

GOSPODARKA MATERIAŁOWA

dwutygodnik

CZASOPISMO DLA SPRAW ZAOPATRZENIA I ZAGADNIENŃ GOSPODAROWANIA MATERIAŁAMI

WITOLD MURZYNOWSKI

Jak pracuje Biuro Zbytu Produktów Węglpochodnych

Część zagadnień, związanych z organizacją i działalnością aparatu zbytu ma charakter ogólny, część zaś charakter branżowy. Między innymi z tego właśnie względu spotykamy się z różnorodnością form organizacji wewnętrznej służby zbytu. Z jednej strony istnieją duże przedsiębiorstwa na pełnym rozrachunku, dysponujące własnymi bazami, magazynami, środkami transportowymi, jak np. CPN, z drugiej strony widzimy cały szereg tzw. biur zbytu, które są jednostkami budżetowymi, nie stykającymi się z towarem w sensie działalności fizycznej. Do tej grupy należy również Biuro Zbytu Produktów Węglpochodnych (BZPW).

Zakres działalności i organizacja

Przedmiotem działalności BZPW są następujące grupy artykułów:

a) smoły surowe (koksownicze, pogazowe, generatorowe i wylewne) z węgla kamiennego i produkty smołowe, pochodzące z ich przerobu;

b) benzol surowy i produkty benzolowe;

c) produkty z węgla uszlachetnionego: elektrody węglowe i grafitowe, masy węglowe, wykładziny, drobne wyroby węglowe;

d) sadza i grafit;

e) węgiel drzewny, węgiel aktywny i różne produkty drewnopochodne.

W zakresie swej branży BZPW — analogicznie jak i pozostałe biura zbytu Centralnego Zarządu Zbytu Ministerstwa Przemysłu Chemicznego — jest gestorem całej masy towarowej z produkcji i z importu. Zadania gestora mają charakter częściowo koncepcyjny, a częściowo operatywny. Na ten temat czytaliśmy na łamach „Gospodarki Materiałowej” szereg artykułów zarówno w latach ubiegłych, jak i w roku bieżącym, jednakże warto zatrzymać się nieco i zastanowić nad istotną rolą biur zbytu w gospodarce planowej. W praktyce padają często na ten temat uwagi, świadczące o całkowitym braku zrozumienia zadań i obowiązków tych jednostek; należy do nich np. pogląd, że biuro zbytu „wystawia tylko dyspozycje wysyłko-

we”. Wydaje się, że m.in. ta właśnie wąska interpretacja zadań gestora leży u podstaw trudności współpracy między przemysłem a jednostkami zbytu, które przedstawił szeroko ob. Cz. Aleksander w artykule, zamieszczonym w jednym z poprzednich numerów „Gospodarki Materiałowej”.

1. Zadania o charakterze koncepcyjnym (bilansowanie potrzeb z możliwościami pokrycia)

Jest oczywiste, że produkcja nie jest celem sama dla siebie, lecz służy dla zaspokojenia potrzeb. Dlatego też plany produkcji powinny uwzględniać potrzeby zarówno krajowe, jak i na eksport. Planowanie tych potrzeb i współudział w ustalaniu asortymentowego planu produkcji jest pierwszym poważnym zadaniem biura zbytu. Dotyczy to oczywiście nie tylko planów rocznych i kwartalnych, lecz również planów długofalowych i założeń inwestycyjnych.

Opracowanie bilansu materiałowego danego artykułu i planu jego rozdziału na poszczególne potrzeby z uwzględnieniem propozycji odnośnie importu lub eksportu jest z kolei drugim ważnym zadaniem o charakterze koncepcyjnym.

W świetle powyższych zadań uwypukla się rola służby zbytu przy wytyczaniu i ustalaniu kierunków rozwoju przemysłu, a zarazem jasne się staje, że prawidłowość i realność Narodowego Planu Gospodarczego zależy w dużym stopniu od prawidłowego, opartego na znajomości danej branży zestawienia planu potrzeb i opracowania bilansu.

2. Zadania o charakterze operatywnym (organizowanie i prowadzenie obrotu)

W ramach planu dystrybucji biuro zbytu organizuje, kieruje operatywnie i koordynuje obrót całą masą towarową, mając z jednej strony obowiązek zapewniania zbytu produkcji jednostkom produkcyjnym, z drugiej zaś — pokrycia wszystkich potrzeb zarówno na cele zaopatrzeniowe, jak i rynkowe oraz wywiązania się z planu dostaw na eksport.

Realizacja tych zadań nie sprowadza się wyłącznie do wystawienia dyspozycji wysyłkowych.

W trakcie bowiem wykonywania planu występuje cały szereg czynników, które dystrybutor powinien uwzględniać i na które musi odpowiednio reagować. Często występuje tu zjawisko przekraczania względnie niewykonywania planów produkcji lub importu; chronicznym zjawiskiem są zmiany potrzeb poszczególnych odbiorców, spowodowane najróżniejszymi przyczynami, jak np. zmianą planów kwartalnych produkcji w porównaniu z wycinkami planu rocznego, opóźnieniami w uruchomieniu inwestycji, awariami, przesuwaniem planu remontów, zwiększonymi potrzebami na zaopatrzenie ludności itp. W pracy codziennej każde biuro zbytu rozwiązuje — w miarę możliwości we własnym zakresie — dziesiątki drobnych lub poważnych trudności. W tej właśnie operatywności i sprężystości, którą musi każdy dystrybutor wykazywać przy kierowaniu obrotem towarowym, tkwi główny sens i istota jego bieżącej, można powiedzieć żywej działalności.

3. Specyficzne zadania branżowe

Biuro Zbytu Produktów Węglowych — podobnie zresztą jak każdy inny dystrybutor na szczeblu zbytu — ma, obok tych powszechnych dla zbytu zadań, również zadania specjalne, wynikające z charakteru branży, którą reprezentuje.

Charakterystyczną cechą produktów koksochemicznych, a więc pochodzących z przerobu smoły surowej i benzolu surowego, jest to, że w ramach puli surowcowej można do pewnego stopnia otrzymać jedne produkty kosztem drugich. Tak np. można podwyższyć produkcję smoły dachowej lub drogowej kosztem paku i olejów smołowych, względnie też podwyższyć produkcję benzenu kosztem benzolu motorowego. Okoliczność ta pozwala dostosowywać w dość poważnym stopniu produkcję do aktualnych potrzeb, co nakłada na BZPW dodatkowe obowiązki, gdyż czyni je odpowiedzialnym za właściwe ustawienie asortymentu w planach produkcyjnych w znacznie wyższym stopniu, niż to ma miejsce w odniesieniu do innych dystrybutorów.

W przeciwieństwie do innych surowców dla przemysłu chemicznego, które na ogół wytwarzane są w tym resorcie, artykuły koksochemiczne produkowane są w resorcie Ministerstwa Hutnictwa. BZPW jest więc jakby ogniwem łączącym koksochemię z chemią, co pociąga za sobą szereg dodatkowych zadań, zwłaszcza przy pracach nad planami wieloletnimi.

Ponieważ produkty smołowe i benzolowe są przeważnie ciekłe, w dystrybucji ich występuje specyficzne zagadnienie transportu i magazynowania. Dotyczy to w pierwszym rzędzie artykułów masowych o charakterze sezonowym. Tabor cystern do przewozu, zdolności załadunku i wyładunku, okres przebiegu cystern, pojemność zbiorników u dostawców i odbiorców, warunki atmosferyczne — oto zespół czynników, które trzeba przewidzieć, skoordynować i należycie wykorzystać w planie i w pracy operatywnej biura zbytu, jeżeli rozprowadza ono ciekłe produkty.

Zupełnie odmienny charakter mają produkty z węgla uszlachetnionego, gdzie znów występuje

bardzo długi cykl produkcyjny i w praktyce nieograniczony asortyment. Elektrody bowiem produkowane są na poszczególne zamówienia, które określają skład mieszanki, wymiary i obróbkę końcową żądanych wyrobów węglowych. W dystrybucji trzeba więc uwzględniać nie tylko ilości, które plan produkcji stawia do dyspozycji zbytu w danym okresie, lecz również dążyć do takiego „obłożenia“ zakładu dyspozycjami wysyłkowymi, aby w należyty sposób wykorzystać poszczególne agregaty wielofazowej produkcji i zabezpieczyć równocześnie terminowe dostawy dla wszystkich odbiorców krajowych i zagranicznych.

4. Organizacja BZPW

Na tle powyższych zadań zarówno ogólnych, jak i specyficznych, a więc wpływających z charakteru branży, uwypukla się dopiero rola Biura Zbytu, jako jednostki gospodarczej o charakterze koncepcyjno-operatywnym.

Jeżeli z tego punktu widzenia oceniać będziemy charakter organizacyjno-prawny BZPW, to dochodzimy do wniosku, że — podobnie jak i inne biura zbytu — powinno być ono traktowane raczej jako przedsiębiorstwo, a nie jako jednostka administracyjna, budżetowa. Fakt, że biura zbytu są jednostkami budżetowymi, nie powinien w żadnym wypadku sprowadzać je do kategorii jednostek administracyjnych, skoro z natury rzeczy charakter ich jest zupełnie odmienny. Zresztą Dekret o Przedsiębiorstwach Państwowych z dnia 26.X.1950 r. (Dziennik Ustaw Nr 49, poz. 439) dopuszcza wyraźnie możliwość tworzenia przedsiębiorstwa na budżecie, jeżeli te czy inne względy wskazują na celowość zastosowania tego rodzaju formy przedsiębiorstwa. Wydaje się, że w odniesieniu do biur zbytu tego rodzaju forma organizacyjno-prawna byłaby najwłaściwsza.

Organizacja wewnętrzna BZPW — podobnie jak to ma miejsce w pozostałych biurach zbytu Centralnego Zarządu Zbytu Ministerstwa Przemysłu Chemicznego — opiera się na dwóch podstawowych pionach: dziale planowania i pionie handlowym (podległym zastępcy kierownika Biura Zbytu); sprawy administracyjno-gospodarcze i budżetowe prowadzi sekcja budżetowo-gospodarcza.

Przyjrzyjmy się, w jaki sposób BZPW realizuje swe zadania i rozwiązuje niektóre zagadnienia w ramach tej wewnętrznej organizacji.

Planowanie

Jak już uprzednio stwierdziliśmy, zadania planistyczne w biurze zbytu obejmują kompleks zagadnień, związanych z:

- a) ustalaniem ogólnej skali potrzeb na poszczególne artykuły przynależne branżowo;
- b) współpracą przy ustalaniu asortymentowego planu produkcji;
- c) opracowaniem bilansów i planów rozdziału dla poszczególnych artykułów, względnie — w odniesieniu do materiałów dzielonych centralnie — projektów bilansów i rozdzielników;
- d) opracowaniem projektu planu importu i planu eksportu.

Wyniki powyższych prac podlegają z kolei scaleniu w jednolity plan zbytu z uwzględnieniem dostaw bezpośrednich oraz dostaw za pośrednictwem aparatu hurtowego.

1. Ustalenie potrzeb materiałowych

Artykuły rozprowadzane przez BZPW mają charakter typowo zaopatrzeniowy, stanowiąc surowce do dalszej produkcji w różnych przemysłach lub też materiały do celów inwestycyjnych i remontowych, a tylko kilka z nich może mieć częściowo zastosowanie o charakterze rynkowym. Zapotrzebowanie krajowe na poszczególne produkty uzależnione jest więc przede wszystkim od planów produkcyjnych, inwestycyjnych i remontowych najważniejszych odbiorców.

Ustalanie ogólnej skali potrzeb w odniesieniu do artykułów bilansowanych i rozdzielanych przez Rząd lub przez Ministerstwo Przemysłu Chemicznego opierało się dotychczas w zasadzie na projektach planów zaopatrzenia, przesyłanych do Biura Zbytu przez poszczególne resorty.

Na pozór zdawałoby się, że na tym przynajmniej odcinku Biuro Zbytu dysponuje materiałami, które pozwalają z dużą dokładnością określić potrzeby krajowe, a z kolei opracować bilanse materiałowe i projekty rozdzielników. Jednakże sprawa nie jest zupełnie prosta, gdyż resortowe projekty planów zużycia i potrzeb ulegają z kolei zmianom w związku ze zmianami planów produkcyjnych, wprowadzonymi przy ostatecznym ustalaniu NPG. O zmianach tego rodzaju Biuro Zbytu przeważnie nie jest informowane we właściwym czasie. W rezultacie nieraz dopiero w trakcie realizacji planu rocznego okazuje się, że dany odbiorca potrzebuje znacznie większe ilości surowców, niż to wynikało z jego projektu planu zaopatrzenia i tłumaczy to dodatkowymi zadaniami produkcyjnymi, które zostały na niego nałożone w ostatecznej wersji planu rocznego. Dotyczy to zwłaszcza artykułów dzielonych przez Ministerstwo Przemysłu Chemicznego.

Należy więc postulować, aby poszczególne resorty natychmiast sygnalizowały dystrybutorowi wszelkie zmiany, które w poważniejszy sposób wpływają na kształtowanie się ich potrzeb; tego rodzaju informacje powinny być przekazywane jak najspieszniej, aby Biuro Zbytu miało możliwość skorygowania projektu danego bilansu i rozdzielnika. Należy nadmienić, że pod koniec roku, mniej więcej w listopadzie, Centralny Zarząd Zbytu Ministerstwa Przemysłu Chemicznego organizuje konferencje, na których protokolarnie uzgadniane są poszczególne przydziały artykułów rozdzielanych przez Min. Przem. Chemicznego na rok następny. Przedstawiciele poszczególnych centralnych zarządów (departamentów) zaopatrzenia powinni wówczas zgłaszać poprawki do swych zapotrzebowań, aby w miarę możliwości zostały one uwzględnione w przydziałach lub przynajmniej pozwoliły zorientować się, że zachodzi konieczność forsowania danej produkcji i podwyższania planów operatywnych w stosunku do wyćinków planu rocznego.

Obok najważniejszych 30 artykułów i grup ar-

tykułów, które rozdzielane są przez Rząd lub Ministerstwo Przemysłu Chemicznego, BZPW rozprowadza oczywiście dziesiątki innych artykułów, niejednokrotnie deficytowych. Na te artykuły, które nie są centralnie bilansowane, odbiorcy nie mają obowiązku opracowywania planów zużycia i zapotrzebowania, a nawet istnieje wyraźny zakaz zwracania się do nich na drodze korespondencji z zapytaniami, jakie będą ich potrzeby. Jest to zrozumiałe w świetle konieczności zwężenia zakresu prac planistycznych służby zaopatrzenia.

Na tym tle wyłania się poważne zagadnienie, w jaki sposób gestorzy mogą opracować i ustalić skalę potrzeb na artykuły niebilansowane.

W świetle doświadczeń BZPW można stwierdzić, że jednolitej recepty nie da się tu zastosować. Zupełnie inaczej bowiem należy podchodzić do planowania potrzeb na cele zaopatrzenia ludności, a zupełnie inaczej do planowania potrzeb na artykuły o charakterze surowcowym, czy też inwestycyjnym. W pierwszym wypadku najlepszym chyba materiałem jest wieloletnia statystyka, która wykazuje, jakie ilości w poszczególnych latach zostały dostarczone na cele rynkowe oraz tzw. analiza rynku, z której można wnosić, w jakim stopniu potrzeby rynku na danym odcinku są zaspokajane. Znacznie trudniej jest określić potrzeby o charakterze zaopatrzeniowym, a zwłaszcza zapotrzebowanie na cele inwestycyjne lub remontowe. Wprawdzie odbiorcy są zobowiązani sygnalizować gestorowi poważny wzrost lub zmniejszenie swych potrzeb, lecz tego obowiązku z reguły nie dopełniają. Zresztą centralne zarządy zaopatrzenia także nie są na ogół oddolnie informowane, że np. jakiś zakład w związku z podwyższeniem określonej produkcji ma zwiększone zapotrzebowanie na surowiec niebilansowany. Ostatecznie więc Biuro Zbytu musi we własnym zakresie szukać rozwiązania tego zagadnienia. BZPW wykorzystuje do tego celu wszelkie możliwe kontakty z bezpośrednimi odbiorcami, oczywiście najważniejszymi, odwiedzając ich lub omawiając z nimi kwestie, związane z perspektywami na przyszłość przy każdej okazji, np. w razie bytności przedstawiciela danego odbiorcy w Biurze Zbytu. Dokładna znajomość własnej branży i możliwości zastosowania danego produktu pozwalają zorientować się, które jednostki mogą być — jeżeli nie dziś, to w przyszłości — zainteresowane nim jako surowcem lub materiałem pomocniczym. Zbierając tego rodzaju informacje przy każdej sposobności i zachowując żywy, przede wszystkim osobisty kontakt z poważniejszymi odbiorcami, można znacznie więcej dowiedzieć się o kształtowaniu się potrzeb na dany artykuł, niż przez zasięganie formalnych informacji na szczeblu centralnym w resortach. Nawiasem mówiąc, nawet na odcinku artykułów bilansowanych, gdzie istnieją szczegółowe plany zaopatrzenia, niejednokrotnie zdarzało się, że Biuro Zbytu było lepiej poinformowane o potrzebach danego odbiorcy, niż właściwy centralny zarząd zaopatrzenia, zwłaszcza w dziedzinie potrzeb o charakterze zaopatrzenia inwestycyjnego; oczywiście w tych wypadkach Biuro Zbytu miało informacje „z pierwszej ręki”, natomiast centralny zarząd zaopatrzenia dyspono-

wał zdezaktualizowanymi już lub wręcz błędnymi danymi cyfrowymi z planów podległych jednostek.

2. Programowanie produkcji i sporządzanie bilansów

Ustaliwszy z mniejszym lub większym przybliżeniem ogólną skalę potrzeb, BZPW przystępuje wspólnie z producentami do opracowania wstępnych cyfr projektu planu produkcji, a równocześnie sporządza bilanse i rozdzielniki lub ich projekty. Na odcinku produktów koksochemicznych, tzn. pochodzących z przerobu smoły surowej i benzolu surowego, najważniejszymi bilansami, specyficznymi dla BZPW, są „bilanse przerobu”. Bilanse te są jak gdyby rozliczeniem surowca wsadowego na poszczególne produkty gotowe. W konfrontacjach z bilansami materiałowymi poszczególnych artykułów gotowych wykazują one w jakim kierunku można i należy dokonać dalszych przesunień w asortymentowym planie produkcji, aby w optymalny sposób zabezpieczyć potrzeby krajowe i wykorzystać możliwości eksportu. Te właśnie „bilanse przerobu” są ostatecznym kryterium do ustalenia szczegółowego asortymentowego planu produkcji.

Konieczność stosowania takiej specyficznej formy planowania produkcji, przy której — w ramach globalnego planu przerobu i realnych uzysków poszczególnych frakcji — decydującym czynnikiem dla ustalenia profilu produkcji jest w znacznej mierze BZPW, dyktuje automatycznie nieodzowność ścisłej współpracy między gestorem właściwym a centralnym zarządem przemysłu w dziedzinie planowania produkcji. Trzeba podkreślić, że aczkolwiek Centralny Zarząd Przemysłu Kosochemicznego podlega Ministerstwu Hutnictwa, a więc najważniejszy producent jest w innym resorcie, niż BZPW współpraca jest jak najbardziej harmonijna i oparta na pełnym wzajemnym zrozumieniu.

3. Planowanie eksportu i importu

Przytoczone zagadnienia z dziedziny planowania, aktualne w takiej samej mierze przy planowaniu kwartalnym, rocznym czy też wieloletnim, nie wyczerpują oczywiście całokształtu pracy planistycznej Biura Zbytu. Spośród szeregu innych zagadnień należy wspomnieć o planowaniu eksportu i importu.

BZPW reprezentuje około 40% całego eksportu chemikaliów, a równocześnie około 31% globalnej wartości masy towarowej, rozprowadzanej przez to Biuro, kierowane jest obecnie na eksport, który stanowi jeden z najważniejszych kierunków zbytu dla całego szeregu produktów. Z tego powodu odcinek planowania eksportu jest niesłychanie ważny i wymaga stałej pieczy. Niezależnie od wnikliwej analizy możliwości eksportu, przeprowadzanej przy ustalaniu rocznego planu eksportu oraz z okazji kwartalnych konferencji z centralami handlu zagranicznego, plan eksportu poddawany jest w BZPW bieżącej analizie, która ma na celu:

a) ujawniać wszelkie nadwyżki ze zrzeczeń odbiorców krajowych i z nadprodukcji, które można przeznaczyć na dodatkowy eksport;

b) szukać dalszych możliwości eksportu na drodze pokrycia potrzeb krajowych artykułami zastępczymi.

Przy analizie możliwości eksportowych BZPW uwzględniła oczywiście sugestie central handlu zagranicznego odnośnie najbardziej celowych pod względem asortymentu kierunków produkcji eksportowej.

Import produktów rozprowadzanych przez BZPW jest stosunkowo szczupłym odcinkiem, jednakże i on musi być traktowany z jak największą starannością w pracach planistycznych, aby nie pominąć żadnej możliwości zastąpienia surowca importowanego artykułem z produkcji krajowej, aby uwzględnić wszelkie rezerwy, tkwiące w zapasach itd. Z tego powodu również na tym odcinku utrzymuje się jak najbardziej ścisły kontakt z wszystkimi zainteresowanymi stronami, nie wyłączając instytutów naukowo-badawczych, których prace pomagają rozwiązywać szereg zagadnień od strony naukowo-technicznej.

Organizacja obrotu

1. Tryb zaopatrzenia i umowy planowe

W dystrybucji produktów rozprowadzanych przez BZPW obowiązuje tryb zaopatrzenia materiałowo-technicznego według zarządzenia Przewodniczącego PKPG Nr 221 z dnia 10.VIII.1953 r.; w odniesieniu do elektrod i artykułów pokrewnych obowiązuje zarządzenie Przewodniczącego PKPG Nr 148 z dnia 5.VII.1954 r. w sprawie trybu zaopatrzenia w wyroby z węgla prasowanego.

Szereg ważniejszych produktów objęty jest umowami planowymi. Zagadnienie umów planowych zostało już obszernie naświetlone w artykułach ob. ob. Cz. Aleksandra i E. Dregera, opublikowanych w poprzednich numerach „Gospodarki Materiałowej”. Na marginesie ich uwag i wniosków pragnę zwrócić uwagę na pewne niedomówienie w ustawie o umowach planowych. Otóż wiążąc dostawcę z odbiorcą, pomija ona dystrybutora, który jednakże — jak to we wspomnianych artykułach wykazano — zarówno przy zawieraniu umów, jak i przy ich realizacji odgrywa poważną rolę. Wydaje się, że omawiana ustawa powinna usankcjonować i określić wyraźnie obowiązki i uprawnienia gestora w omawianym zakresie. Dla przykładu można przytoczyć, że często zdarzają się wypadki niemożności wywiązania się z umowy przez dostawcę lub odbiorcę, przy czym jednostka nadrzędna również nie ma możliwości wskazania zastępczego dostawcy lub odbiorcy spośród podległych sobie zakładów. Natomiast Biuro Zbytu może nieraz załatwić taką sprawę „od ręki”, mając w swej dyspozycji dostawców względnie odbiorców z innych resortów.

2. Dysponowanie masą towarową

Pomijając zagadnienie współpracy z dostawcami i odbiorcami przy realizacji planów dystrybucyjnych, które również zostały w przytoczonych artykułach obszernie i wyczerpująco naświetlone, należy jeszcze wspomnieć, w jaki sposób, a raczej według jakich kryteriów odbywa się samo dysponowanie masą towarową w Biurze Zbytu.

W tym względzie stosowane są w BZPW następujące zasady w stosunku do dostawców i odbiorców:

a) W stosunku do dostawców najważniejszym kryterium jest — rzecz jasna — jego produkcja i zapasy, a więc ilość danego artykułu, która w planowanym okresie stoi do dyspozycji Biura Zbytu. Ponieważ produkcja rzeczywista wykazuje zwykle odchylenia in plus lub in minus w stosunku do planu — Biuro Zbytu obserwuje stale przebieg realizacji planu produkcji i w razie konieczności koryguje wydane uprzednio dyspozycje wysyłkowe, przerzucając je np. z zakładów nie wykonujących zadań produkcyjnych do zakładów, które osiągną produkcję ponadplanową.

Niezależnie od tego przy wystawianiu dyspozycji wysyłkowych lub przesyłaniu zamówień do realizacji — Biuro Zbytu ma wciąż na uwadze specyficzne warunki danego dostawcy, jak np. jego zdolność załadunkową, możliwości magazynowe w okresie sezonowym, możliwości ekspedycji drobnicy, jakość produkcji, cykl produkcji, możliwości transportowe (zwłaszcza gdy chodzi o cysterny) itp. Wreszcie uwzględnia odległość dostawcy od odbiorcy, co jest również kryterium bardzo istotnym ze względu na koszty transportu i wykorzystania środków przewozowych.

b) W stosunku do odbiorców decydujące są oczywiście ich potrzeby pod względem globalnej ilości w danym okresie i pod względem terminów dostawy. Przy zamówieniach na artykuły rozdzielane centralnie decyduje w zasadzie przydział, który w razie istotnej potrzeby i możliwości jest korygowany w trybie określonym przepisami. W nagłych wypadkach (np. awaryjnych) Biuro Zbytu przyjmuje do realizacji zamówienia bez przydziału, zobowiązując odbiorcę do wystarcenia się o przydział ex post. Co się tyczy artykułów nierozdzielanych, to również w ich dystrybucji Biuro Zbytu kieruje się swym ramowym planem, który w razie potrzeby uaktualnia się i koryguje.

Podobnie jak to ma miejsce w odniesieniu do dostawców, również w stosunku do odbiorców uwzględnia się ich specyficzne warunki, a więc możliwości wyładunkowe i magazynowe, specjalne wymagania jakościowe, gatunek towaru, który można lub trzeba im dostarczyć itd.

Szczególnie baczną uwagę zwraca BZPW na dostawy eksportowe, gdzie zachodzi konieczność skoordynowania w dyspozycjach całego szeregu czynników, a więc produkcji, zaopatrzenia odbiorców krajowych, terminów wysyłek eksportowych, jakości towaru, opakowania, przeładunków w porcie itd.

c) Deficytowość produktów lub ich „niechodliwość”, sezonowość i cały zespół zagadnień charakteryzujących sytuację na danym odcinku — stanowią dalszy element, decydujący o polityce dystrybucyjnej, którą Biuro Zbytu stosuje przy danym artykule. Polityka ta nie może być oczywiście sztywna, gdyż na przestrzeni kilku miesięcy, a czasem nawet kilku tygodni sytuacja ulega nieraz zupełnej zmianie. Można by przytoczyć dziesiątki przykładów, gdy artykuł deficytowy jeszcze w kwietniu, stał się do pewnego stopnia trudny do zbycia już w czerwcu, lub na odwrót.

Jeżeli sytuację taką można z góry przewidzieć, to oczywiście Biuro Zbytu we własnym zakresie, lub na drodze interwencji u miarodajnych czynników przygotowuje rozwiązanie danego zagadnienia; niejednokrotnie jednak BZPW zaskoczone jest nową sytuacją i musi jak najszybciej znaleźć z niej wyjście.

W codziennym życiu zagadnień takich większej lub mniejszej wagi jest bardzo dużo, a rozwiązanie ich wymaga ścisłej współpracy zarówno z zainteresowanymi stronami, jak i wewnątrz Biura, zwłaszcza między Działem Planowania a Sekcjami Zbytu. Współpraca między tymi pionami musi być zresztą stale bardzo żywa, w przeciwnym bowiem razie planowanie oderwałoby się od rzeczywistości, lub też branżowe Sekcje Zbytu pracowałyby bezplanowo. Wcześniej czy później stan taki wprowadziłby zbył w ślepy zaułek. Aby jednak uniknąć biurokratycznego korespondowania „z biurka do biurka” stosuje się w BZPW system cotygodniowych narad roboczych, w których bierze udział cały aktyw społeczno-gospodarczy BZ, tzn. Kierownik Biura, kierownicy działów i sekcji oraz przedstawiciele POP i Rady Miejskowej. Na tych właśnie naradach omawia się wszystkie zagadnienia wymagające kolektywnego opracowania i decyzji oraz analizuje się przebieg realizacji planów. Narady te stanowią automatycznie bardzo ważny czynnik szkoleniowy i pogłębiają wiedzę fachową personelu. W świetle kolektywnej krytyki i samokrytyki uczestniczący w nich uczą się równocześnie jak unikać błędów i w jaki sposób podchodzić do danego zagadnienia. Wyniki narad przenoszone są oczywiście do załogi zainteresowanych sekcji i działów i tam realizowane.

