

GOSPODARKA MATERIAŁOWA

dwutygodnik

CZASOPISMO DLA ZAGADNIEŃ ZBYTU, ZAOPATRZENIA I GOSPODAROWANIA MATERIAŁAMI

JERZY BENGOM

Problemy planowania obrotu materiałowo-technicznego

(Z praktyki aparatu zbytu przemysłu maszynowego)

I. Pojęcie i zakres planowania obrotu

Jednym z podstawowych zadań Państwa w warunkach gospodarki socjalistycznej jest dokonanie prawidłowego podziału produktu społecznego. Podział ten odbywa się na zasadzie określonych proporcji ilościowych, wyznaczających prawidłowy rozwój całej gospodarki narodowej. Zgodnie z podstawowym ekonomicznym prawem socjalizmu, realizując wymogi zaspokojenia stale rosnących materialnych i kulturalnych potrzeb społeczeństwa, Państwo ustala kierunki i zasadnicze proporcje rozwoju gospodarki narodowej. Spełniając wymogi prawa planowego — proporcjonalnego rozwoju gospodarki narodowej, Państwo planowo rozdziela środki materiałowo-techniczne na poszczególne cele i gałęzie gospodarki narodowej.

Rozprowadzaniem środków materiałowo-technicznych dla poszczególnych gałęzi gospodarki narodowej i przemieszczeniem tych środków od zakładu-dostawcy do użytkownika zajmuje się aparat zbytu. Obrót tą częścią produkcji, która przeznaczona jest na zaspokojenie zbiorowych produkcyjnych i p o z a p r o d u k c y j n y c h potrzeb społeczeństwa, nazywamy obrotem pozarynkowym lub materiałowo-technicznym.

Planowaniem potrzeb zaopatrzenia materiałowo-technicznego oraz organizacją zaopatrzenia poszczególnych zakładów i całych gałęzi gospodarki narodowej zajmuje się aparat zaopatrzenia. Natomiast ustalaniem planowego zapotrzebowania na środki materiałowo-techniczne w skali ogólnopaństwowej, planowaniem rozdziału tych środków na poszczególne cele i gałęzie gospodarki narodowej, planowaniem obrotu pozarynkowego i organizacją dostaw środków materiałowo-technicznych zajmuje się aparat zbytu.

Elementy planowania obrotu materiałowo-technicznego występują na następujących odcinkach procesów gospodarczych:

— w sferze wytwarzania, gdzie planuje się wielkość i asortyment produkcji środków materiałowo-technicznych w oparciu o zapotrzebowanie

zgłoszone przez zbyt oraz wielkość zużycia materiałów na cele produkcyjne i eksploatacyjne; aparat zbytu koordynuje i wiąże wielkość potrzeb materiałowo-technicznych z produkcją;

— w sferze obrotu, gdzie planuje się wielkość zbiorczego zapotrzebowania kraju na środki materiałowo-techniczne, rozdział tych środków oraz wielkość dostaw dla poszczególnych odbiorców-użytkowników.

Należy podkreślić szczególne znaczenie roli aparatu zbytu na odcinku programowania produkcji. Dostosowanie wielkości i asortymentu produkcji do faktycznych potrzeb gospodarki narodowej jest jednym z głównych zadań aparatu zbytu.

Uzgodnienie i koordynacja wielkości potrzeb i możliwości ich pokrycia, występujące w wymienionych sferach, tj. ustalenie wielkości zużycia, produkcji i realizacji (zbyt) następuje przez system bilansów materiałowo-technicznych, sporządzanych przez PKPG, resorty i jednostki zbytu.

Plan obrotu ma na celu praktyczne powiązanie planów produkcji z planami zaopatrzenia materiałowo-technicznego, uwzględniając organizację dostaw oraz rodzaj obrotu: obrót bezpośredni i składowy. Plan obrotu uwzględnia również i zasadnicze przeznaczenie dostaw i to nie tylko na cele zaopatrzenia, lecz także i rynku konsumpcyjnego oraz eksportu.

W ramach planu obrotu następuje uzgodnienie dostaw środków materiałowo-technicznych pomiędzy dostawcami i głównymi odbiorcami, konkretyzacja dostaw w ujęciu asortymentowym i w typowielkościach oraz sprecyzowanie szczegółowych planów dostaw w czasie i przestrzeni. W trakcie sporządzania planu obrotu zostaje ustalony konkretny program produkcyjny zakładów-dostawców.

Planowanie obrotu na cele pozarynkowe winno zagwarantować planowe zaopatrzenie materiałowo-techniczne i wyeliminować z zaopatrzenia elementy żywności.

Jak z powyższego wynika, system planowania obrotu materiałowo-technicznego obejmuje plano-

wy podział całej wyprodukowanej w kraju (oraz uzyskanej z importu) masy towarowej i materiałowej zarówno przeznaczonej na cele konsumpcyjne ludności, jak i na cele zaopatrzenia materiałowo-technicznego. W pierwszej fazie obrotu — w fazie zbytu ze szczebla zakładu wytwórczego produkcja towarowa przeznaczona na cele pozarynkowe i rynkowe występuje łącznie, dopiero w dalszych fazach i ogniwach obrotu następuje planowy podział produkcji towarowej na rynkową (konsumpcyjną) i pozarynkową, stanowiącą przedmiot zaopatrzenia materiałowo-technicznego.

II. Planowanie realizacji (zbytu) produkcji towarowej

Jak wiadomo, niecały produkt globalny zakładu wchodzi do obrotu. W obrocie nie bierze udziału część produkcji, przeznaczona na zużycie własne zakładu. Tak więc produkcja globalna, pomniejszona o zużycie własne zakładu wytwórczego, stanowi produkcję towarową. Przez produkcję towarową rozumiemy tę część produkcji globalnej zakładu produkcyjnego, która przeznaczona jest do obrotu, tzn. do zbycia na zewnątrz. Produkcja towarowa jest to więc produkcja sprzedażna. Jednakże wielkość masy towarowej zbywanej (realizowanej) przez zakład produkcyjny na zewnątrz nie odpowiada ściśle wielkości produkcji towarowej. Wielkość planowanej realizacji produkcji towarowej zakładu jest zwiększona w stosunku do planowanej produkcji towarowej o wielkość zapasów wyrobów gotowych, występujących na początku okresu planowanego, jako pozostałość niezrealizowanej produkcji z ubiegłego okresu oraz zmniejszona o wielkość zapasów, które pozostaną niezrealizowane na koniec okresu planowanego. Wartość zapasu końcowego w planie realizacji powinna się kształtować na poziomie ustalonego dla zakładu produkcyjnego normatywu finansowego dla zapasów wyrobów gotowych.

Plan realizacji (zbytu) produkcji towarowej jest jednym z elementów kompleksowego planu techniczno-przemysłowo-financego zakładu. Plan realizacji produkcji towarowej opracowuje się ilościowo i wartościowo w nomenklaturze planów produkcji zakładu i CZP. Centralny Zarząd Zbytu sporządza wartościowe zbiorcze zestawienie realizacji całego resortu. Wartość planu realizacji wyliczona jest według cen zbytu.

Stosunek wartości planu realizacji obliczonego w cenach zbytu do realizacji produkcji towarowej według kosztu własnego wyraża stopień rentowności zakładu (względnie CZP) i określa wielkość akumulacji planowej, która winna być przez zakład (CZP) osiągnięta. Stąd też plan realizacji spełnia funkcję powiązania planu produkcji z planem finansowym, stanowiąc jego podstawę rzeczową. Strona przychodowa planu realizacji jest, jak wyżej zaznaczono, wynikową planu produkcji towarowej oraz różnicy remanentów wyrobów gotowych.

Strona rozchodowa planu realizacji wskazuje na główne kierunki sprzedaży produkcji towarowej, wyodrębnionej w planie, jak następuje:

a) zbyt bezpośredni zakładu — dostawy do zakładów produkcyjnych użytkowników, w tym: na cele kooperacji wewnętrznej (zaopatrzenie przedsiębiorstw podległych własnemu c.z.p.), przy czym zaznaczyć należy, że zbyt bezpośredni zakładu odbywa się albo na podstawie zamówień odbiorców, wpływających bezpośrednio do komórki zbytu zakładu, bądź też w formie tranzytu organizowanego, gdy zamówienia odbiorców wpływają do właściwego branżowo biura zbytu, które z kolei lokuje zamówienia na odpowiednich zakładach, dysponując produkcją na właściwego odbiorcę;

b) zbyt bezpośredni zakładu konsumentom zbiorowym, tj. urzędów i instytucjom na potrzeby pozaprodukcyjne;

c) zbyt zakładu produkcyjnego do aparatu handlu zagranicznego na cele eksportowe;

d) zbyt zakładu produkcyjnego do aparatu handlu wewnętrznego, tj. do centralnych składnic lub rejonowych hurtowni, które z kolei odprzedają środki materiałowo-techniczne właściwemu użytkownikowi, zaś artykuły przeznaczone do powszechnego użytku — detalowi na cele rynkowe;

e) sprzedaż innym odbiorcom (detal, konsumenci indywidualni itp.).

Dla ustalenia planowego zbytu produkcji towarowej centralne zarządy przemysłu na rok bieżący uzgadniały swą produkcję towarową, przewidzianą w planie rocznym, z głównymi odbiorcami. Zarządzenie Przewodniczącego PRPG nr 208 z dnia 21 września 1954 r. w sprawie kontroli prawidłowości i kompletności opracowania projektu planu obrotu, obowiązujące na rok bieżący, miało na celu „skoordynowanie planów obrotu (handlu wewnętrznego i zagranicznego), produkcji i zaopatrzenia materiałowo-technicznego”. Zarządzenie to nakładało na resorty przemysłowe — dostawców obowiązek podpisywania, w oparciu o materiały sporządzone przez centralne zarządy i jednostki równorzędne, uzgodnień dostaw z resortami — odbiorcami. W oparciu o uzgodnienia dostaw, resorty przemysłowe — dostawcy sporządzały projekt planu realizacji produkcji towarowej. Jakkolwiek myśl uzgodnienia w projekcie NPG na rok 1955 planów produkcji obrotu i zaopatrzenia materiałowo-technicznego była teoretycznie słuszna, jednakże tryb sporządzania uzgodnień dostaw i planów realizacji produkcji towarowej nie został ściśle sprecyzowany, ponieważ zarządzenie Nr 208 zawierało wiele niejasności z następujących względów:

po pierwsze — celowość sporządzania uzgodnień dostaw na artykuły bilansowane i rozdzielane jest problematyczna, jako że wielkość dostaw wynika z państwowych planów rozdziału;

po drugie — na artykuły niebilansowane resorty-odbiorcy najczęściej nie są w stanie sprecyzować swoich potrzeb (wielkości zużycia) na etapie sporządzania projektu NPG, zaś resort-dostawca nie sporządza na artykuły niebilansowane planów rozdziałów na poszczególne resorty użytkowników;

po trzecie — zarządzenie przewidywało, iż uzgodnienia dostaw podpisywać winni dyrektorzy departamentów planowania ministerstw-dostawców i odbiorców (nie zaś dyrektorzy centralnych zarządów zbytu i centralnych zarządów zaopatrzenia), co w dużym stopniu zbiurokratyzowało system uzgodnień;

po czwarte — zarządzenie określało nierealny termin sporządzania uzgodnień dostaw w ciągu „10 dni od daty ustalenia danych” w zakresie „produkcji, importu, eksportu oraz przydziałów na cele rynkowe i pozarynkowe”. Ustalenia, o których mowa, w zakresie produkcji czy importu wielokrotnie ulegają zmianie i jednostka planująca nigdy nie jest zorientowana co do okoliczności czy przyjęte ustalenia są ostateczne i wiążące, co powoduje konieczność dokonywania wielokrotnych korekt, wzajemnie podpisanych uzgodnień dostaw, wielokrotnych zmian w sporządzanych planach realizacji itp. Niezależnie od tego 10-dniowy termin dla sporządzenia uzgodnień dostaw na rok bieżący był nierealny, jako że sporządzenie uzgodnienia dostaw stanowi bardzo skomplikowaną procedurę, polegającą na tym, że dokonywane są one przy zastosowaniu metody kolejnych przybliżeń i wzajemnego oddziaływania potrzeb odbiorcy na wielkość produkcji względnie importu oraz oddziaływania wielkości zaplanowanych dostaw środków materiałowo-technicznych na wielkość produkcji.

Stąd wypływała konieczność dokonywania uzgodnień dostaw zasadniczych w dwóch etapach: w etapie wstępnym (wstępne uzgodnienia dostaw), inicjatorem którego jest odbiorca, który zgłasza swoje potrzeby, zaś producent-dostawca podpisuje je wstępnie, warunkowo do czasu ostatecznego ustalenia wielkości produkcji i importu, przyjętego w planie; w etapie drugim — resort-dostawca dokonuje podziału masy materiałowo-technicznej, zgodnie z ustalonymi wielkościami, przyjętymi w planie produkcji. Mechanizm ten wymaga, rzecz oczywista, znacznie dłuższego okresu czasu, niż preliminowany zarządzeniem Nr 208 termin 10-dniowy.

W rezultacie, zarządzenie Przewodniczącego PKPG Nr 208 okazało się niedostatecznie precyzyjne, technicznie niewykonalne i nie zdało egzaminu w praktyce. Stąd też instrukcja o sporządzeniu projektu NPG na rok 1956 nie przewiduje już konieczności dokonywania uzgodnień dostaw, a w ślad za tym resorty zostały zwolnione z obowiązku sporządzania planów realizacji produkcji towarowej.

Wydaje się jednak, iż utrzymanie planów realizacji oraz uzgodnień dostaw w etapie sporządzania rocznych szczegółowych planów techniczno-przemysłowo-finance-
wych jest celowe, z tym tylko zastrzeżeniem, że zakres uzgodnień dostaw winien być ograniczony do c.z.p.-dostawców i głównych odbiorców-dystrybutorów jednostek zbytu (central handlu wewnętrznego i zewnętrznego) z wyeliminowaniem planowych uzgodnień na dostawy dla bez-

pośrednich użytkowników (zakładów produkcyjnych i przedsiębiorstw budowlano-montażowych), gdyż dostawy dla tych ostatnich są uzgadniane w trybie sporządzania bilansów materiałowo-technicznych, względnie w oparciu o ustalony tryb wyprzedzenia składania zamówień i ich potwierdzeń przez zakłady produkcyjne-dostawcę.

Utrzymanie planów realizacji oraz uzgodnień dostaw w zakresie j.w. na etapie sporządzania planów techniczno-przemysłowo-finance-
wych wydaje się jeszcze o tyle uzasadnione, iż dla okresów kwartalnych obowiązuje zarządzenie Przewodniczącego PKPG Nr 159 z dnia 19 lipca 1954 r. w sprawie koordynowania prac przy sporządzaniu projektów kwartalno-miesięcznych planów produkcji z planami obrotu, które nakłada obowiązek na ministerstwa sporządzające „kwartalno-miesięczne plany produkcji artykułów przeznaczonych do obrotu”, aby te plany opracowywały „na podstawie uzgodnień dostaw towarowych...”, podpisanych przez centralne zarządy lub jednostki równorzędne dostawców i odbiorców”.

Utrzymanie obowiązku podpisywania kwartalnych uzgodnień dostaw wymaga konieczności sporządzania kwartalno-miesięcznych planów realizacji, jako że wielkości dostaw w okresie kwartału będą się różniły od wielkości produkcji o różnicę stanów zapasów wyrobów gotowych na początek i koniec okresu planowanego. Jeżeli zaś istnieje konieczność utrzymania kwartalno-miesięcznych uzgodnień dostaw i planów realizacji — to muszą one znaleźć swój odpowiednik w rocznym planie realizacji i uzgodnieniach dostaw, opracowanych na etapie sporządzania szczegółowych planów techniczno-przemysłowo-finance-
wych i stanowiąc niezbędny element kompleksowego planu zakładu i c.z.p.

Roczny i kwartalny plan realizacji przedstawiają poniżej zamieszczone wzory nr 1 i 2.

Należy zwrócić uwagę na okoliczność, iż obecny system planowania produkcji nie przewiduje — co jest szczególnie istotne dla budowy planów kwartalno-miesięcznych zakładów i c.z.p. — konieczności ustalania programu produkcyjnego z uwzględnieniem istniejących w przemyśle stanów zapasów wyrobów gotowych. Ta okoliczność powoduje częstokroć ustalanie wielkości produkcji na dany kwartał, zgodnie z zapotrzebowaniem odbiorcy bezpośredniego lub aparatu zbytu, bez uwzględnienia jednak przewidywanych stanów zapasów. W obecnej chwili w systemie wzorów obowiązujących dla planowania produkcji nie ma takiego formularza, który konfrontowałby wielkość planowanej produkcji z istniejącymi stanami zapasów wyrobów gotowych (w planowanym asortymencie). Wydaje nam się, że stanowi to bardzo istotną lukę w metodyce planowania produkcji.

Lukę tę zapełnia w roku bieżącym opracowywany przez służbę zbytu zakładów i c.z.p. plan realizacji produkcji towarowej, który jednakże w instrukcji na rok 1956 nie jest już przewidywany.

Plan realizacji spełnia jeszcze jedną istotną funkcję. Obecny system planowania produkcji ustala odpowiednie ilości asortymentów, które winny być w okresie planowanym wyprodukowane, bez powiązania zaplanowanej produkcji z planową realizacją. W takim układzie dla zakładu i c.z.p. z punktu widzenia wykonania planu produkcji jest rzeczą obojętną czy zaplanowana produkcja towarowa ma przewidziany zbyt czy też nie, czy ma ona przewidzianego odbiorcę, czy też jest produkowana po prostu „na skład”. Zakład i c.z.p. są premiowane od wykonania planu produkcji nawet wówczas, jeżeli produkcja była zbieżna.

Wydaje nam się, iż nie jest istotne zaplanowanie produkcji w odpowiednio mobilizującej wysokości, lecz zaplanowanie produkcji w takim asortymencie, jakości i w takiej ilości, by mogła ona w całości odpowiadać faktycznym potrzebom gospodarki. Stąd znaczenie planu realizacji produkcji towarowej, który nie tylko że konfrontuje wielkości zaplanowanej produkcji ze stanami zapasów wyrobów gotowych, ale — co jest niemniej ważne — konfrontuje wielkość produkcji towarowej z możliwościami zbytu.

Dlatego też jestem zdania, iż plan realizacji produkcji towarowej winien być jednym z podstawowych planów w systemie wzorów planowania produkcji, przy czym winien on być sporządzany przez służbę planowania produkcji zakładu oraz c.z.p. (nie zaś przez służbę zbytu, dla której plan ten winien stanowić program działania; służba zbytu, oczywiście, winna współpracować z komórkami planowania przy ustalaniu planu realizacji, opiniować ten plan w oparciu o portfel zamówień odbiorców).

Kontrola wykonania planu realizacji winna być dokonywana między innymi poprzez odpowiednio przystosowaną sprawozdawczość. Premiowanie zakładów produkcyjnych i centralnych zarządów przemysłu nie od wykonania planu produkcji globalnej lub towarowej, lecz od wykonania planu realizacji (sprzedaży) produkcji towarowej usprawniłoby w poważnym stopniu cały system obrotu materiałowo-technicznego, a więc: produkcję, zbył i zaopatrzenie. Premiowanie zakładów od sprzedaży produkcji towarowej spowodowałoby bowiem niewątpliwie:

- zwiększenie dyscypliny asortymentowego wykonania planów produkcji,
- podniesienie jakości wytworów,
- likwidację ponadnormatywnych zapasów wyrobów gotowych w magazynach zakładów wytwórczych,
- wzmoczenie zainteresowania zakładów w rozszerzaniu programu produkcyjnego, tj. ilości produkowanych asortymentów.

Ponieważ trzy wymienione wyżej elementy stanowią dziś frontalny kierunek uderzenia na odcinku usprawnienia zaopatrzenia materiałowo-technicznego w naszej gospodarce narodowej — warto się nad takim ustawieniem planów realizacji produkcji towarowej zastanowić.

III. Planowanie zbytu „ewidencjonowanej” masy towarowej

W naszej praktyce gospodarczej ukształtowało się pojęcie „gestora”, tj. wyłącznego dysponenta dla produkcji towarowej określonej gałęzi przemysłu względnie branży towarowej. Funkcję jednostki posiadającej prawo wyłącznego dysponowania masą materiałowo-techniczną określonej branży spełnia właściwe branżowe biuro zbytu. Biura zbytu nie są jednostkami handlowymi w ścisłym tego słowa znaczeniu, gdyż nie dokonują transakcji handlowych, tj. aktów zakupu-sprzedaży we własnym imieniu. Biura zbytu są z reguły jednostkami budżetowymi, nie zakupującymi towarów od dostawców, ani też nie fakturującymi dostaw na odbiorców. Potrzeba istnienia takich biur zbytu wynika m.in. z okoliczności, iż produkcja odpowiednich artykułów danej branży nie jest bynajmniej skoncentrowana w jednym przemyśle, lecz bardzo często w naszej praktyce gospodarczej źródło dostaw występuje w szeregu gałęzi przemysłu kluczowego, jak również w produkcji uzupełniającej przemysłu drobnego i spółdzielczego oraz dostaw pochodzących z importu. Planowa gospodarka określonymi artykułami danej branży, pochodzącymi z kilku źródeł dostaw wymaga istnienia jednostki organizacyjnej, posiadającej uprawnienia dysponowania całością masy materiałowo-technicznej ze wszystkich jej źródeł pochodzenia. Jednostka ta dokonuje zbilansowania potrzeb krajowych i możliwości ich pokrycia, podziału produkcji towarowej według charakteru obrotu (zbyt bezpośredni, przez aparat handlowy) oraz według zasadniczych ekonomicznych kryteriów zużycia środków materiałowo-technicznych. Biuro zbytu dokonuje również planowego rozdziału środków materiałowo-technicznych na poszczególne gałęzie gospodarki narodowej i na odpowiadające im resorty.

Biuro zbytu jest specyficzną jednostką administracji gospodarczej nie zaś jednostką handlową, nie występuje bowiem bezpośrednio, jako „strona” w obrocie materiałowo-technicznym, lecz występuje w procesie obrotu, jako pośrednik w transakcjach kupna-sprzedaży, wiążąc zakład-dostawcę z użytkownikiem, ustalając wielkość dostawy w ramach tranzytu organizowanego.

Jak wyżej zaznaczyliśmy, działalność biura zbytu polega głównie na czynności bilansowania zebranych lub ustalonych na podstawie własnego rozeznania potrzeb kraju z możliwościami ich pokrycia ze wszelkich źródeł dostaw, występujących zarówno w kraju, jak i za granicą. W tym też sensie biuro zbytu występuje najczęściej, jako jednostka bilansująca i sporządzająca plany rozdziałów w odniesieniu do artykułów, podlegających państwowemu rozdzielnictwu. Jednakże lista artykułów bilansowanych oraz lista resortów występujących w planach rozdziału jest bardzo ograniczona i daleko nie wyczerpuje pełnej gamy artykułów, którymi biuro zbytu dysponuje. Dlatego też konieczne jest sporządzanie przez biuro zbytu swego planu, który najczęściej nazywany jest „planem ewidencyjnym”, stanowiącego właściwie zbilanso-

wanie masy materiałowo-technicznej, a wykazującego po stronie przychodowej planu ewidencyjnego wszystkie źródła dostaw, występujące dla danego artykułu oraz po stronie rozchodowej — główne kierunki zbytu, zgodnie z charakterem obrotu i ekonomicznym podziałem środków materiałowo-technicznych.

Plan „ewidencjonowanej masy towarowej” nie wchodzi oczywiście bezpośrednio do NPG, lecz — zgodnie z nazwą — ujmuje on tylko ewidencyjnie obroty, które, zgodnie z planem ewidencyjnym, winny być na rzecz potrzeb wskazanych bilansami dokonane. Plan ewidencyjny, jakkolwiek ma formę bilansującego się zestawienia (zbilansowanie przychodu i rozchodu), różni się tym od bilansów materiałowo-technicznych, iż po stronie rozchodowej planu ewidencyjnego dokonywany jest w zasadzie tylko podział ekonomiczny masy materiałowo-technicznej na zasadnicze kierunki zbytu, nie zawiera natomiast rozdziału przedmiotowego środków materiałowo-technicznych na główne cele zużycia (produkcja, eksploatacja, inwestycje, kapitalny remont, kooperacja itp.), ani rozdziału przedmiotowego na gałęzie i resorty gospodarcze — odbiorców. Jest to uzasadnione okolicznością, iż nie ma właściwej podstawy dla dokonania rozdziału i ustalania przydziałów w artykułach nie reglamentowanych i nie będących przedmiotem centralnego rozdzielnictwa. Okoliczność ta nie wyklucza jednak sporządzania bilansów i wewnętrznych planów rozdziałów przez jednostki zbytu na niektóre artykuły deficytowe nie objęte bilansami i planami rozdziałów Prezydium Rządu lub właściwego ministra.