Kontrola wykonywania planów

Zadania gestora tylko wtedy mogą być należyście wykonane, a decyzje jego słuszne i celowe, jeżeli działa on z pełną świadomością aktualnej sytuacji i obserwuje stale, jak w praktyce przebiega dystrybucja, jak realizowane są poszczególne zamówienia, jak kształtuje się produkcja i zapasy. Zagadnienie zorganizowania bieżącej kontroli przebiegu dystrybucji nie jest dla Biura Zbytu zupełnie proste, skoro się zważy, że wysiłki wykonywane są przez cały szereg zakładów, położonych nieraz o kilkaset kilometrów od siedziby Biura Zbytu. Zasadniczo materiałem, którym Biuro Zbytu dysponuje, są kopie faktur wystawianych przez dostawców oraz miesięczne sprawozdania według wzoru GUS GM-10. W wielu jednak wypadkach jest to materiał niedostateczny, gdyż nawet kilka dni zwłoki między wysyłką a nadejściem kopii faktury jest już zbyt długim okresem czasu. W tych wypadkach (np. przy dostawach awaryjnych, przy pilnych wysyłkach eksportowych do portu, przy wysyłkach artykułów bardzo deficytowych itd.) Biuro Zbytu musi utrzymywać stały, codzienny prawie kontakt telefoniczny z zakładami produkcyjnymi i w ten sposób mieć najświeższe informacje o przebiegu produkcji i wysyłek.

Zarówno dla potrzeb wewnętrznych jak i dla wywiązania się z obowiązków sprawozdawczych

prowadzona jest w Biurze Zbytu bieżąca statystyka, która również wykorzystywana jest operatywnie w pracy dystrybucyjnej i w opracowaniach planistycznych.

Statystyka wysyłek prowadzona jest w BZPW kartkowo. Dla każdego artykułu i dla każdej grupy odbiorców (według ministerstw i ewent. czp.) prowadzona jest osobna karta, w której rejestruje się kolejno poszczególne wysyłki w osobnych kolumnach dla każdego dostawcy. Przy tej metodzie można w stosunkowo krótkim czasie zarówno stwierdzić jakie ilości zostały dostarczone dla danej grupy odbiorców, jak i zliczyć wysyłki danego artykułu zrealizowane przez poszczególnych dostawców.

Dla kontroli przebiegu wykonania planów produkcyjnych oraz obserwacji kształtowania się zapasów, prowadzi się ponadto statystykę produkcji i zapasów dla każdego artykułu, rejestrując w niej plany produkcji poszczególnych zakładów, realizację planów produkcyjnych oraz stan zapasów na koniec każdego miesiąca. Dzięki temu — konfrontując powyższe dane z globalną ilością wydanych dyspozycji wysyłkowych i ze stanem ich realizacji — BZPW orientuje się czy i jakie są jeszcze możliwości wykonania dalszych dyspozycji przez zakład, lub też stwierdza konieczność przerzucenia niektórych dyspozycji na inny zakład, gdzie jeszcze pewne rezerwy istnieją.

Zagadnienia stylu pracy i bodźców ekonomicznych

Podobnie jak każdy inny zakład pracy, BZPW stara się pracować coraz wydajniej i coraz lepiej. Na wspomnianych już naradach roboczych aktywnie społeczno-gospodarczego oraz na miesięcznych naradach gospodarczych całej załogi omawia się i poddaje analizie najróżniejsze usterki i błędy działalności Biura, jak np.:

a) opóźnienia w załatwianiu korespondencji — nawet kilkudniowe,

b) niepotwierdzanie zasadniczych rozmów telefonicznych,

c) ograniczanie korespondencji do załatwiania spraw operacyjnych z pominięciem zagadnień perspektywicznych, informujących np. odbiorców o konieczności przygotowania się do wzięcia lub chwilowego przyhamowania wysyłek,

d) brak reakcji w stosunku do dostawców na opóźnienia w realizacji poszczególnych dyspozycji, lub na realizację niezgodną z żądanym harmonogramem.

Podnoszenie wydajności i jakości pracy jest zresztą nie tylko ambicją, ale i koniecznością życiową BZPW. W ciągu 10 lat jego istnienia, masa towarowa objęta działalnością BZPW wzrosła prawie pięciokrotnie, przy czym równocześnie wzrósł kilkakrotnie asortyment artykułów oraz ilość dostawców i odbiorców; z drugiej strony stan załogi od kilku lat ulega stopniowej redukcji, podobnie zresztą jak w pozostałych biurach zbytu.

Aby sprostać swym zadaniom, służba zbytu przemysłu chemicznego rozwija współzawodnictwo w ramach poszczególnych biur zbytu oraz współzawodnictwo między biurami zbytu o pro-

porzec przechodni ZZPPCh.; we współzawodnictwie tym BZPW ma na swym koncie chlubne wyniki.

Drugim ważnym czynnikiem w walce o wyższy styl pracy i o coraz większą wydajność jest stałe i systematyczne szkolenie załogi, przeprowadzane w formie cotygodniowych wykładów, obejmujących zagadnienia branżowe (towożarozdawstwo, technologię), zagadnienia obrotu towarowego i jego organizacji oraz zagadnienia społeczno-polityczne.

Ważnym czynnikiem mobilizującym pracowników do polepszenia wydajności i jakości pracy, są przede wszystkim bodźce ekonomiczne, zawarte w systemie premiowym. Niestety, system premiowania pracowników biur zbytu CZ. Zbytu Min. Przem. Chemicz. uzależnia wysokość premii od wykonania planu obrotu towarowego przez aparat hurtowy CZ. Zbytu (wojewódzkie hurtownie wyrobów przemysłu chemicznego). Jest to pośrednio jedna z konsekwencji sytuacji organizacyjno-prawnej biur zbytu, które traktowane są jako część składowa Centralnego Zarządu Zbytu, a więc premiowane są też na tych samych zasadach. W odniesieniu do biur zbytu, a zwłaszcza do BZPW, gdzie zaledwie 2% globalnej wartości masy towarowej kierowane jest do aparatu hurtowego, obowiązujący system premiowania nie stanowi w praktyce żadnego bodźca w kierunku zwiększenia wydajności i jakości pracy. Bowiem zarówno dostawy do aparatu hurtowego stanowią drobną tylko część działalności BZPW, jak i udział produktów, rozprowadzanych przez BZPW w ogólnym obrocie wojewódzkich hurtowni jest tak nieznaczny, że w praktyce nie wpływa na wykonanie ich zadań planowych. Tak więc pracownicy BZPW premiowani są od wyników najzupełniej niezależnych od ich wysiłków.

Zagadnienie to, dotyczące zresztą również w poważnym stopniu pozostałych bratnich biur zbytu Centralnego Zarządu Zbytu Ministerstwa Przemysłu Chemicznego, jest obecnie analizowane i należy spodziewać się, że zostanie rozwiązane w sposób właściwy, uzależniający wysokość premii od rzeczywistych wysiłków i wyników pracowników biur zbytu.

*

Powyższe uwagi nie obejmują oczywiście całości kształtu zagadnień, którymi żyje i z którymi się styka nasze Biuro Zbytu. Pisząc je, miałem na uwadze, że cały szereg zagadnień poruszono już uprzednio w kilku artykułach o podobnym charakterze i dlatego ograniczyłem się raczej do wypuklenia pewnych spraw dotychczas nie poruszonych, lub też do problematyki, dotyczącej specjalnie CZPWęgłopochodnych ze względu na specyfikę branżową.

Zainicjowana przez „Gospodarkę Materiałową” dyskusja i wymiana doświadczeń na temat działalności służby zbytu pozwoliła poruszyć i naświetlić cały szereg zagadnień interesujących — jak sądzę — nie tylko biura zbytu, lecz również producentów i zaopatrzeniowców. Miejmy nadzieję, że przyniesie ona owoce i przyczyni się do usunięcia szeregu trudności i nieporozumień, a przez to do dalszego usprawnienia działalności naszej gospodarki.

PLANOWANIE I ORGANIZACJA

KAROL SZONERT

Jak usprawnić aparat zbytu?

(Artykuł dyskusyjny)

Zastanawiając się nad niedomaganiem występującymi w pracy aparatu zbytu, bez wątpienia korzystne jest zorientowanie się, na jakim odcinku trudności te występują, jakie są ich powody i jaki charakter. Od trafnych odpowiedzi na te pytania w znacznej mierze zależy znalezienie odpowiednich środków zaradczych.

Jak dotychczas, aparat zbytu nie posiada swych skonkretyzowanych zadań, a operowanie tego rodzaju okólnikiem jak: „organizowanie przesunięcia masy towarowej od dostawcy do odbiorcy” im bardziej jest rozciągliwe, tym bardziej sprzyja formułowaniu wszelkiego rodzaju zarzutów.

Jak wiadomo, służba zbytu — jako ogniwo pośrednie łączące dostawcę z odbiorcą — w równej mierze współpracuje z obu stronami, a wydajność jej pracy w znacznej mierze uzależniona jest od stopnia poznania zarówno możliwości produkcyjnych dostawców jak i potrzeb odbiorców.

Oto momenty najbardziej istotne dla służby zbytu we współpracy z przemysłem:

1. ilościowe i asortymentowe uzgodnienie planów produkcyjnych z potrzebami odbiorców;
2. okresowe informowanie zbytu o stopniu i rytmiczności wykonywania planów produkcji;
3. stałe informacje co do wysokości wysyłek dla poszczególnych odbiorców;
4. okresowe informacje o powstawaniu remanentów w zakładach produkcyjnych.

W ramach współpracy z odbiorcą służba zbytu musi posiadać w odpowiednim czasie, pozwalającym na zorganizowanie dostaw znajomość następujących danych:

- a) czego i ile potrzebuje odbiorca,
- b) kiedy potrzebuje,
- c) gdzie potrzebuje,
- d) narastania ewentualnych remanentów.

Pod punktem pierwszym rozumiemy synchronizację w odpowiednim czasie produkcji przemysłu zgodnie z potrzebami odbiorców. Stała i systematyczna walka jaką prowadzimy wszyscy o poprawę zaopatrzenia rynku i gospodarki daje coraz lepsze rezultaty, mimo że nie ma żadnego aktu normatywnego, który by generalnie i jednolicie zapewniał decydujący wpływ służby zbytu na produkcję.

Zagadnienie to rozwiązują poszczególni ministrowie we własnym zakresie. W zakresie omawianej gałęzi produkcji, tj. materiałów budowlanych zagadnienie to rozwiązane jest zarządzeniem Ministra P.M.B. z 10.III.54. Zarządzenie to stawia pierwszy krok w kierunku zapewnienia służbie zbytu decydującego głosu w ustalaniu programu produkcji i przewiduje, że uzgodnienie ze służbą zbytu ilości i jakości produkowanego asortymentu powinno być zakończone przed terminem przewidzianym w trybie zaopatrzenia dla rozdziału produkcji na przydziały odbiorców. Możliwe, że na terenie innych ministerstw zagadnienie to nie nasuwa

większych trudności, gdyż obaj kontrahenci tj. produkcja i zbytu (gestor) podlegają temu samemu ministrowi. Gorzej jest na odcinkach, gdzie produkcja podlega kilku ministrom, jak to ma miejsce w ceramice budowlanej. Szczególnie więc należy ubolewać, że przewidziany przez uchwałę Nr 191 regulamin współpracy dotychczas nie może się ukazać.

Tak jak właściwe rozeznanie potrzeb odbiorców jest warunkiem koniecznym dla prawidłowego ustawienia produkcji, tak samo dla normalnego rozwoju dalszej współpracy zbytu z produkcją potrzebne jest systematyczne informowanie służby zbytu o stopniu i rytmiczności wykonania planu produkcji.

Konieczność posiadania tych informacji przez służbę zbytu wynika między innymi z faktu, że zaopatrzeniowiec, który ma rozrzucone swe zamówienia w kilkunastu zakładach, nie będzie zbierał pojedynczych informacji, lecz pragnie się poinformować co do losu swych zamówień centralnie w jednym miejscu, zwłaszcza w przypadkach, gdy w miejscu tym złożył on uprzednio swe zamówienia.

Przy analizie tego problemu należałoby zbadać, czy służba zbytu ma zapewnione otrzymanie tych informacji i zastanowić się nad ich treścią, formą i częstotliwością.

To samo odnosi się do obowiązku awizowania służbie zbytu poszczególnych przesyłek, aczkolwiek trzeba na wstępie podkreślić, że problem ten jest na ogół uregulowany w sposób zadowalający.

To co wyżej powiedziane zostało na temat trzech ostatnich problemów, wydaje się może na pierwszy rzut oka truizmem, nie należy jednak zapominać, że jeszcze w roku 1954 od zbytu zażądano całego szeregu sprawozdań, mimo że był on całkowicie pozbawiony materiału do ich opracowania.

Remanenty produkcyjne na początek i koniec okresów sprawozdawczych są zjawiskiem nieuniknionym. Ich stan musi być znany służbie zbytu nie tylko dla sporządzania bilansu, lecz również z tego powodu, że z obserwacji zmian wysokości remanentów, można przy wiadomej cyfrze wysyłek bardzo często wysnuć daleko idące wnioski o stosunek ilości i jakości produkcji. Zagadnienie remanentów to nie tylko sprawa remanentów wyrobów gotowych. W niektórych branżach, jak np. ceramice budowlanej, służba zbytu żywo zainteresowana jest w remanentach nawet tego rodzaju surowców jak np. glina.

Zdając sobie sprawę, że powyższy przegląd nie wyczerpuje wszystkich trudności, na jakie napotyka służba zbytu, że np. zagadnienia przestojów awaryjnych lub trudności transportowych nie należą do mniej ważnych — przejdźmy chwilowo do przeglądu jak te problemy kształtują się od strony odbiorców.

Trzeba przyznać, że sytuacja jest tu bardziej skomplikowana i nieuregulowana. Stara historia

opóźnionej dokumentacji technicznej nadal nie straciła nic na sile i gra w całej rozciągłości. Dzięki niej odbiorca nie jest w stanie skonkretyzować w czasie i przestrzeni swych potrzeb w momencie, gdy składa zamówienia na materiały budowlane. Gdy chodzi o globalne cyfry swego zapotrzebowania, to opierając się na wieloletnim doświadczeniu budownictwo jest w stanie określać dość bezbłędnie swe potrzeby, natomiast zawodzi lokalizacja potrzeb.

Jednakże poza odcinkiem określania swych potrzeb istnieje jeszcze po stronie odbiorcy problem remanentów materiałowych, który interesuje służbę zbytu. Czy problem ten został dostatecznie prze-myślany i pomyślnie rozwiązany?

Jeśli patrzeć na zagadnienie współpracy służby zbytu z obu partnerami to widać, że na odcinku odbiorców, sytuacja jest dużo gorsza. Stąd wniossek, że należy tym większą uwagę położyć na odcinku współpracy z aparatem zaopatrzenia.

Jak już poprzednio powiedzieliśmy, wyliczone newralgiczne punkty pracy aparatu zbytu nie pretendują do wyczerpania całości problematyki. Stanowią one raczej próbę sklasyfikowania wchodzących tu w rachubę zagadnień, do których możemy zaliczyć takie problemy, jak zniesienie rozdzielnictwa w artykułach bezdeficytowych, względnie również w artykułach deficytowych, rozwój sieci składów zbytu (hurt, detal), określenie roli aparatu zbytu w odniesieniu do importu i eksportu, a w pierwszym rzędzie wprowadzenie pewnego ładu i porządku w legislaturze.

Problem zniesienia rozdzielnictwa materiałów, w których nie występuje deficyt został już nieoficjalnie podjęty na jednym z ostatnich zebrań w Polskim Towarzystwie Ekonomicznym. Nie spotkał się on z dyskusją na jaką zasługiwał, a to z tej racji, że audytorium zostało zaskoczony tematem, do dyskusji którego nie było przygotowane. Wyda-

je się, że szersze i wyczerpujące dyskusje zarówno co do samej zasady jak i zakresu jej stosowania mogłyby wnieść wiele interesujących szczegółów. Na terenie materiałów budowlanych pomysł zniesienia rozdzielnictwa dla niektórych artykułów, w których nie zarysowuje się deficyt, stosowany jest z powodzeniem od szeregu lat i jak dotychczas daje dość dobre rezultaty.

Nie przesądzając naturalnie możliwości znalezienia nowych koncepcji, tym większy nacisk należy położyć na rozwiązaniu problemów związanych z organizacją pracy aparatu zbytu, bowiem prawidłowe ich opracowanie decyduje także w znacznej mierze o ewentualnych sukcesach tej służby.

Ważną rolę odegrać musi właściwa organizacja prac zmierzających do usprawnienia działalności aparatu zbytu. Od sprawy uzgodnienia sprawozdawczości otrzymywanej — do sprawozdawczości składanej, od sprawy właściwej kolejności wydawania aktów normatywnych (najpierw wytyczne, a później same tryby, a nie odwrotnie, jak to ma miejsce już trzeci rok) aż do sprawy zrozumiałego dla normalnego człowieka języka używanego w aktach normatywnych; wszystkie te sprawy pozornie luźno związane z pracą służby zbytu mają swój wpływ na wydajność pracy.

Obojętne, czy będzie to droga odpowiednich komisji czy zespołów pracy w ramach Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego, czy Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego; w każdym razie tematy te winny być połączone w odpowiednie grupy i rozpracowywane w sposób skoordynowany. Opracowanie poszczególnych grup winno przejść przez sito jednego centralnego organu, który by koordynował pracę na poszczególnych odcinkach. Aby prace te miały większy efekt niż dotychczasowe, należałoby je oprzeć w większym niż dotychczas stopniu na fachowcach — praktykach, a w mniejszym na tzw. „specjalistach zza biurka”.

Mgr HENRYK WALKOWSKI

Forma zamówienia w oparciu o tryb zaopatrzenia materiałowo-technicznego

W gospodarce socjalistycznej produkcja zakładów wytwórczych ma przeznaczenie trojakiego rodzaju — kierowana jest na:

- zaspokojenie potrzeb jednostek gospodarki narodowej,
- zaspokojenie indywidualnych potrzeb ludności,
- sprzedaż za granicę.

Aby masa ta mogła spełniać swój cel, musi być przesunięta ze strefy produkcji do strefy zużycia lub spożycia, względnie musi być wyeksportowana. Działalność gospodarczą, mającą na celu dokonanie przemieszczenia produktów, nazywamy obrotem towarowym. Jest on dokonywany w formie wymiany towarowo-pieniężnej, w drodze aktów kupna-sprzedaży. Tę część produkcji, która jest przeznaczona na zaspokojenie potrzeb jednostek gospodarki narodowej, nazywamy masą

materiałową, a obrót dokonywany tą masą — obrotem materiałowym.

Masa materiałowa obejmuje sobą środki produkcji, które dzielą się na:

- trwałe, techniczne środki pracy, a więc maszyny, urządzenia produkcyjno-techniczne i inne narzędzia pracy, które biorą udział w wielu kolejnych procesach produkcyjnych i w każdym z nich tracą tylko część swej wartości użytkowej oraz
- na środki obrotowe — przedmioty pracy, a więc surowce, materiały pomocnicze i inne przedmioty zużywające się przeważnie jednorazowo w każdym procesie produkcyjnym.

Obrót materiałowy jest więc obrotem środkami materiałowymi i środkami technicznymi, a więc jest obrotem materiałowo-technicznym.

Podkreślić należy, że obrót materiałowy posiada specjalne cechy w stosunku do obrotu towarowego pozostałych dwóch rodzajów (na zaspokojenie potrzeb indywidualnych i na eksport). Tymi specjalnymi cechami jest m.in. jego treść ekonomiczna i prawna.

Obrót środkami produkcji odbywa się jedynie dla zaspokojenia celu określonego planem i w ilości przez plan przewidzianej i ustalonej planowym rozdziałem.

Natomiast treść prawna wymiany dokonywanej w formie aktu kupna-sprzedaży nie polega na podmiotowej zmianie właściciela, ponieważ właścicielem pozostaje ten sam podmiot prawny — Państwo, lecz istotą tego aktu jest przekazanie prawa dysponowania produktem dla wykonania określonych zadań planowych.

Do zorganizowania i przeprowadzenia należycie sprawnego obrotu materiałowego powołany jest aparat zbytu i aparat zaopatrzenia, działające w oparciu o obowiązujące przepisy prawne.

Zasadniczym zadaniem w tej dziedzinie jest z jednej strony zapewnienie właściwego, prawidłowego i terminowego dopływu zaopatrzenia do poszczególnych jednostek gospodarki społecznej dla wykonania planowych zadań w zakresie produkcji, a z drugiej strony — zapewnienie wytwórcom ekonomicznie prawidłowej realizacji ich produkcji.

W oparciu o obowiązującą zasadę ustalającą, że żadna dostawa nie może być wykonana bez umowy, zasadniczym instrumentem, na podstawie którego dokonuje się obrót materiałowy, jest umowa.

W ten sposób doszliśmy do określenia ogólnego przedmiotu, będącego tematem niniejszego artykułu. Ogólnego, ponieważ wyodrębnimy jeszcze bardziej ograniczony wycinek zagadnienia. Może to być zaskakujące, że w tytule artykułu jest mowa o zamówieniu, podczas gdy teraz za przedmiot rozważań przyjmujemy umowę.

Co to jest umowa?

W ogólnym ujęciu jest to akt prawny, zgodnie wyrażone oświadczenie woli kontrahentów w celu osiągnięcia zamierzonych przez strony, a dozwolonych przez prawo skutków prawnych.

Aby umowa mogła powodować zamierzone skutki, winna być zawarta w formie prawem przewidzianej i obejmować dane dokładnie określające poszczególne elementy i postanowienia.

Do tych zasadniczych części umowy zaliczamy:

1. **o z n a c z e n i e:**
stron,
przedmiotu dostawy,
terminu dostawy,
czasu i miejsca zawarcia umowy;
2. **u s t a l e n i e:**
cen, sposobu i terminu zapłaty,
trybu, terminu i miejsca odbioru,
władz powołanych do rozstrzygania powstałych sporów;
3. **o k r e ś l e n i e:**
skutków niewykonania lub nienależytego wykonania dostawy,

uprawnien do rozwiązania lub odstąpienia od umowy.

Większość z tych warunków, bo aż sześć na wymienionych tu dziewięć, jest składnikami innego dokumentu, który również powoduje te same skutki co i umowa, mianowicie: zamówienia. Czy zachodzi tu może pewnego rodzaju konkurencja między dokumentami? Nie. Zamówienie jest częścią umowy, tą częścią najbardziej istotną, bez której w żadnym wypadku nie byłoby umowy. Natomiast zamówienie nie posiada pewnych elementów, pewnych postanowień, które w stosunkach regulowanych zamówieniem będą działać na mocy ogólne obowiązujących przepisów prawnych, umieszczonych w innych aktach normatywnych.

Możemy więc zaryzykować twierdzenie, że w zasadzie umowa i zamówienie są aktami prawnymi, wywołującymi tego samego rodzaju skutki gospodarcze w dziedzinie przez nas obecnie rozpatrywanej, a więc w zakresie obrotu materiałowego.

Nie wchodząc w szczegóły, możemy uznać, że twierdzenie tego rodzaju jest słuszne. Na tym samym stanowisku stoi również podstawowe dla obrotu materiałowego zarządzenie Nr 221 uznające w par. 21 formalną przemianę zamówienia w umowę po dokonaniu przepisanych czynności.

Zarówno treść, jak i forma umowy określone są ściśle zarządzeniami. Jeśli chodzi o zamówienie, to zarządzeniem określona jest tylko jego treść.

Umowa jest dokumentem, zawierającym wszystkie elementy podstawowe, przepisy manipulacyjne i przepisy karne. W niektórych umowach część tych przepisów zawarta jest w ogólnych warunkach dostaw, które stanowią wówczas integralną część umów. Dalej, umowa reguluje i organizuje w zasadzie obrót materiałowy w dłuższym okresie czasu, jakim jest rok — odpowiada to kategorii planów rocznych. Zmiana umowy obwarowana jest spełnieniem szeregu uciążliwych warunków. Umowa w swej treści jest dokumentem kompletnym, regulującym całość stosunków, mogących powstać z dostawy, organizującym obrót materiałowy w długich okresach czasu, jest trudna do zmiany i w wyniku tych cech jest instrumentem w istocie swej mało operatywnym; umowa posiada natomiast inną cechę — mianowicie: silnie stabilizuje regulowane stosunki.

Zamówienie zawiera tylko zasadnicze dane potrzebne dla dokonania i rozliczenia dostawy, dane indywidualne dla każdej dostawy, różne w każdym poszczególnym przypadku. Zamówienie reguluje dostawy w okresie kwartalnym, co odpowiada kategorii planów operatywnych. Przy zamówieniu występują trzy strony, o ile dystrybutora uznamy za stronę. Zmiana zamówienia, choć również uciążliwa, nie jest tak trudna, jak przy umowie planowej.

Zamówienie więc w porównaniu do umowy jest dokumentem bardziej elastycznym, a stąd i bardziej operatywnym.

Wymienione różnice mają jednakże znaczenie drugorzędne; istotna treść ekonomiczna i prawna

jest ta sama. W zakresie organizacji obrotu materiałowego oba dokumenty uzupełniają się, stanowią narzędzia, za pomocą których dokonuje się przesunięć materiałowych.

W dziedzinie organizacji stosunków gospodarczych między przedsiębiorstwami socjalistycznymi zamówienie stanowi ważną część operatywnego działania. Stanowi ono pierwszy impuls, który nadaje kierunek i warunkuje sposób działania całego szeregu jednostek organizacyjnych. Od niego zależy w dużej mierze możliwość sprawnego zorganizowania nie tylko samej pracy operatywnej, lecz i dostawy materiałów.

Dalsze nasze rozważania zacieśnimy do rozpatrywania funkcji organizacyjnej zamówienia — rozumianego ściśle formalnie — i to tylko do tych kwestii, które odnoszą się do jego formy i które mają na nią bezpośredni wpływ.

Sądzę, że zgodzimy się z ogólnym stwierdzeniem, że forma winna być uzależniona od treści, że — jeśli treść ma oddziaływać w należyty sposób — winna być ujęta we właściwą formę.

Dla zamówienia zarządzenie Nr 221 precyzuje tylko treść, formę pozostawia swobodnemu uznaniu stron. Ze jednakże sprawa ta nie jest małej wagi, świadczy o tym par. 18 ust. 4, który mówi, że centrala zbytu może ustalić wzór zamówienia. Wzór wymaga zatwierdzenia CUGM, a obecnie PKPG.

Skróconym terminem „zarządzenie Nr 221” określam łącznie samo zarządzenie Przewodniczącego PKPG Nr 221 z dnia 10. VIII. 1953 r. w sprawie trybu zaopatrzenia materiałowo-technicznego z uwzględnieniem późniejszych zmian oraz zarządzenie Przewodniczącego PKPG o szczególnych trybach zaopatrzenia. Wszystkie te zarządzenia obejmują jednym mianem dlatego, że w interesującej nas kwestii składu elementów zamówienia nie zawierają one rozbieżności. Poważniejsze odchylenia ma tylko tryb zaopatrzenia w środki aromatyzujące, który przewiduje zbiorcze zamówienia zamiast zamówień indywidualnych.

Jaką formę winno mieć zamówienie, aby najlepiej mogło spełnić swoje zadanie?

Na formę, prócz samej treści, wpływ mają jeszcze inne czynniki, które nas będą obchodziły, mianowicie:

1. Wytyczne zarządzenia 221, regulujące inne sprawy, nie dotyczące samej treści;
 2. Dodatkowe zadania, jakie stawiamy dokumentowi do osiągnięcia;
 3. Wymagania techniczne.
- Przejdźmy szczegółowo te wszystkie czynniki.

Na treść zamówienia składają się następujące elementy, przewidziane zarządzeniem 221 par. 18; będziemy je od razu systematyzować według pewnych grup:

1. Wiadomości odnoszące się do określenia stron:
odbiorcy (zamawiającego, właściwego odbiorcy, płatnika),
dystrybutora,
dostawcy.

2. Wiadomości o materiale:
oznaczenie,
ilość,
terminy,
cena — wartość.

3. Wiadomości różne — z rozmaitych dziedzin:

oznaczenia dodatkowe — stron, materiału, opakowania, przeznaczenia, inne, znaki klasyfikacyjne, data, podpisy.

W zasadzie w transakcji występują dwie strony zobowiązane: nabywca i sprzedawca. Jako trzeci czynnik, wynikający z organizacji jednostek obrotu materiałowego, występuje dystrybutor, którym jest centrala zbytu lub dział zbytu centralnego zarządu przemysłu.

Ze strony odbiorcy może występować kilka różnych jednostek: zamawiający, odbiorca materiału i płatnik. Pod tymi wieloma postaciami winna w zasadzie występować jedna jednostka organizacyjna. Często jednak zdarza się, że zamawiającym jest centralny zarząd przemysłu, odbiorcą jeden z zakładów przedsiębiorstwa wielozakładowego, a płatnikiem — samo przedsiębiorstwo. Każdą z tych trzech jednostek należy w zamówieniu bezbłędnie określić: podać jej prawidłową nazwę i dokładny adres. Zamawiający winien nadto podać adres pocztowy, skrytkę pocztową, adres telegraficzny i telefon, nadrzędny centralny zarząd lub jednostkę równorzędną i wskazać nadzorujące ministerstwo względnie centralny urząd.

Dane te potrzebne są zwłaszcza przy zleceniu dostaw materiałów rozdzielanych. Dostawa takich materiałów może być dokonana tylko w ciężar przydziału otrzymanego przez resort i dzielonego dalej na centralne zarządy i przedsiębiorstwa. Centrala zbytu, która prowadzi ewidencję wykorzystanych przydziałów, dane te musi posiadać dla kontroli. W tym też celu należy ponadto powołać się na znaki i datę przydziału i wskazać dysponenta przydziału.

Wiadomości o odbiorcy muszą być jeszcze dokładniejsze. Poza nazwą, szczegółowym adresem, dla małych miejscowości z uwzględnieniem województwa, powiatu i poczty, musi być podany adres wysyłkowy. Uzależniony on jest od rodzaju przesyłki. Może to być pocztowy, kolejowy — drobnicowa lub wagonowa, dostarczana transportem samochodowym, wodnym lub lotniczym. Na wszystkie te rodzaje należy uwzględnić właściwe dane. Najczęstszym w naszej praktyce jest transport kolejowy. Zasadniczą rolę gra tu właściwa nazwa stacji. Może się zdarzyć, że trzeba podać aż dwie stacje, gdy następuje przeładunek z kolei normalnotorowej na wąskotorówkę. Wówczas, oprócz stacji docelowej wąskotorowej, trzeba podać, na jakiej stacji normalnotorowej nastąpi przeładunek. Dla przesyłek drobnicowych to w zasadzie wystarczy. Dla przesyłek wagonowych trzeba podać bocznice, o ile przedsiębiorstwo ją posiada lub korzysta z bocznic innych zakładów. Bywa nieraz i tak, że wagony kierowane są na inny adres kolejowy, a cysterny na inny, gdzie

istnieją specjalne urządzenia wyładunkowe dla płynów.

Ze strony odbiorcy występuje również płatnik. A więc znów pełna nazwa i dalej nazwa, siedziba banku finansującego, oddział banku, pełny numer konta, względnie nazwa kredytu, tytuł budżetu, jego część i paragraf lub dalsze podziały.*)

Zamówienie jest przysyłane do dystrybutora. Jest tu konieczne dokładne zapoznanie się z katalogami lub cennikami i zwrócenie uwagi nie tylko na specyfikację materiałów, lecz również i na przepisy ogólne lub objaśnienia, w których można znaleźć rozwiązanie nasuwających się trudności. Dystrybutor nie jest jednak właściwą stroną. Zamówienie kieruje on do wykonawcy, wypisując jego nazwę i adres.

Następną grupę stanowią wiadomości o zamawianym materiale. Przedmiot zamówienia trzeba określić tak, aby ani dystrybutor, ani dostawca nie miał wątpliwości o jaki artykuł chodzi. Podstawą do zastosowania właściwej nomenklatury jest w pierwszym rzędzie cennik, następnie katalog i wreszcie normy. Cennik jest zazwyczaj najaktualniejszym i najłatwiej dostępnym zbiorem nazw towarów, sprzedawanych przez daną instytucję. Winien on być zgodny z nomenklaturą ustaloną według norm i według obowiązujących urzędowych wykazów. Cennik przygotowany jest zazwyczaj przez sprzedawcę lub dystrybutora obeznanego ze swoimi towarami i tak je określającego, że stosowanie ustalonych przez niego nazw praktycznie wyklucza pomyłki i nieporozumienia. Cenniki wskazują na możliwości stosowania dodatkowych oznaczeń przez powoływanie się na strony, pozycje i numery porządkowe cennika, co w wysokim stopniu zabezpiecza od przykrych niespodzianek. Poza samą nazwą materiału podaje się jego oznaczenie dodatkowe: klasę, gatunek, przekrój, wymiary, profil, w zależności od specyfiki materiału. Przy dalszym precyzowaniu materiałów specjalnych może być wymagane powołanie się na normy, warunki techniczne, szczegółowe opisy itp. Wszystko to zmierza do tak dokładnego określenia materiału, aby wykluczało ono pomyłki i nie powodowało zbyt znacznych strat.

W dalszej kolejności następuje podanie jednostki miary i zamawiana ilość netto. Na ogół nie zwraca się uwagi na zachowanie tej samej jednostki miary, którą podaje cennik. Okazuje się jednak, że i tu może tkwić przyczyna poważnych pomyłek. Ilość powinna być zgodna z planem, uwzględniająca możliwości magazynowe, normatywy zapasu, cykliczność dostaw, zabezpieczenie ciągłości produkcji, stabilność materiału.

Z ilością ściśle łączą się terminy dostaw. Te same przyczyny wpływają i na ustalenie terminów dostaw lub odbioru poszczególnych partii. Terminów nie należy uogólniać. Termin musi być konkretny: 7, 18 czy 26 stycznia lub października, co 5 dni od 10 do 25 lipca, albo w terminie do 14 maja.

Z kolei następuje cena i wartość. Wprawdzie elementy te nie są wymienione w par. 18 zarzą-

dzenia, a więc nie są elementami koniecznymi, niemniej umieszczenie ich w zamówieniu daje odbiorcy pewne korzyści względnie pozwala mu przeprowadzić ścisłą samokontrolę. Cena jednostkowa jest także elementem precyzującym określenia zamawianego materiału. Należy ją podawać również ściśle według cennika. O ile cena jest nietypowa, winna być ustalona z dostawcą przed złożeniem zamówienia. Mogą zachodzić wypadki, że cena jest nieustalona dla nowej produkcji, dla importu, wówczas należy wpisać cenę orientacyjną. Dla odbiorcy niewątpliwie ważne jest wpisanie wartości, która wyprowadza się z pomnożenia ceny jednostkowej przez ilość. Pozwala to na kontrolę wykorzystania finansowych limitów zaopatrzenia, stopnia ich realizacji i pozostałych jeszcze na koncie kredytów. Czynności te można wykonać i poza zamówieniem, zwłaszcza gdy chodzi o ceny typowe, cennikowe, w zasadzie nie zmieniające się.

Ostatnią grupą elementów zamówienia są wiadomości o różnym charakterze, jak wskazanie komu należy wysłać dodatkowy awiz o ekspedycji materiału, dodatkowe kopie faktur lub zleceń. Mogą to być dane dla jednostek nadrzędnych, niezależnych czy kontrolujących.

Do dodatkowego oznaczenia materiału może służyć krótkie określenie celu, na jaki materiał jest potrzebny. Jest to wskazanie bardzo cenne lecz najczęściej zapominane lub zbywane w sposób wybitnie biurokratyczny. A ono jednak pozwala dostawcy czy dystrybutorowi na wskazanie albo artykułów zastępczych w zamian materiałów deficytowych lub importowanych, albo na wskazanie materiałów tańszych, nadających się do tych samych celów, można również wskazać innego dostawcę lub udzielić wskazówek najrozsądniejszego rodzaju. Ale jeśli będzie wskazany cel: „do produkcji”, to jest to najzupełniej bezwartościowe, jako określenie w tym wypadku nic nie mówiące.

Zarządzenie zwraca uwagę na zamieszczenie dodatkowych wiadomości o opakowaniu. Jest to konieczne, o ile żąda się opakowania specjalnego, nie przewidzianego przez cennik, a koniecznego ze względu na warunki transportu lub dodatkowe zabezpieczenie materiałów. Należy wówczas opakowanie takie dokładnie określić, aby — podobnie jak z materiałem — nie było wątpliwości o co chodzi.

Duże znaczenie dla odbiorcy posiada gwarancja otrzymania towaru w żądanej jakości, zwłaszcza przy dużych partiach lub artykułach specjalnych. Dlatego też w takich wypadkach należy określić miejsce przeprowadzenia badania, a zwłaszcza metodę badania przy składzie chemicznym, wytrzymałości, wymiarach itp.; naturalnie należy w tych wypadkach stosować obowiązujące normy, przede wszystkim normy państwowe, a następnie resortowe i zakładowe. Ponieważ opis zająć może wiele miejsca, trzeba będzie sporządzić niejednokrotnie odrębny dokument, o którym w zamówieniu umieści się tylko notatkę powołującą. O ile chodzi o drobne dostawy, lub jeśli warunki odbioru technicznego nie zostały w zamó-

*) Sposób zapłaty, zasady rozliczeń reguluje szczegółowo uchwała Rządu Nr 877 z 12.XII.1951 r. (Monitor Polski Nr A-103, poz. 1500). „Gosp. Materialowa” z r. 1952 Nr 2.

wieniu ustalone, rozumie się, że odbiór jakościowy dokonany zostanie u odbiorcy według obowiązujących ogólnych warunków dostaw.

Znaki klasyfikacyjne — to nadanie dokumentowi numeru lub oznaczenia złożonego cyfrowo-literowego. Każda jednostka, która dokument otrzyma, nadaje mu znak według własnego systemu. Zamawiający będzie numerował, powiedzmy, według centrali zbytu, ale centrale zbytu według swoich artykułów, sprzedawcy zaś — według magazynów. W tym wypadku nie jest ważne jaki system zostanie przyjęty, lecz aby w korespondencji podawać nie tylko znaki własne, ale i znaki korespondentów, względnie aby sprawę oznaczyć w tak charakterystyczny sposób, by jak najbardziej ułatwić jej odszukanie, a przez to szybkie załatwienie.

Zamówienie bez daty wiele traci, bowiem w wypadkach spornych umożliwia lokalizację w czasie. Zamówienie bez podpisów nie jest dokumentem. Podpisuje dyrektor lub upoważniony przez niego pracownik, a cyfrują referenci branżowy i zaopatrzenia oraz główny księgowy.

Wytyczne zarządzenia 221, które nie rozwijają nadał samej treści zamówienia, a regulują inne sprawy, odnoszą się do:

1. Terminów składania zamówień,
2. Ilości materiałów umieszczanych na jednym zamówieniu,
3. Ilości kopii zamówienia.

Terminy zamówienia reguluje par. 19, ustalając zasadnicze okresy wyprzedzenia przed kwartałem na 30 i 60 dni. Okresy te w poszczególnych wypadkach zmieniane są przez tryby szczegółowe. Istnieją ponadto 20-dniowe okresy bezpieczeństwa, w których centrala zbytu ma swobodę decyzji co do traktowania nadesłanych zamówień, jako terminowych względnie z terminu wypadłych. Przewidziane zarządzeniem terminy nie powinny być przepisami ignorowanymi. Obliczone są one wszak w ten sposób, aby wszystkie ogniwa uczestniczące w obrocie miały możność właściwego wykonania swoich czynności. Niedotrzymanie terminu na jakimkolwiek szczeblu ujemnie wpływa na wszystkie dalsze działania i dezorganizuje pracę.

Zamówienie winno być wypełnione na dostawę jednego artykułu dla okresu kwartalnego i na jeden adres wysyłkowy. Ma ono stanowić dokument, który po umieszczeniu decyzji przez centralę zbytu, winien być przesłany do sprzedawcy w oryginale. Wykonać to będzie można, o ile wymienione warunki zostaną zachowane. Jeśli chodzi o ilości kwartalne, to w zasadzie należy je rozbić na dostawy miesięczne z podaniem dokładnych terminów.

Z przeznaczenia poszczególnych egzemplarzy zamówienia i z przepisu par. 17 wynika konieczność sporządzania 4 egzemplarzy dokumentu. Po jednym egzemplarzu zostaje w każdej jednostce uczestniczącej w obrocie, a jeden — po nanieśieniu wszystkich danych — stanowi egzemplarz umowy wracającej do zamawiającego. Może się

jednak zdarzyć, że tak wypełnione zamówienie nie będzie mogło być przez centralę zbytu wykorzystane, a to wówczas, gdy jedną dostawę ułożyć trzeba będzie u kilku wytwórców. Wchodzi wówczas w grę zlecenie, które ma tę samą moc, co i zamówienie.

Takie są wskazania zarządzenia, które ustala tryb postępowania w założeniu, że reguluje tym sposobem cały tok pracy w kilku ogniwach, pracy zmierzającej do osiągnięcia jednego celu: sprawnego przesłania materiału od wytwórcy do użytkownika.

Praktyka nie wygląda jednak tak zachęcająco. W wielu zamówieniach nie podaje się wszystkich koniecznych elementów, nie nadsyła się należytej ilości kopii, nagminnie jest niedotrzymywanie terminu. Takie ułomne zamówienia są jak chory człowiek — wymagają wzmożonej opieki, a więc i dodatkowego czasu.

Niezależnie od tego jakiego rodzaju będą niedociągnięcia, zawsze wywołają one ujemne skutki: albo korespondencję wyjaśniającą, albo ryzyko otrzymania niewłaściwego towaru, na błędny adres wykonaną dostawę lub trudności finansowe. We wszystkich tych wypadkach zlikwidowanie sprawy ciągnie się miesiącami i wymaga tasiemcowej korespondencji, w której najczęściej nie można się porozumieć, marnotrawi się więc niepotrzebnie koszty. Gdyby z zamówień nadsyłanych do centrali zbytu usunąć wszystkie wadliwe, to ta selekcja dotknęłaby olbrzymi procent. Wiele zagadek rozwiązują pracownicy zbytu, wiele ponoszą ryzyka i wiele zbierają gorzkich a niezaspokojonych uwag, w których najczęstszą jest zarzut biurokratycznego skostnienia.

Walkę z tym stanem powinniśmy wypowiedzieć wszyscy, bo w nas wszystkich on gości.

Pierwszym zasadniczym warunkiem jest konieczność zachowania przez sporządzających zamówienie daleko idącej pedanterii. Jaki by nie był system pracy, drobiazgowość zawsze się tu opłaci. Bezwzględnie zerwać należy z niedbalstwem i uświadomić sobie, że mści się ono przede wszystkim na tych jednostkach, które dopuszczają się wykroczeń.

Centrala zbytu jest uzbrojona przez zarządzenie w silne narzędzie: wadliwe i nieterminowe zamówienie może odrzucić, może jego wykonanie przesunąć, może zastosować cały arsenał środków represyjnych za naruszenie przepisów. Są to jednak środki drastyczne, których całą siłą należy unikać. Przyspieszające się jednak tempo pracy, wynikające z rozwoju gospodarczego, mimo wszystko może zmusić do stosowania i tych drastycznych środków, o ile nie znajdzie się innych sposobów zaradczych.

Takim sposobem zaradczym, kryjącym w sobie duże możliwości, jest organizacja pracy. Zamówienie ujęte w należytej formie może pracę uprościć i pomóc we właściwym jej zorganizowaniu. To jest dodatkowe zadanie, jakie stawiamy naszemu dokumentowi do osiągnięcia.

(d.c.n.)

Z ZAGADNIENIŃ REALIZACJI

Usprawniamy organizację obrotu materiałowego

Zaopatrzenie materiałowo-techniczne naszej gospodarki ciągle jeszcze wykazuje poważne niedociągnięcia i braki. Ocena ta odnosi się nie tylko do gospodarki materiałami w sferze produkcji, lecz również i do stosunków w obrocie materiałowym.

Nieodpowiednia organizacja i niska sprawność obrotu jest ciągle jeszcze przyczyną częstych zahamowań produkcji, niewykonywania planów produkcji w asortymencie, stosowania w produkcji materiałów nieodpowiedniej jakości lub wymiarów, powstawania nadmiernych zapasów materiałowych itp. Główne niedomagania obrotu to nieterminowość oraz braki asortymentowe w dostawach — co łącznie stwarza w zaopatrzeniu zasadnicze trudności przy kompletowaniu potrzebnych zestawów materiałowych.

Zła organizacja obrotu materiałowego to przyczyna poważnego zwiększenia kosztów produkcji oraz samego obrotu.

Decydującą rolę w usprawnieniu obrotu materiałowego, a tym samym w usprawnieniu zaopatrzenia materiałowo-technicznego, ma do spełnienia aparat zbytu. Analizując zadania gospodarcze w dziedzinie zaopatrzenia, stwierdzić należy, że najważniejsze z nich, decydujące o sprawności zaopatrzenia — spoczywają na aparacie zbytu.

Zadania te odnoszą się tak do planowania rozdziału środków produkcji, jak też i do przemieszczania tych środków od jednostek produkujących do jednostek zużywających.

I tak aparat zbytu:

- określa wielkość i asortyment potrzeb materiałowo-technicznych gospodarki;
- znając potrzeby — określa wielkość i asortyment produkcji i importu, doprowadzając metodą bilansową do zrównoważenia potrzeb z możliwościami ich pokrycia; organizuje, planuje i realizuje obrót materiałowy, przy czym obrót ten w poważnym zakresie dokonywany jest przez sieć składnic aparatu zbytu.

Wymienione zadania nie są, niestety, dotychczas wykonywane przez aparat zbytu należycie i w sposób dostosowany do potrzeb gospodarki planowej. Należy przy tym podkreślić, że działalność aparatu zbytu nie objęła jeszcze pełnego zakresu swych funkcji — i to funkcji o istotnym nieraz znaczeniu dla sprawności i racjonalności obrotu materiałowego. W szczególności odnosi się to do zadań w zakresie programowania produkcji oraz działalności sieci składowej.

Główną, generalną przyczyną niedociągnięć w pracy aparatu zbytu są niewątpliwie braki organizacyjne. Sprawy organizacji obrotu materiałowego oraz organizacji aparatu zbytu nie poświęcono bowiem dotychczas należytej uwagi. W wyniku tego nie określono dotąd podstawowych za-

sad organizacji obrotu, nie wyznaczono aparatowi zbytu właściwej mu gospodarczej roli i zadań, nie opracowano organizacji i metody działania tego aparatu. O poważnym zacofaniu organizacyjnym tej dziedziny naszej gospodarki mogą świadczyć następujące fakty: w ciągu minionego dziesięciolecia nie wydano aktu normatywnego, który ustaliłby rolę, zadania i organizację aparatu zbytu; nie opracowano systemu planowania obrotu materiałowego przez aparat zbytu; w naszej publicystyce gospodarczej nie ma ani jednej pozycji książkowej poświęconej zagadnieniom organizacji obrotu materiałowego oraz zasadom organizacji aparatu zbytu; zagadnienia te są także dotychczas całkowicie pomijane w programach studiów ekonomicznych.

Trudności przy opracowaniu generalnej koncepcji organizacji obrotu materiałowego, dostosowanej odpowiednio do potrzeb naszej gospodarki spowodowały, że obrót pozarynkowy został prawie całkowicie oderwany od właściwych mu zasad handlowych, przekształcając się w administracyjny system silnie scentralizowanego rozdzielnictwa środków produkcji. System ten niezwykle skomplikowany, stawia w stosunku do obrotu wymagania, które w praktyce przekreślają możliwość sprawnego i racjonalnego ekonomicznie przebiegu realizacji zaopatrzenia.

Usprawnienie systemu obrotu materiałowego oraz organizacji aparatu zbytu jest obecnie kluczowym problemem na drodze do odpowiedniego podniesienia sprawności zaopatrzenia materiałowo-technicznego naszej gospodarki. Szczególnie ważną rolę w usprawnieniu zaopatrzenia winien odegrać obrót składowy. Odpowiednio rozbudowana i właściwie zorganizowana sieć składnic aparatu zbytu, powinna w sposób planowy, a równocześnie bardzo elastyczny zaopatrywać odbiorców pozarynkowych w materiały nabywane w partiach średniej i małej wielkości. Realizacja zaopatrzenia w obrocie składowym winna być prowadzona z reguły w sposób „odrębny“, wprost z półki, bez stosowania dotychczasowych skomplikowanych „trybów“, „terminów wyprzedzeń“ i tym podobnych niezyciowych formalności.

Niezyciowość tych przepisów wynika stąd, że zaopatrzenie nie jest w stanie określić konkretnie i realnie swych potrzeb w odniesieniu do wszystkich stosowanych materiałów — z wielomiesięcznym wyprzedzeniem.

Postulat usprawnienia organizacji obrotu składowego, a przez to rozszerzenia i zaktywizowania tej formy obrotu materiałowego, ma dla zaopatrzenia podstawowe znaczenie.

Sprawom obrotu składowego poświęcony jest drukowany poniżej artykuł B. Warzechy i Wł. Tyca pt. „Bilansowanie materiałów niebilansowanych centralnie“. Artykułem tym pragniemy rozpocząć dyskusję na temat zadań, organizacji i me-

tody pracy składnic aparatu zbytu. Jesteśmy przekonani, że Czytelnicy nasi — szczególnie pracownicy aparatu zbytu — podejmą temat i wezmą żywy udział w dyskusji. Nadesłane wypowiedzi i opracowania stanowiąc będą cenny wkład do prac nad usprawnieniem organizacji obrotu materiałowego.

Zwracamy równocześnie uwagę naszych Czytelników, że staramy się w planie tematycznym Gospodarki Materiałowej uwzględnić w odpowiednim zakresie zagadnienia związane z obrotem materiałowym oraz działalnością aparatu zbytu. Po serii publikowanych w bieżącym roku ogólnych wypowiedzi na temat obrotu materiałowego oraz zadań i organizacji poszczególnych central i biur

zbytu*), pragniemy przejść do tematów o węższym zakresie problematyki, a równocześnie o bardziej szczegółowym ujęciu. Pomyślna realizacja tego zamierzenia jak i dalszy rozwój tego działu naszego czasopisma w dużej mierze zależy od współpracy z Czytelnikami, do których apelujemy o nadsyłanie wypowiedzi, uwag i opracowań na temat organizacji obrotu.

Redakcja

*) Henryk Witkowski — Obrót na cele zaopatrzenia materiałowego. GM Nr 3.

Mgr Kazimierz Gadomski — Zagadnienie współpracy przemysłu z aparatem zbytu. GM Nr 5.

Czesław Aleksander — Działalność Biura Zbytu Produktów Organizacyjnych GM Nr 15.

Eugeniusz Dräger — Organizacja i Działalność Biura Zbytu Farb i Lakierów — GM Nr 17.

Witold Murzynowski — Biuro Zbytu Węglipochodnych — jedno z ogniw służby zbytu w przemyśle chemicznym — GM Nr 18.

BOLESŁAW WARZECHA i WŁADYSŁAW TYC

Bilansowanie materiałów niebilansowanych centralnie

(artykuł dyskusyjny)

Jednym z ważnych odcinków o obniżkę kosztów jest zmniejszenie pracochłonności w planowaniu zaopatrzenia. O pracochłonności w planowaniu zaopatrzenia decyduje głównie ilość pozycji (materiałów) planowanych ilościowo, czyli w zasadzie ilość materiałów bilansowych i rozdzielanych centralnie. Wyrazem tej walki jest przyjęcie zasady, że bilansowane są tylko materiały o podstawowym znaczeniu dla gospodarki narodowej i wybitnie deficytowe oraz stałe dążenie do maksymalnego ograniczenia listy materiałów bilansowanych.

Pozostaje jednak obszerny jeszcze wachlarz materiałów także deficytowych, które nie mają co prawda znaczenia podstawowego dla gospodarki, są jednak szeroko stosowane, a w niektórych gałęziach przemysłu są bardzo ważne.

Jest zjawiskiem powszechnym, że centrale zbytu — mimo swych podkreślanych przy każdej okazji trudności etatowych — są z zasady przeciwnie zważaniu listy materiałów bilansowanych, chociaż bilansowanie i centralne rozdzielnictwo jest dla central zbytu bardzo pracochłonne. Z drugiej strony słyszy się często zarzuty stawiane centralom zbytu, że pracują systemem rachmistrzowskim, polegającym na ustalaniu potrzeb kraju wg podsumowania resortowych planów zaopatrzenia. Praktyka wykazuje jednak, że centrale zbytu na ogół określają potrzeby z dużą dokładnością i w daleko bardziej szczegółowym asortymencie oraz w czasie, kiedy nie posiadają jeszcze branżowych wycinków planów zaopatrzenia. Nie w tym leży zatem przyczyna, że centrale zbytu bronią na ogół zasady bilansowania dużej ilości deficytowych materiałów o drugorzędnym częstość znaczeniu gospodarczym. Przyczyny tego zjawiska należy szukać raczej w trudnościach związanych z rozdziałem materiałów niebilansowanych, a przede wszystkim w trudnościach związanych z zabezpieczeniem materiałów niebilansowanych dla tych odbiorców, dla których mają one zasadnicze znaczenie.

System bilansowania i centralnego rozdzielnictwa, w powiązaniu z systemem rezerw i ustaloną

formą dysponowania rezerwami tylko na uzasadnione wnioski resortowych ministrów, zabezpiecza zasadniczo właściwy rozdział materiałów. Z chwilą jednak zniesienia zasady centralnego bilansowania i rozdziału oraz wyłączenia w tym zakresie służb zaopatrzenia centralnych zarządów i resortów z operatywnej działalności, centrala zbytu pozostaje praktycznie sama — „oko w oko” z całą rzeszą indywidualnych odbiorców. Im ostrzejszy jest deficyt w danym materiale, im bardziej powszechne jest jego zastosowanie we wszystkich gałęziach gospodarki, tym większe są trudności w rozeznaniu przez aparat zbytu właściwej hierarchii ważności potrzeb poszczególnych odbiorców i ustalenie na tej podstawie wielkości przydziałów i kolejności dostaw. Sezonowość potrzeb lub ich zmienność w układzie terenowym (np. materiały stosowane tylko w pewnych typach budownictwa, potrzebne w czasie budowania pewnego obiektu w danym rejonie) pogłębiają te trudności. Trudności rozdziału niebilansowanych materiałów występują szczególnie ostro przy obrocie na szczeblu hurtu, prowadzonym za pośrednictwem terenowych placówek central zbytu.

Centrale zbytu w różny sposób zabezpieczają w ramach swej organizacji planowy rozdział niebilansowanych, a jednak deficytowych materiałów. O ile tryb bilansowania i centralnego rozdzielnictwa jest uregulowany jednolicie odpowiednimi przepisami, o tyle rozdzielnictwo deficytowych materiałów niebilansowanych jest prowadzone nieformalnie, bez oparcia o przepisy normatywne i stąd cechuje je duża dowolność.

Również i szczegółowe branżowe tryby zaopatrzenia nie precyzują ściśle tych zagadnień. Z trybów zaopatrzenia wynika, że na materiały niebilansowane wystarczy złożyć zamówienia w przepisany terminie do właściwej jednostki zbytu, ażeby uzyskać zabezpieczenie dostaw. Pracownicy zaopatrzenia i zbytu wiedzą jednak z własnej praktyki, że tak nie jest.

Szczególnego podkreślenia wymaga również fakt, że obrót niebilansowanymi materiałami w

większości przypadków nie jest zabezpieczony umowami. Dotyczy to głównie odcinka dostaw z rejonowych składnic central zbytu.

W związku z dążeniem do ograniczenia listy materiałów bilansowanych i rozdzielanych centralnie z jednej strony, a z drugiej — z uwagi na istniejącą obecnie dużą dowolność w systemach planowania rozdzielnictwa materiałów niebilansowanych, stosowanych w praktyce przez centrale zbytu i ich terenowe placówki, staje się rzeczą konieczną i celową przedyskutowanie tego zagadnienia. Warto także podjąć próby w kierunku uchwycenia obecnych różnych systemów bilansowania tych materiałów w jednolity, planowy system „rozdzielnictwa zdecentralizowanego”.