Zgodnie z tym, co wyżej powiedziano, tzw. plan ewidencyjny biura zbytu spełnia rolę pomocniczych bilansów wewnętrznych w odniesieniu do artykułów nie objętych wykazami PKPG dla celów planowania zaopatrzenia materiałowo-technicznego, tj. w odniesieniu do artykułów niebilansowanych i nierozdzielanych centralnie przez Rząd, PKPG lub właściwe ministerstwo.

W szczególności strona przychodowa planu ewidencjonowanej przez branżowe biuro zbytu masy materiałowo-technicznej wykazuje wszystkie źródła jej pochodzenia:

- a) z przemysłu kluczowego —
 - w tym: c.z.p. własnego resortu,
 - c.z.p. innych resortów;
- b) z przemysłu drobnego —
 - w tym: państwowego,
 - spółdzielczego;
- c) z importu
 - w tym: import całkowity — wówczas, gdy przedmiot importu nie jest w ogóle produkowany w kraju;
 - import uzupełniający — wówczas, gdy przedmiot importu stanowi uzupełnienie ilościowe produkcji krajowej;
 - import centralny — gdy towary z zagranicy sprowadza jednostka zbytu na swoje składy i zaopatruje w nie użytkowników;

— import indywidualny — gdy przedmiot importowany przeznaczony jest dla jednego określonego użytkownika, który sprowadza te towary bez pośrednictwa składu aparatu zbytu.

Do planu ewidencyjnego z reguły nie wchodzi produkcja na zużycie wewnętrzne zakładu produkcja zbywana przez zakład na zamówienia, wpływające do działu zbytu zakładu bez pośrednictwa biur zbytu, import indywidualny.

Plan ewidencyjny sporządzony jest, jeśli idzie o jego wyrażenie wartościowe, w cenach zbytu zarówno po stronie przychodowej, jak i rozchodowej. Biura zbytu bowiem, jak jednostki budżetowe, z tytułu zorganizowanych przez siebie dostaw nie pobierają prowizji od dostawcy, ani nie obciążają odbiorcy marżą.

Schemat planu ewidencyjnego, stosowanego przez biura zbytu w resorcie przemysłu maszynowego, przedstawia wzór nr 3.

Odpowiednik: ewidencyjny plan kwartalno-miesięczny przedstawia wzór nr 4.

Na wzór planu ewidencyjnego rocznego, jak i kwartalnego składa się „boczek”, w którym w układzie pionowym występują poszczególne elementy przychodu i rozchodu, zaś po stronie prawej „boczka”, na luźnych kartkach wymienia się poszczególne grupy asortymentowe, zgodnie z nomenklaturą, przyjętą w planach produkcyjnych c.z.p. — dostawców (lub c.h.z.).

Udokumentowanie dla strony przychodowej i rozchodowej planu ewidencyjnego stanowią „uzgodnienia dostaw”, podpisywane przez biura zbytu z dostawcami i odbiorcami (jednostki dystrybucyjne).

Ponieważ biuro zbytu nie jest „stroną” biorącą bezpośredni udział w akcie kupna-sprzedaży, lecz czynnikiem pośredniczącym, organizującym dostawę — biuro zbytu podpisuje uzgodnienie dostaw łącznie z c.z.p. — dostawcą, względnie łącznie z centralą handlu zagranicznego. Uzgodnienia dostaw sporządzane są przez c.z.p. — dostawcę w rozbiciu na poszczególnych głównych odbiorców-dystrybutorów (centralne składnice, aparat hurtowy własnego resortu, „Arged”, CRS „Samopomoc Chłopska”, „Motozbyt”, CZRol. itp.).

Zasadniczo w przemyśle maszynowym nie są sporządzane uzgodnienia dostaw z przemysłami-odbiorcami, zakupującymi dla celów produkcyjno-eksploatacyjnych lub inwestycyjnych, ze względu na to, iż dostawy dla tych odbiorców są precyzowane, jeśli idzie o artykuły rozdzielane, w planach rozdziału, dla artykułów zaś nierozdzielanych — jak zaznaczono poprzednio — nie ma dostatecznej podstawy dla sprecyzowania potrzeb i dostaw materiałowo-technicznych na etapie sporządzania projektu NPG.

Dlatego też można ograniczyć plan ewidencyjny biura zbytu tylko do zbiorczego wartościowego zestawienia, gdyż sprecyzowanie asortymentowe dostaw (w nomenklaturze planów produkcyjnych c.z.p.), dla poszczególnych głównych odbiorców i zasadniczych kierunków zbytu występuje w uzgodnieniach dostaw. Zsumowanie poszczególnych uzgodnień dostaw danego c.z.p. dla wszystkich jego odbiorców daje nam wielkość przychodu

masy materiałowo-technicznej, przyjętą w planie ewidencyjnym od właściwego dostawcy. Zsumowanie zaś uzgodnień dostaw według odbiorców ze wszystkich źródeł dostawy daje nam wielkość rozchodu, przyjętą w planie ewidencyjnym dla określonego odbiorcy. System ten przyjęty w przemyśle maszynowym zredukował prace techniczne w budowie planu ewidencyjnego do minimum, pozostawiając pełną możliwość rozeznania zaplanowanej produkcji i importu dla określonych grup odbiorców w nomenklaturze planów c.z.p. i c.h.z.

Kontrola realizacji planu ewidencyjnego następuje poprzez sprawozda-

nia ewidencyjne, sporządzane przez biura zbytu na podstawie kopii faktur, które przez dostawców są przesyłane do biur zbytu dla celów ewidencyjno-kontrolnych (wzór nr 5).

Inną zupełnie sprawą jest celowość istnienia w dalszym ciągu biur zbytu, jako jednostek budżetu Państwa. Wydaje się, iż zasada powszechności socjalistycznej formy rozrachunku gospodarczego winna spowodować przekształcenie tych biur w biura sprzedaży, działające według zasad rozrachunku gospodarczego, stosujących szeroko system dostaw w tranzyście organizowanym i tranzyście rozliczanym, z przydzieleniem tym biurom

C. Z. P. NARZĘDZI I PRZYRZĄDÓW MIERNICZYCH

Wzór Nr 1

Plan realizacji produkcji towarowej na rok 1955

Lp.	W y s z c z e g ó l n i e n i e		Nr poz. planu CZP	Wartość ogółem
4				
5	Jednostka miary			
6	Średnia cena zbytu			
7	Zapas początkowy wg cen zbytu			
8	Plan produkcji towarowej			
9	Razem przychód (poz. 7+8)			
10	S p r z e d a ż O r g a n i z a c j a H a n d l u K r a j o w e g o	na zaopatrzenie zakładów produkc. własnego CZP		
11		„ „ „ „ innych CZP		
12		konsumantom zbiorowym, urzędom i instytucjom		
13		zakładom żywienia zbiorowego		
14		Centralom Handlu Zagranicznego		
15		Razem (od poz. 16 do 32)		
16		w tym: do szczegółu zbytu CZZzbytu		
17		„ do szczegółu hurtu „		
18		„ CRS „Samopomoc Chłopska“		
19		„ „Motozbyt“		
20		itd.		
21				
22				
23				
24				
25				
26				
27				
28				
29				
30				
31				
32				
33	Ogółem zbyt (poz. 10+11+12+13+14+15)			
34	w tym: I kwartał			
35	„ II kwartał			
36	„ III kwartał			
37	„ IV kwartał			
38	Remanent końcowy wg cen zbytu			
39	Razem rozchód wraz z remanentem końcowym (poz. 33+38)			
40	Normatyw zapasu w dniach			

odpowiednich składnic, działających na szczeblu zbytu. W tym wypadku plany „ewidencyjne” zostałyby zastąpione planami zakupu-sprzedaży szczebla zbytu, sporządzanymi według zasad, podanych w drugiej części artykułu.

W niektórych przypadkach, w szczególności w tych gałęziach przemysłu, gdzie biura zbytu w zasadzie rozprawdają produkcję jednego określonego c.z.p. (np. w przemyśle kablowym, maszyn elektrycznych, aparatów elektrycznych, narzędzi, artykułów ściernych itp.), celowe wydaje się scalenie biura zbytu z działem zbytu właściwego c.z.p. Takie biuro zbytu, będące od-

powiednio rozszerzonym i wydzielonym (ewentualnie działającym według zasad rozrachunku gospodarczego) działem zbytu właściwego centralnego zarządu przemysłu, wpływać będzie bezpośrednio na program produkcyjny swojego przemysłu na podstawie portfelu zamówień, odpowiadając za całokształt gospodarki zapasami wyrobów gotowych, występujących w przemyśle. W tym ostatnim przypadku biuro zbytu sporządza plan realizacji produkcji towarowej swojego c.z.p., zgodnie z zasadami, podanymi wyżej w rozdziale dotyczącym planowania realizacji.

d.c.n.

Wzór Nr 2

C. Z. P. OBRABIARKOWEGO

Plan realizacji produkcji towarowej na IV kwartał 1955 r.

1			Wartość ogółem	Artykuł	
				Ilość	Wartość
2					
3					
4					
5	Jednostka miary (średnia cena zbytu)				
6	Zapas początkowy w koscie własnym				
7	„ „ w cenach zbytu				
8	Plan produkcji w koscie własnym				
9	„ „ w cenach zbytu				
10	Sprzedaż produkcji towarowej	Wg planu rocznego — sprzedaż wkwartale			
11		Plan sprzedaży nakwartał			
12		Wskaźnik (11;10)			
13					
14		Zakładom produkcyjnym			
15		Konsumentom zbiorowym			
16		Centralom Handlu Zagranicznego			
17		Organizacjom Handlu Krajowego			
18		w tym: dla szczebla Zbytu CZZbytu MPMasz.			
19		„ dla szczebla hurtu CZZbytu MPMasz.			
20		„ „Arged”			
21		„ CRS „Sam. Chłopska”			
22		„ „Motozbyt”			
23		„ „Centrogal”			
24		„ Centr. Zaop. Rolnictwa			
25		itd.			
26					
27					
28					
29					
30					
31					
32					
33					
34					
35	Z pozycji 11				
36	przypada				
37	na miesiąc				
38	Zapas końcowy w koscie własnym				
39	„ „ w cenach zbytu				
40	Zapas w dniach				

BIURO ZBYTU KABLI I PRZEWODÓW

Plan ewidencjonowanej masy towarowej na rok 1956

Zbiorczo w tys. zł wg cen zbytu

Lp.	Wyszczególnienie		Przew. wykon. r	Plan na rok	% 4:3.	kwartał	kwartał	kwartał	kwartał
1	2		3	4	5	6	7	8	9
2	P r z y c h ó d	Ze zmniejsz. remanent.							
3		Przemysłu kluczow.							
4		w tym: C. Z. P.							
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									
16									
17		Przem. Drobn. państw.							
18		Przem. Spółdzielcz.							
19		Z importu							
20	Z b y t	O g ó ł e m							
21		Zaop. bezp.	Razem						
22			Przem. kluczowego						
23			Przem. drob. i spółdz.						
24			Konsum. zbiorow.						
25		Centralom Handlowym	Razem						
26			Hurt własny CZZb						
27			Centr. Składn. CZZb						
28			Eksport						
29			Arged						
30			C. R. S.						
31			Motozbyt						
32			C. H. M. B.						
33			Centr. Sprz. Poż.						
34			B. Zb. Gaz. Techn.						
35			Centrosprzet						
36			C. Zaop. Handl. Wewn.						
37			Inny hurt państw.						
38		Na zwiększenie remanentów							

Uwaga: integralną część niniejszego planu stanowią uzgodnienia produkcji, podpisane przez poszczególnych dostawców (CZP itp.) łącznie z Biurem Zbytu, w rozbięciu na poszczególnych głównych odbiorców-dystrybutorów.

BIURO ZBYTU MASZYN ELEKTRYCZNYCH

Plan ewidencjonowanej masy towarowej na IV kwartał 1955 r.

Zbiorczo w tys. zł wg cen zbytu

Lp.	Wyszczególnienie	Plan na ...kw. wg pl. rocz.	Operatyw. plan na ...kw.	% 4:3	miesiąc	miesiąc	miesiąc
1	2	3	4	5	6	7	8
2	Ze zmniejszenia remanentu						
3	Przemysłu kluczow.						
4	w tym: CZP						
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17	Z przem. drobn. państw.						
18	Z przemysłu spółdz.						
19	Z importu						
20	O g ó ł e m						
21	Zaop. bezp. Razem						
22	Przem. kluczowego						
23	Przem. drobn. państw.						
24	Konsum. zbiorowych						
25	Razem						
26	Hurt własny CZZb						
27	Centr. Składn. CZZb						
28	Eksport						
29	Arged						
30	C. R. S.						
31	Motozbyt						
32	C. H. M. B.						
33	Centr. Sprz. Pożarn.						
34	B. Zb. Gazów Techn.						
35	Centrosprzęt						
36	C. Zaop. Handl. Wewn.						
37	Inny hurt państw.						
38	Na zwiększenie remanent.						

Uwaga: integralną część niniejszego planu stanowią załączone uzgodnienia dostaw podpisane przez CZP dostawców wspólnie z Biurami Zbytu i odbiorcami-dystrybutorami (zgodnie z zarządzeniem Przewodniczącego PKPG Nr 159).

Sprawozdanie z wykonania planu
ewidencjonowanej masy towarowej
za miesiąc 195... r.

1	Nr i nazwa działu, grupy, podgrupy, art.		1	Aparaty elektryczne	
2	Jednostka miary		2	sztuk	
3	Wyszczególnienie (plan, wykonanie)		3	Wykonanie za m-c	
4	„ (ilość, wartość)		4	ilość	wartość
5	P r o d u k c j i b i e ż ą c e j	Ogółem (6+27+28+29+30)	5		
6		Przemysłu kluczowego razem (7—26)	6		
7		w tym: CZP	7		
8			8		
9			9		
10			10		
11			11		
12			12		
13			13		
14			14		
15			15		
16			16		
17			17		
18			18		
19			19		
20			20		
21			21		
22			22		
23			23		
24			24		
25			25		
26			26		
27		Przemysłu drobnego państwowego	27		
28		Przemysłu spółdzielczego	28		
29		z importu	29		
30		z U. R. O.	30		
31	Z b y t n a z a o p a t r z e n i e b e z p.	Ogółem (32+36)	31		
32		Razem (33+34+35)	32		
33		Przemysłu kluczowego	33		
34		„ drobnego państw. i spółdz.	34		
35		Konsumentów zbiorowych	35		
36		Razem (37—49)	36		
37		Hurt własny CZZb	37		
38		Centralne składnice CZZb	38		
39		Eksport	39		
40		Arged	40		
41		C. R. S.	41		
42		Motozbyt	42		
43		Centrala Techniczna	43		
44		Centrosprzęt	44		
45		C. H. M. B.	45		
46		Serwisy akumulatorowe	46		
47		BZ Art. Foto i Kinotechnicznych	47		
48		Centrala Sprzętu Pożarniczego	48		
49		Inny hurt państwowy	49		
50			50		

Zagadnienie kontroli i analizy gospodarki magazynowej

Przez magazyny gotowych wyrobów zakładów przemysłowych i przez magazyny aparatu zbytu przepływa masa towarowa wartości prawie całej produkcji gospodarki narodowej. Część tej masy jest przeznaczona na zaopatrzenie pozarynkowe i przechodzi z kolei przez magazyny zaopatrzenia materiałowo - technicznego, stanowiąc średnio 70—80% wartości majątku przedsiębiorstw obsługiwanych przez te magazyny.

W procesie magazynowania tej masy towarowo-materiałowej powstają różnego rodzaju straty, które ze względu na wielką wartość masy, same stanowią olbrzymie kwoty.

Straty w procesie magazynowania powstają w postaci ubytków naturalnych, utraty wartości materiałów z powodu starzenia się, ubytków zawinionych, wynikających z niewłaściwych warunków przechowywania materiałów i wreszcie z powodu nadużyć, które, niestety, ciągle jeszcze mają miejsce w magazynach. Poza tymi stratami, które można nazwać bezpośrednimi, powstają pośrednie szkody dla gospodarki narodowej z powodu gromadzenia w magazynach zbędnych i nadmiernych zapasów.

Statyczna organizacja gospodarki magazynowej, czyli wszelkiego rodzaju przepisy prawne, instrukcje, regulaminy, warunki techniczne itp., określające prawidłową i racjonalną lokalizację, budowę, wyposażenie i technikę pracy magazynów — daje w zasadzie podstawę do eliminowania przyczyn powstawania większości strat w cyklu magazynowania. Statyczna organizacja nie jest jednak dotychczas idealna, z drugiej zaś strony — stosowanie jej w praktyce nie jest ściśle z różnych powodów obiektywnych i subiektywnych. Walka ze stratami w cyklu magazynowania powinna więc dążyć do poprawienia usterek lub uzupełnienia luk w statycznej organizacji gospodarki magazynowej oraz do ściślego jej stosowania w praktyce; czyli do prawidłowej organizacji dynamicznej.

Aby móc skutecznie walczyć ze stratami magazynowymi trzeba znać dokładnie przyczyny ich powstawania, gdyż dopiero znajomość tych przyczyn pozwoli przedsięwziąć właściwe środki zaradcze. Stwierdzenie stanu faktycznego, ujawnienie nieprawidłowości i ustalenie przyczyn oraz stworzenie podstaw do usprawnień jest właśnie zadaniem kontroli gospodarki magazynowej. Kontrola przeprowadzona we właściwym czasie zapobiega ponadto powstawaniu strat, gdyż ujawnia istnienie okoliczności, których skutki jeszcze nie nastąpiły.

Kontrola, szczególnie połączona z instruktażem, ma również duże znaczenie dydaktyczne wobec istnienia takich czynników subiektywnych, jak niefachowość, brak uświadomienia, lenistwo, niedbalstwo i wreszcie zła wola personelu magazynowego. Stwierdzenie niefachowości pozwala

na przeprowadzenie doszkolenia lub wymianę pracowników, a u jednostek ambitnych pobudza wolę samokształcenia się. Nieuświadomienie społeczno-polityczne, wyrażające się niewłaściwym stosunkiem do mienia socjalistycznego i brakiem troski o jego zachowanie, usuwane może być skutecznie przez pouczenia dawane w trakcie kontroli. Pewność, że odbędzie się kontrola, która ujawni niedbalstwo i ewentualne nadużycia, stwarza atmosferę powstrzymującą od tych czynów i prowadzi do właściwego wychowania personelu magazynowego.

Aby kontrola mogła ujawnić rzeczywisty stan gospodarki magazynowej we wszystkich jej fragmentach i spełnić wszystkie swoje zadania — musi być wszechstronna i systematyczna. Tylko tak ujęta kontrola może bowiem spełnić rolę aktywnego i pozytywnego czynnika w walce o usprawnienie gospodarki narodowej.

Kontrola gospodarki magazynowej odbywa się zawsze na miejscu w magazynie względnie w komórce, której magazyn podlega bezpośrednio (zaopatrzenie, zbyt), a w zakresie ewidencji materiałowej — w księgowości. Kontroli podlegają podstawowe dokumenty i stan materiałów zarówno pod względem ilości, jak i jakości. Obok kontroli stosuje się analizę gospodarki magazynowej, która opiera się głównie na sprawozdawczości oraz danych statystycznych, nie sięgając jednak nigdy do dokumentów podstawowych. Wnioski wynikłe w toku przeprowadzonej analizy stają się częstokroć przedmiotem wyjaśniającej kontroli i odwrotnie — pewne stwierdzenia kontroli powodują przeprowadzenie analizy całokształtu gospodarki magazynowej. Kontrola i analiza gospodarki magazynowej są więc blisko związane i ściśle z sobą.

Poza tym stosuje się jeszcze tzw. lustrację magazynów, której celem jest sprawdzenie lub wyjaśnienie pewnych określonych szczegółów, bez przeprowadzania pełnej rewizji dokumentów i sporządzania formalnych aktów kontroli.

Ze względu na moment przeprowadzania kontroli w stosunku do momentu zaistnienia kontrolowanych faktów, rozróżnia się kontrolę uprzednią, czyli wstępną i kontrolę wynikową, czyli następną albo faktyczną.

Wstępna kontrola gospodarki magazynowej przejawia się przede wszystkim w trakcie zatwierdzania projektów budowy magazynu lub zatwierdzania wyboru i adaptacji istniejącego obiektu na cele magazynowania materiałów. Następnym przejawem tej kontroli jest zatwierdzenie całości organizacji statycznej gospodarki magazynowej przez szczeble wyższe. Przy corocznym normowaniu zapasów następuje wstępna kontrola projektowanej na dany rok pracy magazynu.

Wynikowa kontrola polega na sprawdzeniu stanu faktycznego i porównaniu go z obowiązującymi przepisami, ogólnie przyjętymi zasadami, nor-

mami, dokumentami itp. w celu ujawnienia rozbieżności i nieprawidłowości. Ten rodzaj kontroli występuje najczęściej i klasyfikuje się z punktu widzenia terminu i częstotliwości dokonywania, zakresu (tematu), organów przeprowadzających itp.

Rozróżnia się więc: kontrolę planową, dokonywaną w określonych terminach lub odstępach czasu i nieplanową, która następuje niespodziewanie, w związku z nieprzewidzianą potrzebą; kontrolę wycinkową, fragmentaryczną, która obejmuje nie całokształt gospodarki magazynowej, lecz określoną jej część i kontrolę kompleksową; kontrolę wykonywaną przez organy wewnętrzne przedsiębiorstwa — przez nadzorujący centralny zarząd lub ministerstwo i kontrolę wykonywaną przez organy zewnętrzne, jak Państwowa Inspekcja Gospodarki Materiałowej (PIGM), Ministerstwo Kontroli Państwowej, władze prokuratorskie, inne ministerstwa i instytucje, którym odpowiednio zarządzenia poruczyły kontrolę specjalnych zagadnień w obcych resortach.

Kompleksowa kontrola i analiza gospodarki magazynowej powinna obejmować: kontrolę formalno-rachunkową, do której wchodzi również tzw. inwentaryzacja, kontrolę techniczną, kontrolę organizacji, kontrolę przestrzegania norm zapasów i analizę całokształtu gospodarki magazynowej.

K o n t r o l a f o r m a l n o - r a c h u n k o w a ma na celu sprawdzenie:

- prawomocności dokumentów przychodu i rozchodu,
- zgodności zapisów w ewidencji z dokumentami,
- zgodności stanu faktycznego zapasów ze stanami ewidencyjnymi.

Kolejność tych czynności powinna, ale nie musi być zachowana: można najpierw spisać z natury stan zapasów, a następnie porównać go z ewidencją, przy czym sprawdzanie prawomocności dokumentów i zgodności zapisów ewidencyjnych z dokumentami może być dokonywane w zupełnie innym czasie, przed lub po sporządzeniu spisu z natury.

Również zakres i termin dokonywania kontroli formalno-rachunkowej mogą być różne: może ona obejmować wszystkie materiały znajdujące się w magazynie lub tylko ich część i może być przeprowadzana jednorazowo lub systemem ciągłym.

Sporządzenie spisu z natury stanu zapasów i wyprowadzenie różnic z ewidencją — nazywa się powszechnie inwentaryzacją. Nie jest to właściwe, gdyż sprawdzenie dokumentów i zgodności ich z ewidencją stanowią fragment czynności przygotowawczych do inwentaryzacji, a sam spis z natury i wyprowadzenie różnic, tj. nadwyżek i niedoborów stanowią inwentaryzację właściwą.

Obowiązujące przepisy wymagają, aby inwentaryzacja zapasów magazynowych przeprowadzana była dwa razy w ciągu roku, przy czym konieczne jest ustalanie stanu zapasów na dzień 31.XII. każdego roku. Niezależnie od tego przeprowadza się inwentaryzację w specjalnych przypadkach jak zmiana magazyniera, podejrzenie zaistnienia nadużyć, zmiany organizacyjne, wy-

padki pożaru w magazynie itp. Przepisy przewidują prowadzenie inwentaryzacji jednorazowo w określonych, terminach lub stale na przestrzeni półrocza tzw. systemem ciągłym (inwentaryzacja ciągła).

Inwentaryzacja jednorazowa jest zadaniem trudnym; utrudnia ją szereg przyczyn, które występują w trzech zasadniczych grupach:

- wielka ilość podlegających spisaniu i wycenie przedmiotów,
- występujące niejednokrotnie przy ustalaniu ilości przeszkody techniczne,
- zmiany, jakie zachodzą w ilościach spisywanych zapasów podczas inwentaryzacji na skutek bieżącej pracy przedsiębiorstwa.

Zwłokę w ustaleniu ostatecznych wyników inwentaryzacji powoduje nieuporządkowana ewidencja, która nie może stanowić wiarygodnej dokumentacji.

Jeśli te trudności nie są przed inwentaryzacją usunięte lub zmniejszone, to spisy nie dają pożądaných wyników i włożona w nie praca i koszty — idą w znacznym stopniu na marne. Powodzenie prac spisowych zależy więc przede wszystkim od ich prawidłowego organizacyjnego przygotowania.

Prace przygotowawcze do inwentaryzacji magazynów, nad którymi czuwa kierownik komórki zaopatrzenia, powinny objąć uporządkowanie dokumentacji magazynowej oraz uporządkowanie zapasów materiałowych. W związku z tym należy:

1 — wszystkie dokumenty stanowiące podstawę do zapisów w kartotece magazynowej skompletować i uporządkować w taki sposób, aby odszukanie właściwego dokumentu nie narażało żadnych trudności i mogło nastąpić bez straty czasu;

2 — kartotekę magazynową uporządkować przez ułożenie kart w kolejności zgodnej z kartoteką księgowości materiałowej; uzupełnić brakujące ewentualne zapisy, podsumować kolumny przychodu i rozchodu, wpisać sumy „do przeniesienia” i „z przeniesienia” oraz wyprowadzić salda; uzupełnienie zapisów na kartach obejmuje nie tylko zapisy przychodowo-rozchodowe, lecz również wypełnienie pozostałych tytułów, jak: pełna nazwa materiału, symbol, jednostka miary, a przede wszystkim — ilościowa norma zapasu minimalnego, maksymalnego i stan interwencyjny;

3 — sprawdzić i uzgodnić ilościową kartotekę magazynową z ilościowo-wartościową kartoteką w księgowości materiałowej, tak, aby na termin spisu były one ściśle ze sobą zgodne;

4 — na termin spisu wyprowadzić na każdej karcie kartoteki sumy przychodu, rozchodu i salda oraz odnotować je ołówkiem we właściwych miejscach;

5 — umieścić we właściwych miejscach szyldeki materiałowe (wzór CWD Gm-15) z określeniem materiału i oznaczeniem symboli, które powinny być skontrolowane z kartoteką; (tzw. „wywieszki półkowe” zawierające ilości materiałów, tudzież kartoteka magazynowa — powinny być na czas spisu uniedostępnione dla spisujących);

6 — sporządzić wykaz podający w jakich jednostkach miary magazyn prowadzi poszczególne materiały; jednostki te powinny być również oznaczone na wszystkich szyldzikach materiałowych;

7 — materiały w magazynach zgrupować według systemu przewidzianego w instrukcji magazynowej, układając je w ten sposób, aby sprawdzenie ilości podczas spisów było jak najbardziej ułatwione; w szczególności należy:

a — jednakowe materiały (identyczne pod każdym względem) ułożyć razem w jednym miejscu, a w wypadku niemożności wykonania tego umieścić na materiale kartki ze wskazówką, gdzie znajduje się reszta materiału;

b — sprawdzić opakowania zbiorowe (skrzynki, kartony, pudełka, paczki itp.) czy zawierają właściwy materiał i czy są pełne; opakowania napoczęte należy umieścić osobno obok pełnych, uwidaczniając na nich odpowiednie uwagi;

c — materiały zepsute lub zniszczone, które nie mogą być przedmiotem normalnego obrotu, należy wyeliminować i po komisyjnym protokolarnym stwierdzeniu ich stanu — spisać z kartoteki materiałów pełnowartościowych;

d — w magazynie nie mogą znajdować się żadne materiały i przedmioty, które nie figurują w ewidencji magazynowej; materiały, które nie będą jeszcze w dniu spisu przyjęte do magazynu, należy więc złożyć w osobnym miejscu i wyraźnie oznaczyć;

e — przygotować miejsce do przekładania materiałów podczas sprawdzania ilości;

8 — przygotować na termin spisu odpowiednią ilość przyrządów pomiarowych jak: wagi, metry, litry itp.

System inwentaryzacji ciągłej odróżnia się od jednorazowej tym, że spisanie wszystkich materiałów znajdujących się w magazynie odbywa się nie jednorazowo, lecz na przestrzeni półrocza, podlegając stopniowemu codziennemu wykonaniu.

Inwentaryzacja ciągła może obejmować wszystkie zapasy magazynowe, albo też niektóre wybrane materiały. Na wprowadzenie tego systemu niezbędne jest zezwolenie resortowego ministra oraz opracowanie planu i bieżące prowadzenie sprawdzanej ewidencji. Inwentaryzację ciągłą przeprowadza specjalnie do tego celu powołany stały organ przedsiębiorstwa.

Plan inwentaryzacji ciągłej opracowuje się na cały rok kalendarzowy z góry, umieszczając w nim nazwy i symbole materiałów oraz terminy kontroli zapasów każdego materiału. Termin należy opracować w ten sposób, aby każdy materiał był skontrolowany przynajmniej dwa razy w roku, tj. raz przed 30 czerwca, a drugi raz przed 31 grudnia. Plan powinien być traktowany jako ściśle poufny.

Kontrola poszczególnych zapasów musi odbywać się zgodnie z planem. Organ kontroli stwierdza ilość materiału w naturze i przez porównanie ze stanem ewidencyjnym wyprowadza nadwyżki

lub niedobory, które niezwłocznie zostają odpowiednio wpisane do ewidencji. Jednocześnie organ kontrolujący obowiązany jest uzyskać od magazyniera wyjaśnienie przyczyn powstania stwierdzonych różnic.

System inwentaryzacji ciągłej w ostatnim okresie wchodzi szeroko w zastosowanie i ma wielu zwolenników. Zaletą inwentaryzacji ciągłej jest to że w odróżnieniu od okresowego spisu z natury nie hamuje ona bieżącej działalności przedsiębiorstwa, nie wymaga mobilizacji i odrywania od bieżącej pracy znacznej liczby pracowników, zmniejsza koszty związane z dokonywaniem spisu oraz zapewnia większą realność danych, gdyż każdy składnik podlega spisowi w terminie i w warunkach najbardziej korzystnych. Inwentaryzacja ciągła rozkłada równomiernie prace na okres pół roku, podczas gdy okresowy spis z natury wywołuje spiętrzenie prac w wielu komórkach, a zwłaszcza w księgowości, która w tym czasie sporządza sprawozdanie okresowe. Również zaletą inwentaryzacji ciągłej jest to, że zapewnia ona: dokładne zbadanie materiałów podlegających spisowi pod względem ilości, jakości, składowania, konserwacji oraz stworzenie bardziej dokładnej kontroli zgodności stanu rzeczywistego materiałów w porównaniu z ewidencją magazynową, jak i możliwość dokładnego wyprowadzenia niedoborów i nadwyżek — podczas gdy w czasie okresowego spisu z natury, ze względu na krótki termin spisu, czynności te są wykonywane stosunkowo pobieżnie.

Korzyści wynikające z zastosowania inwentaryzacji ciągłej polegają również na tym, że przez bieżącą kontrolę ewidencji kartoteki ilościowej z faktycznymi stanami zapasów zachodzi możliwość zrezygnowania z prowadzenia kartoteki ilościowo-wartościowej na rzecz innej, bardziej uproszczonej metody.

Autor niniejszego artykułu sądzi, że przyczyną krytycznego ustosunkowania się wielu do inwentaryzacji jednorazowej są nie błędy jej założeń i zasad, lecz złe wyniki obserwowane na przestrzeni ostatnich lat. Doświadczenie pozwala jednak stwierdzić, że przyczyną niepomyślnych wyników inwentaryzacji jednorazowej jest nieprzygotowanie magazynów oraz nieumiejętna organizacja i niesumienne przeprowadzenie samego spisu z natury. Faktem jest, że pewne przedsiębiorstwo, w którym inwentaryzacja jednorazowa została w 1950 roku zorganizowana prawidłowo i zasady dostatecznie wdrożone, pozostało dotychczas przy tym systemie i wykonuje 2 razy w roku inwentaryzację bez trudności, w ciągu 2—3 dni, z dobrymi wynikami.

Kontrola techniczna ma na celu:

- zbadanie warunków przechowywania materiałów z punktu widzenia ich właściwości;
- zbadanie jakości materiałów i innych przedmiotów wchodzących w zakres gospodarki magazynowej,
- zbadanie urządzeń magazynowych pod względem ich stanu technicznego i konserwacji.

Zbadanie warunków przechowywania materiałów powinno obejmować sprawdzenie, czy ma-

teriały znajdują się w odpowiednich rodzajach i typach magazynów, czy temperatura, wilgotność, zabezpieczenie przed promieniami słonecznymi itd. są odpowiednie, czy rozmieszczenie materiałów niebezpiecznych jest przepisowe, czy sposób ułożenia jest właściwy dla każdego materiału.

Przy tej kontroli nie należy ograniczać się tylko do sprawdzenia, czy warunki przechowywania materiałów są zgodne z wymaganiami, które zawarte są w instrukcjach i regulaminach. Często zdarza się bowiem, że wskazówki zawarte w tych pouczeniach są niedostatecznie ściśle lub jasne i mimo ich pozornego przestrzegania materiały nie mają zapewnionych warunków, niezbędnych ze względu na ich właściwości fizyko-chemiczne. Indywidualne podejście do kontroli i połączenie jej ze zbadaniem jakości materiałów może często ujawnić niewłaściwe przechowywanie i zapobiec poważnym stratom.

Zbadanie jakości przechowywanych materiałów dotyczy głównie zachowywania ich pierwotnej jakości, ponieważ sprawdzenie zgodności jakości z warunkami zamówienia następuje w trakcie odbioru. Zbadanie następuje w drodze oględzin zewnętrznych, prostych prób na miejscu w magazynie lub pobrania próbek i zbadania ich w laboratorium.

Przy technicznym badaniu przechowywanych materiałów należy uwzględniać starzenie się i ustalać wskaźnik wartości względnej. W tym celu konieczne jest sprawdzenie w ewidencji daty przyjęcia materiału do magazynu, a w pewnych przypadkach nawet daty wyprodukowania.

Kontrolę techniczną musi przeprowadzać pracownik o odpowiednim fachowym wykształceniu i doświadczeniu. Zwykle wykonuje to organ Kontroli Technicznej (KT).

Zbadanie urządzeń magazynowych pod względem ich stanu technicznego i konserwacji jest konieczne głównie w obiektach o zmechanizowanym transporcie. Urządzenia do transportu wewnętrznego mają personel obsługujący i stałego konserwatora, mimo to jednak konieczna jest okresowa kontrola, gdyż praktyka notuje częste przypadki niedbalstwa, powodujące wypadki i zbyt znaczne kosztowne remonty.

Kontrolą urządzeń powinny być objęte również urządzenia do składowania materiałów, szczególnie zaś urządzenia specjalne, jak np. zbiorniki.

Kontrola organizacji ma na celu zbadanie zgodności ogólnej organizacji dynamicznej z organizacją statyczną, a w szczególności:

- zbadanie rozmieszczenia materiałów w magazynie z punktu widzenia oszczędności czasu i sprawności przyjmowania oraz wydawania materiałów;
- zbadanie racjonalności wykorzystania urządzeń magazynowych;
- zbadanie racjonalności podziału pracy oraz sposobów wykonywania poszczególnych czynności związanych z przyjmowaniem, przechowywaniem i wydawaniem materiałów.

Ten rodzaj kontroli wykonywany jest najczęściej i jest najbardziej rozpowszechniony, a to dlatego, że kontrola zgodności faktów z prze-

pisami jest najłatwiejsza i nie wymaga większego wysiłku. Ważne jest oczywiście, oparcie kontroli organizacji na obowiązujących przepisach, ale traktowanie jej wyłącznie z formalistycznego stanowiska jest niepożądanym zawężeniem zakresu i ma małe znaczenie konstruktywne.

Znaną jest rzeczą, że organizacja statyczna wykazuje dwie zasadnicze ujemne tendencje: albo przybiera postać niezliczonej ilości obowiązujących i często kolidujących ze sobą przepisów, albo raz wydany przepis pozostaje bez zmiany, mimo, że życie zmusiło do stosowania innej już praktyki. Kontrola organizacji, doceniając znaczenie obowiązujących przepisów i opierając się na nich, powinna jednak analizować aktualność i słuszność tych przepisów w miejscu i momencie kontroli. Kontrola nie jest jednak upoważniona do uchylania obowiązujących zasad organizacji gospodarki magazynowej; powinna natomiast w razie uznania pewnych przepisów za niesłuszne wystąpić z odpowiednimi uzasadnionymi wnioskami o zmianę lub uzupełnienie.

Zbadanie racjonalności rozmieszczenia materiałów w magazynie polega na sprawdzeniu, czy materiały wykazujące częsty i znaczny obrót znajdują się bliżej miejsc odbioru i wydawania, niż materiały o mniejszym obrocie, czy przejścia główne i boczne oraz dostęp do miejsc składowania nie nastręczają trudności w wewnętrznym transporcie; czy wyodrębnione miejsca odbioru i wydawania materiałów zapewniają ekonomiczność przemieszczania materiałów.

Zbadanie racjonalności urządzeń magazynowych powinno objąć wszystkie rodzaje urządzeń; odnośnie każdego należy stwierdzić, czy jest odpowiednio dostosowane do faktycznie wypełnianych zadań. Zdarza się bowiem, że pierwotne przeznaczenie urządzenia jest słuszne, ale późniejsze zmiany w magazynie spowodowały, że urządzenie jest już zbędne, ale wykorzystywane niewłaściwie.

Zbadanie racjonalności podziału pracy i sposobu jej wykonywania jest konieczne, gdyż w tym zakresie zachodzą najczęściej uchybienia. Rozpatrywać to należy pod kątem widzenia sprawności działania magazynu.

Do bardzo ważnych zagadnień należy kontrola przestrzegania norm zapasów.

Państwowa Komisja Planowania Gospodarczego przeprowadza corocznie normowanie zapasów materiałowych dla każdego resortu. Ustalona dla resortu norma zapasów zostaje przez departament, centralny zarząd lub zarząd zaopatrzenia rozdzielona pomiędzy branżowe centralne zarządy lub jednostki równorzędne, które z kolei ustalają na tej podstawie normy zapasów dla podległych jednostek.

Normy zapasów określają przeciętny stan zapasów ogółem dla każdej branży materiałowej osobno. Dla niektórych materiałów specjalnie wytypowanych ustalane są normy stałe przez cały rok i określające zapas ilościowo. Dla reszty materiałów normy ustalane są na koniec każdego kwartału, odpowiednio do wielkości zużycia w danym kwartale.

W ramach branżowej normy zapasu, otrzymanej od nadzorującego centralnego zarządu, przedsiębiorstwo oblicza normy poszczególnych materiałów obowiązujących w poszczególnych kwartałach. Jeśli przedsiębiorstwo posiada kilka magazynów, w których przechowuje się ten sam materiał, normy zapasów tego materiału ustala się dla każdego magazynu osobno. Normy zapasów powinny być wpisane na konta materiałowe w ewidencji magazynowej i księgowej.

Uwzględniając obowiązujące normy zapasów i operatywny plan zużycia materiałów, opracowane zostają harmonogramy dostaw oraz kwartalne, względnie miesięczne limity zakupów. W ten sposób zostają w zasadzie stworzone warunki do gospodarowania zapasami materiałowymi w granicach obowiązujących norm.

Szereg przyczyn różnego rodzaju powoduje jednak, że rzeczywisty stan zapasów kształtuje się inaczej, niż powinien według norm. Powstają nadwyżki lub niedobory zapasów w stosunku do norm, niektóre materiały stają się zbędne.

Wszystkie te zmiany stanu zapasów wymagają, aby komórka zaopatrzenia w przedsiębiorstwie oraz odpowiedniki jej na wyższych szczeblach organizacyjnych posiadały stale dokładne rozpoznanie i prowadziły świadomą gospodarkę zapasami w celu utrzymania ich w granicach obowiązujących norm. Jako środki organizacyjne do zrealizowania tych celów służą: system bieżącej kontroli przestrzegania norm zapasów oraz system analizy i kontroli wynikowej.

Do wprowadzenia bieżącej kontroli przestrzegania norm zapasów resortowi ministrowie zostali zobowiązani uchwałą Prezydium Rządu z dnia 10.IV. 1954 Nr 191 w sprawie wykonania planu zaopatrzenia techniczno-materiałowego (Monitor Nr 42 poz. 625).

Istotą bieżącej kontroli jest wykonywanie jej stale, codziennie, w pewien automatyczny sposób. System bieżącej kontroli przestrzegania norm zapasów powinien zatem spełniać ten warunek.

Najodpowiedniejszymi punktami do prowadzenia kontroli jest ewidencja ilościowa w magazynie i ewidencja ilościowo-wartościowa w księgowości materiałowej, które posiadają uwidocznione na każdym koncie materiałowym normy zapasów. Wykonywać kontrolę mogą w łatwy sposób pracownicy prowadzący wspomniane ewidencje, mianowicie porównując stan zapasu po dokonaniu każdego zapisu na koncie z obowiązującą normą. W ten sposób każde przekroczenie normy lub obniżenie zapasu poniżej krytycznego poziomu zostają niezwłocznie uchwycone przede wszystkim w magazynie, a następnie — w księgowości materiałowej. Kontrola wykonywana w magazynie powinna być traktowana jako zasadnicza kontrola bieżąca przestrzegania norm zapasów, natomiast kontrola w księgowości materiałowej może być traktowana jako pomocnicza dla zapewnienia sprawnego funkcjonowania systemu.

Należy nadmienić, że komórka zaopatrzenia powinna każdorazowo zawiadamiać magazyn i księgowość materiałową o zalegalizowaniu nadwyżek gospodarczo uzasadnionych w celu odnotowania na właściwym koncie ilości i wartości oraz

terminów zużycia nadwyżki zwolnionej z obowiązku upłynnienia w drodze sprzedaży.

Obowiązujące przepisy w sprawie upłynniania nadwyżek określają, że nadwyżką jest ilość materiału, która przekracza obowiązującą normę zapasu maksymalnego. Z tego powodu w ewidencji musi być na kontach wpisywana norma maksymalnego zapasu. Jeśli stan po dokonaniu ostatnich zmian przekroczy tę normę, prowadzący ewidencję wystawia tzw. kartę ewidencyjną remanentów zbędnych i nadmiernych i przekazuje ją komórce zaopatrzenia. W ten sposób następuje wymagane przez przepisy ujawnienie nadwyżki w zapasie materiału.

Poza normą zapasu maksymalnego, ustalone są — jak wiadomo — normy zapasu minimalnego, czyli rezerwowego, które również wpisywane są na konta ewidencyjne. Dla ważniejszych materiałów ustala się też czasem tzw. „stan interwencyjny“, albo „punkt krytyczny“. Jeśli prowadzący kontrolę przestrzegania norm zapasów stwierdzi, że stan obniżył się do poziomu interwencyjnego lub zbliżył się do normy minimalnej, wystawia i przesyła do komórki zaopatrzenia tzw. „kartę alarmową“.

Komórka zaopatrzenia, po otrzymaniu karty ewidencyjnej ujawnionej nadwyżki lub karty alarmowej, niezwłocznie podejmuje odpowiednie czynności, które są omówione dalej przy kontroli i analizie wynikowej.

Omawiany system bieżącej kontroli przestrzegania obowiązujących norm zapasów jest systemem typowym, który daje doskonałe wyniki, jeśli jest stosowany sumiennie i jest prawidłowo nadzorowany przez kierownika komórki zaopatrzenia i księgowego. Oczywiście mogą istnieć inne rozwiązania organizacyjne podyktowane specyficznymi warunkami przedsiębiorstwa.

Sprawne funkcjonowanie systemu kontroli nie daje jednak pełnego syntetycznego poglądu na kształtowanie się i strukturę zapasów w przedsiębiorstwie, a tym bardziej w skali branżowych centralnych zarządów i całych resortów — co jest niezbędne dla kontroli przestrzegania norm zapasów obowiązujących na tych szczeblach i ogólnej analizy gospodarki materiałowej. Te zagadnienia rozwiązuje się przy pomocy systemu analizy i kontroli wynikowej.

System analizy i kontroli wynikowej w przedsiębiorstwie polega na zestawieniu danych księgowych, charakteryzujących stan i strukturę zapasów w pewnym momencie, przeprowadzeniu wnikliwej analizy tych danych oraz powzięciu odpowiednich wniosków i ich ścisłej realizacji.

Za niezbędne do analizy dane można uważać:

- 1 — stan faktyczny zapasów,
- 2 — normy zapasów,
- 3 — stan przeciętny,
- 4 — przychód w ciągu okresu objętego analizą:
 4. 1 — planowany
 4. 2 — faktyczny
- 5 — rozchód w ciągu okresu objętego analizą:
 5. 1 — planowany
 5. 2 — faktyczny
- 6 — nadwyżki;

- 6. 1 — ogółem
- 61. 1 — zwolnione z obowiązków sprzedaży
- 61. 2 — nieuzasadnione
- 612. 1 — zgłoszone do sprzedaży
- 612. 2 — do ujawnienia
- 7 — wskaźniki ekonomiczne:
 - 7. 1 — obowiązujący czasowy wskaźnik zapasu
 - 7. 2 — przelotowość magazynowa
 - 7. 3 — stosunek procentowy nadwyżek nieuzasadnionych do faktycznego stanu zapasów.

Dla pogłębienia analizy i zgromadzenia danych statystycznych można ponadto obliczać planowany i rzeczywisty wskaźnik efektywności (wskaźnik obrazujący ile złotych w magazynie przypada na 1 złoty gotowej produkcji) oraz planowaną i rzeczywistą szybkość obiegu środków obrotowych.

Dane powinny być zestawiane w układzie branżowym, lecz mogą być zestawiane również w układzie rodzajowym lub w obu układach. Dane do punktów 1,3,4 i 5 powinna podawać księgowość, a pozostałe — komórka zaopatrzenia. Zestawienie sporządzane jest w jednostkach wartości, tj. w złotych.

Zestawienia, analiza i wnioski powinny być opracowane w takich terminach, aby możliwe było podjęcie operatywnych czynności, zapewniających usunięcie stwierdzonych nieprawidłowości na koniec każdego kwartału, tj. co najmniej w terminach miesięcznych. Analizę i wnioski powinni wspólnie przeprowadzać: kierownik komórki zaopatrzenia, księgowy i z-ca dyrektora do spraw administracyjno-finansowych. Analiza powinna być opracowana w formie pisemnej i w szczególności zawierać:

1 — ustalenie, w zakresie których konkretnie materiałów występują nadwyżki lub niedobory składające się na nadwyżkę lub niedobór w branży (lub grupie rodzajowej); ustalenie tych danych nie powinno nasuwać specjalnych trudności, ponieważ wykonując bieżącą kontrolę przestrzegania norm zapasu, magazyn ujawnił już większość nadwyżek lub niedoborów i komórka zaopatrzenia posiada karty ewidencyjne i karty alarmowe zgrupowane branżowo;

2 — ustalenie istotnych przyczyn powstania nadwyżek lub niedoborów; przyczyny te należy ujmować w dwóch zasadniczych grupach; zawinione przez komórkę zaopatrzenia i powstałe z powodów od komórki zaopatrzenia niezależnych; wskazane jest to z tego względu, że nadwyżki zawinione nie powinny być uznawane za uzasadnione gospodarczo;

3 — ustalenie, czy wnioski i zarządzenia wynikłe z poprzednich analiz zostały zrealizowane, a jeśli nie — to ustalenie przyczyn powodujących ten stan;

4 — wnioski dotyczące:

a — usunięcia przyczyn, które spowodowały powstanie nadwyżek lub niedoborów,

b — konkretnych sposobów zlikwidowania nadwyżek lub niedoborów,

c — środków, które należy zastosować, aby poprzednio powzięte wnioski i zarządzenia były wykonywane oraz aby zapobiec w przyszłości powstawaniu nadwyżek lub niedoborów.

Stwierdzenie powstania nadwyżek lub niedoborów zawinionych z powodu wad organizacyjnych powinno prowadzić do wniosków, wskazujących konkretnie i szczegółowo usprawnienia organizacyjne.

Wnioski co do stwierdzonych nadwyżek powinny zawierać ustalenie, czy nadwyżki mają być upłynnione w drodze sprzedaży na zewnątrz, czy też zachodzą okoliczności stwarzające podstawy do zwolnienia części lub całości nadwyżek z obowiązku sprzedaży. Wnioski co do zużycia nadwyżek powinny zawierać terminy i wartości likwidowania nadwyżek każdej branży ustalone w ten sposób, aby zmierzały do zlikwidowania nadwyżek w zasadzie do końca kwartału.

Zatrzymanie nadwyżek w celu zużycia ich w okresie późniejszym będzie prowadzić do obniżenia zapasów wówczas, gdy jednocześnie zostaną podjęte kroki regulujące dopływ materiałów z zewnątrz. W tym celu należy wystawione już zamówienia na materiał posiadany w nadwyżce poddać sprawdzeniu i albo anulować odpowiadającą część, albo uzgodnić przesunięcie części planowanych dostaw na późniejsze terminy, przypadające po zużyciu posiadanej nadwyżki.

Wnioski dotyczące niedoborów powinny przede wszystkim stwierdzać, czy niezrealizowane zamówienia są nadal aktualne, czy też należy braki zastąpić innymi materiałami.

Realizacja wniosków powinna następować niezwłocznie przez wysłanie kart ewidencyjnych do właściwych jednostek zbytu, wystąpienie do jednostki nadrzędnej o zwolnienie z obowiązku sprzedaży nadwyżek uzasadnionych, anulowanie niewykonanych a zbędnych już zamówień lub podjęcie energicznych kroków dla przyspieszenia dostawy.