Jak wiadomo, odbiorcy składają zamówienia do właściwych jednostek zbytu, wskazanych w trybach zaopatrzenia z wyprzedzeniem, które w zależności od charakteru materiałów wynosi od 45—120 dni przed okresem realizacji. Najczęściej spotykany jest 90-dniowy okres wyprzedzenia i kwartalny okres realizacji. Jednostki zbytu po upływie tego terminu zestawiają aktualne potrzeby swego rejonu — jeżeli miejscem składania zamówień jest terenowa placówka centrali zbytu — lub potrzeby ogółem całego kraju, jeżeli jednostką przyjmującą zamówienia jest bezpośrednio centrala zbytu.

Przedstawiony niżej projekt ujęcia w jednolitą formę bilansów, obejmujących materiały niebilansowane centralnie, dotyczy materiałów zamawianych w terenowych placówkach w powiązaniu z centralą zbytu, gdyż właśnie ten odcinek jest bardziej nieuchwytny i trudny do uregulowania.

Terenowe placówki centrali zbytu (rejonowe hurtownie, składnice lub biura sprzedaży, działające na szczeblu hurtu, jako placówki zaopatrzeniowe), które w dalszej treści nazywać będziemy składnicami, zestawiają potrzeby swego rejonu na zestawieniu według wzoru nr 1, nazwanego „rejonowym bilansem materiałów”. Wzór rejonowego bilansu, który stanowi jednocześnie rozdzielnik terenowy, określa:

1. Odbiorców imiennie wymienionych, grupę odbiorców różnych i pozycję rezerw.

Lista odbiorców imiennie wymienionych w zależności od potrzeb może być przez centrale zbytu rozszerzana lub zwężana. Lista odbiorców może być rozszerzona również na wniosek rejonowej składnicy, jako jednostki wysuniętej najbliżej do odbiorcy i odpowiedzialnej bezpośrednio za jego zaopatrzenie.

2. Wysokość zapotrzebowania na poszczególne materiały oraz ilości postawione do dyspozycji odbiorców:

a) w kwartale poprzednim,

b) w kwartale planowanym.

Bilans umożliwia także kontrolę realizacji dostaw.

Stałe prowadzenie analizy potrzeb swego rejonu i zestawień potrzeb według wzoru nr 1 w ciągu szeregu następujących po sobie okresów pozwoli składnicom z biegiem czasu na oderwanie tych prac od mechanicznego sumowania portfeli zamówień i sporządzanie zestawień potrzeb swego rejonu nawet przed terminem składania zamówień,

szczególnie przy wykorzystaniu w pełni przez terenowy aparat central zbytu możliwości bezpośredniej konsultacji z głównymi odbiorcami, obecnie na ogół rzadko wykorzystywanej. Takie usamodzielnienie składnic umożliwi w następnym etapie poważne skrócenie terminów wyprzedzeń składania zamówień przez odbiorców, przyczyniając się w ten sposób wybitnie do ułatwienia pracy aparatu zaopatrzenia i usprawnienia przebiegu realizacji dostaw.

Zestawienie potrzeb według wzoru nr 1 składnice sporządzają w 2 egzemplarzach i przekazują oba egzemplarze do centrali zbytu. W momencie sporządzenia go przez składnicę i przekazania do centrali zbytu wypełniona jest kolumna 3 i 4, obejmująca zapotrzebowanie i przydział, ilość pozostawiona do dyspozycji odbiorcy w kwartale poprzednim oraz kolumna 5 — obejmująca zapotrzebowanie na okres planowany w układzie według grup odbiorców. W rubryce 13 w kolumnie 5 składnica ma możliwość wystąpienia z wnioskiem o uzupełnienie rezerwy składowej na okres planowany.

Wprowadzenie do wzoru (kolumna 3—4) danych, obrazujących zapotrzebowanie i ilość postawionych do dyspozycji („przydział”) w kwartale poprzednim, stanowi element porównawczy w stosunku do kwartału planowanego i pozwala na szybką analizę kształtowania się potrzeb odbiorców oraz składnicy, w szczególności zaś sezonowych ich wahań. Powyższe dane stanowią automatyczne powtórzenie danych z kolumny 5 i 6 zestawienia według wzoru nr 1 za kwartał ubiegły.

Przedstawiony w artykule wzór rejonowego bilansu materiałowego sporządza się odrębnie dla każdego materiału lub grupy materiałów, w zależności od układu obowiązującej nomenklatury materiałowej. Ze względów praktycznych, szczególnie przy dużej ilości materiałów, wzór nr 1 można odpowiednio przekształcić, nadając mu formę książkową. W takim wzorze (wzór 1a) oddziela się kolumny 1 i 2, jako stałą listę odbiorców (grup odbiorców). Reszta (od kolumny 3—7) stanowi nadal „rejonowy bilans materiałowy” z tym, że z lewej strony dodaje się liczbę porządkową „listy odbiorców”. „Ilość rejonowych bilansów materiałowych” (kart materiałowych) dostosowanych do jednej „listy odbiorców” jest dowolna. W praktyce można wszystkie „rejonowe bilanse materiałowe” danej branży spisać razem w jedną książkę, podając na okładce następujące dane:

Składnica Centrali

Rejon (symbol)

REJONOWY BILANS MATERIAŁÓW

Branży

Rok/kwartał

Lista materiałów objętych bilansem

Symbol	Nazwa materiału

Na odwrocie okładki (strony tytułowej) zamieszczamy „listę odbiorców“, zaś po prawej stronie kolejno „karty materiałowe“. Centrala zbytu po otrzymaniu wypełnionych zestawień z wszystkich składnic — dzięki książkowemu układowi wzorów — ma możliwość segregacji i ułożenia luźnych „kart materiałowych“ wzoru Nr 1 w poszczególnych materiałach i zsumowania potrzeb w skali całego kraju na kartach zbiorczych, stanowiących część składową zestawienia wg wzoru Nr 2. Sumowaniu podlegają tylko kwoty z kolumny 5 zestawień wg wzoru Nr 1.

Wzór Nr 1

REJONOWY BILANS MATERIAŁÓW
BRANŻY

Materiał:
symbol: Jedn. miary

L. p.	Grupa odbiorców	Kwartał poprzedni		Kwartał planowany		realizacja do- staw
		zapo- trze- bowanie	ilość przy- dziel.	zapo- trze- bowanie	ilość przy- dziel.	
1	2	3	4	5	6	7
	Ogółem:	4.000	3.030	4.400	3.700	
1	Min. Hutnictwa	1.500	1.200	1.600	1.400	
2	Min. Przem. Maszyn.	1.300	1.000	1.300	1.100	
3	Min. Przem. Motoryz.	400	300	500	450	
4	Min. Przem. Lekkiego	100	80	100	80	
5	Min. Kolei	100	80	100	80	
6	Min. Bud. Przemysłowego	100	70	250	160	
7	Min.	—	—	—	—	
8	Min.	—	—	—	—	
9	Min.	—	—	—	—	
10	Min.	—	—	—	—	
11	Min.	—	—	—	—	
12	Odbiorcy różni	300	250	350	250	
13	Rezerwa	200	150	200	180	

Składnica:
Rejon (symbol)

Wzór Nr 2 nazwany „zbiorczym bilansem materiałów“ obejmuje:

- 1) listę odbiorców, pokrywających się z listą ustaloną w zestawieniu wg wzoru Nr 1,
- 2) zbiorcze zestawienie wysokości zapotrzebowania i ilości przydziałowej w poszczególnych materiałach:

- a) w kwartale poprzednim,
- b) w kwartale planowanym,
- c) produkcji do rozdziału w kwartale planowanym i % pokrycia potrzeb,
- d) kontroli realizacji dostaw.

Przed otrzymaniem zestawień ze składnic centrala zbytu winna mieć już przygotowane zbiorcze karty i wypełnione następujące kolumny:

- 3—4 — zapotrzebowanie i ilości przydziałowe w kwartale poprzednim,
- 6 — wysokość produkcji (importu) zaplanowanej na dany kwartał,

Wzór Nr 1a

LISTA ODBIORCÓW

L.p.	Grupa odbiorców
1	2
	Ogółem:
1	Min. Hutnictwa
2	Min. Przem. Maszynowego
3	Min. Przem. Motoryzacyjnego
4	Min. Przem. Lekkiego
5	Min. Kolei
6	Min. Bud. Przemysłowego
7	Min.
8	Min.
9	Min.
10	Min.
11	Min.
12	Odbiorcy różni
13	Rezerwa

KARTA MATERIAŁOWA

Materiał:
symbol: Jedn. miary

L.p.	Kwartał poprzedni		Kwartał planowany		realizacja przy- działu
	zapo- trze- bowanie	przydział	zapo- trze- bowanie	przydział	
1	3	4	5	6	7
Ogółem:	4.000	3.030	4.400	3.700	
1	1.500	1.200	1.600	1.400	
2	1.300	1.000	1.300	1.100	
3	400	300	500	450	
4	100	80	100	80	
5	100	80	100	80	
6	100	70	250	160	
7	—	—	—	—	
8	—	—	—	—	
9	—	—	—	—	
10	—	—	—	—	
11	—	—	—	—	
12	300	250	350	250	
13	200	150	200	180	

Składnica:
Rejon:

Wszystkie wstępne prace centrali zbytu można wydatnie uprościć przez zastosowanie symboli tak w odniesieniu do materiałów, jak i do odbiorców. Centrale dysponujące maszynami analitycznymi mogą wszystkie te prace zmechanizować.

Ograniczenie manipulacji obliczeniowych centrali zbytu tylko do zsumowania rejonowego zapotrzebowania składnic, pozwala centrali na dokonanie w krótkim czasie rozdziału materiałów pomiędzy poszczególne rejony w kwotach globalnych, przy uwzględnieniu stopnia deficytowości danego materiału i ważności potrzeb głównych odbiorców zaopatrywanych przez poszczególne składnice rejonowe. Centrala zbytu może również w przypadkach okresowych spiętrzeń potrzeb opracować ogólnokrajowy bilans, umożliwiający doraźne rozeznanie sytuacji i podjęcie decyzji za-

bezpieczających właściwy poziom i kierunek rozwoju produkcji, jak również właściwy rozdział materiałów lub też wystąpienie z uzasadnionymi wnioskami do kompetentnych władz.

Centrala zbytu po dokonaniu analizy zapotrzebowania i wysokości produkcji (ew. importu) stojącej do jej dyspozycji, może przystąpić do rozdziału masy towarowej pomiędzy poszczególne rejonu. Wielkość ogólnych przydziałów dla każdego rejonu centrala zbytu wpisuje na obu egzemplarzach zestawień wg wzoru Nr 1 w kolumnie 6, w rubryce „ogółem”.

Przy rozdziale materiałów o dużym znaczeniu dla niektórych grup odbiorców oraz materiałów, których dostawy zabezpieczone są dla poszczególnych gałęzi gospodarki odnośnymi uchwałami lub poleceniami władz centralnych, centrala zbytu ma możliwość określenia (zastrzeżenia) we wzorze Nr 1 w kolumnie 6 wysokości przydziału dla tych ważnych odbiorców, w ramach przydziału globalnego dla danego rejonu (patrz poz. poz. 3 i 13).

Centrala zbytu przekazuje oba egzemplarze zestawienia wg wzoru Nr 1 do składnic, które dokonują w ramach globalnego przydziału centrali zbytu rozdziału materiału pomiędzy odbiorców swego rejonu we własnym zakresie i wpisują dane o rozdziale na wzorze w kolumnie 6.

Wypełniony jeden egzemplarz wzoru Nr 1 składnice odsyłają do centrali zbytu, drugi egzemplarz zatrzymują jako podstawę swej operatywnej działalności. Składnice zawiadamiają następnie odbiorców o wysokości ustalonego dla nich przydziału i terminach dostaw.

wzór Nr 2
ZBIORCZY BILANS MATERIAŁÓW
Branży _____
Materiał _____
Symbol _____

Jedn. miary _____							
L. p.	Grupa odbiorców	Kwartał poprzedni		Kwartał planowany			realizacja dostaw
		zapotrzebowanie	ilość przydzielona	zapotrzebowanie	wielkość produkcji do rozdziału	% pokrycia zapotrzebowania 5:4	
1	2	3	4	5	6	6a	7
Ogółem:							
1	Min. Hutnictwa						
2	Min. Przem. Maszyn.						
3	Min. Przem. Motoryz.						
4	Min. Przem. Lekkiego						
5	Min. Kolei						
6	Min. Bud. Przem.						
7	Min.						
8	Min.						
9	Min.						
10	Min.						
11	Min.						
12	Odbiorcy różni						
13	Rezerwa						

Centrala zbytu — po otrzymaniu wypełnionego jednego egzemplarza zestawień wg wzoru Nr 1 ze wszystkich swoich składnic — włącza otrzymane „karty materiałowe” do zestawienia zbiorczego prowadzonego wg wzoru Nr 2, pod karty zbiorcze. Na kartach zbiorczych natomiast w kolumnie 6 wpisuje globalne przydziały w każdym materiale dla poszczególnych odbiorców, w skali całego kraju, wg rozdziału dokonanego przez składnice i uwidocznionego w kolumnie 6 zestawień wg wzoru Nr 1.

Materiał zebrany w tej formie może być również wykorzystany przez centralę zbytu przy zawieraniu umów.

Dla zabezpieczenia właściwej kontroli realizacji dostaw konieczne jest prowadzenie kwartalnych sprawozdań z realizacji rejonowych bilansów, w formie dostosowanej do układu zestawienia wg wzoru Nr 1. Sprawozdanie takie sporządza ją składnice rejonowe po zakończeniu kwartału i przekazują do centrali zbytu. Sprawozdanie z realizacji rejonowego bilansu materiałowego obrazuje wzór Nr 3.

Wzór Nr 3

Sprawozdanie
z realizacji rejonowego bilansu materiałowego
branży: _____
rok _____ kwartał _____
Składnica _____
Rejon _____
Jedn. miary _____

L. p.	Odbiorca	Materiały					
1	2	3	4	5	6	7	8
Ogółem							
1	Min. Hutnictwa						
2	Min. Przem. Maszyn.						
3	Min. Przem. Motoryz.						
4	Min. Przem. Lekkiego						
5	Min. Kolei						
6	Min. Bud. Przem.						
7	Min.						
8	Min.						
9	Min.						
10	Min.						
11	Min.						
12	Odbiorcy różni						
13	Stan rezerw						

Składnice, po sporządzeniu sprawozdania, wpisują jednocześnie dane o realizacji przydziałów do kolumny 7 zestawienia wg wzoru Nr 1; centrala zbytu natomiast — po otrzymaniu sprawozdań ze wszystkich składnic, kwoty globalne zrealizowanych przydziałów dla poszczególnych odbiorców wpisuje do kolumny 7 wg wzoru Nr 2.

Sprawozdawczość z realizacji bilansów stanowi ostatecznie ogniwo przedstawionego wyżej systemu

zdecentralizowanego bilansowania materiałów deficytowych, umożliwiające centrali zbytu podejmowanie interwencji i właściwe nastawienie terenowego aparatu zbytu na okres następny, w przypadkach stwierdzenia odchyleń w realizacji w stosunku do założeń bilansu.

Przedstawiony projekt zdecentralizowanego rozdzielnictwa materiałowego ma tę główną zaletę, że eliminuje całkowicie potrzebę szczegółowego i ilościowego planowania zaopatrzenia na szczeblu c. z. p. i resortów, pozostawiając całość zagadnienia w ramach operatywnej współpracy terenowych jednostek aparatu zbytu i jednostek zaopatrywanych (zakładów). Dla aparatu zbytu system ten nie powinien być źródłem dodatkowej pracy, jeżeli będzie on wprowadzony w miejsce stosowanych obecnie różnych sposobów rejonowego rozdziału masy towarowej, dokonywanego przez centrale zbytu i ich rejonowe składnice.

Analogicznie jak przy centralnym bilansowaniu i rozdzielnictwie, w systemie „rozdzielnictwa zdecentralizowanego” konieczne jest ograniczenie listy odbiorców występujących imiennie i przyjęcie zasady, że w bilansach występują tylko ci odbiorcy, dla których dane materiały mają duże znaczenie w produkcji i zużywane są w większych ilościach.

Wyłączenie służb zaopatrzenia c. z. p. i resortów nadzorujących jednostki zaopatrywane z operatywnej działalności na tym odcinku, eliminuje również długą obecnie drogę obiegu interwencji w sprawie realizacji dostaw i wniosków o dodat-

kowe ilości z rezerw. W tych sprawach jednostki zaopatrywane występowałyby w krótkiej drodze do terenowej placówki centrali zbytu (składnicy), lub za jej pośrednictwem do centrali zbytu. Specjalnego podkreślenia wymaga konieczność jak najdalej idącego usamodzielnienia rejonowych składnic, ponoszących bezpośrednią odpowiedzialność za zaopatrzenie odbiorców swego rejonu. Pozostawienie w gestii kierownictwa terenowych placówek centrali zbytu możliwe dużych rezerw materiałowych, pozwalających na rozpatrywanie wniosków odbiorców o dodatkowe przydziały i dysponowanie rezerwami we własnym zakresie, zapewni tę samodzielność.

W przypadku, kiedy wnioski o dodatkowe przydziały przekroczyć możliwości dyspozycyjne składnicy, ma ona możliwość wystąpienia w imieniu odbiorców swego rejonu z odpowiednio uzasadnionymi zbiorczymi wnioskami do centrali zbytu o uzupełnienie globalnego przydziału z rezerw centralnych.

Przedstawiony wyżej system zdecentralizowanego bilansowania materiałów deficytowych, można by wprowadzić początkowo w ramach jednej z central zbytu. Uzyskane na tym odcinku doświadczenia w praktycznym zastosowaniu już w krótkim czasie pozwolą niewątpliwie na wyciągnięcie właściwych wniosków, które posłużą do szczegółowego opracowania formy planowania obrotu deficytowymi materiałami, możliwej do przyjęcia w ogólnych założeniach przez wszystkie centrale zbytu.

RACJONALNA GOSPODARKA MATERIAŁAMI

RYSZARD BĄKOWSKI

Obniżanie zapasów materiałowych w resorcie budownictwa miejskiego

Potrzeby mieszkaniowe ludzi pracy, które w szerokim zakresie uwzględnia plan 5-letni, stawiają przed przemysłem budowlanym zadania, wyrażające się w każdym następującym roku coraz większą ilością izb, przy wzrastających wymaganiach w zakresie jakości robót i bezusterkowego oddawania obiektów. Wykonywanie tych coraz większych zadań jest możliwe tylko w połączeniu ze stałym obniżaniem kosztów robót budowlanych.

Obniżka kosztów własnych w budownictwie jest zagadnieniem bardzo obszernym i omówienie wszystkich czynników, wpływających na wysokość kosztów budów nie może być tematem jednego a nawet kilku artykułów. Należy pamiętać, że na wysokość kosztów w budownictwie wpływają wyniki pracy wszystkich pracowników, zatrudnionych w tym resorcie. Będą to więc koszty sporządzenia projektów, koszty produkcyjno-techniczne i administracyjne przedsiębiorstw, koszty zaopatrzenia, transportu itd. Jedną z najpoważniejszych pozycji kosztów w budownictwie — to popularnie zwane koszty materiałowe. I ten odcinek kosztów jest również bardzo obszerny, skła-

dający się z kosztów wynikających z wartości zużytych materiałów, kosztów zakupu nabywanych materiałów, kosztów magazynowania posiadanych zapasów oraz wartości istniejącego jeszcze obecnie marnotrawstwa materiałów.

Zajmijmy się więc tylko jednym zagadnieniem zapasów materiałów przedsiębiorstw budowlanych. Wysokość zapasów materiałowych również wpływa na wysokość kosztów produkcji budowlanej.

Walka o jakość materiałów i ograniczenie marnotrawstwa prowadzona jest od kilku lat w skali całego kraju i przyniosła już pewne rezultaty, jednakże marnotrawstwo materiałów istnieje w dalszym ciągu i powodowane jest nie tylko przez niewłaściwe nieekonomiczne używanie materiałów, ale również skutek niestaranego obchodzenia się z materiałami podczas transportu i składowania w magazynach, a szczególnie na placach budów.

Zaobserwować można marnotrawstwo na jednym placu budowy przy braku tychże materiałów na innych budowach. W obydwu przypadkach

nastąpi wzrost kosztów robót budowlanych. W pierwszym przypadku wzrost kosztów spowodowany jest zniszczeniem materiału, a w drugim — kosztownymi przestojami i przedłużeniem cyklu robót budowlanych.

Na podstawie obserwacji stwierdzić można, że marnotrawstwo materiałów występuje często wskutek posiadania na budowach i magazynach nadmiernych ilości materiałów w stosunku do bieżących potrzeb. W tych nadmiernych zapasach materiałów składowanych na budowach, magazynach i bazach, przekraczających poważnie stany zapasów określone normatywami, kryją się olbrzymie rezerwy materiałowe. Ujawnienie i uruchomienie tych rezerw częstokroć pozwoli na zaspokojenie braków materiałowych, występujących na innych budowach tego samego przedsiębiorstwa, względnie innych przedsiębiorstw resortu lub wreszcie na setkach budów innych resortów, a w szczególności w rozwijającym się obecnie budownictwie wiejskim.

Zasadnicze przyczyny powodujące nieprawidłowości w gospodarce zapasami materiałów, w wyniku czego powstają nadmierne remanenty, to:

- zawyżone zapotrzebowania na materiały. Składane przez kierowników budów, względnie zapotrzebowania składane z dużym wyprzedzeniem w stosunku do okresu, w którym nastąpi zużycie materiału;
- przechowywanie nadmiernych ilości materiałów („chomikowanie”) przez niektórych kierowników budów, magazynierów i pracowników zaopatrzenia z powodu braku zaufania do dostawców, którzy często nie wywiązują się z obowiązku dostaw w ilościach i terminach, przewidzianych w zamówieniach;
- niewłaściwe kierowanie dostaw materiałowych przez służbę zaopatrzenia z powodu braku lokalizacji zużycia, względnie z innych przyczyn, wynikających ze złej organizacji pracy;
- niedostateczne rozeznanie przez służbę zaopatrzenia stanów zapasów materiałowych, posiadanych w przedsiębiorstwie.

W celu obniżenia remanentów w przedsiębiorstwach budownictwa miejskiego stosowane były różne metody w postaci akcji upłynniania remanentów, czy oddziaływania na przedsiębiorstwa przez udzielanie ograniczonych środków finansowych na pokrycie posiadanych zapasów.

Metody te nie przyniosły oczekiwanych rezultatów. Zapasy materiałowe zamiast ulegać zmniejszeniu ciągle wzrastały. W r. 1954 remanenty resortu budownictwa miejskiego wzrosły w I kwartale o 114 mil. złotych, co tylko częściowo mogło być uzasadnione znacznym wzrostem zadań przerobowych, zaplanowanych na II kwartał 1954 r.

Aby przeciwdziałać tendencji wzrostu remanentów, wydano w roku 1954 zarządzenia Ministra Budownictwa Miast i Osiedli (zarządzenie Nr 91 z dnia 30 kwietnia 1954 r. i Nr 191 z dnia 10 września 1954 r.), określające dopuszczalną wysokość wartości stanu zapasów materiałowych, ewidencjonowanych w rozdziale XI branżowego planu kont na dzień 31 grudnia 1954 r. Warto-

ści zapasów przewidziano na koniec roku o ca 15% niższe od stanu początkowego.

Wydanie resortowych zarządzeń zbiegło się z zadaniami obniżenia stanu zapasów postawionymi przed resortem budownictwa w dniu 1 czerwca 1954 r. przez Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego. Zadania te zresztą bardzo poważne, bo nakładające obowiązek obniżenia wartości zapasów materiałowych według stanu z dnia 31 marca 1954 r. o 200 mil. złotych, nie były jednak zawyżone, gdyż zapasy gospodarcze nieuzasadnione przekraczały znacznie wartość przeznaczoną do likwidacji.

Przedsiębiorstwa resortu budownictwa miejskiego przystąpiły do akcji zmniejszenia remanentów od rozeznania zapasów materiałowych w grupach branżowych, a następnie w poszczególnych materiałach. W celu ujednolicenia prac wydano okólnik Nr 37 Ministra BMiO z dnia 1 sierpnia 1954 r. nakładający obowiązek przeprowadzenia analizy kształtowania się struktury zużycia i zapasów materiałowych w grupach branżowych,

I. Tabela kształtowania się zużycia i zapasów materiałów podstawowych w resorcie budownictwa miast i osiedli

Nazwa branży materiałowej wg indeksu dla budownictwa		Struktura zużycia mat. w %		Struktura zapasów materiałów w %	
		w każdej branży	w mat. podstawowych	w każdej branży	w mat. podstawowych
Żelazo i stal	GM4	71,0	7,0	60,0	7,4
	inne	29,0	3,0	40,0	5,1
	razem	100,0	10,0	100,0	12,5
Metale nieżel.	GM4	43,0	0,3	53,0	0,8
	inne	57,0	0,4	47,0	0,7
	razem	100,0	0,7	100,0	1,5
Art. chemiczne i art. powsz. użytku	GM4	45,0	2,2	37,0	2,3
	inne	55,0	2,8	63,0	4,2
	razem	100,0	5,0	100,0	6,5
Art. ceramiczne wiążące i budowl.	GM4	80,0	40,0	65,0	26,0
	inne	20,0	10,0	35,0	14,0
	razem	100,0	50,0	100,0	40,0
Drewno	GM4	79,0	15,0	67,0	12,0
	inne	21,0	4,0	33,0	6,0
	razem	100,0	19,0	100,0	18,0
Inst. sanitarnych	GM4	50,0	5,0	20,0	2,5
	inne	50,0	5,0	80,0	10,0
	razem	100,0	10,0	100,0	12,5
Inst. elektrycznych	GM4	28,0	1,5	22,0	2,0
	inne	72,0	3,8	78,0	7,0
	razem	100,0	5,3	100,0	9,0
Razem mat. podstawowe	GM4	71,0	71,0	53,0	53,0
	inne	29,0	29,0	47,0	47,0
	razem	100,0	100,0	100,0	100,0
Mat. podstawowe w stosunku do wartości wszystkich materiałów	—	—	85,0	—	70,0

U w a g a: GM-4 — materiały planowane rzeczowo objęte sprawozdawczością kwartalną (wzór GM-4). inne — pozostałe materiały poza planowymi rzeczowo tzw. „inne niewymienione”.

z podziałem na materiały planowane rzeczowo i materiały pozostałe, tak zwane „inne nie wymienione“ w każdej branży oraz w grupach układu rodzajowego. Okólnik Nr 37 przewidywał również porównanie zapasów materiałowych z obowiązującymi normatywami. W wyniku przeprowadzonych prac analitycznych uzyskano wskaźniki wykazane w tabelach I, II i III.

II. Tabela kształtowania się zużycia i zapasów materiałów w grupach układu rodzajowego w resorcie budownictwa miast i osiedli

Nazwa grupy materiału	Struktura zużycia w %	Struktura zapasów w %
Mat. podstawowe — GM 4	60%	37,0%
„ „ pozostałe	25%	33,0%
Mat. podstawowe razem	85%	70%
Mat. pomocnicze	1,5	3,5 %
Paliwa	3,5	1,5
Części zapas. masz. i urz.	1,8	4,5
Przedmioty nietrwałe	8,0	20,0
Inne materiały	0,2	0,5
Ogółem materiały	100,0	100,0

III. Tabela struktury zapasów materiałowych z podziałem na normatyw zapasu, zapasy gospodarczo uzasadnione i nieuzasadnione, przyjmując stan zapasów za 100%

Nazwa branży lub grupy mat.		Normatyw	Ponad-normatyw gospodarczo		Zapasy poniżej normatywu	Razem zapas
			uzasad-niony	nieuza-sadn.		
Żelazo stal, druty śruby	GM	64	13	23	—	100
	inne	30	20	50	—	100
Metale nieżel.	GM4	56	26	18	—	100
	inne	33	8	59	—	100
Art. chem. i powsz. użytku	GM4	43	28	29	—	100
	inne	40	8	52	—	100
Mat. cer. wiążące i budown.	GM4	95	34	—	29	100
	inne	28	11	61	—	100
Drewno	GM4	90	43	—	33	100
	inne	54	9	37	—	100
Inst. sanitarne	GM4	80	54	—	34	100
	inne	18	31	51	—	100
Inst. elektr.	GM4	55	32	13	—	100
	inne	30	41	29	—	100
Mat. podst.	GM4	81	35	—	16	100
	inne	32	22	46	—	100
Pomocn.		48	9	43	—	100
Paliwa		70	15	15	—	100
Części zapas.		73	18	9	—	100
Przedm. nietr.		80	7	13	—	100
Koszty zakupu mat w drodze różnice wyceny		—	31	69	—	100
Ogółem mat.		53	27	20	—	100

Wykazane w tabelach wskaźniki procentowe wskazują, w jakim stopniu poszczególne grupy i branże materiałowe wpływają na kształtowanie się struktury zużycia i zapasów materiałowych w budownictwie mieszkaniowym. Ustalona struktura pozwala na dokładniejsze, bardziej prawidłowe opracowywanie planów zużycia materiałowego oraz obliczenie wartości normatywu zapasów.