Jako typowe przyczyny powstawania nadwyżek uzasadnionych występują:

1 — przygotowanie zapasów do zwiększonej produkcji lub usług,

2 — przekroczenie planu produkcji lub usług przy zwiększonym przydziale materiałów,

3 — zmiana planu produkcji lub usług, wprowadzona zarządzeniem władzy nadrzędnej.

4 — niemożność zużycia zgromadzonych zapasów z powodu braku kompletu materiałów niezbędnych do wykonania robót,

5 — niezgodne z warunkami zamówienia przedterminowe wykonanie dostawy, której nie można było nie przyjąć,

6 — przejęcie materiałów na polecenie władzy nadrzędnej,

7 — sezonowość produkcji, usług lub dostaw,

8 — zgromadzenie materiałów pochodzących z importu.

Zestawienia zbiorcze w skali branżowego centralnego zarządu i całego resortu, sporządzane raz na kwartał w takim samym układzie, pozwalają na

pełne rozeznanie stanu i struktury zapasów w porównaniu z obowiązującymi normami i umożliwiając prawidłowe gospodarowanie zapasami. Wnikliwa i dogłębna analiza przyczyn nieprawidłowości ujawnia nie tylko uchybienia w gospodarce zapasami, ale również i w innych dziedzinach pracy służby zaopatrzenia, a nawet w funkcjonowaniu dostawców.

System bieżącej kontroli przestrzegania norm zapasów oraz system analizy i kontroli wynikowej, wprowadzone w opisany sposób w jednym z resortów, zdały całkowicie egzamin i pozwoliły osiągnąć doskonałe rezultaty: w ciągu 18-miesięcznego okresu stosowania, nieuzasadnione nadwyżki z 23% obniżone zostały do 1,6% stanu faktycznego zapasów, czyli problem nadwyżek nieuzasadnionych został w tym resorcie zlikwidowany.

Niezależnie od omówionych systemów kontroli, obserwację kształtowania się zapasów magazynowych w stosunku do obowiązujących norm powinien prowadzić w przedsiębiorstwie każdy branżysta w zakresie swoich branż. Z jednej strony podstawą jest tu przestrzeganie limitów zakupu i ewidencja realizacji harmonogramu dostaw, a z drugiej strony wyrwykowa kontrola przeprowadzana w magazynie. Branżysta powinien mieć obowiązek prowadzenia takich obserwacji, ponieważ jego działalność w decydujący sposób

wpływa na zapasy i on jest odpowiedzialny za nadwyżki i niedobory zawinione.

Również zespół inwentaryzacji ciągłej powinien, sprawdzając poszczególne materiały, nie pomijać skontrolowania, jak kształtuje się zapas danego materiału w stosunku do normy.

Księgowość kontroluje zapasy, biorąc udział w pracach analitycznych oraz prowadząc kontrolę przestrzegania dyscypliny finansowej.

Kontrola może być przeprowadzona również metodą badania wskaźników gospodarności magazynu, za które przyjmuje się: wielkość i szybkość obrotu magazynowego, stopień wykorzystania powierzchni i pojemności magazynu, ekonomiczną racjonalność budowy, wysokość kosztów eksploatacyjnych, wydajność pracy 1 robotnika magazynowego, efektywność mechanizacji przeładunku i transportu wewnętrznego, stopień wykorzystania mechanicznych urządzeń, stopień zapewnienia bezpieczeństwa materiałów i stopień regularności zaopatrzenia odbiorców obsługiwanych przez magazyn.

Metoda ta polega na ustalaniu liczbowych wskaźników dla wymienionych cech charakterystycznych, porównaniu ich ze wskaźnikami wzorcowymi i ekonomicznej analizie. Metoda ta była obszernie opisana w „Gospodarce Materiałowej” z 1954 r. str. 548.

KAROL SZONERT

Uporządkujmy odcinek hurtu!

Jeśli chodzi o zespół aktów normatywnych regulujących ten ważny odcinek życia gospodarczego, to stwierdzić musimy że sytuacja przedstawia się bodaj jeszcze gorzej niż na odcinku obrotu ze szczebla zbytu.

A odcinek hurtu nie jest bynajmniej marginesowy, jeśli uprzytomnimy sobie, że w niektórych branżach nawet tak masowych artykułów zaopatrzeniowych jak materiały budowlane, udział hurtu w obrocie wynosi około 40%. W tych warunkach przepisy normujące działalność tego odcinka życia gospodarczego zaczynają nabierać swej wymowy.

Jeśli będziemy mówić o działalności handlowej, to w zakresie zbytu mamy dwa podstawowe akty normatywne, na których opieramy naszą działalność. Są to ogólne warunki dostaw oraz tryb zaopatrzenia materiałowo-technicznego. Ponadto, jeśli chodzi o artykuły rozdzielane przez Rząd mamy do czynienia z uchwałą Nr 191 Prezydium Rządu z dnia 10. kwietnia 1954 r., uzupełnioną następnie, jeśli chodzi o artykuły dzielone przez ministrów, uchwałą Nr 167 z dnia 26.2. 1955 r. (vide Monitor Polski — 42/54 poz. 625 i A — 20/55 poz. 199).

Rozejrzmy się, jakie analogiczne akty normatywne istnieją na odcinku hurtu.

Na pierwszy rzut oka wydawałoby się, że powyższe akty normatywne winny obowiązywać zarówno w zbycie jak i w hurcie. Czy tak jest w istocie? Zanim przystąpimy do rozpatrywania tego

problemu, pozwólmy sobie na małą dygresję, a mianowicie na rozpatrzenie roli hurtu w materiałach zaopatrzeniowych. W artykułach zaopatrzeniowych, a w szczególności w artykułach masowego zużycia, gdzie zaopatrzenie występuje zasadniczo w partiach pełnowagonowych, rola hurtu (jeśli nie będziemy pod tym pojęciem rozumieli składnic centralnych), sprowadza się do roli mniejszej, niż w życiu indywidualnego konsumenta spełnia sklep detaliczny. Zaopatrzenie następuje, jak już powiedzieliśmy, w partiach wagonowych ze szczebla zbytu, a hurt występuje jedynie w tych przypadkach, gdy chodzi o dorywcze drobne potrzeby, względnie o ilości poniżej ładunków wagonowych. Nie należy jednak zapominać, że poza odbiorcami dużymi, których zaopatrzenie przebiega w wyżej podany sposób, istnieje jeszcze olbrzymi szereg odbiorców drobnych, których normalne potrzeby nie stanowią ładunków pełnowagonowych. Walcząc z nadmiernymi zapasami szczególnie deficytowych materiałów, byłoby nonsensem zmuszać te jednostki do pokrywania swych potrzeb w ładunkach pełnowagonowych, gdyż prowadziłoby to w prostej drodze do marnotrawienia materiałów. Dla tych odbiorców istnieje hurt.

Odbiorcy ci, objęci w bilansach pozycją „różni odbiorcy”, należą do grupy odbiorców, którzy swych potrzeb na ogół nie planują szczegółowo, a pokrywają je dorywczo od wypadku do wypadku, przy czym ich potrzeby, aczkolwiek biorąc poszczególnie są zupełnie drobne, to jednak w sumie stanowią poważne ilości.

Jasne, jest, że wtłoczenie tej grupy odbiorców w sztywne ramy przepisów o rozdzielnictwie, nie może zdać egzaminu życiowego. Prowadzenie jednej globalnej kontroli dla wszystkich odbiorców łącznie jest nonsensem, gdyż kontrola ta nie nam nie daje, natomiast próba rozbicia tego zagadnienia na poszczególne resorty stawia nas wobec zapytania, czy skórka warta wyprawki. Czy ogrom pracy włożony w mrówcze ustalenie, który resort ile pobrał na pokrycie swych potrzeb, usprawiedliwiony jest osiągniętym efektem. Aby nie pozostać gołosłownym podam niektóre przykłady: Jednostka A w resorcie X nie ma przydziału papy. Tymczasem zachodzi pilna potrzeba wyreperowania dachu nad magazynem. Zachodzi pytanie co jest lepsze, czy aby jednostka A zakupiła w najbliższej hurtowni 10 metrów papy (bo tyle jest właśnie potrzeba) i przeprowadziła odręcznie reperację, czy też, aby drogą służbową wystąpiła do swego resortu o przydział jednej rolki papy i dopiero po otrzymaniu przydziału zakupiła tę jedną rolę i przystąpiła do wykonania naprawy dachu.

Odpowiedź na to pytanie może być tylko jedna. Ta jednak odpowiedź od razu przekreśla stosowanie uchwały Nr 191 na szczeblu hurtu, gdyż przepisy § 10 ust. 1 i 2 wyraźnie ograniczają możliwość dostawy od uprzedniego otrzymywania przydziału. Przykładów takich, gdzie przepisy uchwały Nr 191, aczkolwiek słuszne i wykonalne na szczeblu zbytu, nie dadzą się zastosować do szczebla hurtu, można by zacytować więcej.

Nie to jest jednakże ważne. Ważne jest stwierdzenie, że nie wszystkie akty normatywne obowiązujące na szczeblu zbytu, obowiązują również na szczeblu hurtu.

Na marginesie zauważmy, co nie jest pocieszające, że konkluzja ta, która winna być sformułowana jasno i wyraźnie w samym akcie normatywnym, jest dopiero wynikiem długich i dociekliwych badań jego treści. Ta uwaga obserwowana zresztą wielokrotnie wskazuje, że zasada „fasadowości” stosowana jest nie tylko w architekturze.

Mimo, że uchwała 191 ani jednym słowem nie ujawnia, czy obowiązuje w hurcie, musimy dojść do przekonania, że obowiązuje ona jedynie szczebel zbytu i, że w hurcie jej postanowienia nie mają zastosowania.

Z kolei przejdźmy do drugiego aktu normatywnego, tj. do trybu zaopatrzenia materiałowo-technicznego.

Jak ogólnie wiadomo, przepisy o trybie zaopatrzenia składają się z dwóch części: trybu ogólnego i trybu szczególnego. Aby zapoznać się z przepisami regulującymi tryb zaopatrzenia w danej branży, należy czytać równocześnie oba tryby tj. ogólny i szczególny. W trybie ogólnym wielokrotnie spotykamy się z wypadkami, gdy pod pojęciem wykonawcy, o którym mowa w § 20, 22, 26 i 27 rozumieć należy hurt. Będzie to miało miejsce we wszystkich przypadkach, gdy centrala zbytu kieruje zamówienie odbiorcy do wykonania przez jednostkę handlu hurtowego. W przepisach trybu szczególnego, pozostając przykładowo przy trybie szczególnym ogłoszonym w Biuletynie Nr 1 z roku 1954, a dotyczącym materiałów budowlanych,

wyraźnie mówi się w § 15, 16 i 19 o prawach i obowiązkach jednostek obrotu hurtowego, a równocześnie czytamy w tymże trybie ogólnym § 29 treści następującej:

„Zarządzenie nie dotyczy trybu zaopatrzenia w materiały nabywane przez jednostki obrotu towarowego i przeznaczone do dalszej odprzedaży w obrocie krajowym”.

Przepis ten nie zawarty w pierwszej redakcji zarządzenia Nr 221*) i umieszczony dopiero w uzupełnionej redakcji drugiej**) wydaje się iść za daleko. Bez wątpienia, iż cały szereg przepisów trybu ogólnego nie może być wykonywany na szczeblu hurtu i, że przepisy te należałoby zmienić, przez dostosowanie ich do wymagań obrotu hurtowego; z drugiej strony jednak wydaje się, że posunięto się za daleko, znosząc po prostu te przepisy w odniesieniu do hurtu.

Wyobraźmy sobie kilka przykładów. Dwóch identycznych odbiorców składa dwa identyczne zamówienia na artykuły rozdzielane, zgodnie z przepisami trybu szczególnego do biura zbytu. Biuro zbytu kieruje zamówienia do wykonawców, tj. w jednym wypadku do zakładu produkcyjnego, w drugim do hurtowni wojewódzkiej.

W pierwszym wypadku cały dalszy ciąg wypadków przebiega zgodnie z przepisami trybu szczególnego, podczas gdy w drugim wypadku nitka ciągłości zerwana została z chwilą przesłania zamówienia do hurtowni wojewódzkiej. Z chwilą gdy zamówienie trafiło do hurtowni wojewódzkiej, nie ma ona obowiązku ani potwierdzać przyjęcia zamówienia, ani płacić kar umownych, ani wdawać się w wypełnianie kłopotliwych czynności przewidzianych w § 27 trybu ogólnego.

A przecież dla odbiorcy jest obojętne, do kogo biuro zbytu skierowało jego zamówienie do wykonania i nie ma on na tę okoliczność żadnego wpływu.

Dalej poprzez polecenie kierowania pewnych zamówień wprost do hurtowni wojewódzkich, z całkowitym pominięciem biur zbytu, tryb szczególny automatycznie pozbawia odbiorcę tych wszystkich praw, jakie przysługiwałyby mu przy zamówieniu na szczeblu zbytu.

Z drugiej strony tego rodzaju przepis jak ten, który pozwala składać zamówienia w hurtowni w dowolnym czasie, co jest zresztą gospodarczo zupełnie uzasadnione, wskazuje jasno, że w hurtowniach istnieje pewna odmienna specyfika pracy niż w biurach zbytu i że nie można dla obu tych komórek tworzyć jednolitych wspólnych przepisów.

Tego rodzaju przepis, jak omawiający możliwość wydzielania z obrotów pozarynkowych hurtowni pewnych ilości na drobną sprzedaż bezprzebiegową i to zarówno dla jednostek posiadających przydziały jak i dla nieposiadających, jest jaskrawym przykładem, jak bardzo potrzebny jest oddzielny akt normatywny, który ustaliłby prawa i obowiązki szczebla hurtu. Stan taki trwał do 3 stycznia 1955 r. tj. do ukazania się zarządzenia Przewodniczącego PKPG Nr 256, korygującego dotychczasowy tekst trybu ogólnego, a między innymi również przepis § 29.

*) Biuletyn PGPG Nr 26.

**) Biuletyn PKPG Nr 33.

W myśl obecnie obowiązujących przepisów o trybie ogólnym, nie dotyczy on jedynie jednostek obrotu, nabywających towary do dalszej odprzedaży, a więc jednostek, które dotychczas pracują w transzycie rozliczanym. Wszystkie inne jednostki obrotu, czy to szczebla zbytu, czy to szczebla hurtu, winny stosować przepisy trybu ogólnego. Ta decyzja, aczkolwiek radykalna i kładąca kres istnjącemu dotychczas stanowi „exlex“, nie wydaje się dość szczęśliwą. Nie ulega wątpliwości, że zarówno warunki w jakich znajduje się odbiorca zaopatrujący się ze szczebla hurtu, jak i warunki pracy hurtowni są zgoła inne niż warunki występujące na szczeblu zbytu. Te jednostki, które pracują na podstawie trybów szczególnych postarają się bez wątpienia wprowadzić do trybów szczególnych odpowiednie przepisy regulujące obroty szczebla hurtu. Szkoda tylko, że zmiana redakcji trybu ogólnego nie ukazała się wcześniej, tj. w okresie przed ustaleniem trybów szczególnych, co oszczędziłoby nakładu pracy związanego z formułowaniem korekty.

W o wiele gorszej sytuacji znajdują się natomiast jednostki nie posiadające trybu szczególnego, a pracujące wyłącznie na przepisach trybu ogólnego. W przypadkach, gdy przez szczebel hurtu przechodzi poważniejszy odsetek masy towarowej, mogą powstać pewne komplikacje płynące stąd, że przepisy trybu ogólnego były redagowane pod kątem potrzeb szczebla zbytu, i nie brały pod uwagę odmiennych sytuacji w hurcie.

Dlatego też, traktując obecne rozwiązanie jako prowizoryczne, należy przypuszczać, że w niedalekiej przyszłości doczekamy się aktu normatywnego ustalającego tryb zaopatrzenia materiałowo-technicznego, realizowanego przez szczebel hurtu.

W dalszym ciągu naszych rozważań przechodzimy do trzeciego aktu prawnego tj. do ogólnych warunków dostaw.

Ogólne warunki dostaw są, jak na nasze warunki, aktem dość starym, sięgają bowiem 1950 r., a późniejsze zmiany nie wniosły do nich wiele nowego na odcinku nas interesującym.

Jeszcze w roku 1952 w Gospodarce Materiałowej Nr 9 poddałem krytyce już wówczas przestarzałe i nieaktualne warunki dostaw, wskazując na potrzebę ich nowelizacji. Od tego czasu upłynęło blisko trzy lata, wiele dalszych przepisów stało się nieaktualne, a zapowiadana wielokrotnie nowelizacja nie może jakoś stać się faktem.

Omawiane ogólne warunki są o tyle ciekawe, że w treści swojej zupełnie pomijają one aparat odprzedażowy. Wydaje się, że tworzone swego czasu pod kątem widzenia umów planowych ogólne warunki — świadomie i celowo wyeliminowały aparat obrotu, dla którego zdawało się, że nie ma wiele miejsca w stosunkach między producentem a odbiorcą. Wydaje się, że przewidywania te nie sprawdziły się. Nie przesądzając, jak jest w innych branżach, mogę stwierdzić, że w branży, z którą jestem obznajmiony, tj. w materiałach budowlanych bardzo dalecy jesteśmy od tego, aby poważniejsza część dostaw przechodziła przez dostawy planowe. Ponieważ powodem tego jest specyfika branżowa naszego budownictwa, na którą nie mamy żadnego wpływu, nie ma potrzeby dłu-

żej zatrzymywać się nad tym zjawiskiem i wystarczy jedynie stwierdzić, że w branży materiałów budowlanych zmuszeni jesteśmy operować przepisami zupełnie do nas nieprzystosowanymi. Ponieważ jak już wyżej powiedziano z ogólnych warunków zupełnie wyeliminowano funkcje aparatu obrotu, który normalnie spełnia rolę gestora masy towarowej, przeto pominięto tam nie tylko rolę biur zbytu lecz również i hurtowni wojewódzkich. Ale życie nie znosi próżni, toteż i na tym odcinku zaczęto naginać po trosze życie do przepisów i, korzystając z faktu, że warunki przewidywały dwa rodzaje dostaw tj. drogą wysyłki i drogą odbioru ze składu zaczęto przedstawiać pod to pojęcie (o ile to było możliwe) pracę biur zbytu i hurtowni wojewódzkich.

Trzeba przyznać, że próba na tym odcinku wypadła na ogół pomyślnie. Przepisy VI rozdziału ogólnych warunków dostaw są zredagowane tak szczęśliwie, że na ogół nadają się one do zastosowania w pracy hurtowni wojewódzkich. Wprawdzie tu i ówdzie powstawały drobne konflikty i sprzeczności, które trzeba było usuwać drogą bardziej lub mniej zręcznej interpretacji, lecz na ogół biorąc można było powiedzieć, że całość wypadła dość zadowalająco, gdyby nie drobne „ale“, w postaci zakresu obowiązywania tych warunków.

Zarządzenie Przewodniczącego PKPG z dnia 26.VIII.1950 r. w sprawie ogólnych warunków dostaw mówi co następuje: „Na podstawie art. 36 pkt. 1 ustawy z dnia 19 kwietnia 1950 r. o umowach planowych w gospodarce socjalistycznej Dz. U.R.P. 21 poz. 180 ustala się co następuje:

§ 1. Ustala się w obrocie krajowym następujące ogólne warunki dostaw...

§ 2. Określone w § 1 ogólne warunki dostaw obowiązują również przy dostawach dokonywanych między jednostkami gospodarki społecznej na podstawie umów zawartych w myśl przepisów ustawy z dnia 18 listopada 1948 r. o dostawach, robotach i usługach na rzecz Skarbu Państwa, samorządu oraz niektórych kategorii osób prawnych oraz na podstawie rozdzielników dokonywanych przez właściwe władze, o ile zostały uprzednio podane do wiadomości nabywców“ *).

Ponieważ treść § 1 rozumieć należy, że podane ogólne warunki obowiązują tylko w umowach planowych w obrocie krajowym bowiem dla umów planowych w obrocie zagranicznym istnieją oddzielne ogólne warunki dostaw, przeto należy dedukować, że w intencji legislatora leżało ograniczyć ważność działania tych warunków do pewnych wymienionych przypadków, bowiem nie użył on ogólniejszego wyrażenia „obowiązują one we wszystkich umowach zawieranych w obrocie krajowym z wyjątkiem umów dotyczących importu i eksportu“, lecz wyraźnie poza umowami planowymi wyliczył jedynie dwa typy umów. Z faktu tego trzeba wysnuć wniosek, że ogólne warunki dostaw nie obowiązują przy dostawach dokonywanych na podstawie normalnego aktu kupna i sprzedaży, który dochodzi do skutku przez zamówienie i jego potwierdzenie tj. w warunkach na jakich normalnie pracuje hurt. Ale ten stan nie jest regułą. Są bowiem przypadki gdy ogólne wa-

*) Dz. U. R. P. Nr 63, poz. 494.

runki dostaw obowiązują w hurcie. Ma to mia-
nowicie miejsce w przypadkach gdy chodzi o dosta-
wy dokonywane na podstawie rozdzielników usta-
lonych przez właściwe władze, jak to jasno sformu-
lowane zostało w wyżej podanym § 2.

Realizacja rozdzielników następuje jak po-
wszechnie wiadomo różnymi drogami. Częściowo
idzie ona przez szczebel zbytu wprost od produ-
centa, często jednak z wielu różnych powodów
przejsć musi przez szczebel hurtu. I to jest wypo-
dek gdy szczebel hurtu obowiązują ogólne warun-
ki dostaw. Być może, że istnieją branże, w któ-
rych dostawy szczebla hurtu wykonywane na pod-
stawie rozdzielników stanowią gros obrotów tego
szczebla, tym niemniej jednak nie można zamy-
kać oczu na fakt, że w innych branżach obroty do-
konywane na podstawie rozdzielników stanowią
bardzo skromną część ogólnych obrotów hurtu.

I w jednych i w drugich powstaje paradoks, że w
stosunku do pewnej części obrotów działają ogól-
ne warunki dostaw, podczas gdy w stosunku do
innej części obrotów warunki te nie mają zasto-
sowania.

Reasumując wyniki powyższych dociekań do-
chodzimy do niezbyt pocieszających wniosków.
Z trzech aktów normatywnych jakie rozpatrywa-
liśmy, Uchwała Rządu Nr 191 nie obowiązuje od-
cinka hurtu, tryb zaopatrzenia wprawdzie obowią-
zuje, lecz w większości przypadków jest zupełnie
nie przystosowany do warunków pracy hurtu, wre-
szcie trzeci akt jakim są ogólne warunki dostaw
w niektórych przypadkach obowiązuje szczebel
hurtu, w innych nie. Siłą rzeczy powstaje pytanie
na jakich przepisach pracuje szczebel hurtu? Sta-
nu takiego nie można uznać za normalny. Wyma-
ga on niezwłocznej interwencji i uporządkowania.

Komunikat

W związku z ukazaniem się drugiego numeru „Biuletynu remanentów materiałów nietypowych, zgłoszonych do sprzedaży przez organizacje zbytu“, przypomina się co następuje:

- 1) Wydawany przez Państwową Komisję Planowania Gospodarczego „Biuletyn“ ma na celu uaktywnienie zagospodarowania zbędnych, nietypowych materiałów (tzw. niechodliwych), zgłoszonych do upłynnienia właściwych jednostek zbytu, których te jednostki nie mogą rozprzedać w dotychczas obowiązującym trybie.
- 2) Biuletyn wydawany jest w zasadzie w okresach miesięcznych i dostarczany wszystkim odbiorcom „Gospodarki Materiałowej“ jako bezpłatny dodatek.
- 3) Do zgłaszania zbędnych, nietypowych remanentów materiałowych do P.K.P.G. (Dep. Bilansów Materiałowych), celem opublikowania ich w Biuletynie, uprawnione są wyłącznie właściwe jednostki zbytu (Biura Zbytu wzgl. Jednostki równorzędne). Publikowanie zgłoszonych materiałów jest bezpłatne i następuje w kolejności ich napływu.
- 4) Materiały opublikowane w Biuletynie mogą nabywać wszystkie jednostki gospodarki uspołecznionej (urzędy, instytucje, przedsiębiorstwa państwowe i spółdzielcze). Zakup tych materiałów z wyjątkiem wyrobów z metali nieżelaznych nie obciąża przydziału jednostki zakupującej.
- 5) Materiały, przy których nie podaje się w Biuletynie % wartości, zgłoszone zostały do sprzedaży przez właściwe jednostki zbytu jako pełnowartościowe.
- 6) Zamówienia na opublikowane materiały należy składać bezpośrednio do wskazanych w Biuletynie jednostek zbytu.

Rozliczenie finansowe z tytułu dokonanych sprzedaży następuje wg zasad, ustalonych w zarządzeniu Przewodniczącego P.K.P.G. z dnia 2 maja 1951 r. w sprawie ujawniania, upłynniania i zapobiegania tworzeniu się zbędnych i nadmiernych remanentów materiałów zaopatrzeniowych w urzędach, instytucjach i przedsiębiorstwach państwowych (Monitor Polski nr. A-46, poz. 602).