Szczególnie ciekawe wyniki dało porównanie zapasów materiałowych w rozbiściu na normatyw i zapasy ponadnormatywne. Uzyskany obraz potwierdził tezę, że znaczne ilości materiałów zbędnych i nadmiernych znajduje się w grupie materiałów nie objętych sprawozdawczością kwartalną. Zapasy te stanowią przecież 33% ogólnych remanentów materiałów i połowa z nich jest zapasem gospodarczo nie uzasadnionym.

Analiza kształtowania się zapasów wg której sporządzono tabele została opracowana bardziej szczegółowo tzn. z podziałem na większą ilość grup branżowych, co pozwoliło na stwierdzenie, w jakich konkretnie branżach w pierwszym rzędzie powinny pójść poszukiwania ukrytych rezerw.

W kilku branżach (materiały ceramiczne, drewno i instalacje sanitarne) występują niedobory materiałów deficytowych, ujawniające się procentowo w wysokości 29—34% normatywu tych materiałów. W rzeczywistości po uwzględnieniu materiałów, których zapasy kształtują się poniżej normatywu, struktura zapasów może przedstawiać się jeszcze bardziej niekorzystnie.

Przeprowadzona analiza wykazała również, że stan zapasów paliw w przedsiębiorstwach budowlanych składa się z:

40% paliw stałych jak węgiel i koks.

60% paliw płynnych do których zaliczone są: benzyna mieszanka, nafta, smary i oleje.

W remanentach części zapasowych maszyn i urządzeń, części zamienne do środków transportowych stanowią 60% zapasu a 35% części zamienne do maszyn i mechanizmów budowlanych oraz 5% — to części zamienne do maszyn nie związanych ściśle z produkcją budowlaną.

Przedmioty nietrwałe dzielą się na:

przedmioty nietrwałe nowe 30%

przedmioty nietrwałe w użytkowaniu 70%

Inny podział przedmiotów nietrwałych w zależności od ich przeznaczenia przedstawia się następująco:

a) odzież robocza i ochronna 40%

b) wyposażenia ośrodków socjalnych jak hotele robotnicze, stołówki, izby chorych 30%

c) narzędzia i drobne przedmioty jak szpadle, łopaty, młotki, grace, kielnie, pędzle, kastry, wiadra, kilofy, piły, świdry, dłuta, oliwiarki, plombownik, drabiny itp. 30%

Po dokonaniu podanej wyżej w zarysach analizy, przeprowadzono narady z przedstawicielami zainteresowanych centralnych zarządów, ustalając dalszy tok postępowania, a mianowicie:

1. coraz dokładniejsze rozeznanie posiadanych nadwyżek materiałowych w przedsiębiorstwach w miejscach magazynowania remanentów;

2. likwidację istniejących stwierdzonych nadwyżek przez:

a) wprowadzenie limitowania zakupu materiałów i zużycia nadwyżek w toku własnej produkcji;

b) energiczne upływnianie nadwyżek nie znajdujących zastosowania w przedsiębiorstwie w ciągu najbliższego okresu a najdalej do końca roku oraz materiałów nieprzydatnych w budownictwie a znajdujących zastosowanie w innych resortach;

c) złomowanie i przeklasyfikowanie materiałów zniszczonych, poniemieckich, nieprzydatnych i z tego powodu nie znajdujących nabywców. Materiały takie powinny być odstawione do Centrali Odpadków Użytkowych lub w przypadku nieprzedstawienia wartości złomu — zniszczone;

d) uporządkowanie ewidencji księgowej przez skontrolowanie zgodności wyceny ewidencyjnej z rzeczywistą wartością oraz przeniesienie niektórych pozycji do grupy środków trwałych.

Limitowanie zakupu materiałów jest w zasadzie limitowaniem składanych zamówień na dostawy materiałowe. Wartość zakupu materiałów powstaje właściwie z dokonanych i zafakturowanych transakcji między dostawcą a odbiorcą, ale jest równocześnie wynikiem realizacji dostaw na podstawie złożonych już wcześniej zamówień. Dlatego też, aby skutecznie oddziaływać na wysokość zakupu, należy limitować wartość zamówień przewidzianych do realizacji w okresie, na który ustalany jest limit. Najpraktyczniej kontrolę wykorzystania limitu zakupu, a właściwie zamówień, należy prowadzić kwartalnie, sprawdzając prawidłowość przebiegu wykorzystania limitu w okresach miesięcznych.

Wartość złożonych zamówień przewidzianych do realizacji w danym kwartale powinna być przybliżona do wartości zakupu (wg rejestru zakupu) jednakże nieco niższa, gdyż nie wszystkie materiały nabywane są na podstawie zamówień.

Limitowanie zakupu (zamówień) w przedsiębiorstwie nie może odnosić się tylko do materiałów budowlanych. Limit objąć powinien wszystkie zakupy jak przedmioty nietrwałe, wyposażenie hoteli, części zamienne do sprzętu i środków transportowych, materiały pomocnicze dla zakładów produkcji pomocniczej, materiały biurowe itp. Dlatego też limity zakupu nie mogą być ustalone wyłącznie dla działów zaopatrzenia, ale również dla pionów głównego mechanika, transportu, produkcji pomocniczej i administracji przedsiębiorstwa, chyba, że całość zakupu scentralizowana jest w dziale lub zarządzie zaopatrzenia (tak np. jest w Zarządzie Zaopatrzenia ZBM w Stalino-grodzie).

Limitowanie zakupu (zamówień) nie dopuszcza do tworzenia się nadmiernych remanentów, a tym samym pozwala ograniczyć akcję upływniania materiałów nadmiernych (ponadnormatywnych). Sprzedaż materiałów nadmiernych jest zasadniczo zjawiskiem niepożądanym, powodującym wysokie straty z tytułu niemożności fakturowania na odbiorcę kosztów zakupu i zaopatrzenia oraz z tytułu odliczania od wartości materiału marży zarobkowej dla centrali zbytu. W rezultacie na materiałach upływnionych przedsiębiorstwa ponoszą straty średnio w wysokości ok. 30% własnego kosztu nabycia tych materiałów.

Doświadczenia 1954 r. wskazują, że zadania

obniżenia zapasów zostały wykonane przez te przedsiębiorstwa, które wprowadziły u siebie limitowanie zakupu materiałów, a więc te, które opanowały istniejący dotychczas chaos na odcinku zamawiania i nabywania materiałów.

Do tych przedsiębiorstw zaliczyć można Zjednoczenia Budownictwa Wojskowego, Zarząd Zaopatrzenia ZBM Nowa Huta, ZBM Gdańsk i inne. Jednakże nie wszystkie z wymienionych przedsiębiorstw prowadziły limitowanie zakupu materiałów w sposób prawidłowy, przewidziany przepisami § 37 instrukcji stanowiącej załącznik do zarządzenia Nr 300 z dnia 12.XI.1953 r. Ministra Bud. M. i O.

Spośród skontrolowanych w IV kw. ubiegłego roku przedsiębiorstw, które nie osiągnęły właściwych rezultatów w akcji obniżenia zapasów właśnie z powodu nieprowadzenia w 1954 r. limitowania zakupu, wymienić można zjednoczenia warszawskie, ZBM Sosnowiec, Bielsko i Okręg W-wski.

W celu doprowadzenia do całkowitego opanowania sytuacji na tym odcinku, Centralny Zarząd Zaopatrzenia BM opracował zarządzenie Nr 70 Ministra Budownictwa Miast i Osiedli z dnia 4.4.55. r. w sprawie limitowania zakupu, w którym włącza do akcji kontroli limitów głównych księgowych przedsiębiorstw oraz nakłada obowiązek na centralne zarządy ustalania limitów zakupu (zamówień) dla nadzorowanych przedsiębiorstw.

Przedsiębiorstwa w celu kontroli kwartalnego limitu dzielą go na odpowiednie piony zajmujące się zakupami oraz na branże materiałowe w dziale zaopatrzenia (w zarządzie zaopatrzenia).

Wprowadzenie w r. 1955 limitowania zakupów i kontrola ich wykonania przez nadzorujące centralne zarządy pozwoli na wygospodarowanie rezerw w tych przedsiębiorstwach, które nie wykonały w dostatecznym stopniu zadań obniżki zapasów w 1954 r. i likwidację w tych przedsiębiorstwach zapasów gospodarczo nie uzasadnionych.

Sprawa upływniania nadmiernych remanentów została uregulowana szeregiem aktów normatywnych. Przepisy te uregulowały sprawę zbywania zapasów nadmiernych przez zgłaszanie nadwyżek do central handlowych, odstępowanie przedsiębiorstw resortu budownictwa miejskiego oraz na podstawie specjalnego zezwolenia PKPG na r. 1954 bezpośrednie odstępowanie materiałów jednostkom społecznym spoza resortu budownictwa miejskiego, szczególnie w ramach pomocy dla wsi, przedsiębiorstwom prowadzącym roboty budowlane na terenie wsi.

Wydano też zalecenia wydania komisji, których zadaniem było zakwalifikowanie materiałów nieprzydatnych lub nie znajdujących zastosowania na złom oraz urealnienie wartości remanentów wykazywanych przez księgowość przez porównanie wartości ewidencyjnych w księgowości z rzeczywistą wartością materiału oraz sprawdzenie realności cen ewidencyjnych.

To zadanie nie zostało wykonane przez wszystkie przedsiębiorstwa. Akcja urealnienia wartości zapasów musiała w rezultacie znaleźć odbicie

w podwyższeniu strat przedsiębiorstwa za rok 1954. Szereg przedsiębiorstw w celu uzyskania korzystniejszych wyników ekonomicznych nie przeprowadziło kontroli wartości zapasów materiałowych. Urealnienie zapasów będzie więc musiało nastąpić w tych przedsiębiorstwach dopiero w r. 1955. W związku z tym akcja zainicjowana w r. 1955 przez PKPG w porozumieniu z Ministerstwem Finansów, polegająca na ustaleniu w przedsiębiorstwach różnic między wartością ewidencyjną a wartością rzeczywistą i przydzielenie przedsiębiorstwom brakujących z tego tytułu środków obrotowych wydaje się słuszna i konieczna. Nierealne wartości niektórych pozycji materiałowych są przeważnie przenoszone z lat ubiegłych i nie powinny obciążać wyników przedsiębiorstw za rok sprawozdawczy. Wydaje się nawet, że akcja ta jest o jeden rok spóźniona, niemniej powinna przynieść efekty.

W celu osiągnięcia jak najwyższych rezultatów w akcji zmniejszenia zapasów materiałowych w r. 1954 resort oddziaływał na przedsiębiorstwa również przez przyznawanie ograniczonych środków finansowych na pokrycie zapasów ponadnormatywnych.

Oprócz opisanych wyżej metod, zastosowanych równolegle, resort przeprowadził około 140 lustracji przedsiębiorstw, połączonych z instruktażem, w celu skontrolowania przebiegu prac i wyjaśnienia wynikłych w toku akcji trudności oraz zainteresowania tą poważną sprawą jak największej ilości pracowników przedsiębiorstw. Ponadto stosowane były przez przedsiębiorstwa kary i nagrody, których celem było podniesienie na wyższy poziom gospodarki materiałowej. Ilość nagród i kar udzielonych w r. 1954 przedstawia się następująco:

a) pochwały	188
b) nagrody pieniężne	732
c) inne wyróżnienia	225
d) upomnienia	388
e) nagany	279
f) zwolnienia z pracy	155
g) kary pieniężne	422
h) wstrzymania premii	509
i) inne kary	48
j) spraw skierowanych do prok.	97

Ogółem nagrodami i karami objęto w 1954 r. ponad 3 000 pracowników.

W rezultacie wszystkich tych starań zapasy materiałowe na dzień 31 grudnia 1954 r. wykazały znaczny spadek. Remanenty zostały obniżone o ponad 15% wartości stanu początkowego. Zadania postawione przed resortem w dniu 1 czerwca 1954 r. przez Przewodniczącego PKPG zostały wykonane w 154%, a więc znacznie przekroczone. Na podstawie przeprowadzonej ankiety po zakończeniu roku stwierdzono, że stany zapasów zostały zmniejszone w wyniku:

1. Zużycia nadwyżek materiałowych przez przedsiębiorstwa we własnym zakresie w produkcji podstawowej lub pomocniczej, a zatem przez ograniczenie zakupu nowych materiałów w wyniku limitowania zakupu 51% ogólnej obniżki zapasów.

2. Upłynnienia nadwyżek materiałowych w ramach akcji upłynniania remanentów do central handlowych budowlanych przedsiębiorstw państwowych w ramach akcji pomocy dla wsi oraz innym przedsiębiorstwom społecznym 32% ogólnej obniżki zapasów,

3. złomowania materiałów ponemieckich oraz nieprzydatnych do produkcji i nie znajdujących zastosowania w przedsiębiorstwach innych resortów6% ogólnej obniżki zapasów,

4. uporządkowania ewidencji księgowej:

a) przeniesienia w ciężar kont majątku trwałego niektórych środków majątku trwałego niewłaściwie zakwalifikowanych do pozycji materiałowej, jak baraki lub inne urządzenia inwestycyjne3% ogólnej obniżki zapasów,

b) przeniesienia w ciężar kosztów i strat w wyniku urealnienia wyceny, a rozliczone przez konto różnic wyceny8% ogólnej obniżki zapasów, Razem wartości obniżki zapasów 100%.

Efekty ekonomiczne uzyskane przez zmniejszenie zapasów materiałowych w resorcie budownictwa miast i osiedli okazały się bardzo poważne. Wygospodarowanie rezerw uzyskanych w wyniku akcji, można określić na ponad 150 milionów złotych. Niższe stany zapasów spowodowały zwiększoną rotację magazynową, a zatem przyspieszenie obiegu środków obrotowych w przedsiębiorstwie. Mniejsze ilości zapasów ograniczają możliwości marnotrawstwa materiałów, tak często spotykanego w przypadku dysponowania nadmiernymi ilościami materiałów budowlanych.

Obniżka zapasów spowodowała znaczne zmniejszenie zapasów gospodarczo nie uzasadnionych, wyłączonych spod finansowania, a zatem równocześnie zmniejszenie kosztów z tytułu odsetek bankowych w przypadku kredytu przeterminowanego i kar z powodu nieuregulowanych zobowiązań wobec dostawców.

Opisana wyżej akcja zmniejszania zapasów nie przyniosła oczywiście samych tylko pozytywnych rezultatów. W wyniku akcji powstały poważne straty, które obciążały wyniki ekonomiczne przedsiębiorstw budowlanych, wykazane za rok 1954. Straty spowodowane złomowaniem materiałów, przeklasyfikowaniem, korektą wyceny oraz powstałe w wyniku sprzedaży nadwyżek, sięgają szacunkowo kilkudziesięciu milionów złotych. Stanowi to wprawdzie tylko około 15—20% wartości uzyskanych przez zmniejszenie zapasów, ale wartościowo przedstawia poważną stratę.

Do powstawania tego rodzaju strat w roku 1955 i w latach następnych nie można już dopuścić i likwidacja gospodarczo nie uzasadnionych remanentów nastąpi przede wszystkim wskutek odpowiedniego regulowania dostaw materiałów w ścisłym dostosowaniu do wielkości zużycia i normatywów zapasów.

W r. 1955 na przedsiębiorstwa resortu budownictwa miejskiego nałożono nowe zadania obniżki zapasów materiałowych, które wynoszą ca 10% wartości materiałów podstawowych. Realizacja tej obniżki znajdzie jednak tylko niewielkie odbicie w aktywach bilansu przedsiębiorstw na dzień 31 grudnia 1955 r. Rozdział XI branżowego planu kont w przedsiębiorstwach budownictwa miejskie-

go obejmuje bowiem nie tylko stany zapasów materiałów, ale również koszty zakupu tych materiałów. W związku ze zmianą systemu ewidencji kosztów zaopatrzenia i składowania, które w latach ubiegłych rozliczane były całkowicie za pośrednictwem kosztów ogólnych, a obecnie w r. 1955 zaliczone są do grupy kosztów bezpośrednich, i rozliczane przez konto kosztów zakupu i magazynowania (konto 121/2) w rozdziale XI, nastąpi wzrost stanu konta kosztów zakupu o koszty zaopatrzenia i składowania. Koszty zaopatrzenia i składowania stanowią ca 5% wartości materiałów, dlatego też wartość kosztów zakupu i magazynowania wzrośnie o 5% wartości materiałów, co równocześnie spowoduje utrzymanie wartości rozdziału XI w ciągu roku na podobnym poziomie, pomimo obniżki zapasów materiałów podstawowych o kilkadziesiąt milionów złotych.

Ponadto spodziewane jest utrzymanie na obecnym poziomie zapasów przedmiotów nietrwałych oraz części zapasowych maszyn i urządzeń pomimo wyzbywania się i likwidacji przedmiotów

i części zbędnych. Przyczyną tego jest konieczność stałego podnoszenia wyposażenia hoteli rolniczych, wchodzącego w skład przedmiotów nietrwałych w wysokości ca 30% wartości tej grupy materiałów. Stałe powiększanie taboru transportowego i uprzemysłowienie budownictwa powoduje równoczesny wzrost części zamiennych do maszyn i środków transportowych.

Z wymienionych wyżej przyczyn zarządzenie Nr 127 Ministra Budownictwa Miast i Osiedli z dnia 24 lipca 1955 r. w sprawie obowiązku obniżenia stanu zapasów materiałowych w ciągu 1955 r. przewiduje obniżenie wartości rozdziału XI b.p.k. zaledwie o ca 2% stanu początkowego.

Sprawozdania bilansowe za I i II kwartał 1955 r., na podstawie których przytoczono wyniki w dwóch ostatnich tabelach, wskazują, że osiągnięcia w zakresie panowania nad wysokością stanu zapasów materiałowych należy ocenić pozytywnie, a wyniki za pierwsze półrocze br. wskazują, że zadania obniżki zapasów w roku 1955 zostaną również wykonane.

MIECZYSLAW ZAJAC

O lepsze wykorzystanie surowców odpadkowych

Nakreślone przez II Zjazd PZPR zadanie podniesienia stopy życiowej ludności na drodze szybszego wzrostu produkcji przedmiotów szerokiego spożycia oraz zwiększenia dostaw artykułów żywnościowych, wymaga lepszego wykorzystania krajowych rezerw surowcowych, a zwłaszcza zasobów materiałowych powstających jako odpadki przemysłowe, lub produkty uboczne. Uruchomienie i wykorzystanie w pełni różnych źródeł surowców odpadkowych lub ubocznych pozwoliłoby na znaczne złagodzenie istniejących jeszcze niekiedy trudności zaopatrzeniowych niektórych przemysłów i rynku, a niejednokrotnie wpłynęłoby również na ograniczenie lub nawet całkowitą likwidację importu szeregu surowców i gotowych wyrobów.

Dotychczas jednak (pomimo, że od II Zjazdu upłynęło już kilkanaście miesięcy) nie wszystkie organizacje gospodarcze wyciągnęły należyte wnioski z uchwał tego Zjazdu i praktycznie niewiele, albo nic nie zrobiły na odcinku pełniejszego wykorzystania rezerw surowcowych kryjących się jako surowce odpadkowe, lub nieużyteczne produkty uboczne.

Duże rezerwy pod tym względem tkwią między innymi w przemyśle chemicznym. Jak wiadomo, przemysł ten przeważnie dla wytworzenia jakiegoś produktu używa kilku innych surowców i to w ilościach, które w sumie znacznie przekraczają wagowo ciężar gotowego artykułu. Niektóre z nich tylko częściowo partycypują w jego składzie, bądź też służą jako surowiec pomocniczy, działający w sposób katalityczny na przebieg reakcji, albo służący jako środowisko, w którym reakcja ta przebiega. Rzecz jasna, że w przemyśle chemicznym powstaje niejednokrotnie duża ilość różnych cennych ubocznych produktów chemicznych, które w wypadku ich niezagospodarowania powodują bardzo często kłopoty producentowi. Zdarza się też, że niewykorzystane odpadki wpływają szkodliwie na zdrowie nie tylko załogi ale i całej okolicy,

względnie wypuszczane ze ściekami do rzek i zbiorników wodnych wyniszczają w nich życie biologiczne, powodując znaczne straty dla gospodarki wodnej.

Jako przykład, że zagadnienie wykorzystania surowców wtórnych i ubocznych oraz odpadów produkcyjnych w przemyśle chemicznym nie jest jeszcze w pełni rozpracowane, w artykule niniejszym postaramy się scharakteryzować istniejącą sytuację na tym odcinku w przemyśle włókien sztucznych.

Jest rzeczą na ogół znaną, że dla wytworzenia 1 tony jedwabiu sztucznego zużywa się w przybliżeniu następujące ilości podstawowych surowców chemicznych:

celulozy	około	1000 kg
sody kaustycznej	„	1000 „
kwasu siarkowego	„	1400 „
dwusiarczku węgla	„	350 „
Razem		3750 kg

Ponadto zużywa się jeszcze znaczne ilości innych chemikaliów tak, że w sumie waga zużytych surowców w stosunku do gotowego produktu ma się mniej więcej jak 4:1. Pomimo, że jak z powyższego zestawienia wynika, około 3/4 użytych surowców ginie bezpowrotnie w procesie produkcji włókna sztucznego, zagadnienie wykorzystania tych odpadów produkcyjnych oraz surowców ubocznych nie jest dotychczas, jeszcze należycie doceniane i rozpracowane.

Znaczny rozwój przemysłu włókien sztucznych w okresie ostatnich dziesięciu lat oraz przewidywany rozwój w latach 1955 — 1960 nakłada na ten przemysł zadania właściwego zagospodarowania i użytkowania cennych produktów ubocznych.

Zagadnienie regeneracji dwusiarczku węgla

Jak już podano uprzednio, przemysł włókien sztucznych dla produkcji jedwabiu sztucznego sposobem wiskozowym oraz włókien ciętych i tomo-

fanu zużywa na 1 tonę gotowego produktu około 350 kg dwusiarczku węgla. Dla wytworzenia 1 t. dwusiarczku potrzeba z kolei obok węgla drzewnego około 950 kg importowanej siarki, czyli można powiedzieć, że dla wytworzenia 1 tony włókna sztucznego zużywa się około 330 kg siarki. Ponieważ siarkę importujemy także z krajów kapitalistycznych i zmuszeni jesteśmy płacić za nią dewizami, zagadnienie oszczędności tego surowca powinno stać w centrum uwagi przemysłu i należy robić wszystko, aby oszczędności te były jak największe.

Przemysł włókien sztucznych ma możliwości regeneracji używanego dwusiarczku węgla w znacznych ilościach, stosując tzw. „odgazowanie” włókna zaraz po jego uformowaniu, przed poddaniem go operacjom dalszej obróbki i przed suszeniem.

W Polsce stosuje się regenerację dwusiarczku węgla tylko przy produkcji włókien ciętych, jednak ze względu na niedoskonałość aparatury służącej do tego procesu, uzysk tego surowca jest mniejszy niż w przemyśle zagranicznym, gdzie regeneruje się nawet ponad 50% zużytego surowca, przy czym aparatura używana tam nie jest wcale skomplikowana i zapewnia całkowite bezpieczeństwo pracy.

Znana jest również za granicą regeneracja dwusiarczku węgla przy produkcji przędzy sztucznego jedwabiu. U nas dotychczas zagadnienie to nie zostało rozwiązane, pomimo, że fachowcy nasi przebywający na praktykach w państwach zaprzyjaźnionych widzieli jak urządzenia te pracują oraz, że otrzymaliśmy ich dokumentację techniczną. Zintensyfikowanie więc regeneracji dwusiarczku węgla przy produkcji włókien ciętych oraz wprowadzenie tej regeneracji w zakładach produkujących przędzę sztucznego jedwabiu dałoby oszczędność roczną zużycia tego surowca rzędu kilku tysięcy ton. W ten sposób oprócz korzyści płynących z racji zmniejszenia importu siarki, moglibyśmy zaoszczędzić znaczne kwoty pieniężne, które w przeciwnym wypadku należy wydatkować w okresie nadchodzącej pięcioletki na rozbudowę wytwórni dwusiarczku węgla.

Należy jednocześnie zaznaczyć, że regeneracja dwusiarczku węgla w przemyśle włókien sztucznych daje nie tylko poważne korzyści materialne, ale wpływa również na poprawę warunków higieny fabryk i najbliższej okolicy. Dwusiarczek węgla jest bowiem trującą, która nawet w znacznym rozcieńczeniu nie jest obojętna dla organizmu ludzkiego. Biorąc więc pod uwagę duże korzyści, jakie może dać gospodarce narodowej rozszerzenie regeneracji dwusiarczku węgla w przemyśle włókien sztucznych, jej wpływ na podniesienie higieny pracy robotników oraz najbliższej okolicy fabryk włókien sztucznych, wydaje się konieczne poświęcenie większej uwagi temu zagadnieniu, niż to miało miejsce dotychczas.

Siarczan sodowy

Drugim podstawowym źródłem surowcowym, które dotychczas nie jest jeszcze należycie wykorzystane w przemyśle włókien sztucznych jest odpadowa sól glauberska.

Przy produkcji włókien sztucznych sposobem wiskozowym powstaje jako produkt uboczny dzie-

ściowodny siarczan sodowy, tzw. sól glauberska. Jest to odpadek bezużyteczny w tym przemyśle i z uwagi, że powstaje w stosunkowo dużych ilościach, sprawia producentom włókien sztucznych niemałe kłopoty. Spuszczanie bowiem większej ilości soli glauberskiej ze ściekami fabrycznymi powoduje zanieczyszczenie rzek i innych zbiorników wodnych oraz wpływa niekorzystnie na życie biologiczne wód. W Polsce szczególnie duże kłopoty gospodarce wodnej sprawiają Jeleniogórskie Zakłady Celulozy i Włókien Sztucznych, które z racji swojej wielkości oraz niewłaściwego rozwiązania zagadnienia oczyszczania ścieków zanieczyszczają nimi okoliczne rzeki. Oprócz dużych trudności ze ściekami, powstający odpadowy siarczan sodowy powoduje również trudności z utrzymaniem się w bilansach kwaśnej kąpieli. Można więc śmiało stwierdzić, że ten potrzebny dla innych przemysłów artykuł, w przemyśle włókien sztucznych stanowi tylko bezużyteczny odpad i powoduje kłopoty.

Dotychczas tylko dwie spośród istniejących fabryk włókien sztucznych zastosowały krystalizację odpadowego siarczanu sodowego, dostarczając dla potrzeb gospodarki narodowej poważne ilości tego artykułu, używanego zwłaszcza w przemyśle sodowym do produkcji sody kaustycznej, w przemyśle włókienniczym przy farbowaniu włókna, przędzy i tkanin w przemyśle celulozowym przy produkcji celulozy metodą siarczanową. Poza tym poważne ilości tej soli używa się przy produkcji włókna kazeinowego, tzw. „wipolanu” oraz w przemysłach barwników, farmaceutycznym, tłuszczowym, garbarskim i innych. Jednak wprowadzenie krystalizacji soli glauberskiej w dalszych fabrykach okazuje się niecelowe, gdyż potrzeby kraju na ten artykuł są w pełni zaspokojone i przemysł włókien sztucznych nie znajduje odbiorców.

Chętnie zużyto by w kraju siarczan sodowy, ale odwodniony, czyli tzw. sól glauberską kałcynowaną. Różnica pomiędzy siarczanem sodu uwodnionym, zwanym inaczej solą glauberską krystaliczną, a siarczanem sodowym bezwodnym, czyli solą glauberską kałcynowaną polega na tym, że ta ostatnia, jak już sama nazwa wskazuje, pozbawiona jest całkowicie wody chemicznie związanej, co można uzyskać różnymi znanymi metodami.

Zapotrzebowanie gospodarki narodowej na siarczan sodowy bezwodny sięga w roku bieżącym blisko 30 tys. ton.

Głównymi odbiorcami tego surowca są: przemysł chemiczny używający siarczanu w poważnych ilościach dla produkcji siarczku sodu i sody kaustycznej, przemysł celulozowy, który zużywa duże ilości siarczanu sodowego do wytwarzania celulozy metodą siarczanową, przemysł szklarski i inne.

Jedynym dostawcą bezwodnego siarczanu sodowego są fabryki chemiczne produkujące kwas solny metodą siarczanową. Przy produkcji tego kwasu z chlorku sodu czyli soli kuchennej i kwasu siarkowego otrzymuje się oprócz kwasu solnego również siarczan sodowy bezwodny. Metoda produkcji kwasu solnego z soli kuchennej i kwasu siarkowego jest przestarzała w porównaniu z metodą otrzymywania tego kwasu bezpośrednio z syn-tezy pierwiastków chloru i wodoru, których bę-

dziemy mieli wkrótce pod dostatkiem w naszym przemyśle chemicznym, jako produktów powstających w procesie elektrolizy soli kuchennej. Kwas solny otrzymany tą metodą, w przeciwieństwie do kwasu otrzymywanego z kwasu siarkowego i soli kuchennej jest wolny od domieszek arsenu i żelaza oraz posiada wyższe stężenie. Jednym słowem jest on produktem cenniejszym niż kwas produkowany w sposób podany uprzednio.

Zapotrzebowanie gospodarki narodowej na siarczan sodowy wzrasta z roku na rok i zmuszeni jesteśmy znaczne jego ilości importować.

Powstała więc dziwna sytuacja, z punktu widzenia gospodarki narodowej nieuzasadniona. Z jednej strony niedobory tego surowca pokrywa się drogą importu, z drugiej znów — dziesiątki tysięcy ton soli glauberskiej przemysł włókien sztucznych wypuszcza corocznie w swoich ściekach, zanieczyszczając rzeki i zbiorniki wodne. Wydaje się więc, że sytuacja ta powinna być jak najszybciej rozwiązana drogą zagospodarowania odpadowej soli glauberskiej w przemyśle włókien sztucznych, tym bardziej, że przewidywany rozwój przemysłów zużywających zarówno siarczan sodowy bezwodny jak i krystaliczny w okresie nadchodzącego planu 5-letniego spowoduje również wzrost zapotrzebowania na te artykuły w granicach 160—170%. Jednocześnie nie przewiduje się w okresie lat 1956—1960 rozszerzenia produkcji kwasu solnego metodą sulfatową, jako nieekonomiczną, co tym samym spowoduje pogłębienie istniejącego deficytu tego artykułu.

Z tych względów przemysł włókien sztucznych powinien dolożyć maksymalnych starań, aby jak najszybciej można było zagospodarować odpadowy siarczan sodowy.

Pokrycie wzrastających potrzeb gospodarki na sól glauberską krystaliczną nie będzie prawdopodobnie przedstawiało większych trudności, gdyż proces krystalizacji jest prosty i dobrze znany w kraju, a wykorzystanie w pełni zainstalowanej już w Jeleniogórskich Zakładach Celulozy i Włókien Sztucznych aparatury do krystalizacji pozwoli na podwojenie prawie tej produkcji, która na pewno nawet przewyższy potrzeby gospodarki narodowej w ciągu kilku najbliższych lat.

Poważne obawy budzi natomiast sprawa zabezpieczenia dostaw siarczanu sodu bezwodnego. Technologia kalcynacji soli glauberskiej nie jest jeszcze w kraju znana i przemysł włókien sztucznych nie ma w tym zakresie żadnego doświadczenia. Co prawda, od dłuższego już czasu trwają prace nad opracowaniem metod kalcynacji i budowy aparatury, jednak przebiegają one w tempie niezadowalającym. Z uwagi na to, że kalcynacja soli glauberskiej nie leży w profilu produkcyjnym przemysłu włókien sztucznych, zagadnienie to traktuje się jako drugoplanowe i nie poświęca się należytej uwagi tej sprawie.

Wydaje się, że stanowisko to nie jest słuszne. W świetle znaczenia tego surowca dla kraju oraz z powodu ciągłego wzrostu jego zużycia — prace nad uruchomieniem kalcynacji soli glauberskiej w przemyśle włókien sztucznych powinny być zintensyfikowane i jak najszybciej zakończone. Wprowadzenie kalcynacji pozwoliłoby na właściwe wykorzystanie odpadowej soli glauberskiej,

powstającej w procesie produkcji włókien sztucznych. Oprócz takich korzyści, jak likwidacja importu siarczanu sodowego i ograniczenie produkcji kwasu solnego przestarzałą metodą. Zmniejszyłoby się również zanieczyszczanie rzek solą glauberską, co ma przecież niepoślednie znaczenie dla gospodarki rybnej, rolnictwa, zdrowotności okolicy itp.

Wiskoza odpadowa

Produkcja włókien sztucznych metodą wiskożową przebiega w następujący sposób: Arkusze celulozy poddane działaniu ługu sodowego przechodzą w tzw. alkaliceleulozę. Działając z kolei dwusiarczkiem węgla na alkaliceleulozę otrzymujemy tzw. sodowy ksantogenian celulozy. Ksantogenian ten rozpuszczony w rozcieńczonym ługu sodowym przechodzi w masę o półpłynnej konsystencji, czyli tzw. wiskożę, która służy do otrzymywania włókna sztucznego. Oczywiście, że w praktyce produkcja ta nie przebiega tak prosto, jak podano w tym bardzo krótkim opisie, ale nie chodzi tutaj przecież o szczegółowy proces technologiczny, lecz o zwrócenie uwagi na fakt, że z lepkiej wiskozy otrzymuje się „stałe” włókienka i że forma zestalonego produktu zależy od sposobów jego wykształcenia. Wykorzystując tę właściwość wiskozy, można z niej formować nie tylko włókna, ale i inne wyroby, które, niestety, są dotychczas prawie nie znane naszemu społeczeństwu. A szkoda, bo przy stosunkowo niskich kosztach można by produkować cenne artykuły dla potrzeb przemysłu i gospodarstwa domowego, wykorzystując do tego celu wiskożę odpadów, która nie nadaje się już do produkcji włókna i jest — jak dotychczas — spuszczana wraz ze ściekami fabrycznymi do kanałów. Na przykład, jeżeli zastosowalibyśmy przy formowaniu błony z wiskozy, zamiast dyszy o małych otworkach — dyszę o szczelinie kolistej, otrzymalibyśmy wyrób o kształtach cylindrycznych bez szwu, na wzór jelita zwierzęcego. Takie sztuczne jelito wiskozowe wyglądem zewnętrznym i właściwościami przypomina w pełni znany celofan, który również produkuje się z tej samej wiskozy. Jelita wiskozowe znalazłyby niewątpliwie szerokie zastosowanie w przemyśle masarskim zamiast jelit z papieru, które nie mają przecież przyjemnego wyglądu i nie dodają apetytu konsumentowi. Ze względu na swój estetyczny wygląd jelita wiskozowe niewątpliwie miałyby dużą przewagę nad jelitami pergaminowymi i można by je stosować nie tylko przy produkcji wędlin niższych gatunków, ale również przy produkcji wyrobów masarskich wysokogatunkowych. Poza tym mogą one być również stosowane jako opakowanie różnych produktów o konsystencji past.

Drugim artykułem szerokiego spożycia, który można produkować z wiskozy odpadowej są gąbki celulozowe, będące imitacją importowanych gąbek naturalnych.

Jeszcze w roku 1948 pracownicy Tomaszowskich Zakładów Włókien Sztucznych opracowali metody produkcji tych gąbek, lecz dotychczas produkcja ta nie została uruchomiona, pomimo, że potrzeby rynku na ten artykuł nie są zaspokojone i że istnieją wszystkie niezbędne środki dla jej

podjęcia. Wydaje się więc konieczne żeby przemysł włókien sztucznych zajął się tą sprawą z większą energią niż dotychczas i żeby rynek w jak najszybszym czasie otrzymał pierwsze partie omawianych gąbek.

Dalszym artykułem, który dotychczas w zasadzie nie znany jest w naszym kraju, a który można również produkować z wiskozy odpadowej, są tzw. kapsle czyli kapturki do zamykania butelek. Roczne zużycie butelek w Polsce sięga prawdopodobnie rzędu kilkuset milionów sztuk. Wszystkie butelki po napełnieniu ich winny być trwale zamknięte. Dotychczas u nas w kraju używa się do tego celu oprócz właściwego korka również lakowego kapturka, względnie kapturka metalowego z dużą zawartością ołowiu. Zamknięcie butelki zamiast właściwym korkiem, korkiem z materiału zastępczego (np. z papieru) w połączeniu z kapturkiem lakowym jest nietrwałe i nieestetyczne. Natomiast do wyrobu kapturek metalowych używa się znacznej ilości deficytowych metali, które są stosunkowo drogie. W różnych dziedzinach gospodarki istnieje potrzeba używania kapturek do drobnych opakowań (jak np. w farmacji), gdzie jednocześnie wymaga się dużej estetyki opakowania i trwałości zamknięcia, a zarazem niskiej jego ceny. Warunków tych nie spełnia żadne z dotychczas stosowanych w kraju tworzyw do wyrobu kapturek. Zagranica zagadnienie to rozwiązała przez szerokie stosowanie kapsli wiskozowych. Kapsle te dają się barwić w dowolnych kolorach, posiadają estetyczny wygląd, są tanie i chętnie stosowane w przemyśle, handlu i w gospodarstwie domowym. W Niemieckiej Republice Demokratycznej znane duże Zakłady Agfa-Wolfen produkują oprócz włókien sztucznych i słynnych w

świecie błon filmowych również — jako produkt uboczny — znane ze swej jakości osłonki do wyrobu wędlin. Podobnie inne zakłady produkują szeroki asortyment kapsli wiskozowych.

W polskim przemyśle włókien sztucznych panuje pogląd, że zagadnieniem wykorzystania odpadów produkcyjnych, o których była tu mowa, powinien zająć się przede wszystkim przemysł spółdzielczy, który by odpady te kupował i przerabiał. Być może, że w twierdzeniu tym jest trochę racji. Stanowisko takie jest jednak w pewnym sensie pójściem po linii najmniejszego oporu, czego dowodem może być fakt, że w ciągu minionego dziesięciolecia nic prawie nie zrobiono w zakresie wykorzystania surowców odpadowych, pomimo, że istniały uchwały Partii i Rządu zobowiązujące przemysł do uruchomienia produkcji odpadowej dla lepszego zaopatrzenia ludności w artykuły konsumpcyjne. Pomijając już formę, w jakiej sprawa ta powinna być załatwiona, tzn. czy się ma tym zająć spółdzielczość, czy przemysł włókien sztucznych, wydaje się niewątpliwie konieczne jak najszybsze właściwe rozwiązanie problemu zaopatrzenia ludności i przemysłu w artykuły, które mogą być wyprodukowane na bazie wiskozy (oczywiście oprócz samych włókien). Być może, że dla pełnego zaspokojenia potrzeb kraju na te artykuły nie wystarczy samej wiskozy odpadowej i powstanie konieczność rozwoju tej produkcji na bazie wiskozy nieodpadowej. Jeśli nawet powstałaby taka sytuacja, to przemysł włókien sztucznych, posiadając w niektórych fabrykach niewykorzystane w pełni zdolności produkcyjne oddziałów przygotowawczych, mógłby przeznaczyć na ten cel pewną część wiskozy, bez szody dla wykonania planu produkcji włókien sztucznych.

WITOLD CHMIELEWSKI

Wewnętrzne rozplanowanie magazynu

Wiadome jest, że prawidłowe rozplanowanie wnętrza magazynu ma decydujący wpływ na racjonalne wykorzystanie powierzchni magazynowej, ekonomiczność transportu wewnętrznego i sprawność wykonywania czynności magazynowych. Często jednak zdarza się widzieć magazyny, które rozplanowane są niewłaściwie, co stale ciąży na ich funkcjonowaniu i powoduje ciągłe trudności w pomieszczeniu nadchodzących dostaw, odnalezieniu potrzebnego materiału, szybkim załatwieniu odbiorców oczekujących na wydanie materiału itp. Przyczyną jest tu niedostateczna znajomość zasad urządzania pomieszczeń magazynowych oraz niedoceniań tego zagadnienia zarówno przez magazynierów jak i przez kierowników gospodarki magazynowej. Zagadnienie to nie jest w zasadzie trudne do rozwiązania, a daje bezpośrednie znaczne korzyści: uporządkowanie wewnętrznego układu jednego z magazynów, wykonane bez żadnych inwestycji, pozwoliło na przykład zmniejszyć niezbędną powierzchnię składowania o 20%, zwolnić 1 mechaniczny wózek podnoszący i skrócić przeciętny czas wydawania materiału o 10 min. Warto więc sprawie wewnętrznego rozplanowania

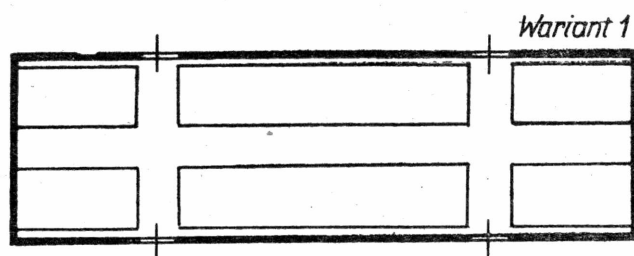
magazynu poświęcić nieco uwagi i poczynić próby usunięcia wadliwości tam, gdzie istnieją one dotychczas.

Wewnętrzne rozplanowanie magazynu dotyczy głównie wyznaczenia przejść, pól składowych, miejsc odbioru dostaw i wydawania materiałów, kierunków ruchu, podziału magazynu na sekcje i komory, ustalenia właściwych powierzchni składowania oraz oznaczenia odpowiednimi symbolami miejsc przechowywania materiałów.

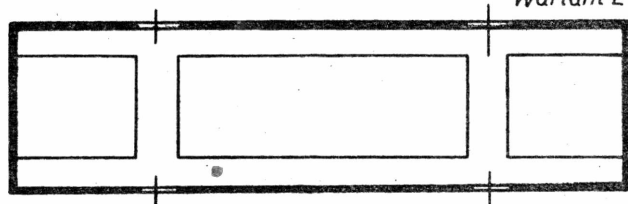
Przejścia w magazynie dzielą się na główne i pomocnicze. Główne przejścia, jeśli przebiegają równolegle do dłuższego boku magazynu — nazywają się podłużne i poprzeczne — jeśli biegną równolegle do boków krótszych. Zasadnicze sposoby przeprowadzania przejść głównych pokazane są na szkicu zamieszczonym na str. 615.

Wariant 1 polega na przeprowadzeniu podłużnego przejścia głównego przez środek szerokości magazynu, co stosuje się przeważnie w budynkach o znacznej szerokości. W wariantie 2 przewidziane są dwa podłużne przejścia główne przy ścianach magazynu, co stosuje się przy znacznym i szybkim obrocie magazynowym, a więc dużym

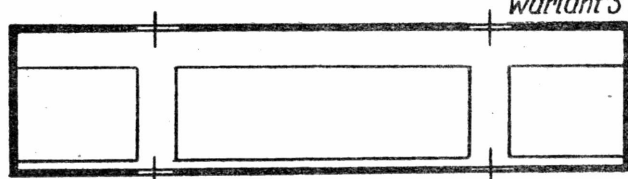
nasileniu dostaw i odpływu materiałów. Wariant 3 posiada jedno podłużne przejście główne przy jednej ścianie, co stosuje się w magazynach wąskich; przejście umieszcza się z tej strony, z której wykonywana jest największa ilość prac.



Wariant 1



Wariant 2



Wariant 3

Szerokość przejść głównych zależy od wymiarów przechowywanych materiałów, rodzaju zastosowanych urządzeń transportu wewnętrznego, organizacji pracy itp. Przy ręcznym transporcie i zwykłych wymiarach materiałów przejścia główne mogą mieć szerokość 1,5 — 2 m. Przy transporcie zmechanizowanym szerokość przejść należy obliczyć na podstawie wymiarów zastosowanych urządzeń.

Przejścia pomocnicze przeprowadza się na polach składowania pomiędzy stosami, względnie urządzeniami do składowania materiałów. Przejścia te powinny z zasady przebiegać prostopadle do okien magazynu, aby zapewnione było dobre oświetlenie naturalne materiałów. Wyjątkowo przy poziomym przechowywaniu długich wytworów walcowanych w stojakach ramowych lub konsolowych można przejścia pomocnicze przeprowadzić pod kątem 30—35° do ściany magazynu, gdyż takie położenie daje znaczną oszczędność miejsca, ponieważ główne przejście może być węższe i wykorzystane do wkładania i wyjmowania materiału.

Powierzchnia między przejściami stanowi pola przeznaczone wyłącznie na składowanie materiałów w stosach lub urządzeniach do składowania, jak półki, szafy, stojaki itp. Suma powierzchni pól składowania powinna pozostać w pewnym stosunku do całkowitej powierzchni magazynowej, który to stosunek określa się współczynnikiem wykorzystania powierzchni magazynu „ α ”.

Wartość współczynnika „ α ” jest zawsze mniejsza od jedności i powinna zawierać się w granicach od 0,25 do 0,6. Przykładowe wartości „ α ” dla różnych magazynów powinny być następujące:

zamknięty, uniwersalny, z urządzeniami do składowania, przejścia boczne 1 m, główne 2,5 — 3 m	od 0,35	do 0,4
zamknięty ze stosami mat. w beczkach i workach	„ 0,4	„ 0,6
zamknięty z zasiekami i przejazdem wewnątrz	„ 0,5	„ 0,7
otwarty tarcicy w sztaplach	„ 0,4	„ 0,5
otwarty metali w stojakach i stosach	„ 0,5	„ 0,6
otwarty materiałów sypkich w zwałach	„ 0,6	„ 0,7
zamknięty surowców włókienniczych, zwierzęcych i roślinnych	„ 0,3	„ 0,5
zamknięty art. chemicznych i malarskich	„ 0,4	„ 0,5
zamknięty materiałów elektro-technicznych	„ 0,3	„ 0,5
półotwarty sprzętu technicznego i części zapas.	„ 0,3	„ 0,5

Miejsca odbioru i wydawania materiałów powinny być odgródzone od reszty pomieszczenia. Materiały będące w trakcie odbioru, nie wpisane na stan magazynu, mogą być nieprzyjęte i dlatego powinny być fizycznie oddzielone; tutaj również odbywa się ich sortowanie. Miejsce odbioru należy umieszczać jak najbliżej wejść do magazynu ze strony nadchodzenia dostaw. Miejsce wydawania materiałów służy do kompletowania, pakowania itp. i powinno być umieszczone z przeciwnej strony magazynu niż odbiór.

Powierzchnię miejsc przeznaczonych do rozpakowywania, sortowania i odbioru dostaw oraz wydawania materiałów należy przyjmować 3-krotnie większą od powierzchni jednocześnie rozładowywanych lub załadowywanych środków transportowych (wagonów kol., ciężarówek), albo 6—12 razy większą od powierzchni podstawy jednocześnie rozpakowywanych jednostek ładunku. Powierzchnia wagonów towarowych 2-osiowych ma 21,3 m², a 4-osiowych 27,1 lub 28,3 m². Ciężarówki mają powierzchnie w granicach od 4,75 do 15,11 m².

Biuro magazynowe, jeśli znajduje się w pomieszczeniu magazynowym, należy umiejscowić w ten sposób, aby można było z niego obserwować wejścia i wyjścia. Wejście do biura dla interesantów nie powinno łączyć się z pomieszczeniem, w którym przechowuje się materiały.

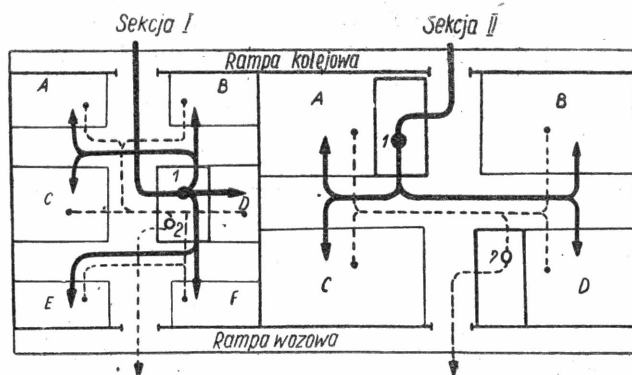
W celu zachowania systematycznego porządku w składowaniu materiałów i ułatwienia w odszukiwaniu konkretnego materiału stosuje się pewien system symboli. Przede wszystkim oznacza się poszczególne magazyny, a w nich sekcje, względnie tzw. komory. Dalszemu oznaczeniu podlegają pola składowania i urządzenia do składowania. Jeśli urządzenia te posiadają wyodrębnione gniazda, jak na przykład półki z przegrodami, szafy, zasieki itp. — to gniazda te również oznacza się odpowiednimi symbolami; symbolami oznacza się pionowe słupy i poziome rzędy „jednostek magazynowych” (gniazd). Cały system symboli musi być jasny i przeprowadzony według jednolitej zasady.

Do oznaczania stosuje się albo różne symbole, albo jednakowe, odpowiednio uszeregowane i oddzielone.

W pierwszym przypadku dla oznaczenia magazynu można np. stosować duże litery, dla oznaczenia sekcji — rzymskie cyfry, dla oznaczenia półki — arabskie cyfry itd. System ten jest jednak dość ograniczony i może być stosowany jedynie do niewielkich magazynów. Bardziej elastyczny jest system oznaczeń cyframi arabskimi według ustalonej kolejności, z oddzielaniem kropkami lub myślnikami. Przyjmując przykładowo kolejność: magazyn — sekcja — pole składowe — rząd półek — słup — rząd, jednostka magazynowa (gniazdo) otrzyma pełny symbol: „3 — 2 — 4 — 18 — 3 — 1”. Słupy oznacza się od strony lewej do prawej, a rzędy — od dołu do góry.

Wewnętrzny rozkład magazynu projektuje się zwykle sporządzając schematyczny plan, którego przykład przytoczony jest obok.

Magazyn jest podzielony na sekcje I i II; drzwi w obu sekcjach są położone naprzeciw siebie i główne przejścia przebiegają pomiędzy nimi; sekcja I posiada poza tym po dwa przejścia boczne rozchodzące się na obie strony przejścia głów-



nego, a sekcja II posiada jedno przejście boczne po obu stronach głównego. W obu sekcjach przyjęta jest zasada, że dopływ materiałów odbywa się z jednej strony, a odpływ — z drugiej strony magazynu. Miejsce odbioru dostaw (1) i wydawania materiałów (2) w sekcji I są przy sobie, a w sekcji II osobno — przy drzwiach wejściowych i wyjściowych. Ruch materiałów przechodzi zawsze przez punkty 1 i 2. Pola składowania oznaczone są symbolami literowymi i podlegają dalszemu szczegółowemu rozplanowaniu.

NASI KORESPONDENCI PISZA...

Kilka uwag na temat zamawiania chemikalii

Warto przejrzeć zamówienia wpływające codziennie do Biura Zbytu Produktów Nieorganicznych. Znajdują się tam nie tylko wszelkiego rodzaju chemikalia, lecz również artykuły nie pochodzące z produkcji chemicznej, przy czym autorami takich zamówień są zarówno przedsiębiorstwa mniejsze, jak i przedsiębiorstwa przemysłu kluczowego.

Dla przykładu wystarczy podać, że BZPN otrzymuje bardzo często zamówienia takich artykułów jak: lyzol (organiczny środek dezynfekcyjny), Azotox (organiczny środek do tępienia robactwa), pokost lniany (nazwa mówi sama za siebie), sykatywy (sole organicznych kwasów i żywic, przyspieszające schnięcie pokostu), formalina (znany organiczny środek dezynfekcyjny), fenol, benzol, aceton, barwniki, artykuły laboratoryjne, benzyna, klej kostny, elektrody, grafit, tran itd. W rezultacie takiego stanu rzeczy BZPN odsyła codziennie od kilkunastu do kilkudziesięciu zamówień do właściwych biur zbytu, skąd zresztą otrzymuje również niewłaściwie tam skierowane zamówienia.

Ta zbędna praca (dla wykonywania której nie ma zresztą etatów) każe szukać przyczyn niewłaściwego kierowania zamówień. Przyczyną tego — wydaje się — jest w pewnym stopniu niedbalstwo, w pewnym — brak należytego wykształcenia zawodowego zaopatrzeniowców, wreszcie niedostateczne upowszechnienie odpowiednich informacji.

Aby nie być gołosłownym co do postawionego zarzutu niedostatecznego wykształcenia zawodowego zaopatrzeniowców, pozwolę sobie przytoczyć treść depechy otrzymanej przez BZPN: „Przesłać natychmiast wagon

siarczanu nasze zamówienie... sprawa awaryjna kierownik działu zaopatrzenia”. Telegram ten pozostawia domysłności Biura Zbytu jaki siarczan jest potrzebny i jakiemu przedsiębiorstwu. Podstawę do odcyfrowania tych danych stanowi oczywiście miejsce nadania telegramu oraz numer zamówienia, jednak wobec tysięcy zamówień wpływających do BZPN jest to niedostateczne.

Dla zaopatrzeniowca niezbędne są wiadomości z dziedziny towaroznawstwa branży chemicznej, z drugiej strony konieczna jest znajomość organizacji zbytu przemysłu chemicznego; musi on wiedzieć, jakie są branżowe biura zbytu tego przemysłu i do którego z nich należy kierować dane zamówienie.

Pewne usprawiedliwienie dla zaopatrzeniowców stanowi okoliczność, że publikacja informująca o organizacji zaopatrzenia materiałowego (Wykaz nr 29b artykułów do planowania zaopatrzenia, ogłoszony przez PKPG w r. 1951) jest już przestarzała, gdyż od tego czasu zaszedł cały szereg zmian w organizacji zbytu, przy czym publikacja ta jest już rzadkością. Późniejsze wykazy PKPG obejmują tylko artykuły rozdzielane, a więc z natury rzeczy tylko część artykułów zaopatrzeniowych.

Przestarzałość wykazu nr 29b i jego rzadkość nie usprawiedliwia w pełni zaopatrzeniowców, gdyż BZPN — jak już zaznaczono — otrzymuje zamówienia artykułów, nie mających nic wspólnego z branżą chemiczną.

W związku z powyższymi uwagami wydaje się pożyteczne przypomnieć zaopatrzeniowcom, że zbył produkcji przemysłu chemicznego dokonuje się za pośrednictwem 9 branżowych biur zbytu, a więc:

1. Tworzyw Sztucznych, Stalinogród, Warszawska 3 — fenoplasty, aminoplasty, żywice lakierowe, szelak naturalny i syntetyczny, galalit, celulozoid, bawelna kolodionowa, polichlorek winylu, wyroby z bakelitu warstwowego, polichlorowinyłowe i wtryskiwane.

2. Produktów Węglowodórnych, Gliwice, — smoła, pak, lepik, oleje smołowe, benzol, toluol, ksylol, fenol, krezole,
Kozielska 10 pirydyny, naftaleny, żywice kumaronowe, sadze aktywne, elektrody wę-
glowe, grafity, produkty drewnopochodne.
3. Nawozów Sztucznych, Gliwice, Ko- — nawozy sztuczne i środki do tępienia szkodników.
zielska 10
4. Produktów Nieorganicznych, Gliwice, — kwas siarkowy, solny, soda, chlor, produkty azotowe, techniczne, środki
Kozielska 10 grzybobójcze, środki do obróbki metali itd.
5. Produktów Organicznych, Łódź, Sien- — barwniki, półprodukty organiczne, kwasy i sole organiczne, rozpuszczal-
kiewicza 55niki, środki aromatyzujące oraz różne chemikalia organiczne.
6. Farb i Lakierów, Gliwice, Kozielska 10 — farby i lakiery, emalie, pokosty, politury, biel cynkowa, litopony, ultra-
maryna, minia, glejta ołowiana, siarczan baru, farby suche chemiczne
i mineralne.
7. Gazów Technicznych, Materiałów i Sprzę- — gazy techniczne (tlen, acetylen, wodór, azot, powietrze sprężone, kwas
tu Spawalniczego, Stalinogród, War- węglowy), sprzęt do spawania acetylenowego, sprzęt do spawania elek-
szawska 3 trycznego, sprzęt do metalizacji natryskowej, wapno pokarbidowe,
karbid.
8. Wyrobów Gumowych, Łódź, Stani- — wyroby gumowe techniczne, ogumienie -rowerów, akcesoria trakcyjne,
sława 2 roztwory gumowe, tkaniny gumowane, płyty podeszwowe i monolity
gumowe, nici gumowe.
9. Biuro Obrotu Odczynnikami, Gliwice, — odczynniki: związki organiczne i nieorganiczne, barwniki mikroskopowe,
Kozielska 10 odczynniki do diagnostyki lekarskiej, sączki i bibuły filtracyjne, odważki
analityczne, papierki wskaźnikowe i roztwory mianowane.