Celem usprawnienia zapoczątkowanej akcji, Redakcja prosi wszystkich zainteresowanych o nadsyłanie uwag zarówno co do celowości wydawania Biuletynu i jego praktycznego wykorzystania, jak również odnośnie treści, układu graficznego i innych szczegółów, których uwzględnienie byłoby pożądane, na adres: Redakcja „Gospodarki Materiałowej“, Warszawa, ul. Żurawia 3.

Niedociągnięcia gospodarki materiałowej w przemyśle mleczarskim

Mleko jest ważnym surowcem dla naszej gospodarki. Wygospodarowanie dodatkowych oszczędności (masy towarowej) w przemyśle mleczarskim powinno więc być hasłem dnia codziennego. Dzięki bowiem wygospodarowaniu dodatkowej masy towarowej, przemysł mleczarski w pełni będzie mógł realizować zadanie postawione przez Partię i Rząd: systematycznego polepszania zaopatrzenia świata pracy w artykuły konsumpcyjne, a więc i w mleko oraz wszelkie przetwory mleczne.

Analizując jednakże gospodarowanie mlekiem w przemyśle mleczarskim, można stwierdzić, że zadania postawione przez Partię i Rząd nie są w pełni realizowane, że marnotrawstwo i różne inne niedociągnięcia natury organizacyjnej występują jeszcze często, co nie pozwala na wygospodarowanie dodatkowej masy towarowej.

W artykule niniejszym chcę krótko omówić główne niedociągnięcia w przemyśle mleczarskim, które można by podzielić na dwie zasadnicze grupy. Pierwsza grupa — to są straty mleka od momentu skupu do chwili dostarczenia go do zakładu przetwórczego, druga — to straty powstające w zakładzie w czasie przerobu mleka na różne artykuły (mleko konsumpcyjne, śmietana, maśło, sery, twaróg, napoje mleczne itp.) oraz inne niedociągnięcia w gospodarce materiałowej.

Skup mleka

Skup mleka odbywa się w specjalnych punktach skupu (zlewniach); większość tych punktów nie jest przystosowana do zgodnego z przepisami odbioru i przechowywania mleka. Punkty skupu bardzo często mieszczą się w prymitywnych, ciasnych i brudnych pomieszczeniach, ponadto często brak jest, względnie nie są wykorzystywane urządzenia (aparaty) do przeprowadzania analiz na zawartość w mleku tłuszczu, kwasowości i czystości. Nieprzeprowadzenie przez punkty skupu analiz mleka na kwasowość i czystość powiększa w znacznym stopniu koszty własne zakładów mleczarskich. W wyniku bowiem nieprzeprowadzenia, względnie przeprowadzania sporadycznie tylko wymienionych analiz, całość skupowanego przez zlewnie mleka zaliczana jest do gatunku pierwszego (dostawca otrzymuje zapłatę za I gatunek), podczas gdy faktycznie mleko odpowiada gatunkowi II, a nawet III.

Przeklasyfikowanie mleka następuje dopiero w zakładach mleczarskich. I tak np. Zakłady Mleczarskie w Lublinie dnia 8.IV. rb. z dostarczonego przez zlewnie mleka w ilości 7771 litrów w gatunku I — zakwalifikowały do gatunku II — 159 litrów, resztę zaś, tj. 7612 litrów — do klasy III, dostawcy zaś zapłatę otrzymali w całości za gatunek I mleka. Podobnych przykładów można by przytoczyć więcej; w każdym bądź razie

ten luźno wybrany przykład dobitnie świadczy, jaki wpływ na koszty własne zakładów mleczarskich ma niewłaściwa praca ich punktów skupu.

Następnym ważnym momentem, mającym również duży wpływ na ponoszenie przez zakłady mleczarskie znacznych strat, to przekraczanie planowanych kosztów przewozu mleka z punktów skupu do zakładu. Koszty te kształtują się w granicach od 1 zł do 0,07 zł za 1 litr przewiezionego mleka. Wysokie koszty przewozu mleka spowodowane są głównie przez przewóz niewielkich ilości mleka z poszczególnych punktów skupu przy opłacie za pełny kurs. Są i takie punkty skupu, z których przeciętnie dziennie odbiera się kilkadziesiąt litrów mleka. Wydaje się w związku z powyższym, że dokładniejsze rozeznanie terenu, odpowiednie skrócenie dróg przewozowych oraz ewentualne wprowadzenie w bardziej oddległych punktach skupu odbioru mleka co drugi dzień, zwłaszcza w okresach zimowych, względnie stworzenie tam samych śmietañczarni, poważnie obniżyłoby koszty transportu.

Dalszym czynnikiem, wpływającym na powstawanie strat mleka w punktach skupu, to nieszczelne zamknięcia przy konwiach, przeznaczonych do przewozu mleka. Stwierdzono bowiem, że konwie w punktach skupu posiadają nieszczelne (bez uszczelki) pokrywy, w związku z czym mleko rozlewa się tak w transporcie, jak i przy za- i wyładunku. Jeśli porusza się zagadnienie konwi, to nie od rzeczy będzie też wspomnieć o ich stanie higienicznym: większość konwi w punktach skupu jest myta zimną wodą, w związku z czym są one zakażone kwasem mlekowym oraz są w mniejszym lub większym stopniu pokryte korozją (np. Zakłady Mleczarskie w Łodzi, Buku Wielkopolskim itp.). Prowadzi to w konsekwencji do dalszych strat, bowiem w takich warunkach przetrzymywane mleko ulega szybszemu zakwaszeniu. Należy nadmienić, że zlewnie otrzymują specjalne przydziały węgla w celu grzania wody, przeznaczonej do mycia konwi. Jak z powyższego wynika, aparat skupu zakładów przemysłu mleczarskiego nie poświęca wiele uwagi zagadnieniom czystości i higieny, a przecież bezwzględne stosowanie zasad higieny powinno przede wszystkim obowiązywać przemysł mleczarski, który ma do czynienia z surowcem i produktem gotowym, bogatym w składniki odżywcze, ulegające szybkiemu zepsuciu.

Z kolei należy krótko zastanowić się nad sposobem rozliczania się punktów skupu ze skupionego mleka; i tu bowiem tkwią dość znaczne rezerwy w wygospodarowaniu dodatkowej masy towarowej. Stwierdzono np. że w dużej ilości punktów skupu przy mierzeniu mleka — ilości jego przekraczające litr są z reguły zaokrąglane w dół. Biorąc pod uwagę ilości skupowanego mleka na

teren całego kraju, w punktach skupu powstają superaty, stanowiące nieraz poważne ilości mleka. I tak np. w zlewni w Opalenicy, podległej Zakładowi Mleczarskiemu w Buku Wlkp. na skutek takiego mierzenia mleka, przykładowo za 6 tylko dni miesiąca marca roku bież. otrzymano nadwyżkę 224 litry mleka, którą wysłano do zakładów, ale rozliczenie miesięczne ilościowe z zakładami nie wykazuje w ogóle tych nadwyżek, a ilość mleka przyjęta przez zakład jest zgodna z ilością wykazaną w arkuszach rozliczeniowych w książkach dostaw, które są prowadzone na podstawie wyż. wym. niesumiennych pomiarów. Tak więc te wysokie superaty nie są nigdy w zakładzie ewidencjonowane i tworzą rezerwę mleka pełnego na tzw. „przecieki“, względnie częściowo pokrywają marnotrawstwo surowca w procesie produkcyjnym. Wysokie superaty mleka, spowodowane niedokładnością mierzenia przez zlewniarki, zachodzą w większości zakładów.

Również i analizy na procentową zawartość tłuszczu w mleku nie są właściwie sporządzane. Nagminnie występują wypadki podawania niższego procentu zawartości tłuszczu w mleku, niż rzeczywiście, względnie dokonywania poprawek in minus w protokołach ze skupionego mleka w zlewni lub bezpośrednio w zakładach. W wyniku obniżania procentu tłuszczu w arkuszach rozliczeniowych zakłady uzyskują niczym nie uzasadnione nadwyżki jednostek tłuszczowych, z których nie rozliczają się, a które stanowią rezerwę na „różne rozchody“. I tak Zakład Mleczarski w Oleśnicy w m-cu marcu roku bież. otrzymał 1431 jednostek tłuszczowych takiej rezerwy, Zakład Mleczarski w Buku Wlkp. w m-cu lutym roku bież. — 8604 jedn. tłuszczu itp.

Bardzo ważnym zagadnieniem, w którym kryją się jeszcze kolosalne rezerwy w przemyśle mleczarskim, to sprawa mank i ubytków mleka w skupie oraz działalność komisji do spraw mank.

Manka, pomimo zmniejszenia się ich w stosunku do r. 1954, kształtują się bardzo wysoko, a w szczególności odnosi się to do ubytków ponad normę, które za I kwartał roku bież. w skali całego przemysłu w przeliczeniu na jednostki tłuszczowe wyniosły aż 5,6 milionów jednostek tłuszczowych.

Z analizy kształtowania się w roku bieżącym mank w poszczególnych zakładach względnie zjednoczeniach wynika, że kształtują się one o wiele wyżej, aniżeli wykazuje ogólny procent całego przemysłu. I tak w samym tylko Zjednoczeniu Białystok manka ponad normę w jednostkach tłuszczowych w I kwartale roku bież. wykazały tendencję zwyżkową i w stosunku do skupu stanowiły ca 1,2%. W Zakładzie Mleczarskim Białystok zaś ubytki mleka tylko w pierwszych dwóch miesiącach roku bież. wyniosły 39 tysięcy litrów. Zanik więc mleka w transporcie w zakładzie w stosunku do skupu w wyżej wymienionym okresie wyniósł 3,1% przy normie 0.

Należy zaznaczyć, że w celu zmniejszenia ubytków zakłady dokonują różnych fałszywych rozliczeń; np. manka powstałe w transporcie rozlicza się i wykazuje jako manka w produkcji. Dzięki podobnym manipulacjom niektóre zakłady (np.

Zakład Mleczarski Buk Wlkp.) nigdy nie wykazują mank ponadnormatywnych w transporcie, mimo że one występują.

Wszystkie dane świadczą o tym, że w przemyśle mleczarskim kryją się duże rezerwy, które przez sumienniejszą pracę zlewniarki i konwojentów oraz bardziej rygorystyczne rozpatrywanie ubytków przez komisje d/s mank mogą być wykorzystane, co w konsekwencji w skali ogólnokrajowej dałoby poważne nadwyżki w postaci masła, serów względnie innych wyrobów gotowych.

Szczególnie niedostateczna jest praca komisji d/s mank, które zbyt liberalnie i mało wnikliwie badają przyczyny mank i wykazują ogólną tendencję usprawiedliwiania mank ponad normę, jako niezawinionych. Jako przykład tego może posłużyć praca Komisji przy Zjednoczeniu Przemysłu Mleczarskiego w Białymstoku, która rozpatrzyła 174 protokoły mank, pomimo braku w nich pełnej dokumentacji, niezbędnej do wnikliwej analizy i właściwej decyzji. Ponadto komisja ta rozpatruje protokoły z bardzo dużym opóźnieniem, nieraz rocznym (w m-cu maju roku bież. rozpatrzyła protokół z Zakładów Białystok z m-ca kwietnia 1954 r.), co nie wpływa mobilizująco na pracowników, winnych zaistnienia mank, a z drugiej strony — nie pozwala na szybkie i właściwe przedsięwzięcie pewnych kroków w celu zapobieżenia na przyszłość powstawaniu mank.

Oprócz wymienionych, dalszymi przyczynami utrzymywania się wysokich mank są jeszcze m. in.: brak systematycznej kontroli ze strony inspektorów skupu zjednoczeń i zakładów, którzy nie przejawiają specjalnej troski w wykrywaniu przyczyn stale utrzymujących się na wysokim poziomie ubytków ponadnormatywnych, małe zainteresowanie zagadnieniem mank ze strony całego aparatu skupu na szczeblu zjednoczeń i niewyciąganie sankcji służbowych w stosunku do zakładów nie nadsyłających pełnej dokumentacji do protokołów mank.

Przeróbka mleka w zakładach produkcyjnych

W samych zakładach przetwórczych również sytuacja na odcinku gospodarki materiałowej, a przede wszystkim surowca podstawowego, tj. mleka, nie jest zadowalająca i pozostawia dość dużo do życzenia. Najważniejsze niedociągnięcie, występujące w zakładach przemysłu mleczarskiego — to złe prowadzony system rozliczenia zużycia materiałów, ich ewidencja i kontrola przestrzegania norm zużycia, co stwarza bazę do nadużyć, kryje wszelkiego rodzaju marnotrawstwo i zniekształca rzeczywiste wyniki działalności gospodarczej zakładów.

Do nagminnych wypadków w przemyśle mleczarskim należą takie, jak rozliczanie się z pobranego do produkcji surowca na podstawie wyników gotowego już wyrobu, surowce bowiem do produkcji z reguły wydawane są bez ważenia i żadnej kontroli.

Właściwy bilans surowcowy w przemyśle mleczarskim tak w litrażu, jak i w jednostkach tłuszczowych powinien wynikać przede wszystkim z realnej i pełnej ewidencji, przestrzegania norm

zużycia, właściwej organizacji kontroli technicznej. Należy jednak stwierdzić, że żaden z wymienionych momentów, czy to z przyczyn obiektywnych (brak odpowiednich urządzeń pomiarowych), czy też z winy samych zakładów nie jest zachowany. Stan taki stawia pod znakiem zapytania wszelkie rozliczenia zakładów. Do momentu tego należy jeszcze dodać świadome zniekształcanie faktycznych wyników w punktach skupu, co zostało omówione w poprzedniej części artykułu.

Tak więc prowadzona ewidencja zużycia surowca nie tylko zaciemnia efekty gospodarcze zakładów, ale wręcz fałszuje wyniki produkcji. Aby nie być gołosłownym w powyższych twierdzeniach, pozwolę sobie przytoczyć kilka charakterystycznych przykładów, które dokładnie ilustrują system rozliczeń w przemyśle mleczarskim:

a) Zakłady Mleczarskie Elbląg — dzienne raporty produkcji nie opierają się na faktycznym zużyciu surowca, ale na wyliczeniach, opartych na produkcji i normach zużycia.

b) Zakłady Mleczarskie Rowalewo — remanenty surowca wykazywane w rozliczeniach, nie są danymi z inwentaryzacji, lecz wynikają z książki rozliczeń produkcji. Ponadto dane do dziennych raportów produkcji wstawiane są na podstawie ustnych danych kierownika produkcji. Ewidencją Zakładu nie ujmuje się wszystkich zaszczości, np. jedynie w dniach 1, 2, 5 i 7.III.rb. nie ujęto w ewidencji 5104 jednostek tłuszczowych, co stanowi 5,6‰ w stosunku do faktycznie przyjętych jednostek tłuszczowych w tym okresie.

c) Zakłady Mleczarskie Lublin — zmianowi produkcji w ogóle nie sporządzają raportów ze skupu surowca i surowca oddanego do produkcji oraz nie wykazują stanu zapasów, co powoduje zupełną niemożliwość rozliczeń.

Całość dokumentacji w Zakładach sporządzana jest „papierkowo”, a ilość zużytego surowca jest zakładom znana dopiero po przeliczeniu gotowego produktu przez normy zużycia.

d) Zakład Mleczarski Oleśnica — różnica między ilością mleka podaną w ewidencji a faktycznie przyjętą do produkcji wyniosła za I kwartał roku bież. 20.039 litrów.

e) Zakład Mleczarski Białystok — stwierdzono rozbieżność pomiędzy ilością przyjętego mleka do produkcji w raportach produkcji i w raportach skupu. Zachodzą i takie wypadki, jak np. w dniu 13.IV.rb., gdzie różnice te sięgały ca 4000 litrów mleka na niekorzyść zakładów, a mimo tego stanu rzeczy rozliczenia miesięczne bilansowały się.

Przykłady powyższe nie wyczerpują wszystkich faktów zniekształcania danych ewidencyjnych w zakładach. Wykazują one jednak najbardziej typowe dla przemysłu zniekształcenia wyników. Oczywiście na tej podstawie sporządzane następnie sprawozdania zbiorcze przez jednostki nadrzędne zakładów nie pozwalają wierzyć w prawdziwość zawartych w nich danych, a utrzymywanie się Centralnego Zarządu Przemysłu Mleczarskiego w granicach norm zużycia spowodowane jest przede wszystkim faktem, że poszczególne zakłady ułatwiają sobie sporządzanie danych sprawozdawczych przez proste przeliczanie gotowego wyrobu przez normy zużycia, a wtedy

przecież nie trudno o utrzymanie się w granicach norm.

Właściwa kontrola norm zużycia w zakładach nie istnieje; tam bowiem, gdzie pomiary są niewłaściwe, ewidencja nierealna, gdzie normy zużycia są stosowane nazbyt dosłownie — przelicza się po prostu wyroby gotowe poprzez zużycie znormowane — nie można nic powiedzieć o prawdziwości obowiązujących norm, o oszczędnościach względnie niedoborach na skutek stosowania tych norm.

Jako luźno wybrany przykład prób wyliczeń i wykazywania oszczędności niech posłużą fakty w Zakładach Mleczarskich Elbląg i Siedlce. W konkretnym przypadku stwierdzono, że w Zakładzie Mleczarskim Elbląg w dniu 20.IV.rb. zużyto do produkcji masła 1910 litrów śmietany o 46.564 jednostkach tłuszczowych, w raporcie zużycia wykazano jedynie 44.850 jednostek tłuszczowych, co umożliwiło z kolei wykazanie oszczędności. W Zakładzie Mleczarskim Siedlce wykazuje się fikcyjne oszczędności przy produkcji proszku mlecznego, które wynikają ze zmniejszonej zawartości procentu tłuszczu w mleku sproszkowanym, np. skontrolowany 1 kg proszku mlecznego zawierał 25.167 jednostek tłuszczu zamiast obowiązujących 25.440.

Jak z powyższych danych wynika, sprawa kontroli stosowania norm zużycia, prowadzenia właściwej ewidencji i rozliczeń w przemyśle mleczarskim oraz należytej pracy komórki kontroli technicznej (K.T.) wymaga natychmiastowego uregulowania oraz wprowadzenia i przestrzegania jej w codziennym życiu zakładów. Pozwoli to niewątpliwie na bardziej racjonalne wykorzystanie surowca, zmniejszy do minimum zbędne straty i marnotrawstwo, przyczyni się do uzyskania dodatkowej masy towarowej, a takie obecnie nagminnie spotykane wypadki, jak np. wykazywanie przez zakłady większych rozchodów od przychodów materiałowych, przy stanie początkowym zapasów 0, wykazywanie procentu zawartości tłuszczu w śmietanie w wysokości 0,5%, względnie wykazywanie wyczerpania się surowca w litrażu, przy istnieniu nie wykorzystanych jednostek tłuszczowych — wyeliminuje raz na zawsze.

Niemalą wpływ na właściwe rozliczanie się zakładów z surowca i w ogóle na całość pracy zakładów mają komórki KT w zakładach. Niestety, pomimo posiadania stosunkowo dobrze wykwalifikowanej kadry pracowników, praca tych komórek jest wybitnie niedostateczna. Do nagminnych, niczym nie usprawiedliwionych faktów, należy niesumienne prowadzenie przez komórki KT ewidencji, dublowanie zapisów, zagubienie protokołów analiz, niekompletność cyfr w sprawozdaniach, opieranie się o telefoniczne oświadczenia, usuwanie i poprawianie zapisów itp. oraz niedostateczne zwracanie uwagi na zagadnienia czystości i higieny w zakładach.

Następnym, bardzo ważnym niedociągnięciem w zakładach mleczarskich — to sprawa nieuzasadnionego marnotrawstwa produktów ubocznych, a nawet samego surowca (mleka).

Do produktów ubocznych w przemyśle mleczarskim, będących równocześnie i półfabrykatami do

dalszego przerobu, należą: mleko odtłuszczone, maślanka, serwatka. Wymienione produkty są przerabiane na napoje mleczne, twarogi, sery chude, kazeinę oraz stanowią cenną paszę dla zwierząt. Pełne wykorzystanie tych produktów jest więc bardzo ważne. Niestety, spotykamy się tu z największym marnotrawstwem tego surowca.

Uzysk półfabrykatów nie jest pełny, co częściowo spowodowane jest brakiem obowiązujących norm uzysku półfabrykatów w zakładach. Niewykorzystanie pełne półfabrykatów i surowców oraz brak odciekaczy mleka i chwytałczy tłuszczów są poważnym źródłem strat w przemyśle mleczarskim. I tak np. Zakład Mleczarski Siedlce — według orientacyjnych obliczeń — ponosi rocznie straty w wysokości ca 20.000 litrów mleka z powodu braku odciekaczy mleka. W szeregu innych Zakładów, jak Słupsk, Oleśnica, Domnica itp. również brak odciekaczy. W Zakładzie Mleczarskim w Buku Włkp. około 30% konwi nie jest składowane na odciekaczach, mimo to uzysk mleka z odciekaczy wyniósł za I kwartał roku bież. 2061 litrów; w Zakładzie Mleczarskim Kraków natomiast na skutek wadliwej budowy odciekacza znaczna część mleka spływa do kanałów. Należy przy tym podkreślić, że jednostki nadrzędne zakładów, mimo monitów ze strony tych ostatnich, nic nie robią w celu zmontowania wszędzie odciekaczy mleka, a przecież już tych kilka wyżej podanych przykładów jasno wskazuje, jak duże oszczędności surowca można by uzyskać przy powszechnym zainstalowaniu odciekaczy.

Sprawa łapaczy tłuszczu w zakładach również nie jest rozwiązana; brak ich w wielu zakładach powoduje przy wypłukiwaniu masła spływ do kanału granulek masła o średnicy 1—5 mm.

Nielepiej przedstawia się zagadnienie pełnego wykorzystania półproduktów, a przede wszystkim serwatki. W większości zakładów dużo serwatki spływa do kanałów zamiast być wykorzystane, jako pasza dla zwierząt; i tak w Zakładach Mleczarskich Kraków około 90%, a w Zakładach Białystok około 85% serwatki spływa do kanału. W Zakładach Mleczarskich w Lublinie około 50% serwatki, 10% maślanki oraz cała popłuczka uzyskiwana przy produkcji masła pochłaniana jest przez kanał.

Inne zagadnienia z dziedziny gospodarki materiałowej

Do innych, oprócz uprzednio omówionych, niedociągnięć z dziedziny gospodarki materiałowej w przemyśle mleczarskim należy zaliczyć akcję likwidacji nadwyżek materiałowych oraz gospodarkę węglem. Pierwsza z nich ma przebieg wybitnie niezadowolający, w ciągu bowiem pierwszego półrocza roku bieżącego zapasy materiałowe ogółem oraz zapasy ponadnormatywne wykazują w przemyśle tendencję zwyżkową. Stany ponadnormatywne występują we wszystkich zakładach przemysłu mleczarskiego. I tak np. w Zakładach w Siedlcach zapas ponadnormatywny na 1.V.1955 r. stanowił 250% normatywu, zaś w Zakładach w Lublinie analogiczne dane stanowiły 201%.

Stany ponadnormatywne w przemyśle mleczarskim występują przede wszystkim w zakresie materiałów podstawowych, pomocniczych, opakowań i przedmiotów nietrwałych, przy czym bardzo często materiały te leżą od wielu lat bezużytecznie, względnie zapas ich przy dotychczasowym rocznym zużyciu wystarczy na kilka lat, np. Zakład Mleczarski w Siedlcach posiada zapas beczek do masła na okres 4 lat, zaś Zakład Mleczarski w Oleśnicy posiada zapas papieru pergaminowego na okres około 5 lat.

Należy podkreślić, że Centralny Zarząd Przemysłu Mleczarskiego robił duże wysiłki w roku bieżącym w celu zaktywizowania akcji likwidacji nadwyżek materiałowych (wydawał zarządzenia, ustalał limity do upłynnienia), lecz niestety, na skutek braku kontroli oraz stałej tendencji zakładów do gromadzenia materiałów nawet na lata, akcja ta nie daje żadnych rezultatów.

Gospodarka węglem w zakładach przemysłu mleczarskiego również nie stoi na wymaganym poziomie i przynosi gospodarce nieuzasadnione straty. Składowiska węgla w zakładach są niewłaściwie urządzone, większość z nich posiada nieutwardzone podłoże i nie posiada zabezpieczenia przed kradzieżą. Poszczególne asortymenty węgla są ze sobą pomieszane. Węgiel często nie jest spryzmowany, w związku z czym jest rozjeżdżany i wgniatany w ziemię przez pojazdy. I tak np. w Zakładach Mleczarskich w Siedlcach część węgla pomieszana jest z odpadami drewna, papieru i słomy, a na skutek rozdeptywania i rozjeżdżania około 40 ton węgla zostało zmieszane z ziemią. W Zakładach Mleczarskich w Szczecinie natomiast różne sortymenty węgla są pomieszane ze strużynami tartacznymi i przysypane miałem węglowym.