Każde z tych biur wydaje cenniki artykułów rozprowa-
dzanych, produkowanych w kraju i niektórych artykułów
importowanych. Cenniki te dają zasadniczą podstawę do
kierowania zamówień według przynależności branżowej.

Dla dalszej informacji zaopatrzeniowców podać należy,
że cała masowa produkcja przemysłu chemicznego wy-
konywana jest w stopniu tzw. czystości technicznej wed-
ług norm ustalających zawartość głównego składnika
oraz dopuszczalne zanieczyszczenie innymi składnikami,
wynikające z procesów produkcyjnych.

Produkcja artykułów chemicznych o czystości specja-
lnej lub tzw. chemicznie czystych jest kosztowna. Stosuje
się je na ogół tylko do celów analitycznych w laborato-
riach.

BZPN jest biurem zbytu technicznych artykułów che-
micznych o najbardziej masowym charakterze i z tego
powodu dla prawidłowego toku jego pracy ma szczególnie
znaczenie właściwe określenie w zamówieniach właśnie
stopnia czystości chemicznej artykułów. Dotąd w tym za-
kresie jest również bardzo wiele nieprawidłowości.

Wreszcie poważnym utrudnieniem pracy BZPN jest
masowo występujące zjawisko niewłaściwego sporządza-
nia zamówień.

Zarządzenie Przewodniczącego PKPG Nr 221 z dnia
10.VIII.1953 r. w sprawie trybu zaopatrzenia materiało-
wo-technicznego przewiduje m. in.: że zamówienia po-
winny być składane do biur zbytu w trzech egzempla-
rach oraz oddzielnie:

- 1) na każdy kwartał,
- 2) w przypadku różnych adresów wysyłkowych,
- 3) na każdy rodzaj lub grupę materiałów.

Tego rodzaju przepis ma na celu uproszczenie pracy
biur zbytu. Biuro zbytu musi przecież zamówienie prze-
słać do wykonania. Jeśli zamawiający poda w jednym
egzemplarzu szereg artykułów, to biuro zbytu musi takie
zamówienie przepisać, ponieważ na pewno trzeba będzie
skierować poszczególne artykuły do różnych producentów,
niektóre zaś do składnic. Podobnie wygląda sprawa, gdy
zamawiający wyśle za mało egzemplarzy. Biuro musi
uzupełnić egzemplarze, ponieważ jeden egzemplarz za-
trzymuje w swoich aktach, a dwa egzemplarze wysyła
do dostawcy, który z kolei ma obowiązek potwierdzić
odbiorcy (na jednym egzemplarzu) otrzymanie zamó-
wienia do wykonania.

Aby nie pozostawiać zamawiającego w niepewności, co
stało się z jego zamówieniem, biura zbytu zawiadamiają
go na ogół pocztówką o skierowaniu zamówienia do od-
powiedniego dostawcy.

Na zakończenie tych uwag wydaje się słuszne zapro-
ponowanie, aby wprowadzić obowiązek wystawiania za-
mówień w 4 egzemplarzach, z których jeden służyłby
właśnie do powiadomienia zamawiającego, dokąd skiero-
wać jego zamówienie do realizacji.

inż. **Kazimierz Kwiatkowski**
Gliwice

Cenne zamierzenia

Dotychczasowy stan gospodarki paliwem i ciepłem
w kotłowni kopalni węgla kamiennego „Wanda-Lech”
w Nowym Bytomiu wykazuje jeszcze szereg usterek.
Podjęte jednak zamierzenia wskazują na możliwość uzys-
kania w krótkim czasie poważnych usprawnień.

Kopalnia „Wanda-Lech” przystąpiła do poważnych prac
remontowych kotłowni. W trakcie pełnego remontu znaj-
dują się obecnie dwa kotły z ogólnej liczby czterech. Re-
mont obejmuje przebudowę urządzeń ogrzewczych kot-
łów, obmurza, kanałów dymowych, czopucha oraz urzą-
dzeń wodnych i parowych.

Podjęto również wstępne prace w kierunku usunięcia
„wąskiego gardła” kotłowni, jakim jest brak wystarcza-

jącego urządzenia do zmiękczenia wody. Kopalnia ko-
rzysta w znacznym stopniu z wody kopalnianej, dołowej,
która jest bardzo twarda. Przewiduje się ukończenie prac
w 80% w końcu bieżącego roku.

Poza robotami zleconymi do wykonania przedsiębior-
stwom budowlanym, kopalnia we własnym zakresie zabu-
dowała wzierniki i kosze żużlowe oraz częściowo zmecha-
nizowała działanie kłap koszy żużlowych w celu uspra-
wnienia ich obsługi. We własnym zakresie wykonuje się
również szereg rysunków technicznych, niezbędnych dla
wykonania zamierzonych prac remontowych.

Konieczność przeprowadzenia tak poważnych remontów
wynika z zaniedbań kotłowni i jej pomocniczych urzą-

dzeń w latach ubiegłych. Inicjatorem obecnych prac jest zatrudniony w kopalni „Wanda-Lech” zaledwie od pół roku zastępca głównego mechanika inż. Alojzy Gordala. Wykazuje on szczególną zapobiegliwość o należyty stan i racjonalną eksploatację urządzeń kotłowych, dążąc do możliwie szybkiego usunięcia zaniedbań poprzedników.

Ponieważ inicjatywa inż. Gordala cieszy się pełnym poparciem kierownictwa kopalni, należy się spodziewać, że w niedługim czasie „Wanda-Lech” zanotuje poważne osiągnięcia w zakresie gospodarki paliwami i energią cieplną.

L. Troszok

Śląskie Zakłady Przemysłowe na cenzurowanym

Śląskie Zakłady Przemysłowe w Tarnowskich Górach zasłużyły sobie już w ubiegłych latach na złą ocenę za gospodarkę materiałową.

Jak wykazała ostatnio przeprowadzona kontrola przez Państwową Inspekcję Gospodarki Materiałowej, stan się nie poprawił, lecz przeciwnie, nosi obecnie nawet pewne cechy szkodnictwa gospodarczego.

Oto kilka najważniejszych przykładów:

1. Inwentaryzacja

Przeprowadzone w 1954 r. spisy inwentaryzacyjne wykazały bardzo poważne różnice pomiędzy stanami ewidencyjnymi i stanami faktycznymi w postaci zarówno niedoborów, jak i nadwyżek, przy czym niedobory (per saldo) przewyższały nadwyżki. Różnice inwentaryzacyjne zarówno pierwszego, jak i drugiego półrocza 1954 r. nie zostały dotychczas zweryfikowane przez nadzorujący Zakłady Centralny Zarząd Budowy Maszyn Ciężkich, Kotłów i Turbin. W piśmie z dnia 18. IV roku bież. Śląskie Zakłady przesłały Centralnemu Zarządowi wyjaśnienie ujawnionych niedoborów w drugim półroczu 1954 r., w którym niedobory wartości 978.613,58 zł kompensują nadwyżkami, zaś niedobory wartości 701.597,74 zł przyjmują jako niezawinione, tj. „z przyczyn siły wyższej” (?)

Nadto roczna inwentaryzacja blach i żelaza kształtowe, składowanych poza magazynem krytym, a stanowiących ca 95% ogólnych zapasów wyrobów hutniczych, nie została przeprowadzona z natury, na co — jak oświadczył główny księgowy — Zakłady posiadały ustną zgodę Centralnego Zarządu.

Charakterystycznym w tej sytuacji jest fakt, że Centralny Zarząd zatwierdził bilans roczny Śląskich Zakładów Przemysłowych w Tarnowskich Górach.

2. Gospodarka magazynowa

Sposób magazynowania cechuje karygodne marnotrawstwo. Blachy, w tym również odbiorowe, leżą bezpośrednio na ziemi, rozrzucone po całym terenie Zakładów. Wiele blach pokrywa gruba warstwa rdzy, wiele częściowo przysypano ziemią, węglem i koksem. Brak zabezpieczenia przed samowolnym ich pobieraniem. Podobnie przedstawia się gospodarka rurami i pozostałymi materiałami branży II, tj. odkuwkami, kształtownikami itp. Marnotrawstwo to obejmuje setki ton materiałów. Nie lepiej jest z gospodarowaniem odpadami produkcyjnymi. Nie zwraca się ich do magazynu i nie ewidencjonuje. Zakłady nie przestrzegają zresztą także innych postanowień zarządzenia Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego z dnia 7. VIII. 1954 r. w sprawie gospodarki żelastwem użytkowym.

3. Zlecanie usług

Jedną z przyczyn wykazanych strat przez Śląskie Zakłady Przemysłowe są wysokie koszty usług zleczanych do wykonania przeważnie przedsiębiorstwom spółdzielczym. W r. 1954 prace zlecone wykonywały spółdzielnie rzemieślnicze oraz pomocnicze spółdzielnie rzemieślnicze. W pierwszym kwartale roku bież. Zakłady zlecały prace wyłącznie pomocniczym spółdzielniom, wypłacając im z tego tytułu ponad 119 tys. zł.

Podkreślić należy, że Państwowa Inspekcja Gospodarki Materiałowej zwróciła w roku ubiegłym uwagę Centralnemu Zarządowi Budowy Maszyn Ciężkich na poważne niedomagania w zakresie gospodarki materiałowej w Śląskich Zakładach Przemysłowych w Tarnowskich Górach. Sygnał ten, jak potwierdzają wyżej przytoczone fakty, nie znalazł, niestety, dotąd właściwego oddźwięku.

L. T.

Autor usprawnienia uzupełnia nasze informacje

W związku z notatką pt. „Oszczędzamy koks”, podpisaną przez ob. mgr Z. Tyczyńskiego i zamieszczoną w Waszym piśmie Nr 14, chciałem, jako autor usprawnienia podziękować Waszemu Korespondentowi i podać jednocześnie bliższe szczegóły, które w toku prac doświadczalnych uwypukliły się (chodzi o zastąpienie koksu — torfem — przyp. Red.).

Usprawnienie, o którym wspomniano w wymienionej notatce, zostało uznane przez czynniki naukowe (Politechnika w Gdańsku — Zakład Silników Spalinowych pod kierownictwem prof. Taylora), jako nadające się do eksploatacji, z podkreśleniem jego oryginalności i prostoty przy przeróbce generatora do zastosowania torfu zamiast koksu.

W obecności komisji składającej się ze specjalistów i fachowców, dokonano szeregu prób stosowania torfu w miejsce koksu w generatorach do wytwarzania gazu czadowego, do napędu silników o mocy od 30 do 60 KM. Próby wykazały pełne możliwości zastąpienia deficytowego paliwa, jakim jest koks — torfem.

Wniosek powyższy został przedstawiony w Centralnej Komisji Usprawnień w Centralnym Zarządzie Przemysłu Torfowego, gdzie też został rozpatrzony i przychylnie oceniony, a nawet zakwalifikowany jako wyalazek.

Stosunek wydajności torfu do koksu (przy stosowaniu właściwych gatunków torfu) wynosi 1 : 2, czyli spalając 2 tony torfu za 80 zł, uzyskujemy taką ilość gazu, jak z 1 tony koksu za 136 zł.

Ilość zaoszczędzonego koksu w stosunku rocznym, po wprowadzeniu mojego usprawnienia, w samym tylko prywatnym młynarstwie wyniesie 10 — 14.000 ton.

Usprawnienie niniejsze jest i nadaje się do zastosowania w szeregu innych przemysłów i jest pierwszym etapem prac przy zastąpieniu paliw deficytowych.

Na warsztacie mam obecnie zagadnienie konstrukcji generatora trakcyjnego z napędem torfowym.

Józef Szylland

DLACZEGO?

Nikt nic nie wie

W pierwszym kwartale br. Kaliskie Zakłady Przemysłu Dziewiarskiego miały otrzymać z Częstochowskich Zakładów Przemysłu Wełnianego poważną ilość 100-procentowej przędzy wełnianej.

Ponieważ Zakłady w Częstochowie posiadały w tym czasie tylko przędzę surową, zawiadomiły o tym Kalisz i — po uzgodnieniu sprawy — przesyłały odpowiednią ilość przędzy bezpośrednio do farbowania w Łódzkich Zakładach Przemysłu Wełnianego. Równocześnie Zakłady Częstochowskie przesyłały Zakładom Kaliskim fakturę do inkasa za wysłaną przędzę. Kaliskie Zakłady fakturę uregulowały. Przędza stała się ich własnością. Miały jeszcze tylko zapłacić za farbowanie Łódzkim Zakładom Przemysłu Wełnianego.

To farbowanie szło jednak jakoś opornie. Kaliskie Zakłady Przemysłu Dziewiarskiego stanęły wobec trudności surowcowych, ponieważ ich zapasy przędzy wyczerpały się. Kiedy interwencje w sprawie przyspieszenia procesu farbowania nie pomogły, Centralny Zarząd wydał polecenie, aby kilka zakładów przemysłu dziewiarskiego odstąpiło Zakładom w Kaliszu część przędzy z własnych zapasów. Dostawy rzeczywiście szybko nastąpiły. Kaliskie Zakłady Przemysłu Dziewiarskiego również szybko zapłaciły za dostarczony surowiec. Tymczasem przędza odda-

na do farbowania w Łodzi i ewidencjonowana w Kaliszu na koncie materiałów w przerobie obcy nie nadchodziła. Nastąpiła znów interwencja.

Wreszcie Łódzkie Zakłady Przemysłu Dziewiarskiego odezwały się — przędza została już ufarbowana, lecz jej nie ma. Na polecenie Centralnego Zarządu rozdysponowano ją w mniejszych partiach do różnych zakładów przemysłu dziewiarskiego. Kto i ile przędzy otrzymał, nie wiadomo, ponieważ w Łodzi tego nie rejestrowano. Centralny Za-

rząd również podobno tego nie notował. Tak więc niektóre zakłady przemysłu dziewiarskiego otrzymały w podarunku przędzę (za którą nie płaciły) kosztem Zakładów w Kaliszu.

Zakłady Kaliskie twierdzą, że wyczerpały możliwości ujawnienia, kto pobrał surowiec będący ich własnością.

Czyżby tak było w istocie?

My jednak oczekujemy rozwiązania tej zagadki przez Centralny Zarząd Przemysłu Dziewiarskiego. —

OKAZAŁO SIĘ ŻE...

Będą lepsze potencjometry

W notatce krytycznej zamieszczonej w nr 12/55 zwróciliśmy uwagę, że w Zakładach Wytwórczych Podzespół Telekomunikacyjnych T-7 w Krakowie powstają poważne ilości braków przy produkcji potencjometrów, a szczególnie przy produkcji jednego z najważniejszych elementów potencjometru, jakim jest tzw. podkówka.

W związku z tą notatką czytamy w wyjaśnieniu nadesłanym przez Centralny Zarząd Przemysłu Lampowego:

„Produkcja podkówek jest trudna ze względu na konieczność bardzo precyzyjnego natryskiwania na wycinek pertynaksowy masy oporowej, której opór powinien się rozkładać na długo-

ści podkówek wg charakterystyki logarytmicznej. Poza tym element oporowy musi spełnić ostre warunki co do ścieralności, odporności na wilgoć, oporów przejściowych itp.

Fabryki CZP Lampowego stosują własną technologię, nie posiadając warunków technicznych na surowce, co jest przyczyną powstawania dużej ilości braków.

Obecnie udało nam się otrzymać z ZSRR dokumentację licencyjną na potencjometr wyższej jakości. Rozpracowujemy technologię i urządzenia zgodnie z otrzymaną dokumentacją i w związku z tym przypuszczamy, że sytuacja ulegnie znacznej poprawie“.

NASZA KRYTYKA POMOĞŁA

W sprawie jednolitego znakowania stali

W notatce krytycznej (nr 12/55) pt. „O znakowaniu wyrobów hutniczych“ zwróciliśmy uwagę na powtarzające się fakty niejednolitego znakowania barwami poszczególnych gatunków stali przez huty i przez składy Centralnego Zarządu Zbytu Stali, co w konsekwencji powoduje, że odbiorcy nie mogą korzystać z tych znaków dla prawidłowego rozpoznania otrzymanych wyrobów. W związku z tą notatką Centralny Zarząd Przemysłu Hutniczego pismem okólnym z dnia 18 lipca 1955 r. znak. Dkt 27150/267/55 przypomniał podległym hutom ich obowiązki w tym zakresie, stwierdzając m. in. (cytujemy najważniejsze ustępy):

„Dowolność w dobieganiu barw dla oznaczenia gatunków stali powoduje nieporządek, możliwość pomieszczenia materiałów oraz dodatkowe koszty na przemalowanie znaków. Stan taki mógł zaistnieć tylko na skutek niedbalstwa ze strony pracowników Dkt wydziałów produkcyjnych i Działów Zbytu hut, którzy nie znają obowiązujących przepisów.

Sprawa znakowania stali węglowej walcowanej pospolitej i zwykłej jakości została ustalona w warunkach technicznych WT-53/MH/H-125. Zwraca się uwagę hut na ustęp 1,4 „Znakowania“ tych WT, który przewiduje, że na żądanie zamawiającego podane w zamówieniu, dostawca obowiązany jest oprócz wybijania znaków oznaczać stale objęte WT-barwami. Przy dużych

wymiarach maluje się powierzchnię czołową — a przy małych — w pobliżu końca pręta. W zależności od gatunku stali stosuje się barwy podane w normie.

Celem uporządkowania sprawy oznaczania stali barwami, polecam dyrektorom hut spowodować, aby wszyscy zainteresowani pracownicy zapoznali się z obowiązującymi WT-53/MH/H-125 w zakresie oznaczania stali barwami.

Jeżeli zamawiający żąda w zamówieniu oznaczenia stali barwami, to dla poszczególnych gatunków stali mogą być stosowane jedynie barwy podane w WT-125. Stosowanie innych albo dodatkowych barw do oznaczania gatunków stali jest zabronione.

C.Z.P. Hutniczego prosi kopią tego pisma C.Z. Zbytu Stali o powiadomienie podległych komórek, że w zakresie oznaczania stali barwami obowiązujące są jedynie postanowienia normy WT-53/MH/H-125“.

Przy tej sposobności nasuwa się propozycja pod adresem Centralnego Zarządu Zbytu Stali, aby podobne polecenie wykorzystania przepisów normy WT-53/MH/H-125 w zakresie znakowania stali wydał podległym sobie zakładom.

Oczekujemy zajęcia stanowiska w tej sprawie przez Centralny Zarząd Stali, jeszcze raz podkreślając, że doprowadzenie w praktyce do jednolitego znakowania wyrobów hutniczych jest b. ważne i pilne.

Komunikat

Centralny Zarząd Zaopatrzenia Ministerstwa Hutnictwa przy współudziale Wydawnictwa Górniczo-Hutniczego zamierza przygotować encyklopedię podręczną zaopatrzenia materiałowo-technicznego. Encyklopedia obejmie ok. 25.000 pozycji materiałowych w układzie 33 branż. Każda pozycja będzie zawierać dokładną charakterystykę materiałów w pełnym asortymencie, najczęściej spotykane wady jakościowe, wymiary dostawcze, cenę, termin wyprzedzenia obowiązujący przy składaniu zamówienia oraz podać, czy materiał jest bilansowany.

Do encyklopedii dołączony będzie indeks alfabetyczny. Encyklopedia liczyć będzie ok. 4.500 stron form. A5. Cena za 1 egzemplarz wyniesie około 300 zł. Encyklopedię można zamawiać w Centralnym Zarządzie Zaopatrzenia Ministerstwa Hutnictwa, Stalinogród, ul. Armii Czerwonej Nr 12/14, tel. 344—81. Wiążącego terminu wydania w tej chwili jeszcze podać nie możemy.

CZZ Min. Hutnictwa zastrzega sobie prawo anulowania dokonanych zamówień w przypadku niedojścia do wydania encyklopedji z przyczyn od CZZ niezależnych.

HANDEL WEWNĘTRZNY

„Handel Wewnętrzny” — dwumiesięcznik — jest nowym czasopismem Polskich Wydawnictw Gospodarczych, będącym kontynuacją „Biuletynu I.H.Z.” (Instytut Handlu i Żywności Zbiorowej).

Czasopismo jest poświęcone zagadnieniom handlu wewnętrznego, żywności zbiorowej oraz skupu. Pismo przeznaczone jest dla kierowniczego aktywu aparatu handlowego oraz dla pracowników prowadzących działalność teoretyczną. Wiążąc naukę o handlu z praktyką „Handel Wewnętrzny” jest czasopismem, mającym być płaszczyzną wymiany poglądów i doświadczeń.

Numery 1, 2, 3 (styczeń — lipiec 1955 r.) „Handlu Wewnętrznego” zawierają między innymi następujące artykuły, których tematyka winna zainteresować pracowników zaopatrzenia oraz zbytu.

Numer I-szy: Marian Minor — „Zadania socjalistycznego handlu w walce o wzrost dobrobytu”, Roman Peretiatkowicz — „Zarys rozwoju socjalistycznego handlu w Polsce”, G. Basowska (przekład) — „Marnotrawstwo w handlu kapitalistycznym i próby jego usprawiedliwienia przez ekonomistów burżuazyjnych”.

Numer II-gi: Mieczysław Mysona — „Rola towaroznawców w handlu radzieckim i ich kształcenie”. Z działalności placówek naukowych „O pracy Sekcji Handlu P. T. E.”

Numer III-ci: Ignacy Bruszewski, Waldemar Goettig — „Warunki rozwoju skupu zdecentralizowanego”. Bez podania autora i źródła — „Gospodarka opakowania w handlu radzieckim”.

GOSPODARKA PLANOWA NR 7

Zdzisław Deutschman: Z zagadnień zaopatrzenia materiałowo-technicznego. Artykuł daje aktualną ocenę sytuacji w zaopatrzeniu materiałowo-technicznym naszej gospodarki. Ocena ta wypada niezadowolająco. Autor stwierdza, że poważne niedociągnięcia występują ciągle jeszcze we wszystkich dziedzinach zaopatrzenia.

Dotychczasowy system planowania zaopatrzenia był zbyt rozbudowany i przez to zbyt pracochłonny i usztywniony; przedmiotem planowania (ilościowego) była zbyt wielka ilość materiałów i to nie tylko rozdzielanych przez Rząd i ministerstwa, lecz również nierozdzielanych. Planowanie zaopatrzenia obejmowało (w wyrazie ilościowym) wiele materiałów o drugorzędnym znaczeniu dla danego resortu. Obowiązujące systemy planowania zaopatrzenia były zbyt skomplikowane i wymagały zbyt wielu wyliczeń. Opracowane w ten sposób plany nie odznaczały się niestety realnością, a na domiar złego były zbyt rozbudowane, aby można je było korygować w stosunku do częstych zmian, jakie zachodziły w planach produkcyjnych. Stąd postulaty, jakie zrealizowano w instrukcji do opracowania planów zaopatrzenia (projekty) na r. 1956, które w poważnym stopniu zmniejszą zakres planów zaopatrzenia i usprawnią metodę planowania.

Następnie autor analizuje szczegółowo najważniejsze przyczyny niedomagań obrotu materiałowego.

Pierwsza przyczyna to zbyt wielka ilość materiałów rozdzielanych łącznie przez Rząd, ministrów i centrale zbytu. Stąd zbyt wielka masa materiałowa rozprowadzana jest przy pomocy skomplikowanego systemu, jakim jest rozdzielnictwo. Systemem tym objęte jest także wiele mate-

riałów o charakterze pomocniczym, jedynie dlatego, że są one deficytowe. Likwidacja deficytowości tych artykułów przez zwiększenie rozmiarów ich produkcji pozwoliłaby zlikwidować w poważnym zakresie nieuzasadnione rozdzielnictwo.

Druga zasadnicza przyczyna niedomagań zaopatrzenia to nieskoordynowane z faktycznymi potrzebami plany produkcji. Działają tutaj dwa czynniki. Zbyt mały wpływ aparatu zbytu na programowanie produkcji oraz zbyt sztywność rocznych planów produkcji w stosunku do koniecznych zmian asortymentowych postulowanych przez zbytnie do planów operacyjnych.

Dalszym niedociągnięciem obrotu materiałowego to zbyt słabo rozbudowana sieć składnic aparatu zbytu, a przez to źle i zbyt wąsko prowadzony obrót składowy.

Zła organizacja zaopatrzenia powoduje nie tylko trudności i zahamowania w produkcji, zwiększone poważnie koszty produkcji i obrotu, lecz także jest głównym czynnikiem powstawania nadmiernych zapasów materiałowych w zakładach produkcyjnych.

Dla poprawy istniejących w zaopatrzeniu materiałowo-technicznym niedomagań autor proponuje: uprościć metodę planowania zaopatrzenia, uelastyczyć system planowania produkcji, a wreszcie najważniejsze — usprawnić organizację obrotu materiałowego i aparatu zbytu.

Omawiany artykuł Z. Deutschmana, z uwagi na zasadniczy charakter poruszanych problemów i stawianych wniosków, winien zainteresować szeroki aktyw pracowników zaopatrzenia i zbytu.

ŻYCIE GOSPODARCZE Nr 14

Bernard Himmel — Gospodarka narzędziami wymaga generalnego uporządkowania. — Artykuł zawiera analizę i ocenę aktualnego stanu gospodarki narzędziowej. Autor stwierdza, że gospodarka narzędziami, od lat wykazująca poważne niedociągnięcia, nadal oczekuje na generalne uporządkowanie. Zła gospodarka narzędziami wpływa w poważnym stopniu na zwiększenie kosztów produkcji i zmniejszenie szybkości rotacji środków obrotowych, tak u użytkowników narzędzi, jak i u ich producentów.

U użytkowników ciągle jeszcze występują następujące niedociągnięcia: brak technicznych norm zużycia, a w konsekwencji nadmierne zużycia narzędzi; brak norm zużycia narzędzi powoduje także nierealność planów zaopatrzenia i wynikające stąd stałe zwiększanie się zapasów narzędzi. Autor podaje liczne przykłady złej gospodarki narzędziowej stwierdzonej między innymi w Zakładach Starchowickich, w Ursusie, Zakładach 1-go Maja w Pruszkowie, Zakładach im. Kasprzaka.

Poważne niedociągnięcia występują również w przemyśle produkcji narzędzi. Przemysł ten stale nie wykonuje asortymentowych planów produkcji przy równoczesnej ponadplanowej produkcji asortymentów niechodliwych. Stan ten powoduje deficytowość jednych rodzajów narzędzi przy równoczesnym tworzeniu się b. poważnych nadmiernych zapasów narzędzi niechodliwych, zalegających składnice aparatem zbytu.

Jakość narzędzi pozostawia także wiele do życzenia.

Podkreślając wagę i znaczenie gospodarcze zagadnienia, autor postuluje konieczność jak najszybszego generalnego uporządkowania gospodarki narzędziowej.

Edmund Dragan: Ograniczyć „produkcję” resztek tkanin.

Artykuł omawia problem resztek tkanin, powstających w przemyśle włókienniczym i odzieżowym. Problem ma b. poważne znaczenie dla gospodarki, gdyż oba wymienione przemysły dostarczają około 20 milionów metrów resztek rocznie. Resztki te dzielące się na „metrowe” lub „kilogramowe” posiadają b. małą wartość użytkową, toteż przynoszą one poważne straty gospodarcze. Powstawanie resztek nie da się wyeliminować całkowicie, niemniej autor stwierdza, że ilość ich jest nieuzasadniona i da się poważnie zmniejszyć. Główną przyczyną nadmiernego powstawania resztek jest dążenie zakładów włókienniczych do wykonania i przekraczania planów gatunkowości, także i przez wycinanie tych odcinków tkaniny, które z powodu wad i usterek obniżają jakość całych bel. Dzięki temu zakłady otrzymują większą produkcję gatunku I, przekraczają jednak równocześnie wskaźnik uzysku resztek. Rozcinanie tkanin stosowane w przemyśle włókienniczym powoduje także powstawanie nadmiernych ilości resztek w przemyśle odzieżowym, wskutek otrzymywania tkanin w sztukach dzielonych na małe odcinki.