Bardzo często zachodzą wypadki, że węgiel pobierany jest bez żadnego ważenia, a rozchód jego jest niejednokrotnie ewidencjonowany z kilkudniowym opóźnieniem. Zachodzą też i takie wypadki, że węgiel jest rozchodowany ewidencyjnie z wyprzedzeniem na następne dni, względnie rozchodu jego dokonuje się tylko raz w miesiącu, nie na podstawie faktycznie pobranych ilości, lecz na podstawie danych statystycznych bez żadnego bliższego ustalenia ilości faktycznego zużycia.

Na skutek tak prowadzonej ewidencji i rozliczeń z zużycia węgla, kartoteka magazynowa często nie jest zgodna z miesięcznymi raportami węglowymi, które z kolei nie są zgodne ze stanem faktycznym węgla w zakładach.

Analizując faktycznie uzyskane wskaźniki zużycia węgla na poszczególne rodzaje produkcji w I kwartale r. 1955, należy stwierdzić, że są one o wiele wyższe od wskaźników planowanych. I tak przykładowo w skali całego C.Z.P. Mleczarskiego planowany wskaźnik zużycia węgla na produkcję i odwirowanie w śmietanizarniach przekroczono o 67%; w Zakładach Mleczarskich w Skoczowie wskaźnik zużycia węgla ogółem na całą produkcję przekroczono o 56% itp.

Biorąc pod uwagę wyżej opisaną nierealną ewidencję i system rozliczania się z zużytego węgla, należy przypuszczać, że w wielu wypadkach rzeczywiste wskaźniki zużycia węgla są jeszcze wyż-

sze, niż wykazywane przez zakłady. Główną przyczyną przekraczania wskaźników zużycia węgla jest brak należytej opieki ze strony pracowników odpowiedzialnych za gospodarkę ciepłą zakładów. Duże straty ciepłe powstają bowiem na skutek nieizolowania przewodów, nieracjonalnego spalania węgla w niektórych zakładach. Np. w Zakładach Mleczarskich w Rowalewie i Buku Włpk. części palne w żużlu dochodzą do 50% (nieprzystosowanie rusztów do spalania drobnych sortymentów węgla itp.).

Do podobnych usterek w gospodarce ciepłej zakładów przyczynił się w dużym stopniu zupełny brak działalności ze strony zakładowych społecz-

nych komisji kontroli gospodarki paliwami stałymi. Co gorsze, w niektórych zakładach komisje takie w ogóle nie zostały powołane, pomimo że ilość zużywanego przez te zakłady węgla zobowiązuje do ich powołania.

Sytuacja w przemyśle mleczarskim na odcinku gospodarki materiałowej wygląda więc niepokojąco. Dużo jeszcze bardzo jest w niej do poprawienia i uregulowania.

Należy mieć nadzieję, że zarówno Centralny Zarząd Przemysłu Mleczarskiego, jak i zjednoczenia oraz zakłady przeanalizują organizację i system swojej pracy i szybko usuną tak jaskrawo obecnie występujące niedociągnięcia.

WŁADYSŁAW WALIGÓRA

Tlen ciekły czy tlen gazowy

Uchwała Prezydium Rządu Nr. 77/55 z dnia 29 stycznia 1955 r. w sprawie zapewnienia odpowiednich warunków dla rozwoju spawalnictwa przewiduje m. in. obniżenie kosztów spawania przez „...eliminowanie tlenu zwykłego przy spawaniu i zastępowanie go tlenem ciekłym...”. Powstaje pytanie: na czym polega obniżenie kosztów spawania przez stosowanie tlenu ciekłego zamiast tlenu gazowego?

Niniejszy artykuł, nie mając bynajmniej pretensji do wyczerpującego udzielenia odpowiedzi na postawione pytanie, zawiera tylko fragmentaryczne oświetlenie tego zagadnienia na tle praktyki zagranicznej i naszych pierwszych doświadczeń w kraju, związanych ze stosowaniem tlenu ciekłego.

Ujemną cechą stosowania tlenu gazowego jest przede wszystkim znaczny koszt jego transportu w butlach stalowych od producenta do odbiorcy. Butle stalowe — to jedno z najcięższych opakowań, jakie w ogóle stosuje się do przewozu towarów, wzięwszy pod uwagę, że do jednej butli o ciężarze ca 70 kg ładuje się 6 m³ tlenu gazowego o ciężarze zaledwie 6—7 kg.

Z tego widać, że ciężar tlenu gazowego, jako towaru, w porównaniu do ciężaru butli, jako opakowania tego towaru, wyraża się stosunkiem jak 1:10. Przy transporcie zatem tlenu gazowego 90% ponoszonych kosztów przypada na butle, jako opakowanie towaru. I tak: koszt transportu samochodem 15 butli tlenu, tj. 90 m³ o wartości zł 157,50 wynosi, w oparciu o taryfę PKS, na odległość 50 km — zł 324, 100 km — zł 564 i na odległość 300 km — zł 1.560. Koszty transportu kolejną są nieco niższe, jednak nie pozostają w żadnej ekonomicznie uzasadnionej proporcji do wartości przewożonego tlenu.

Omówiono tu jedynie koszt transportu, pominięto natomiast znaczne koszty za- i wyładunku butli oraz koszty utrzymania parku butlowego, jak również jego ilościowe uzupełnianie. Jeśli uświadomimy sobie, że wartość 1 butli z zaworem wynosi zł 950 oraz koszty jej utrzymania w należytym stanie technicznym stanowią w skali rocznej ok. 20% jej wartości, to łatwo można wyliczyć, jak wielką wartość w gospodarce narodowej stanowi park butlowy, przeznaczony na prze-

chowanie i transport kilkudziesięciomilionowej produkcji tlenu gazowego.

Inaczej wygląda sprawa tlenu ciekłego. Koszty transportu tlenu w stanie ciekłym są wielokrotnie niższe. I tak tytułem przykładu można podać, iż koszt transportu tej samej ilości tlenu, jak podano powyżej, tzn. 90 m³ wynosi na odległość 50 km tylko około zł 12,60, na odległość 100 km — ok. 20 zł i na odległość 300 km — ok. zł 44, czyli jest przeciętnie niższy 9 do 10 razy od kosztów transportu tlenu gazowego w butlach. Porównano tutaj tylko koszty transportu tlenu ciekłego, pominięto zaś fakt, iż transport tlenu w postaci ciekłej eliminuje w znacznym stopniu i ogranicza do znacznie mniejszych ilości stosowanie ciężkich butli stalowych, ponieważ tlen ciekły przewozi się w specjalnych zbiornikach, których waga jest przeciętnie 17 do 23 razy mniejsza, aniżeli waga butli do przewożenia takiej samej ilości tlenu. Co prawda stosowanie tlenu ciekłego jest związane z koniecznością dysponowania bądź w punktach jego zużycia, bądź w punktach jego rozdziału specjalnymi urządzeniami do przetwarzania tlenu ciekłego na tlen gazowy, ponieważ — jak wiadomo — tlen dla celów przemysłowych może być stosowany tylko w postaci gazowej. Urządzenia te są jednak stosunkowo proste. Zasada ich pracy jest oparta na tym, że tlen ciekły, posiadając niską temperaturę (ok. 180 °C) gwałtownie paruje, jeśli nie jest chroniony od dopływu ciepła z otoczenia. O ile zbiorniki do przewozu tlenu ciekłego są zbudowane w ten sposób, że chronią specjalną warstwą izolacyjną ładunek ciekłego tlenu przed dopływem ciepła z otoczenia i tym samym przed jego parowaniem, o tyle urządzenia do przetwarzania tlenu ciekłego na tlen gazowy wykorzystują właśnie zjawisko silnego parowania tlenu ciekłego i bądź to w specjalnych kąpielach wodnych, bądź też przy pomocy specjalnych urządzeń grzejnych powodują, iż tlen ciekły przechodzi szybko w stan gazowy, przy czym stosować można jednocześnie jego sprężanie do żądanych ciśnień.

Jednym z najprostszych jest urządzenie pracujące w sposób następujący: tlen ciekły znajduje się w jednym lub dwóch zbiornikach, skąd w regulowanych ilościach przechodzi do węzownic,

zanurzonych w kąpeli wodnej. Wężownice te ogrzewane są przez wężownicę parową. W wyniku zetknięcia się poprzez ścianki wężownic z ciepłą wodą, tlen ciekły gwałtownie paruje i przechodzi w stan gazowy, po czym przewodem zbiorczym jest odprowadzony pod klosz zbiornika tlenu, skąd zasysamy go sprężarką tlenową i po sprężeniu go dożądanego ciśnienia podajemy bezpośrednio do zużycia. W praktyce istnieją jeszcze innego typu urządzenia do przetwarzania tlenu ciekłego na gazowy, których zasadnicza praca jest jednak taka sama lub zbliżona do powyżej omówionego przykładu.

Dla zobrazowania znacznych korzyści, jakie daje stosowanie tlenu ciekłego zamiast gazowego, niech posłuży opis zdarzenia, jakie miało miejsce na terenie Górnego Śląska. Jedna z hut, posiadająca własną tlenownię, zamierzała przeprowadzić jej kapitalny remont w okresie 6 tygodni. Dziennie zużycie tej huty wynosiło około 1 300 m³ tlenu, który należałoby w okresie remontu dowozić w butlach samochodami lub koleją z wytwórni tlenu, odległej od huty o ok. 50 km. Do transportu tej ilości tlenu gazowego w butlach musiałaby huta zaangażować odpowiedni tabor samochodowy oraz zaopatrzyć się w znaczną ilość sprzętu i armatury, nie licząc już kosztów, związanych z bezproduktywnym wyczekiwaniem pojazdów i obsługi w „ogonku” przed wytwórnią tlenu. Huta zwróciła się do Zarządu Przemysłu Gazów Technicznych o pomoc w rozwiązaniu tego problemu. Fachowcy z Zarządu Przemysłu Gazów Technicznych, po zapoznaniu się na miejscu z dotychczasowymi warunkami produkcji i eksploatacji tlenu, zdecydowali, iż najlepszym rozwiązaniem będzie zaopatrywanie się huty w tlen ciekły zamiast w tlen gazowy. W tym celu skonstruowano na miejscu w przeciągu dwóch dni prowizoryczną instalację do odgazowania tlenu ciekłego, który dowożono raz dziennie i to jednym samochodem 3,5 t w ilości 2 200 kg. Z ilości tej otrzymywano ok. 1 500—1 600 m³ tlenu gazowego na dobę. Oszczędności uzyskane na samej tylko różnicy w transporcie między tlenem gazowym a tlenem ciekłym wyniosły zł 2 200 dziennie, co dało miesięcznie ok. 70 000 zł.

Stosowanie tlenu ciekłego zamiast gazowego zainicjonowano już w 1924 r. w krajach wysoko uprzemysłowionych, jak ZSRR, USA, Niemcy, Japonia, Anglia, a nawet w mniej uprzemysłowionych, jak Rumunia, Meksyk, Argentyna, Hiszpania. Niektóre z tych państw, jak np. Niemcy jeszcze w okresie międzywojennym były poważnym eksporterem tlenu ciekłego.

W Polsce przedwrześniowej, ze względu na słabe uprzemysłowienie i brak zainteresowania się zagranicznych koncernów zmianą dotychczasowego sposobu produkcji i dystrybucji tlenu, stosowanie tlenu ciekłego nie było znane. Również i dotychczas niewiele zrobiono na odcinku stosowania tlenu ciekłego. Wymienić należałoby tu stosowane w tym względzie połowiczne środki, jak przewożenie tlenu ciekłego odpadkowego z Zakładów Azotowych im. P. Findera w Chorzowie do Napelnialni Tlenu we Wrocławiu i Kra-

kowie, gdzie tlen podlega przerobce na gazowy i sprężeniu do butli stalowych. W tym wypadku chodzi jedynie o zmniejszenie promienia wysyłki tlenu gazowego w butlach z rejonu Górnego Śląska do wyż. wym. rejonów. Tlen ciekły transportuje się z Chorzowa bądź cysternami kolejowymi, bądź też zbiornikami samochodowymi, skompletowanymi z remanentów poniemieckich.

Plan 6-letni nie uwzględniał nakładów na stosowanie tlenu w stanie ciekłym. Wyłom w tej dziedzinie stanowi dopiero wspomniana wyżej uchwała Prezydium Rządu Nr 77/55 w sprawie zapewnienia odpowiednich warunków dla rozwoju spawalnictwa, która przewiduje eliminowanie tlenu gazowego i zastępowanie go tlenem ciekłym, nakładając równocześnie na Zarząd Przemysłu Gazów Technicznych obowiązek wybudowania dużych zakładów produkcyjnych tlenu ciekłego w miejsce licznych obecnie, rozrzuconych na całym obszarze kraju, małych wytwórni tlenu gazowego. Liczyć się należy z pewnymi trudnościami przy wprowadzeniu nowej metody produkcji i dystrybucji tlenu ciekłego, stanowiącej dość poważną innowację w naszym przemyśle. Wymagać to będzie nakładów inwestycyjnych, poważniejszych u producenta tlenu i nieznacznych u odbiorców tlenu. Uwzględniając te trudności, ZPGT zakłada na razie wybudowanie w planie 5-letnim jednego ośrodka produkcji tlenu ciekłego w okręgu najbardziej uprzemysłowionym. Produkcja tego obiektu przewidziana jest, jako pokrycie wzrastającego zapotrzebowania na tlen w rejonach: górnośląskim, krakowskim i częstochowskim, a poza tym stanowić będzie rezerwę produkcyjną dla wszelkiego rodzaju dostaw interwencyjnych na obszarze całego kraju. Wybudowanie projektowanego obiektu zaoszczędzi gospodarce narodowej milionowe kwoty na transporcie i butlach, a wyłożony koszt inwestycyjny zamortyzuje się w ciągu kilku lat.

Dla uniknięcia jakichkolwiek nieporozumień, konieczne wydaje się zwrócenie również uwagi na to, iż jakość tlenu gazowego, uzyskanego z procesu odgazowania tlenu ciekłego, jest taka sama jak i jakość tlenu gazowego dostarczanego w butlach. W szeregu przypadków jakość tlenu gazowego, uzyskanego z odgazowania cieczy, jest nawet wyższa, ponieważ, jeśli do jego sprężenia nie użyje się sprężarek tłokowych, to tlen ten będzie całkowicie suchy, co nie pozostanie bez wpływu na sprawność i wydajność procesu spawalniczego.

W niniejszym artykule omówiono tylko bardzo ogólnie korzyści, wynikające ze stosowania tlenu ciekłego zamiast tlenu gazowego. Zasadniczym bowiem jego celem jest tylko spowodowanie szerszego zainteresowania się poruszonym tematem, mającym tak poważny wpływ na obniżkę kosztów w gospodarce narodowej. Spodziewać się należy, że artykuł niniejszy spowoduje szerszy oddźwięk w postaci dyskusji i przyczynków do tego zagadnienia, co przyczyni się z jednej strony do jego spopularyzowania, z drugiej zaś — do przyspieszenia wprowadzenia zamierzonej innowacji w zakresie stosowania tlenu ciekłego zamiast tlenu gazowego.

Na pierwszym — po przerwie wakacyjnej — posiedzeniu plenarnym Sekcji Gospodarki Materiałowej w Zarządzie Głównym PTE w Warszawie kol. dyr. Zdzisław Deutschman omówił wrażenia i doświadczenia na temat planowania i organizacji zbytu - zaopatrzenia, jakie wyniósł po dwutygodniowym niedawnym pobycie w CSR, w czasie którego przedstawiciele PKPG spotkali się z przedstawicielami SUP (Państwowy Urząd Planowania w CSR) oraz przedstawicielami innych urzędów administracji gospodarczej. W ramach tego spotkania przedstawiciele nasi zwiedzali również różne zakłady produkcyjne i mogli bezpośrednio poznać ich organizację i metody pracy.

Autor referatu omówił następujące zagadnienia:

- organizację komórek zbytu-zaopatrzenia władz centralnych (SUP),
- organizację aparatu zbytu-zaopatrzenia,
- system rozdzielnictwa materiałów,
- planowanie zaopatrzenia materiałowego,
- umowy gospodarcze,
- gospodarkę materiałową.

W SUP dużą wagę przywiązuje się bilansowaniu materiałów, dowodem czego:

- 1) duża ilość departamentów zaopatrzenia (o jeden mniej niż u nas, przy dużo mniejszej ilości departamentów SUP niż u nas w PKPG),
- 2) wszystkie prace nad planem zaczynają się od ustaleń materiałowych.

Departamenty branżowe (przemysłowe i inne) zajmują się również sprawami zaopatrzenia. Obliczają one w wielu wypadkach zapotrzebowania materiałowe potrzebne dla działalności produkcyjnej, której planowaniem się zajmują. Przyjęto bowiem zasadę, że w departamentach branżowych opracowuje się plan kompleksowo, a więc również łącznie z zagadnieniami zaopatrzenia w podstawowe surowce i materiały.

Aparat zbytu-zaopatrzenia

Organizacja jest w zasadzie podobna do naszej. Bardziej zasadnicze różnice są następujące:

1. Aparat centralny zaopatrzenia ministerstw w wielu wypadkach (nie zawsze) jest na rozrachunku gospodarczym.
2. Aparat zaopatrzenia posiada w większej mierze, niż to ma miejsce u nas, składy i magazyny. Szczególnie jaskrawym przykładem jest organizacja zaopatrzenia Ministerstwa Budownictwa, posiadająca własne składy i magazyny terenowe, które prowadzą poważną część zaopatrzenia materiałowego budownictwa (łącznie przechodzi przez składy 20% materiałów używanych przez budownictwo). Są jednak również wypadki mniejszych organizacji zaopatrzenia, jak na przykład w Ministerstwie Przemysłu Maszynowego (organizacja ta nie posiada magazynów).
3. W aparacie zbytu istnieją dwa systemy:
 - a) centralne zarządy zbytu wraz z biurami zbytu lub sprzedaży, przy czym w tym wypadku centralne zarządy produkcyjne nie

posiadają działów zbytu, a przedsiębiorstwa mają swoje działy zbytu bardzo ograniczone albo nie mają ich w ogóle;

b) departamenty zbytu — z tym, że centralne zarządy produkcyjne i przedsiębiorstwa posiadają rozbudowane działy zbytu (typowym przykładem Ministerstwo Przemysłu Rolno-Spożywczego).

4. Aparat zbytu w przypadku centralnych zarządów zbytu znajduje się na ogół na rozrachunku gospodarczym.

5. Sieć składowa zbytu jest dużo bardziej rozbudowana. Przykładowo:

a) organizacja zbytu dla zaopatrzenia technicznego, podległa Ministerstwu Przemysłu Maszynowego, ma 200 punktów sprzedaży pozarynkowej,

b) organizacja zbytu dla zaopatrzenia technicznego, podległa Ministerstwu Miejskiej Wytwórczości, ma 1000 punktów sprzedaży pozarynkowej,

c) organizacja zaopatrzenia rolnictwa, mająca wyłączność zaopatrzenia w traktory, maszyny rolnicze i części do nich oraz zbywająca inne materiały dla wsi, posiada punkty sprzedaży dla całego rolnictwa w każdym powiecie (powiaty w CSR na ogół dwa razy mniejsze od naszych).

6. Aparat składowy zbytu jest w dużej mierze (autor nie sprawdzał jednak tego w szerszym zakresie) zobowiązany do dostarczenia materiałów na skład odbiorcy. Jeżeli tego nie wykona, odbiorca ma prawo potrącić rabat. Przykładowo składy żelaza i stali w Pradze mają 25 samochodów ciężarowych dla obsługi swoich klientów.

System rozdzielnictwa materiałowego

Organem planującym jest SUP, który nie ma jednak prawa decydowania o dodatkowych przydziałach, ponieważ nie istnieją rezerwy SUP. W planach rozdziału istnieją jedynie rezerwy rządowe. Dla otrzymania więc dodatkowego przydziału trzeba projekt uchwały przedstawić Rządowi, po uprzednim uzgodnieniu go jednak z SUP. W wypadkach nagłych lub w wypadkach mniejszej wagi decyduje pierwszy Zastępca Prezesa Rady Ministrów.

Ten stan rzeczy powoduje, że ilość interwencji w SUP jest w porównaniu z naszą praktyką zupełnie znikoma (jedną do trzech interwencji tygodniowo na departament).

Za wykonanie planu rozdziału odpowiada minister nadzorujący produkcję (tak jak u nas), ale wszelkie interwencje kończą się w centralnej organizacji zbytu, względnie dochodzą do ministra zarządzającego tą organizacją zbytu.

Ilość materiałów dzielonych centralnie jest dużo większa niż u nas. Rozróżnia się materiały rozdzielane przez:

- I. Rząd
- II. ministrów producentów (scentralizowane materiały)
- III. centralne zarządy (zdecentralizowane materiały)

IV. przedsiębiorstwa (zdecentralizowane materiały)

V. materiały w kooperacji
w łącznej sumie kilku tysięcy pozycji.

Nie ma jednej nomenklatury wszystkich materiałów, poza nomenklaturą materiałów dzielonych przez Rząd. Każde ministerstwo wydaje oddzielnie swoją nomenklaturę z uwzględnieniem podziału materiałów według grup jak powyżej.

Wszystkie pięć grup materiałów wymagają planowania rocznego centralnego, ponieważ zapotrzebowania mają składać jedynie ministerstwa nadzorujące odbiorców. Powoduje to olbrzymią pracę. Wydaje się, że wiele tej pracy jest zupełnie zbędne.

Dla częściowego złagodzenia skutków nadmiernej rozbudowanej nomenklatury materiałów rozdzielanych, poszczególne ministerstwa dostawców określają ministerstwa odbiorców, które mają obowiązek planować dany materiał (podobnie jak to jest obecnie u nas). Odbiorcy podlegający ministerstwu, nie wymienionym w liście, otrzymują materiały bezpośrednio ze składów organizacji zbytu — według uzyskanych informacji — bez żadnych większych trudności. Wynika z tego wniosek, że przydziały dla „innych odbiorców” są ustalane w ilości rzeczywiście wystarczającej.

Jeżeli występują braki w ciągu roku, centralne organizacje zbytu czynią wszelkie wysiłki, włącznie z przedstawianiem wniosków Rządowi, aby drobni odbiorcy byli w pełni zaspokojeni. Zagadnienie to wygląda więc dużo lepiej niż u nas, co powoduje, że odbiorcy często wolą być w puli nie wymienionych imiennie (odwrotnie jak to jest u nas). Również niewielkie zamówienia są realizowane bezpośrednio ze składów bez przydziałów.

Spośród materiałów dzielonych centralnie, na uwagę zasługuje pozycja IV, dotycząca materiałów rozdzielanych przez przedsiębiorstwa. Jest to pewna nowość w praktyce Czechosłowacji. Przebiega przez to dążność do usunięcia zbytecznego pośrednictwa aparatu zbytu między odbiorcą a przedsiębiorstwem produkcyjnym. Lista materiałów rozdzielanych każdego ministerstwa zawiera pewne materiały, które są produkowane przez jedno, czasem dwa, trzy lub nawet cztery przedsiębiorstwa. W wypadku, gdy produkcja jest wykonywana w jednym zakładzie, zapotrzebowanie roczne i zamówienia idą bezpośrednio do przedsiębiorstwa, a zbył tych materiałów jest wyłączony z odpowiedniego biura zbytu lub sprzedaży. Gdy dany materiał produkują dwa lub trzy przedsiębiorstwa (cztery to już są wyjątki), odbiorcy składają zapotrzebowania i zamówienia do określonych przedsiębiorstw według ich położenia terenowego, co jest określone w liście danego ministerstwa.

Jeżeli dane przedsiębiorstwo nie jest w stanie zaopatrzyć wszystkich odbiorców z określonego terenu, to nie może zapotrzebowania ani zamówienia odrzucić, lecz jest zobowiązane załatwić każdego odbiorcę w porozumieniu z innymi przedsiębiorstwami produkującymi ten materiał. W razie trudności zwraca się do swego ministerstwa. W każdym razie przedsiębiorstwo musi potwierdzić zamówienie lub spowodować, aby potwier-

dzenie wyszło z drugiego przedsiębiorstwa w 30 dni po otrzymaniu zamówienia.

Termin składania zamówień zgodnie z warunkami dostaw (60 do 90 dni przed początkiem kwartału).

Odstępowanie materiałów jest w zasadzie zabronione i traktowane bardzo rygorystycznie, jeżeli chodzi o przedsiębiorstwa należące do różnych ministerstw. W razie konieczności sprawa opiera się o pierwszego zastępcę Prezesa Rady Ministrów.

Specjalny system rozdzielnictwa obowiązuje w wyrobach walcowanych.

Nomenklatura planu rozdziału jest stosunkowo niewielka i obejmuje wszystkiego ca 35 pozycji (u nas 250), w których plan rozdziału jest zatwierdzany przez Rząd.

Planowanie zaopatrzenia materiałowego

Jak już wspomniano, system zaopatrzenia powoduje wielką pracochłonność czynności związanych z opracowaniem planu, przez bardzo rozbudowaną nomenklaturę materiałów dzielonych na różnych szczeblach. Plan jest opracowywany dopiero po ustaleniu zadań produkcyjnych i składany zawsze w terminie w całości, włącznie z częścią zaopatrzenia materiałowego.

W Czechosłowacji obowiązują wytyczne do planu zatwierdzane przez Rząd. Do wytycznych opracowuje się około 150 bilansów, w tym ca 1/3 maszynowych. Do planu włącza się tylko 70 bilansów (łącznie z maszynowymi). W wytycznych nie podaje się żadnych limitów materiałowych. Przy ustalaniu ostatecznego projektu planu wprowadza się korekty do projektów planów zaopatrzenia ministerstw w przypadku większych zmian produkcyjnych.

Bardzo rozbudowany plan zaopatrzenia uniemożliwia praktycznie dokładne jego analizowanie. W SUP operuje się wskaźnikami zużycia na jednostkę produkcji bardziej globalnymi niż u nas. Na przykład zużycie stali w danej grupie na produkcję wagonów (bez uwzględnienia typów), na produkcję obrabiarek itd.

Planami obrotu na cele zaopatrzenia materiałowego zajmują się poszczególne departamenty zaopatrzenia (rozdzielające).

Zbiorczego planu obrotu nie opracowuje się.

Ministerstwo Handlu Wewnętrznego składa zapotrzebowanie na fundusz rynkowy na 60 dni (30 lipca) przed terminem złożenia projektów planów przez ministerstwa (30 września) z tym, że w asortymencie produkowanym przez przemysł maszynowy na 75 dni wcześniej (15 lipca). Ministerstwo Handlu Zagranicznego składa swoje zapotrzebowania na 75 dni wcześniej (15 lipca).

Inaczej niż u nas przebiega w Czechosłowacji uzgadnianie i podpisywanie protokołów uzgodnienia względnie rozbieżności. Protokoły takie opracowuje się dla wszystkich części planu (a więc produkcji, podstawowych wskaźników techniczno-ekonomicznych itd.). W związku z tym nie ma oddzielnych protokołów dla zagadnień materiałowych, za to opracowuje się takie protokoły w departamentach branżowych co do wszystkich części planu. Przez włączenie do tej pracy departamen-

tów branżowych uzyskuje się pełną orientację i zainteresowanie ich dla spraw zaopatrzenia materiałowego. Na początku roku planowego dokonuje się rewizji planów rozdziału w okresie luty-marzec-kwiecień. Korekta ma na celu zaktualizowanie planów rozdziału na podstawie ostatecznego wykonania planu roku poprzedniego, danych o zapasach z inwentaryzacji oraz w związku z przeprowadzeniem wszystkich zmian w planie produkcji. Ta ostatnia pozycja obejmuje wszystkie zmiany, których nie zdążono wprowadzić do planu zaopatrzenia mimo, że do planu produkcji zostały one już przedtem wprowadzone. Obejmuje ona również zmiany w planach produkcji ministerstw, które nie są uwzględnione w nomenklaturze planu.

Niezależnie od opracowania projektu planu zaopatrzenia, ministerstwa odbiorców mają jeszcze dodatkowy obowiązek opracowywania specyfikacji materiałowych według asortymentu w terminie do 15 listopada. Takie specyfikacje opracowuje się w następujących branżach materiałowych: drewno i wyroby z drewna, kauczuk i opony trakcyjne. Ponadto zbiorczo opracowane zamówienia w ujęciu kwartalnym opracowuje się na wyroby walcowane.

Umowy gospodarcze

Umowy generalne są zawierane między organizacjami zbytu i zaopatrzenia na szczeblu ministerstw, a nie tak jak u nas na szczeblu centralnych zarządów produkcyjnych. Umowy szczegółowe są zawierane przez dostawcę (przedsiębiorstwo produkcyjne, oddział organizacji zbytu) z bezpośrednim odbiorcą (przedsiębiorstwem zużywającym). Są też zawierane umowy między producentem a organizacją zbytu jego resortu.

Do umów generalnych większej wagi nie przywiązuje się, tym bardziej, że część tych organizacji jest na budżecie. Kar konwencjonalnych z tytułu niewykonania umów generalnych nie egzekwuje się. Zasadnicze znaczenie mają umowy szczegółowe. Są one w Czechosłowacji przestrzegane bardzo skrupulatnie i kary konwencjonalne z tego tytułu są egzekwowane.

Są nawet głosy, że manipulacji z tym związanych jest za dużo i że bardzo obciążają one aparat administracyjny. Przeglądając konkretne kartoteki i materiały księgowości, można stwierdzić, że manipulacje te są przeprowadzane nadzwyczaj sprawnie, mimo że są rzeczywiście bardzo liczne. Są więc propozycje, aby w wypadkach niedużych dostaw rezygnować z manipulacji związanych z wykonaniem umów planowych.

System zawierania tych umów jest bardzo elastyczny. Mogą one być roczne i kwartalne, zależnie od branży materiałowej.

Ogólnie można stwierdzić, że system umowny stosowany w Czechosłowacji jest podobny do opracowywanego ostatnio u nas.

Sprawą umów planowych zajmuje się nie SUP, lecz Główna Komisja Arbitrażowa.

Sprawy między przedsiębiorstwami jednego resortu nie są przekazywane do arbitrażu państwowego, a są załatwiane w arbitrażu danego ministerstwa.

Odpowiednikiem naszych trybów zaopatrzenia i szczegółowych warunków dostaw są w Czechosłowacji opracowane niedawno branżowe warunki dostaw w sposób podobny do zaproponowanego ostatnio u nas.

Gospodarka materiałowa

Zagadnienie norm zużycia jest traktowane więcej wskaźnikowo niż u nas. W bilansach materiałowych operuje się nie tyle normami zużycia, ile raczej wskaźnikami zużycia materiałów wyrobów walcowanych na produkcję kotłów ogółem, wagonów ogółem itd. Stosunkowo rzadziej niż u nas dochodzi się do konkretnej normy zużycia. Nie oznacza to oczywiście, że nie stosuje się norm i wskaźników progresywnych.

Normatywy zapasów są na ogół na tym samym poziomie lub nieco wyższe niż u nas.

Zaopatrzenie produkcji przebiega sprawnie. Wyjazdy interwencyjne do dostawców są ograniczone. Na ogół nie zdarzają się przypadki przestoju z powodu braków materiałowych. Jest dużo łatwiejsza sytuacja w materiałach pomocniczych. Czechosłowacja przeżywała poważne trudności 3—4 lata wstecz w materiałach pomocniczych, jednakże od tego czasu zrobiono wiele dla poprawy sytuacji na tym odcinku. Obecnie nie ma w zasadzie żadnych trudności na odcinku drobnych ilości materiałów walcowanych, artykułów technicznych, śrub, drutów, farb i lakierów itd.

Zagadnienie oszczędnego zużycia materiałów w produkcji rozwiązywane jest głównie na drodze planowego zmniejszania kosztów własnych. Ponadto stosuje się premiowanie pracowników za oszczędzanie energii elektrycznej, węgla i drewna.

Jak wynika z relacji referenta, kadry czechosłowackich pracowników aparatu zbytu i zaopatrzenia są na ogół lepiej od naszych przygotowane fachowo do pracy. Dlatego przeciętny poziom organizacji pracy w tamtejszych urzędach i zakładach jest znacznie wyższy niż u nas.

PODSTAWOWYM NARZĘDZIEM WALKI O ZMNIEJSZENIE ZUŻYCIA MATERIAŁOWEGO SĄ PROGRESYWNE, TECHNICZNE NORMY ZUŻYCIA

Zapewnić przedsiębiorstwom komunikacyjnym dostawę płytek akumulatorowych

Wojewódzkie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne Gdańsk-Gdynia od szeregu lat potrafi zabezpieczyć swe potrzeby w zakresie zaopatrzenia w materiały rozmaitych branż, nie potrafi tylko poradzić sobie z płytkami do akumulatorów.

Do roku 1954 nie było z akumulatorami tak wielkiego kłopotu, jak obecnie, chociaż przydziały nowych akumulatorów nie były wystarczające. Można jednak było otrzymać dostateczną ilość płytek i naprawić posiadane, zużyte akumulatory, a nawet zrobić nowe; WPK posiada bowiem własny warsztat akumulatorowy, wyposażony we wszelkie niezbędne urządzenia. Do tego czasu nie było więc żadnych przestojów wozów komunikacyjnych i gospodarczych z powodu braku akumulatorów.

W roku 1954 sytuacja uległa znacznemu pogorszeniu. Poczęło brakować płytek. Na interwencję Ministerstwa Gospodarki Komunalnej — Centrala „Motozbyt” w piśmie z dnia 12.VIII.1954 r. powiadomiła Min. Gosp. Komunalnej, że przedsiębiorstwu komunikacyjnemu Gdańsk-Gdynia płytek nie przydzieli na skutek rozdysponowania ich innym przedsiębiorstwom i spółdzielniom, które regenerować będą akumulatory. Jednocześnie „Motozbyt” poradził, aby WPK G—G przekazało posiadane akumulatory do naprawy Spółdzielni „Elektromechanika Samochodowa w Bydgoszczy”. Z rady tej WPK nie skorzystało, ponieważ udało się nabyć 2.000 sztuk płytek w Spółdzielni w Oliwie.

Rok 1955. Plan przewiduje zakup 66 akumulatorów 12×150 oraz 3.800 szt. płytek na 100 posiadanych pojazdów mechanicznych ogumionych. Zamówienia nasze na akumulatory na I i II kwartał skierowane do „Motozbytu” w Oliwie zostały zwrócone przy piśmie SH 5240-577-21 z dnia 1.XII.1954 r. z adnotacją, że na razie „brak danych z produkcji odnośnie dostaw na 1955 r. oraz wytycznych Centrali „Motozbyt”.

Na interwencję Ministerstwa Gospodarki Komunalnej, które żądało wyjaśnienia w tej sprawie, Centrala „Motozbyt” nie dała konkretnej odpowiedzi. Z pewną pomocą przyszedł „Motozbyt” w Oliwie, który po licznych telefonogramach awaryjnych przydzielił do końca września

1955 r. zaledwie 44 sztuki akumulatorów 12×150. Płytek nie otrzymano w ogóle.

Będąc w tak krytycznej sytuacji WPK zwróciło się do wskazanej przez „Motozbyt” Spółdzielni Pracy w Bydgoszczy z prośbą o podanie ceny za naprawę 1 akumulatora i warunków dostawy. Spółdzielnia na list ten w ogóle nie odpowiedziała. Wysłano więc 20 akumulatorów do naprawy do Spółdzielni Pracy w Olsztynie. Cena naprawy wynosić będzie około 1.000 zł za sztukę, podczas gdy nowy akumulator kosztuje 680 zł.

Na tle tej sprawy nasuwa się kilka pytań:

1. Dlaczego PKS w Gdańsku mogło otrzymać w tym roku kilka tysięcy płytek akumulatorowych z „Motozbytu” w Oliwie, a WPK, które jest również dużym przedsiębiorstwem użyteczności publicznej, nie otrzymało ich wcale?

2. Czy przedsiębiorstwa komunikacyjne mogą być pominięte w przydziałach tak ważnego materiału jak płytki, zwłaszcza, że mają pełne możliwości wykonywania regeneracji akumulatorów po cenie o wiele niższej aniżeli spółdzielnie pracy?

3. Czy nie należałoby zrewidować kalkulacji cen w spółdzielniach pracy? Przecież drobna naprawa akumulatora (brak 3 lub 4 płytek) nie może chyba kosztować więcej niż nowy akumulator.

Wydaje się, że jedynie słusznym i prostym rozwiązaniem tej sprawy jest przydzielenie dużym przedsiębiorstwom komunikacyjnym takiej ilości płytek akumulatorowych, jaka jest potrzebna dla regeneracji starych lub budowy nowych akumulatorów, przynajmniej do czasu, aż przydziały akumulatorów nowych będą dostateczne. Zapobieganie to awariom pojazdów, które obecnie zdarzają się coraz częściej. Regenerowanie akumulatorów przez spółdzielnie byłoby słuszne tylko wówczas, gdyby koszty były niższe niż koszty wykonania tych prac we własnym zakresie. Trzeba bowiem mieć na uwadze, że przedsiębiorstwa komunikacyjne też walczą o obniżkę kosztów własnych

Kazimierz Dudziński
Gdańsk

Cmentarzysko materiałów budowlanych

Poznańskie Przemysłowe Zjednoczenie Budowlane zamknęło swój bilans za rok 1954 stratą w wysokości zł 3.800.000 — zamiast planowanego zysku w wysokości 2.800.000 zł.

Fakt ten świadczy, że w działalności Zjednoczenia są bardzo poważne niedociągnięcia. Aby wykryć rodzaj i przyczyny tych niedociągnięć — trzeba zbadać sprawę na miejscu, czyli innymi słowy — odwiedzić teren przynajmniej jednej budowy, prowadzonej przez Zjednoczenie.

Zjednoczenie wykonuje m. in. budowę obiektów dla Technicznej Obsługi Samochodów w Naramowicach przy ulicy Serbskiej.

Jedziemy więc do Naramowic, aby znaleźć odpowiedź na pytanie, gdzie tkwi główne źródło strat, poniesionych przez Zjednoczenie w r. 1954 i — co gorsze — ponoszonych w dalszym ciągu w roku bieżącym.

U wejścia na plac budowy napotyka się od razu kilka wywróconych słupów energetycznych. Złamały się one u podstawy, niszcząc instalację elektryczną. Resztki instalacji poniewierają się wokół. Obok przewróconych słupów energetycznych stoi murowany, parterowy magazyn, którego dach jest częściowo zerwany. W budynku, a jednocześnie pod gołym niebem, stoi biurko oraz leży gotowa stolarka. Nikt nie zatroszczył się o to, aby naprawić dach, albo usunąć przedmioty z pomieszczenia, do którego leje się deszcz lub pada śnieg. W głębi placu, po lewej stronie widać prawie ukończony budynek administracyjny, a po prawej stronie wyrasta las stempli i deskowań z końcówkami stali zbrojeniowej oraz widnieje komin i mury kotłowni c.o.

Charakterystyczną cechą placu budowy jest wysoka, sięgająca 1 — 2 m trawa, która porosła cały teren, kryjąc przed okiem obserwatora wszystkie „grzechy” gospodarki

materiałowej i czyniąc wrażenie, jakby cała budowa wyrastała w stepie.

Niedaleko od bramy znajduje się szopa, w której mieści się zbrojarnia. Prawdopodobnie wichura, która zniszczyła częściowo dach nad magazynem u wejścia, zerwała i tutaj papę z dachu. Spora ilość stali zbrojeniowej powyginanej, która znajduje się w szopie, narażona jest na działanie opadów atmosferycznych. Na zewnątrz szopy wysoka trawa kryje kilka ton stali, której część nosi już wyraźnie ślady tego sposobu magazynowania. Trzeba po prostu zanurzyć się w trawę, aby tę stal dostrzec. W szopie i wokół niej wała się mnóstwo odpadów stali. Trochę dalej leżą w trawie gotowe części konstrukcji stalowych, przeznaczone do wbudowania.

A jak traktowane jest drewno usługowe? Deski szalunkowe i stojaki murarskie rozrzucone są po całym terenie. Można je znaleźć także w dołach z wapnem. Znaczna ilość stempli składowana jest bez żadnego odaszkowania. Jeżeli zważy się, że drewno usługowe niszczeje w ten sposób już od roku, to można sobie wyobrazić, jak zmalała jego wartość użytkowa.

Zwir leży wzdłuż drogi dojazdowej, niesprzymowany i porośnięty trawą i chwastami. Widzi się ślady rozjeżdżania go i wgniatań w podłoże.

Gospodarka marnotrawna i zarazem... oszczędna

Wystarczy obejrzeć składowisko węgla Chodakowskich Zakładów Włókien Sztucznych w Chodakowie k/Warszawy, „aby nabrać od razu przekonania, iż zagadnienie oszczędności paliwa jest tu całkowicie obce“. Węgiel składa się w wykopie o nieutwardzonej powierzchni. Nic tedy dziwnego, że węgiel miesza się z piaskiem i w tej postaci pobierany jest do kotłowni. Ale węgiel miesza się nie tylko z piaskiem. W tym samym wykopie urządzono także składowisko żużla, przy wywożeniu którego nieunikniona jest pewna „domieszka“ węgla. Wskutek niewystarczającej powierzchni wykopu, hałdy węgla sięgają wysokości 10 metrów, grożąc w każdej chwili samozapaleniem się, tym bardziej że nie bada się temperatury wewnątrz hałd. Widocznie samozapalenie się węgla, jakie miało miejsce w ubiegłym roku, nie było dostatecznym dowodem, iż zachowanie bezpieczeństwa przeciwpożarowego jest konieczne.

Blizsze zainteresowanie się gospodarką węglem w pełni potwierdza pierwsze spostrzeżenia, że źle jest nie tylko na składowisku. W Zakładach notuje się duże manko węgla, przy czym spisywanie ich odbywa się zupełnie dowolnie. Tak np. dział księgowości materiałowej spisał w 1954 r., jako manko, 2870 t, a w I półroczu roku bież. — 186 t, podczas gdy w książce węglowej dokonano odpisu za rok ubiegły w ilości 2927 t i za I półrocze roku bież. — 450 t. Które zapisy są wiarygodne, trudno wiedzieć. Widocznie manko, jak i różnice w zapisach kilkuset ton węgla są „tak drobne“, iż należy przejść nad nimi do porządku dziennego.

Wiele do życzenia pozostawia również spalanie węgla w kotłowni. Że spalanie to nie jest racjonalne — świadczą wyniki analiz żużla, dokonywanych do m-ca czerwca roku bież. W okresie grudzień 1954 — marzec 1955 r. zawartość części palnych w żużlu wahała się w granicach od 3,2% do 15,9%. Nagle w m-cu czerwcu osiągnęła wysokość 58,8%. Myliłby się jednak ten, kto sądziłby, iż wyniki analiz z m-ca czerwca skłoniły kierownictwo Zakładów

Trawy kryją również sporo cegły pełnej i sylikatowej oraz stłuczek cegły, które to zapasy nie są wcale materiałem całkowicie nieprzydatnym. Napotyka się także wyroby kamionkowe (rury o różnych przekrojach), które leżą w kilku miejscach na otwartym terenie, popękane i obtłuczone.

Pod jedną z szop leży bezużytecznie około 35 sztuk koksowników, o których prawdopodobnie zapomniano w ogóle, sądząc po ich wyglądzie zewnętrznym.

Oglądając teren budowy w Naramowicach, od razu staje się jasna sprawa kosztów własnych Zjednoczenia. Jeśli teren innych budowli wygląda podobnie, to ogólne straty należy uważać... jako niewielkie (!)

Podobno jednak gdzie indziej jest lepiej. Sytuację w Naramowicach ma jakoby usprawiedliwiać fakt, że roboty tam na razie przerwano. Ale czy to może być rzeczywiście jakimś poważnym usprawiedliwieniem? Może po ukazaniu się tej notatki PPZB skonfrontuje stan gospodarki materiałowej na swych budowach i podejmie kroki, aby między słuszną teorią i niesłuszną praktyką nie było dysproporcji. Po pewnym czasie może warto będzie znów odwiedzić teren budowy w Naramowicach.

„Jotka“

do zbadania przyczyn nagłego wzrostu zawartości części palnych w żużlu. Po co ten kłopot? Znalezione inne, daleko prostsze wyjście z sytuacji, a mianowicie... zaprzestano dokonywania analiz. Tak więc węgiel z przesypu, który można by powtórnie spalać, trafia do dołu żużlowego, a ściślej mówiąc do wykopu z węglem, skąd wywozi się go w okolice Łowicza do budowy dróg. Wśród pracowników Zakładów krąży pogłoski, iż okoliczna ludność posiada wygodne i „tanie“ źródło zaopatrzenia w opał. Czyżby o tym tylko kierownictwo Zakładów nie wiedziało?

Nikt by nie pomyślał, że przy tak bez troskiej gospodarce węglem można osiągnąć jakieś... oszczędności.

Tymczasem z miesięcznych uzasadnień, opracowywanych przez Zakłady i składanych do Centralnego Zarządu Przemysłu Włókien Sztucznych wynika, iż w okresie od 1. 7. 1954 r. do 30. 6. 1955 r. zaoszczędzono 2489 t węgla! Nie trudno jednak dociec tajemnicy tych „oszczędności“. Tkwią one po prostu w nierealnych normach zużycia, które są tak opracowane, że nie tylko „kryją“ marnotrawstwo, lecz równocześnie umożliwiają uzyskiwanie oszczędności.

Winę za niewłaściwy stan gospodarki węglem ponoszą nie tylko same Zakłady w Chodakowie. Poważny „udział“ ma w tym jednostka nadrzędna, tj. Centralny Zarząd Przemysłu Włókien Sztucznych, który z zadowoleniem przyjmuje fikcyjne oszczędności, podawane przez Zakłady w sprawozdawczości, nie sprawdzając ich realności. Ludzie odpowiedzialni za stan gospodarki węglem w CZ na pewno nie interesowali się składowiskiem w Chodakowskich Zakładach Włókien Sztucznych. W przeciwnym razie nie skreślano by z planów inwestycji od 1953 r. pozycji dotyczącej wykonania podłoża i ogrodzenia składowiska.

Poprawienie stanu gospodarki węglem w Chodakowskich Zakładach Włókien Sztucznych jest konieczne i pilne. Ciężka bowiem praca górnika nie może być bez trosko marnotrawiona.

Kazimierz Broszczyk

Alarm Pomorskich Zakładów Budowy Maszyn w Bydgoszczy o usprawnienie zbytu wyprodukowanych maszyn

Mimo kilkakrotnych alarmujących pism, skierowanych do jednostek nadziednych, sprawa rozprawienia wyprodukowanych agregatów przez Pomorskie Zakłady Budowy Maszyn napotyka na poważne trudności. Aby trudności na tym odcinku usunąć, Prezydium Rządu wydało w dniu 20.8.1955 r. uchwałę Nr 651/55, która upoważnia poszczególne resorty do wystąpienia do Prezydium Rządu o zwiększenie planu inwestycyjnego na zakup maszyn, a w okresie przejściowym do 30.XI. 1955 r. — do uzyskania specjalnego kredytu na pokrycie należności z tytułu nabycia przydzielonych na podstawie bilansu maszyn.

Niestety, mimo telefonicznych i pisemnych interwencji Pomorskich Zakładów Budowy Maszyn, niektóre instytucje nie zastosowały się do zarządzenia, przyczyniając się przez to do dalszego powiększania trudności Zakładów w Bydgoszczy. Do takich instytucji należą:

1) Centralny Zarząd Przemysłu Retenowego Materiałów Budowlanych, Warszawa, ul. Wileńska 2/4,

2) Centralny Zarząd Spółdzielni Pracy, Warszawa, ul. Żurawia 4, które nie załatwiają formalności, związanych z ustaleniem warunków płatności przez podległe im jednostki,

3) oraz Centralny Zarząd Gospodarki Maszynami, Warszawa, ul. Wilcza 2/4, które nie przesyła w terminie przydziałów na wyprodukowane maszyny (obecna zaległość — 4 przydziały).

Na marginesie tej sprawy trzeba zaznaczyć, że dystrybucja maszyn, produkowanych w Pomorskich Zakładach, jest prowadzona bez wnikliwej analizy potrzeb, czego dowodem są liczne anulacje kart przydziałowych oraz brak kart przydziałowych na szereg agregatów, których produkcja przewidziana jest w planie roku bieżącego.

„Naszym zdaniem — piszą Pomorskie Zakłady Budowy Maszyn — dla poprawienia dystrybucji maszyn. Centralny Zarząd Gospodarki Maszynami winien już na karcie przydziałowej podawać warunki płatności i odbioru,

co przyczyniłoby się do uniknięcia zbędnych anulacji oraz dość licznej korespondencji z odbiorcą, a nieraz nawet osobistych wyjazdów. Obecnie bowiem za często zdarza się, że już po wystawieniu kart przydziałowych przez Centralny Zarząd Gospodarki Maszynami okazuje się, że albo odbiorca nie ma kredytu, czy też zatwierdzonego planu rzeczowo-finansowego, albo agregat nie nadaje się do jego celów.

Osobnym problemem jest sprawa zbyt późnego ustalania bilansu maszyn, co z kolei uniemożliwia nam rozpoznanie, kto ma być odbiorcą agregatu oraz w konsekwencji uniemożliwia dostosowanie elementów i warunków technicznych do potrzeb odbiorcy (np. silniki i osprzęt, na które musimy składać zamówienia z odpowiednim wyprzedzeniem). Do tej pory nie jesteśmy np. w posiadaniu bilansu maszyn na 1956 r., co uniemożliwia nam złożenie zamówień na silniki, co do których termin wyprzedzenia wynosi 90 dni przed kwartałem, w którym ma nastąpić dostawa.”

Czyżby system regenerowania?

Pismem z dnia 11 maja 1955 r. Centralny Zarząd Przemysłu Włókien Łykowych zawiadomił podległe przedsiębiorstwa; że Wałbrzyskie Zakłady Przemysłu Lniarskiego w Wałbrzychu wyraziły zgodę, aby przedsiębiorstwa położone na terenie Dolnego Śląska kierowały za ich pośrednictwem zużyte opony samochodowe do regeneracji.