Uplynnianie tak wielkich ilości resztek na rynku oraz w przemyśle spółdzielczym napotyka na poważne trudności i stąd remanenty resztek wzrastają poważnie z roku na rok.

Dla likwidacji nadmiernego powstawania resztek autor domaga się wprowadzenia przepisów ograniczających rozcinanie sztuk w przemyśle włókienniczym oraz zasady, aby przemysł odzieżowy był zaopatrzony w sztuki jednoodcinkowe o długim metrażu.

MATERIALWIRTSCHAFT NR 12

Hugo Meiser: O udziale zaopatrzeniowców w zakładowych naradach ekonomicznych. Artykuł stwierdza, że wprowadzenie zwyczaju periodycznego omawiania problemów przedsiębiorstwa, wspólnie z jego załogą, daje coraz lepsze wyniki. Pracownikom służby zaopatrzenia narady te dają możliwość wysłuchania oceny wyników ich pracy, a jednocześnie pozwalają na bezpośrednie wyjaśnienie zainteresowanym trudności, istniejących na różnych odcinkach zaopatrzenia. Obrady takie stanowią również najlepszą okazję do przeprowadzenia dyskusji na temat zadań, których wypełnienia muszą się zaopatrzeniowcy domagać od pracowników pionu technicznego.

Rentowność każdego zakładu jest w wysokim stopniu zależna od oszczędności materiałowych i stałego utrzymywania zapasów w granicach zabezpieczających ciągłość pracy.

W zapasach magazynowych kryją się wciąż wielkie, technicznie nieuzasadnione rezerwy. Przykładem tego są fabryki budowy maszyn, w których ustalenie przeciętnej normy zapasu surowców, w wysokości odpowiadającej 60 dniom produkcji, ujawniło na 31. III. 1955 r. zapasy ponadnormatywne, wynoszące m. in. 27.400 ton stali w sztabach, 30.000 t blachy, 3.300 t rur bez szwu itd.

Nadmienić trzeba przy tym, że 60-dniowy zapas w przemyśle budowy maszyn nie jest bynajmniej niski, jeśli zważyć, że w podobnych zakładach Związku Radzieckiego norma zapasów np. dla stali walcowanej jest dwukrotnie niższa.

Zagadnienie poziomu zapasów i zagadnienie wysokości norm zużycia stanowią tematy, które powinny być stale przedmiotem dyskusji na ekonomicznych naradach zakładowych. Zdaniem autora artykułu, właściwe stawianie tych problemów w dyskusji jest zadaniem przede wszystkim zaopatrzeniowców.

Georg Srödel: Problem poprawy zaopatrzenia w części zamienne. Artykuł poprzedzony jest komentarzem redakcji, która wzywa do podjęcia dyskusji na poruszony temat oraz zwraca się do Wydziału Organizacyjnego niemieckiej Państwowej Komisji Planowania o zajęcie stanowiska.

Autor artykułu stwierdza, że sprawa zaopatrywania rolnictwa w części zamienne do maszyn stwarza co rok temat do słusznej krytyki. Krytyka ta przybiera na ostrości w okresie siewów i żniw i jest uzasadniona, mimo, że po roku 1950 produkcja części wzrosła pięciokrotnie, a metody rozdziału były już wielokrotnie zmieniane.

Zdaniem autora przyczyna tego stanu rzeczy polega na niedostatecznym teoretycznym przepracowaniu problemu i ograniczaniu się wciąż tylko do nowych kosztownych eksperymentów.

Produkcja części jest nadal wynikiem szacunku sumy lokalnych zapotrzebowań, zbieranych bądź przez okręgowe biura rozdziału części, bądź przez poszczególne okręgowe warsztaty reperacyjne. Zasadniczą wadą tej metody jest brak możliwości skontrolowania, w jakim stopniu ocena lokalnych potrzeb jest właściwa i realna. Stąd powstają dysproporcje między produkcją poszczególnych części a ich rzeczywistym zapotrzebowaniem. W rezultacie części brakujące są wyrabiane w terenie własnymi środkami, w sposób wysoce nieekonomiczny, inne znów zalegają magazyny nie znajdując dostatecznego zastosowania.

Ten stan rzeczy był w dużym stopniu dotychczas związany z istnieniem w terenie wielu maszyn starego typu bieżąco już nie produkowanych. Produkcja części zamiennych do tych maszyn mogła więc mieć miejsce tylko obok nowej produkcji podstawowej i jej planowanie musiało się odbywać zgodnie z zapotrzebowaniem pochodzącym z terenu. Brak bowiem było innych źródeł informacji, którymi można się było kierować przy ustalaniu rozmiarów produkcji i jej asortymentu.

Autor artykułu uważa, że obecnie, gdy stare maszyny są w szybkim tempie zastępowane nowymi z produkcji bieżącej, trzeba przejść na inne metody planowania produkcji części zamiennych.

Każdy agregat składa się z wielu części składowych, których zużycie następuje w bardzo różnych nieraz okresach czasu.

Okres życia maszyny rolniczej jest przewidziany na szereg lat, pod warunkiem możliwości stopniowego odnawiania poszczególnych zużytych części. Produkując więc maszynę trzeba równocześnie planować jej stopniową regenerację, na zasadzie statystyki tempa zużycia poszczególnych jej elementów.

Dotychczasowe błędy polegały w istocie rzeczy na koncentrowaniu wszystkich wysiłków na wypuszczenie z produkcji jak największej ilości maszyn, jak gdyby kwestia stopniowej ich renowacji nie obciążała już producenta, a tylko użytkowników.

Autor artykułu uważa, że proces produkcji maszyny można uważać za kompletny i zakończony tylko wówczas, jeśli towarzyszy mu planowa seryjna produkcja części zamiennych w takim asortymencie ilościowym, jaki wynika z gruntownie przeanalizowanej statystyki szybkości przeciętnego zużycia.

Takiemu ustawieniu produkcji musi, zdaniem autora, towarzyszyć decentralizacja repartycji.

Każdy zakład produkujący maszyny seryjne powinien posiadać własny centralny magazyn części i własną organizację obsługi maszyn, które dostarczył w teren.

PYTANIA I ODPOWIEDZI

Pytanie:

Pracownik nowozwierzbowany zostaje z mocy umowy o pracę zakwaterowany w hotelu robotniczym i otrzymuje do swego użytku na czas pobytu w hotelu niezbędny sprzęt kwaterunkowy (materac, koc, prześcieradło, poduszki itp.). Jak ustalić wysokość odszkodowania na rzecz zakładu pracy (utrzymującego hotel robotniczy) w przypadku przywłaszczenia przez pracownika przydzielonego mu sprzętu kwaterunkowego?

Odpowiedź:

Brak jest szczególnych przepisów o odpowiedzialności pracowników za wydane im do używania wyposażenie kwaterunkowe, a w szczególności pościeli. Mają zatem tutaj zastosowanie przepisy ogólne, tj. art. 157 par. 1 Kodeksu Zobowiązań. W myśl tego artykułu „odszkodowanie obejmuje stratę, jaką poszkodowany poniósł i korzyść, której mógł się spodziewać, gdyby mu szkody nie wyrządzono”.

W konkretnym przypadku strata zakładu pracy, utrzymującego hotel robotniczy, równa się wartości sprzętu kwaterunkowego w momencie przywłaszczenia tego sprzętu (zniszczenia lub utraty) przez pracownika, tj. wartości uwzględniającej stopień rzeczywistego zużycia tego sprzętu. Nie należy więc tutaj sugerować się takim czy innym sposobem księgowania, lecz należy ustalić rzeczywistą wartość przywłaszczonego sprzętu (obejmującą oczywiście inne koszty własne, jak np. koszty zaopatrzenia) i tej wartości dochodzić na pracowniku.

Pytanie:

Przydzielone pracownikowi do pracy narzędzia pracy zostały mu skradzione względnie przez niego na skutek nieumiejętnego obchodzenia się zniszczone lub uszkodzone. Czy pracownik odpowiada w tych przypadkach za utratę względnie zniszczenie lub uszkodzenie przydzielonych mu narzędzi pracy i jak ustalać wysokość odszkodowania?

Odpowiedź:

Odpowiedzialność pracownika za utratę, zniszczenie lub uszkodzenie przydzielonych mu narzędzi pracy uzależniona jest od winy pracownika i opiera się na art. 239 Kodeksu Zobowiązań. Przez winę pracownika rozumie się nie tylko rozmyślne działanie na szkodę lub zaniechanie wykonania obowiązku, lecz również niedbalstwo (brak pieczy nad powierzonymi narzędziami pracy itp.). Pracownik odpowiada zatem za przydzielone mu narzędzia pracy, chyba że wykaże, iż dołożył należytej staranności, wymaganej w danym przypadku od pracownika, i mimo to nastąpiła utrata lub zniszczenie powierzonego mu narzędzia.

Wysokość odszkodowania ustala się na zasadach art. 157 par. 1 Kodeksu Zobowiązań, tzn. wysokość odszkodowania powinna się równać wartości narzędzi z uwzględnieniem stopnia ich zużycia.

Niezależnie od odpowiedzialności na zasadach ogólnych, układy zbiorowe pracy zawierają tego rodzaju przepisy szczególne, stwierdzające, że pracownik odpowiada za całość przydzielonych mu narzędzi pracy i zobowiązany jest zwrócić ich koszt, jeżeli uległy uszkodzeniu lub utracie z jego winy lub niedbalstwa. Koszt zagubionych lub zniszczonych narzędzi oraz stopień i zakres winy pracownika według postanowień układów zbiorowych pracy ustala kierownictwo zakładu pracy w poro-

zumieniu z przedstawicielami związku zawodowego, biorąc pod uwagę czas użytkowania oraz stopień zużycia tych narzędzi.

Jeżeli w konkretnym przypadku mają zastosowanie postanowienia układu zbiorowego, odpowiedzialność pracownika wynika nie tylko z zasad ogólnych, ale również z postanowień tego układu.

Pytanie:

Czy dozwolone jest wypożyczanie od innego zakładu pracy materiałów, jak cement, cegła i następnie zwracanie tych materiałów w naturze lub asygnatami?

Odpowiedź:

Tego rodzaju transakcja jest niedopuszczalna i to zarówno samo wypożyczenie materiału, tj. wzięcie materiału z innego zakładu pracy, jak i następnie zwrot tego materiału w naturze lub asygnatami.

Powyższe odnosi się do materiałów przydzielanych, do których zalicza się wymienione: cement i cegłę. Sprawę powyższą reguluje zarządzenie Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego z dnia 20 maja 1955 r. w sprawie odstępowania przydziałów i materiałów przydzielanych (Monitor Polski Nr A-49, poz. 480).

Natomiast w pewnych, gospodarczo uzasadnionych przypadkach, dopuszczalne jest odstąpienie przydziału lub materiału przydzielonego. W myśl postanowień tego zarządzenia odstąpienie przydziału lub materiału przydzielonego dopuszczalne jest po uprzednim uzyskaniu zgody:

- 1) wspólnego organu nadrzędnego obu stron, jeżeli odstąpienie dotyczy jednostek tego samego resortu,
- 2) właściwej jednostki zbytu, do której należy rozprawa o materiały, jeżeli odstąpienie dotyczy jednostek innego resortu.

Zgoda powinna być wyrażona na piśmie, przy czym należy określić zadania, dla których wykonania następuje odstąpienie przydziału lub materiału. Potrzebną więc Wam cegłę i cement (o ile na razie z uzasadnionych powodów nie możecie zrealizować przydziału) możecie nabyć w innym przedsiębiorstwie, pod warunkiem uzyskania na to zgody odpowiedniej władzy (jak to wyżej podano). Potem na tych samych warunkach możecie temuż przedsiębiorstwu odprzedać swoje zapasy.

Zarządzenie z dnia 20 maja 1955 r. wydane jest na podstawie dekretu z dnia 29 października 1952 r. o gospodarowaniu artykułami obrotu towarowego i zaopatrzenia (Dz. Ust. Nr 44, poz. 301).

Postępowanie niezgodne z przepisami tego zarządzenia, zagrożone jest sankcjami karnymi, przewidzianymi w art. 9 i 10 dekretu.

Tak rygorystyczne przepisy wynikają z konieczności planowego rozdziału i planowego wykorzystania materiału rozdzielanych, a więc deficytowych. Odstępowanie materiałów nierozdzielanych nie wymaga uzyskiwania zgody władz nadrzędnych. Jednakże w zakresie obrotu tymi materiałami również niedopuszczalne są pożyczki ze względu na konieczność zachowania prawidłowości zasad rozrachunku gospodarczego.

Pytanie:

Przy produkcji aparatury powstają w naszym zakładzie odpadki metali nieżelaznych (skrawki blachy miedzianej), które magazyn odpowiednio zaprzychodowuje.

Odpadki te mogą być u nas wykorzystane do innej produkcji. Powstaje pytanie, czy w związku z obowiązującymi przepisami odpadki te mogą być wydane z magazynu do innej produkcji, czy też należy wydać całe arkusze blachy a odpadki odprowadzić do zbiornicy złomu?

Także u nas powstają odpadki, które nie nadają się do dalszego wykorzystania. Czy odpadki te mają być odstąpione zbiornicy złomu, czy też mogą być odstąpione zakładowi, który może je wykorzystać?

Odpowiedź:

Zgodnie z par. 4 ust. 1 zarządzenia Ministra Przemysłu Ciężkiego z dnia 14 sierpnia 1951 r. w sprawie rejestracji i skupu reglamentowanych metali nieżelaznych (Monitor Polski Nr A-80, poz. 1109 oraz z 1952 r. Nr A-20, poz. 248), jednostki gospodarki społecznej obowiązane są zgłosić do rejestracji i skupu zbędne, niewłaściwie używane oraz nadmierne (ponadnormatywne) metale nieżelazne. Par. 5 tego zarządzenia wyjaśnia przy tym, że:

- przez zbędny metal nieżelazny należy rozumieć metal, którego posiadacz nie używa na wykonanie swoich planowych zadań,
- przez niewłaściwie używany metal nieżelazny należy rozumieć metal, którego posiadacz używa niezgodnie z podstawą przydziału lub dla celów, na które nie posiada przydziału i
- przez nadmierny metal nieżelazny należy rozumieć tę ilość metalu, która przewyższa obowiązujący normatyw zapasu maksymalnego.

Jak wynika z przedstawionego przez Was stanu faktycznego, nie zachodzi tutaj żaden z przypadków wyżej przytoczonych, a zatem nie istnieje obowiązek odstąpienia odpadków metali zbiornicy złomu.

W podanym przykładzie powstających odpadków nie można nawet uważać za surowce wtórne (odpadki użytkowe) w rozumieniu obowiązujących przepisów. Zgodnie bowiem z art. 6 pkt. 1) dekretu z dnia 29 października 1952 r. o gospodarowaniu artykułami obrotu towarowego i zaopatrzenia (Dz. Ust. Nr 44, poz. 301), surowcami wtórnymi są resztki surowców i innych materiałów, powstające w zakładach pracy i nie znajdujące w nich produkcyjnego zastosowania, podczas gdy w podanym przykładzie odpadki mogą być użyte do produkcji w tym samym zakładzie, w którym właśnie powstały.

Gdyby nawet przyjąć, że na skutek zakupu blachy w arkuszach i następnie powstawania odpadków przekroczony został normatyw zapasu maksymalnego —

upłynięciu podlegają arkusze blachy, a nie odpadki, te bowiem powinny być przede wszystkim wykorzystane zgodnie z zasadami oszczędnej gospodarki materiałami, w miejscu ich powstania. To wykorzystanie jednak może być tylko na cele, na które wolno stosować metale nieżelazne. Zakład Wasz więc może, a nawet powinien w ten sposób wykorzystywać metale nieżelazne, aby pozostałe odpady były rzeczywiście surowcem wtórnym w rozumieniu wyżej przytoczonych przepisów, tzn. żeby odpady te nie mogły być już u Was wykorzystane. Zasadę tę w przypadku metali nieżelaznych należy rozumieć w następujący sposób:

Jeśli przykładowo zużywać blachę mosiężną na wyrób A i z wykroju na ten cel powstaje odpad, który mógłby być wykorzystany na wyrób B, to wówczas możecie i powinniście wykorzystać go na ten cel, ale tylko wówczas, jeśli na wyrób B wolno stosować blachę mosiężną. Jeśli natomiast na wyrób B blachy mosiężnej nie wolno stosować, cały odpad, powstały po wykroju na wyrób A, należy potraktować jako surowiec wtórny.

Właśnie jeśli chodzi o surowce wtórne, a więc o te odpadki, które nie mogą lub których nie wolno zużyć do produkcji w Waszym zakładzie — to, zgodnie z powołanym na wstępie przepisem, podlegają one zaoferowaniu do skupu właściwej jednostce. Właściwą jednostką jest, zgodnie z par. 1, ust. 1, pkt 4, lit. a) rozporządzenia Ministra Przemysłu Ciężkiego z dnia 4 czerwca 1951 r. w sprawie obrotu i gospodarowania reglamentowanymi metalami nieżelaznymi (Dz. Ust. Nr 45, poz. 336 i z 1952 r. Nr 43, poz. 299), Centralny Zarząd Gospodarki Złomem i podległe mu zbiornice. Biorąc pod uwagę, że z mocy tego przepisu Centralnemu Zarządowi Gospodarki Złomem powierzono obrót i gospodarowanie surowcami wtórnymi metali nieżelaznych na zasadach wyłączności, odpadki te nie mogą być odprzedane innej jednostce.

Zasadę tę wprowadzono dlatego, aby zapobiec swobodnemu stosowaniu metali nieżelaznych na cele, dla których nie powinno się ich stosować. Metale nieżelazne są na całym świecie surowcem tak deficytowym, że musimy kontrolować celowość zużycia nawet ich odpadków. Swobodna sprzedaż odpadków pomiędzy przedsiębiorstwami produkcyjnymi z pominięciem aparatu zbytu zmniejszałaby możliwość tej kontroli i najprawdopodobniej spowodowałaby szereg faktów marnotrawstwa (często zresztą wskutek nieświadomości) metali nieżelaznych w postaci zużywania ich na cele, na które można z powodzeniem zastosować inne, nie deficytowe lub znacznie mniej deficytowe materiały. Natomiast obrót metalami nieżelaznymi za pośrednictwem fachowego aparatu zbytu umacnia dyscyplinę w zakresie prawidłowego ich zużywania.

PRZEPISY PRAWNE

O pożyczkach materiałów

W Nr 4 miesięcznika „Rachunkowość” (kwiecień 1955 r.) ukazał się artykuł Z. Wilkosa pt. „Pożyczki materiałowe”. W artykule tym ob. Wilkosz poruszył sprawę — jak pisze — „dotychczas wstydliwie przemilczaną” tzw. pożyczek materiałowych, dokonywanych między jednostkami gospodarki społecznej, których oficjalnie nie przyjmuje się do wiadomości, a nieoficjalnie dokonuje na dość znaczną skalę.

Przyczyną pożyczek — zdaniem autora — są trudności w zaopatrzeniu materiałowym i błędy zaopatrzeniowców

oraz dążenie ich do zabezpieczenia nieprzerwanego biegu produkcji czy też wykonania remontów lub inwestycji.

Dalej ob. Wilkosz stwierdza, że jakkolwiek pożyczki godzą w zasady planowego zaopatrzenia, to jednak są one objawem pozytywnym, dzięki nim bowiem pożyczkobiorca unika przestojów i związanych z tym strat dla przedsiębiorstwa, jak i gospodarki narodowej jako całości.

Wychodząc z założenia, że pożyczki posiadają w gospodarce narodowej dodatnie znaczenie, autor dochodzi do wniosku, że należałoby je zalegalizować, mimo że naru-

szają one zasady planowego zaopatrzenia. Obecnie bowiem główni księgowi, wobec braku przepisów zezwalających na udzielanie i przyjmowanie pożyczek materiałowych, nie uznają ich i dlatego nie księgują odpowiednich zaszłości. Wywołuje to oczywiście niezgodność między stanem ewidencyjnym, a stanem faktycznym zapasów materiałów. Przez niezewidencjonowanie pożyczek powstają fikcyjne nadwyżki lub niedobory materiałów.

Po tych ogólnych rozważaniach ob. Wilkosz przechodzi do szczegółowego omówienia sposobu uregulowania sprawy pożyczek z punktu widzenia potrzeb księgowości, podaje on bowiem projekty odpowiednich księgowości, zastanawia się nad dokumentacją pożyczek itd. W tych jednak ogólnych rozważaniach pomija on właśnie szereg bardzo ważnych momentów, które decydują o tym, że pożyczki nie mogą być zalegalizowane.

Pożyczanie materiałów podważa cały sens limitowania zakupów, utrudnia walkę z marnotrawstwem materiałów oraz z przekraczaniem norm zużycia. Szereg bowiem przedsiębiorstw pokrywa pożyczkami niedobory, jakie powstały na skutek zniszczenia materiałów lub zużycia większej ich ilości, aniżeli przewidują normy.

Przedsiębiorstwo, które otrzymało materiał w drodze pożyczki, często nie zwraca go w naturze, gdyż nie dysponuje już przydziałem. W związku z tym następuje nielegalna sprzedaż materiału, bez zgody jednostki nadrzędnej lub właściwej centrali zbytu.

Nielegalność pożyczek materiałów powinna zmobilizować

pracowników zaopatrzenia materiałowo-technicznego do bardziej dokładnego planowania, do walki o pełne i terminowe wykonywanie dostaw materiałowych przez dostawców, do operatywnego śledzenia potrzeb materiałowych zakładu i niedopuszczenia do postojów tylko na skutek braku materiału. Dobry zaopatrzeniowiec powinien zawczasu ustalić, jakie materiały są potrzebne do utrzymania zakładu w ruchu i w odpowiednim czasie je zakupić.

Zdarzyć się jednak mogą przypadki, kiedy mimo największej staranności i zapobiegliwości zaopatrzeniowca może w pewnym momencie zabraknąć pewnego materiału. W tych przypadkach przepisy zezwalają na dokonanie przerzutu materiału z innego zakładu, nie będącego jednostką handlową. Może to jednak nastąpić tylko odpłatnie i za zgodą bądź wspólnego organu nadrzędnego obu stron, bądź też właściwej jednostki zbytu, jeśli chodzi o odstąpienie materiału jednostce innego resortu. Konieczność uzyskania takiej zgody podyktowana jest potrzebą umożliwienia organowi zwierzchniemu nadzoru nad gospodarką materiałową podległych zakładów, a centrali zbytu — na regulowanie obrotu danym materiałem, przy czym zaznaczyć tu należy, że zakaz odstępowania materiałów bez zgody jednostki nadrzędnej lub centrali zbytu dotyczy tylko materiałów otrzymanych w drodze przydziału. Reguluje to zarządzenie Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego Nr 79 z dnia 20 maja 1955 r. w sprawie odstępowania przydziałów i materiałów przydzielonych (Monitor Polski-Nr A-49, poz. 480).

Przypominamy o ukazaniu się następujących przepisów prawnych:

1. Rozporządzenie Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego z dnia 12 lipca 1955 r. w sprawie zatwierdzenia norm państwowych ustalonych przez Polski Komitet Normalizacyjny dotyczących:

- a) budownictwa (Dz. Ust. Nr 29, poz. 175),
- b) przemysłu lekkiego (Dz. Ust. Nr 29, poz. 176),
- c) gaśnic pionowych (Dz. Ust. Nr 29, poz. 177),
- d) włókiennictwa (Dz. Ust. Nr 29, poz. 178),
- e) przetworów naftowych, wody i odczynników chemicznych (Dz. Ust. Nr 29, poz. 179),
- f) łańcuchów gospodarczych (Dz. Ust. Nr 29, poz. 180).

2. Rozporządzenie Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego z dnia 12 lipca 1955 r. w sprawie zatwierdzenia norm państwowych ustalonych przez Polski Komitet Normalizacyjny dotyczących:

- a) służby weterynaryjnej (Dz. Ust. Nr 31, poz. 188),
- b) komunikacji (Dz. Ust. Nr 32, poz. 191),
- c) budownictwa (Dz. Ust. Nr 32, poz. 192).

3. Zarządzenie Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego z dnia 7 lipca 1955 r. w sprawie zasad normowania zużycia materiałów w jednostkach gospodarki społecznej (Monitor Polski Nr 67, poz. 865). — Pełny tekst podaliśmy w nr 15/55.

4. Zarządzenie Prezesa Państwowej Komisji Cen z dnia 13 lipca 1955 r. w sprawie obowiązku umieszczania na tablicach producenta adnotacji o ustalonej cenie (Monitor Polski Nr 68, poz. 872).

Na podstawie § 1, ust. 1, pkt 2 uchwały nr 407 Rady Ministrów z dnia 3 czerwca 1953 r. w sprawie zlecenia Państwowej Komisji Cen przy Radzie Ministrów niektórych czynności w zakresie cen, opłat i stawek taryfowych (Monitor Polski Nr A-57, poz. 723) wprowadza się obowiązek umieszczania na tabliczce producenta adnotacji ustalającej, przez kogo, w jakiej dacie i za jakim numerem cena została ustalona. Przepisy niniejsze wprowadza się w celu uniknięcia przedostawiania się do obrotu handlowego artykułów bez zatwierdzonych cen.

Przepisy dotyczące przede wszystkim przedsiębiorstw produkcyjnych państwowego przemysłu drobnego i przedsiębiorstw spółdzielczych, jak również i przedsiębiorstw przemysłu kluczowego odnośnie artykułów użytku pow-

szecznego wytwarzanych w ramach produkcji ubocznej z odpadków.

5. Zarządzenie Ministra Górnictwa Węglowego z dnia 1 lipca 1955 r. zmieniające zarządzenie z dnia 31 sierpnia 1954 r. w sprawie trybu ustalania cen na produkty nietypowe wykonywane przez przedsiębiorstwa podległe Ministrowi Górnictwa Węglowego, świadczone w obrębie gospodarki społecznej (Monitor Polski Nr 69, poz. 876).

Ceny na produkty i usługi nietypowe ustalane będą, w zależności od wielkości wartości zamówienia, przez dostawcę (wykonawcę) w uzgodnieniu z odbiorcą, z tym, że w razie nieosiągnięcia porozumienia cenę ustala centralny zarząd; przez centralny zarząd (zarząd, zjednoczenie, centralę), któremu podlega dostawca (wykonawca), w porozumieniu z centralnym zarządem (zarządem, zjednoczeniem, centralą) odbiorcy. W razie nieporozumienia, oraz przy zamówieniach przekraczających wartość 1 mln. zł. cenę ustala Departament Planowania Ministerstwa Górnictwa Węglowego.

6. Zarządzenie Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego z dnia 5 lipca 1955 r. w sprawie sporządzania planów kwartalno-miesięcznych i zgłoszeń finansowych na III i IV kwartał 1955 r. (Biuletyn PKPG nr 17, poz. 56). Zarządzenie wprowadza dla ministerstw i urzędów centralnych obowiązek uwzględnienia w planach kwartalno-miesięcznych zmian wynikających z obniżki cen przeprowadzonej zgodnie z uchwałą Rady Ministrów z dnia 22 kwietnia br.

7. Zarządzenie Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego z dnia 8 lipca 1955 r. w sprawie udziału niektórych przedsiębiorstw przemysłowych w pracach nad planem 5-letnim na lata 1956-1960. (Biuletyn PKPG nr 17, poz. 57). Zarządzenie przewiduje, że ministerstwa ustalą w porozumieniu z PKPG wykazy ważniejszych przedsiębiorstw przemysłowych i zlecą im opracowanie projektów planu rozwoju tych przedsiębiorstw w latach 1956-1960. Ministerstwa w porozumieniu z wytypowanymi przedsiębiorstwami ustalą najważniejsze zagadnienia, które powinny być opracowane w projekcie planu 5-letniego. Przedsiębiorstwa ukończą prace w tym zakresie do dnia 15 listopada br.