Zakłady w Wałbrzychu zbiorą wszystkie opony przeznaczone do regeneracji i prześlą je razem do Fabryki Regeneratu „Bolechow” k/Poznań.

Po dokonaniu regeneracji opony zostaną zwrócone pod adresem Zakładów w Wałbrzychu, które z kolei odeślą je do użytkowników, obciążając poszczególnych odbiorców kosztami naprawy opon, kosztami wysyłki itp.

Zakłady Przemysłu Lniarskiego w Wałbrzychu wykonały polecenie Centralnego Zarządu, wysyłając do Fabryki Regeneratu w Bolechowie wszystkie opony przeznaczone do regeneracji.

We wrześniu 1955 r. okazało się, że Fabryka w Bolechowie przyjęła przysłane jej opony na swoją własność, uznając po prostu Wałbrzych wartości złomu. Po otrzymaniu tej wiadomości Zakłady w Wałbrzychu skierowały do Dyrekcji Bolechowa pełną oburzenia interwencję, pisząc m. in.: „Uważamy, że takie postępowanie jest pozabawione wszelkich zasad przyzwoitości w postępowaniu między jednostkami społecznymi. Z chwilą, kiedy napotyka się na b. wielkie trudności w zaopatrzeniu w opony, oraz w celu właściwego wykorzystania (eksploatowania) opon, nasz Centralny Zarząd doszedł do porozumienia z Wami w

sprawie regeneracji. Tymczasem okazało się, że podległe Wam Zakłady samowolnie, bez naszej zgody oraz wbrew zawartemu porozumieniu, pozabawili nas i bratnie nasze Zakłady możliwości wykorzystania pojazdów mechanicznych. Postępek podległych Wam Zakładów spowodował wprowa-

Prowadniki porcelanowe

W dniu 30.XII.1954 r. Częstochowskie Zakłady Przemysłu Lniarskiego „Stradom” w Częstochowie zgłosiły do upłynienia do Centrali Zbytu Artykułów Technicznych, Biuro Artykułów Technicznych w Łodzi remanent prowadników porcelanowych. Do zgłoszenia załączono odpowiednie wzory.

4 marca „Stradom” wystawił fakturę, ponieważ Biuro milczało, a termin zadecydowania o sposobie upłynienia remanentów już upłynął.

Teraz Biuro odezwowało się. Odmówiło akceptu zapłaty, lecz poprosiło o dostawę towaru do własnego magazynu.

10 maja br. prowadniki zostały wysłane.

16 sierpnia br. „Stradom” otrzymał z Łodzi tajemniczą przesyłkę.

Czyżby nikt nie potrzebował chirurgicznych rękawiczek gumowych?

Zakłady Metalowe „Kielce” w Kielcach, ul. Mielczarskiego 45 zwróciły się do nas z prośbą o pomoc w upłynieniu 4512 par rękawic gumowych — chirurgicznych wartości 56.422 zł. Wymiary (numeracja) omawianych rękawic są następujące:

Nr 7	—	153	pary
„ 7,5	—	362	„
„ 8	—	1493	„
„ 8,5	—	1678	„
„ 9	—	826	„

Osiemnastomiesięczna korespondencja z Biurem Zbytu Wyborów Gumo-

wienie atmosfery nieufności w stosunku do Waszej Dyrekcji”.

Prosimy Centralny Zarząd Przemysłu Włókien Łykowych oraz Dep. Zaopatrzenia Ministerstwa Przemysłu Lekkiego o wywarcie wpływu na Dyrekcję Regeneratu „Bolechow”, w celu zapobieżenia tak niewłaściwemu traktowaniu doniosłej sprawy zaopatrzenia przemysłu w opony z regeneracji.

Dopiero w rozmowie telefonicznej wyjaśniło się, że są to te same prowadniki z remanentów, które Biuro Zbytu zwraca, ponieważ jak to uzasadniono w protokole Nr 43 — nie ma realnych możliwości ich upłynienia.

W następnych miesiącach trochę takich możliwości się znalazło, więc Biuro wystawiło kilka zleceń sprzedaży.

„Stradom” przypuszcza, że Biuro działa na zwłokę, tym bardziej, że opinie o „braku realnych możliwości” można było przecież wydać na podstawie przesłanych wzorów; nadto opinia była dość dziwna, skoro znalazło się już kilku nabywców.

Jesteśmy, niestety, przekonani, że „Stradom” ma słuszość.

wych, z Centralą Sprzętu Sanitarnego „Centrosprzet” Warszawa, Inflancka 6, z Centralną Hurtownią Sprzętu Medycznego — Warszawa, Przasnyska 5, z Kieleckim Przedsiębiorstwem Handlu Sprzętem Medycznym — Radom, Żeromskiego 9, z Radomską Hurtownią Farmaceutyczną — Radom, Nowogrodzka 28 i z Prezydium Woj. Rady Narodowej Wydział Zdrowia — jak do tej pory, niestety, nie dała żadnego re-

zultatu. Wysiłki Zakładów Metalowych „Kielce” przyniosły im tylko stratę papieru i roboczo godzin.

Wszystkie organizacje zbytu odmówiły nabycia rękawiczek. Hurtownia Farmaceutyczna w Radomiu lakonicznie stwierdziła, że nie może przyjąć, bo ma dostateczny zapas, a Centralna Hurtownia Sprzętu Medycznego w Warszawie — ponieważ służba zdrowia zaopatruje się w rękawiczki chi-

rurgiczne „najświeższej produkcji” (?) Zakłady w Kielcach skarżą się, że wyczerpały bezskutecznie wszelkie środki i możliwości upłynnienia tych rękawic.

Nam wydaje się, że nie. Władze nadrzędne wymienionych w niniejszej notatce hurtowni na pewno niezwłocznie przypomną im o obowiązkach w zakresie upłynnienia remanentów i dopilnują, aby obowiązki te zostały szybko wykonane.

OKAZAŁO SIĘ ŻE...

DOKP-Poznań otrzymała akumulatory

Dość często umieszczaliśmy notatki krytyczne pod adresem „Motozbytu”. Dlatego też z przyjemnością informujemy Czytelników, że Dyrekcja Okręgowa Kolei Państwowych w Poznaniu dziękuje Centr. Zarz. Zaopatrzenia Transportu Samochodowego „Motozbyt” w Warszawie, który mimo rzeczywistych trudności postarał się, aby dostarczyć jej 65 akumulatorów samochodowych.

Dostarczone przez „Motozbyt” akumulatory rozwiązały trudności, jakie miała Dyrekcja Okręgowa Kolei Państwowych w Poznaniu przy transporcie, umożliwią bowiem uruchomienie szeregu pojazdów, co ma szczególne znaczenie w okresie wzmożonych przewozów jesiennych.

Dyrekcja DOKP — Poznań ma jeszcze poważne trudności w zakresie dostaw przewodów samochodowych oraz żarówek. Na punktach kontrol-

nych z braku należytego oświetlenia, kierowcy są zmuszeni płacić kary.

Brak świateł ostrzegawczych w pojazdach mechanicznych może stać się przyczyną nawet poważnych wypad-

Wszystko rozliczono

W związku z naszą notatką krytyczną, zamieszczoną w Nr 18/1955 pt. „Nikt nic nie wie”, otrzymaliśmy wyjaśnienia Centralnego Zarządu Przemysłu Dziewiarskiego, w których znajdujemy — nie wdając się w szczegóły — potwierdzenie naszych zarzutów. Centralny Zarząd Przemysłu Dziewiarskiego stwierdza m. in., że na skutek niedociągnięć w ŁZPW powstały w dowodach wydania (specyfikacjach) błędy, polegające na niewłaściwym określeniu pierwotnie ustalonego od-

ków, za które odpowiadać mogą szefowie.

Mamy jednak nadzieję, iż Centr. Zarz. Zaop. Transportu Samochodowego „Motozbyt” postara się i w tej sprawie szybko i skutecznie pomóc.

NASZA KRYTYKA POMOGŁA

Łaty będą upłynnione

W numerze 16/1955 zamieściliśmy notatkę krytyczną na temat niewykorzystania zapasów łąt w Zamojskiej Fabryce Przemysłu Drzewnego. Obecnie otrzymaliśmy wyjaśnienie z Centralnego Zarządu Przemysłu Wyróbów Drzewnych, który podaje, że po do-

kładnej ocenie posiadanego zapasu, Zamojska Fabryka Przemysłu Drzewnego przeznaczyła łąty toczone do wykorzystania we własnej produkcji. Z pozostałych łąt część zabierze przemysł guzikarski, a reszta przeznaczona zostanie na odpady użytkowe.

Będą klucze maszynowe płaskie dwustronne

W numerze 17/1955 zamieściliśmy notatkę krytyczną, dotyczącą trudności w nabyciu kluczy maszynowych różnych wielkości. Na końcu notatki postawiliśmy pytanie pod adresem Biura Zbytu Narzędzi — jakie są jego zamierzenia na przyszłość, w celu uzyskania poprawy w zakresie zaopatrzenia odbiorców w narzędzia.

Obecnie otrzymaliśmy wyjaśnienie Biura Zbytu Narzędzi, które m. in. stwierdza, że klucze maszynowe płaskie dwustronne były przez szereg lat artykułem deficytowym, z uwagi na brak możliwości uruchomienia ich produkcji w naszym przemyśle. Plan produkcji tych kluczy na rok 1954 pokrył zaledwie 21,5% potrzeb w kraju.

Interwencje Biura doprowadziły w r. 1955 do przyjęcia przez przemysł produkcji kluczy maszynowych, która ma wystarczyć na pokrycie zaopatrzenia w granicach 80%.

Od drugiej połowy br. obserwujemy — jak stwierdza Biuro — znaczną poprawę sytuacji na tym odcinku i w tej chwili hurtownie artykułów metalowych nie meldują o braku kluczy, jakkolwiek w tym czy innym mniej masowym wymierze mogą zdarzać się jeszcze krótkotrwałe braki, które sukcesywnie na przestrzeni pewnego czasu będą zanikać.

Gdańsk otrzyma silniki

Okazuje się, że niesłusznie posądziliśmy Bielskie Zakłady Wytwórcze Silników Elektrycznych M-8 o złą wolę. Zakłady te — nie mogąc szybko wykonać zamówienia — zaproponowały Gdańskiej Fabryce Wyróbów Metalowych silniki zastępcze, znajdujące się akurat w magazynie Centralnej Składnicy Aparatów Elektrycznych i Silników w Warszawie. Gdańsk jednak silników tych nie otrzymał; zanim się bowiem zdecydował — Składnica sprzedała je innemu nabywcy. Dowiedziawszy się o tym, Zakłady M-8 natychmiast porozumiały się z Gdańską Fabryką Wyróbów Metalowych i uzgodniły z nią typ silników, które już zostały wykonane (we wrześniu).

Bierz udział w akcji wyjaśniającej załogom polityczne i gospodarcze znaczenie realnej gospodarki zapasami.

Mirosław Kowalewski: *Gdzie są ukryte miliony*. Książka i Wiedza, r. 1955

W walce o nową świadomość naszego społeczeństwa, o ukształtowanie nowego, socjalistycznego stosunku mas pracujących do własności społecznej, w wielkiej kampanii prowadzonej przeciwko marnotrawstwu, występującemu tak często w różnych dziedzinach życia gospodarczego, poważną rolę ma do odegrania broszura poświęcona specjalnie temu zagadnieniu. Oczywiście, nie chodzi przy tym o wyważanie drzwi otwartych, o przekonywanie kogoś, że walkę z marnotrawstwem we wszelkich jego przejawach należy prowadzić na każdym kroku; chodzi o to, aby z przekonania o konieczności jej prowadzenia wyciągnąć konkretne wnioski i ułatwić przejście do praktycznego działania. Broszura, w której autor potrafiłby konkretnie wskazać źródło zła i sposoby jego zwalczania, która mogłaby spełnić rolę czynnika mobilizującego do walki — ma tu określone, poważne zadanie do spełnienia.

Nakładem „Książki i Wiedzy” ukazała się ostatnio broszura pt. „Gdzie są ukryte miliony”, napisana przez Mirosława Kowalewskiego. Autor zajmuje się zagadnieniem marnotrawstwa w przemyśle. Jest to niewątpliwie problem zasadniczy, dlatego też broszura zajmująca się tym zagadnieniem zasługuje na szczególną uwagę.

Główną zaletą broszury jest to, że autor staje na gruncie realnym: analizuje ogólnie przebieg procesu produkcyjnego i w oparciu o konkretne przykłady wykazuje kolejno, gdzie są źródła wielkiego marnotrawstwa materiałów i surowców.

Bardzo często podstawową przyczyną marnotrawstwa są niewłaściwe normy zużycia materiałowego, lub całkowity ich brak w pewnych dziedzinach oraz niedostateczna kontrola wykonania obowiązujących norm i nierozliczanie się stanowiska roboczego z pobranego materiału.

„Są też zakłady, które zamiast norm posiadają jakieś bliżej nieokreślone „wskaźniki”, często nie wiadomo na czym oparte. Właśnie na skutek posługiwania się takim „wskaźnikiem” zdarzyło się raz Spółdzielni Pracy im. Świerczewskiego w Wałbrzychu zaplanować na roczną produkcję łóżeczek dziecięcych o... prawie 16 km rur za dużo. Takie „wskaźniki” są bardzo często obliczane na podstawie rzeczywistego zużycia danego materiału w latach poprzednich, bez głębszego zastanowienia, bez dokładnej analizy procesu produkcyjnego, a przecież w takim wskaźniku ukrywa się wszelkie nadmierne zużycie z lat poprzednich” (str. 11-12).

Na stronie 12 autor zwraca się wprost do czytelników: „Powiadacie, że nie wszyscy wiecie, czy istnieją u was normy materiałowe, nie bardzo je znacie. A inni znowu mówią, że owszem, znają swe normy, nie znają natomiast ich wykonania (a jak dobrze popytać, to często okaże się, że nie zna tego i kierownictwo zakładu).

Otóż rzecz ma się tak: normy zużycia materiałowego są główną podstawą i planu zaopatrzenia i zamówień; pozwalają sprowadzić do zakładu właściwe gatunki i właściwe ilości materiałów, zapobiegają tworzeniu się nadmiernych zapasów. Ale na tym nie kończy się ich rola. Mają też pobudzać robotnika do walki o oszczędność i walkę tę ułatwiać. Dlatego normę materiałową musi znać nie tylko główny technolog i kierownik zaopatrzenia. Musi ją znać każdy technik w warsztacie, brygadzysta, robotnik. Musi ją znać, uważać jej dotrzymanie za swój podstawowy obowiązek (na równi z wykonaniem normy pracy) i wiedzieć, jak się z tego obowiązku wywiązuje”.

Na skutek niedociągnięć w normowaniu i kontroli często zdarza się gromadzenie w przedsiębiorstwach nadmiernych zapasów materiałowych. Autor operuje przykładami:

„Wartość ponadnormatywnych zapasów w hucie „Zygmunt” w Łagiewnikach Śląskich przekraczała w dniu 31 grudnia 1954 r. 11 milionów zł.

Swidnicka fabryka wagonów posiadała na koniec 1954 r. druty i liny o łącznej wartości 105 tysięcy, podczas gdy przyznany normatyw w tej grupie wyrobów wynosił zaledwie 20 tysięcy zł. To znaczy, że posiadany przez fabrykę zapas przekraczał dozwoloną granicę prawie pięciokrotnie (str. 14).

„Nie możemy — mówi autor na tej samej stronie — być obojętni wobec przykładów takiej niegospodarności”.

Następnie jest mowa o przechowywaniu materiałów.

„Podczas składania materiałów ciągle jeszcze zachodzą u nas fakty karygodnego, niesłychanego wprost marnotrawstwa... Oto w Hucie im. Bieruła w Częstochowie tak składa się rudę żelazną... — że 8.700 ton jej znaleziono pod... bujną trawą, która zdążyła porośnąć.

Oto w Hucie im. Lenina przy porządkowaniu terenów wokół wielkiego pieca odkopano około 300 ton konstrukcji stalowych, oczywiście już pogiętych i zniszczonych, nadających się tylko na złom.

Interesują nas wykopaliska archeologiczne i odkrycia geologów, ale takich „wykopalisk” nie chcemy. Na wiadomość o takich „odkryciach” każdego uczciwego człowieka pracy porывa szewska pasja” (str. 18-19).

W dalszym ciągu mówi autor o nieoszczędnym zużywaniu materiałów, o brakoróbstwie, nieprzestrzeganiu przepisów technologicznych, o niewłaściwym pakowaniu gotowych produktów.

Specjalny rozdział poświęcony jest omówieniu sprawy oszczędzania materiałów szczególnie cennych i ważnych w naszej gospodarce, jakimi są: węgiel, drewno, metale kolorowe. Na licznych przykładach pokazuje autor, jak w wielu wypadkach szafuje się lekkomyślnie tymi materiałami, jak z drobnych niedociągnięć powstają milionowe straty. Analizując przyczyny i formy występowania marnotrawstwa w tej dziedzinie, autor zwraca uwagę na duże możliwości stosowania różnych usprawnień, podkreśla rolę personelu kierowniczego, księgowych i pracowników działów finansowych, podaje pozytywne przykłady gospodarności pracowników w zakładzie.

„..... przykładem może tu być mistrz w magazynie krajalni Fabryki Samochodów Osobowych na Żeraniu, Mikołaj Jakab. Cóż on robi?

Mikołaj Jakab zbiera wszelkie odpady materiałowe, z którymi ma do czynienia — a chodzi tu o odpady stali szlachetnej — w celu wykorzystania ich w dalszej produkcji. W jego magazynie porządknie na półkach poukładane, posegregowane według gatunków, leżą kawałki stali różnych wymiarów, różnej wagi — od kilkunastu do kilkudziesięciu kilogramów.

Dzięki temu dodatkowemu „magazynowi” Zakład nie odczuł trudności zaopatrzeniowych, mimo że przez pół roku nie otrzymał pewnych gatunków stali. Przez około 10 miesięcy 1954 r. ob. Jakab wydał ze „swoich” odpadków — materiał na więcej niż 9 tysięcy kart zapotrzebowania.

Przykład drobny — powiecie. Drobny chyba dlatego, że odnosi się do jednego człowieka, jednego stanowiska pracy. Ależ właśnie miliony pojedynczych ludzi składają się na klasę robotniczą, miliony stanowisk pracy — na nasz przemysł, na całą gospodarkę narodową.

Walkę z marnotrawstwem wygramy, gdy każdy pracownik na każdym stanowisku pracy poczuje się na prawdę gospodarzem, gdy poprzez swoje stanowisko zobaczącały zakład i setki, i tysiące jemu podobnych, i poczuje gospodarską odpowiedzialność za nie wszystkie (str. 59).

Broszura nie ma określonego adresata. Autor zwraca się do wszystkich, którzy pracują w przemyśle, do wszystkich, którzy mogą na swym odcinku przystąpić do walki z marnotrawstwem.

„..... Walczyć z marnotrawstwem — to widzieć i szanować pracę milionów ludzi w Polsce, milionów żołnierzy ogromnej armii, bijącej się o lepsze jutro dla nas i dla naszych dzieci.

Walczyć z marnotrawstwem — to upowszechniać poszanowanie dla cudzej pracy tkwiącej w każdym materiale, upowszechniać gospodarski stosunek do mienia społeczne-go. Marnotrawstwo zniknie z naszych zakładów, z placów

budowy, jeśli każdego kawałka deski, każdego skrawka blachy i kilograma węgla pilnować będzie nie tylko magazynier czy stróż, ale gdy pilnować będą wszyscy, gdy przybędą nam miliony gospodarzy.

Wychować ich to znaczy zlikwidować istotne, najgłębsze źródło marnotrawstwa“ (str. 88).

Pod względem formy broszura nie jest bez braków. Razić mogą w rzeczowym kontekście pewne zwroty zbyt uczuciowe, nie zawsze dobrze dobrane przykłady, czasem — przesadna drobiazgowość. W sumie broszura jest jednak ciekawa, napisana żywym językiem, popularnie. Atrakcyjności dodają jej ilustracje satyryczne Z. Ziomeckiego.

W zakładach przemysłowych broszura ta powinna do-trzeć do rąk każdego pracownika. Dobrze byłoby również, aby rady miejscowe ZOZ specjalną uwagę poświęciły zbiorowemu omówieniu jej treści.

Taka broszura — to cenna broń w walce z marnotrawstwem.

W.M.

PYTANIA I ODPOWIEDZI

Pytanie

Ob. Holubiec z Mieroszowa nadesłał nam szereg pytań.

1. Czy w dalszym ciągu ma zastosowanie zarządzenie Przewodniczącego PKPG Nr 94 z dnia 4.IV.1953, ogłoszone w Biuletynie PKPG Nr 11/1953, poz. 57, a w szczególności § 26 i 27? Jeśli zarządzenia te obowiązują nadal, to czy i jak należy się starać, aby § 26 był realizowany? Jeśli sprzedawca odmówi załadowania materiału na środek transportowy, czy można wystąpić z rachunkiem, obciążając go kosztami wynikłymi z tego tytułu?

2. Czy do obowiązku działu zaopatrzenia należy sporządzanie protokołów w przypadku zamawiania samochodu ciężarowego dla przewiezienia masy towarowej z magazynu centrali, która jest odległa od zakładu o ponad 50 km, to jest poza promień, jaki obowiązuje w transporcie samochodowym? Zaznacza się, że zdarzają się przypadki konieczności użycia transportu samochodowego, jeśli w magazynie materiał byłby już całkowicie wyczerpany, a przesyłka kolejną trwałaby zbyt długo, biorąc w szczególności pod uwagę, że niektóre materiały nabywane są loco magazynu dostawcy. Dział zaopatrzenia zgłaszać powinien tylko potrzebę przewiezienia materiału, a dalsze załatwienie transportu nie powinno do niego należeć.

3. Czy do obowiązku działu zaopatrzenia należy utrzymywanie porządku na terenie zakładu, tzn. porządkowanie odpadków drzewa, drutu itp. przy czym zaznacza się, że w zakładzie czynny jest dział administracyjno-gospodarczy oraz, że na naradach zwraca się uwagę, że odpadki należy składać w miejscach na ten cel wyznaczonych.

Odpowiedź

1. Jak wynika z oznaczeń, chodzi w pytaniu 1) o ogólne warunki dostawy artykułów chemicznych, stanowiące załącznik do zarządzenia Przewodniczącego PKPG Nr 94 z dn. 4 kwietnia 1953 r. (Biuletyn PKPG Nr 11, poz. 57). Zarządzenie to obowiązuje.

Poruszone w pytaniu §§ 26 i 27 mają brzmienie:

„§ 26. 1. Załadowania towaru dokonuje sprzedawca własnym kosztem i staraniem.

2. Załadowanie powinno być dokonane z należytą starannością, towar odpowiednio opakowany i oznaczony.

§ 27. 1. Wydanie towaru następuje z chwilą załadowania go na środek transportowy i pokwitowania przez przedstawiciela nabywcy.

2. W razie niezgłoszenia się przedstawiciela nabywcy we wskazanym terminie (§ 25, ust. 1), sprzedawca może wykonać dostawę w drodze wysyłki.“

Jeśli chodzi o wyegzekwowanie wykonania przez sprzedawcę jego obowiązku wynikającego z powyższych przepisów — załadowania towaru na środek transportowy dostarczony przez nabywcę, nasuwają się dwa rozwiązania.

Pierwsze z nich wynika z treści cytowanego § 27, ust. 1. W razie odmowy sprzedawcy załadowania towaru na środek transportowy, przedstawiciel nabywcy może odjechać i wówczas dostawę zgodnie z tym przepisem nie uważa się za wykonaną. Dostawca (sprzedawca) zaś poniesie pełne konsekwencje niewykonania dostawy łącznie z karą umownymi lub odszkodowaniem na zasadach ogólnych.

Drugie rozwiązanie sugerowane jest w samym pytaniu. Jest to wykonanie zastępcze, tj. nabywca dokonuje załadowania własnym staraniem i kosztem i następnie kosztami tymi obciąża sprzedawcę. W razie odmowy pokrycia tych kosztów przez sprzedawcę, nabywca może wystąpić na drogę postępowania arbitrażowego.

Takie rozwiązanie znajduje poparcie w art. 247 § 3 Kodeksu Zobowiązań, który brzmi: „W przypadkach nagłych (a jest to niewątpliwie przypadek nagły, chociażby ze względu na konieczność wykorzystania środka transportowego) wierzytel (nabywca) może, bez upoważnienia sądownego (komisji arbitrażowej), wykonać czynność na koszt dłużnika (sprzedawcy)“. Ponadto za takim rozwiązaniem przemawiają ogólne zasady współzycia i obrotu między jednostkami gospodarki uspołecznionej, w szczególności konieczność przestrzegania postanowień umownych, jakimi są cytowane przepisy ogólnych warunków dostawy.

2. Brak jest ogólnie obowiązujących przepisów, które by w sposób szczegółowy regulowały zakres działania poszczególnych działów w przedsiębiorstwie. Sprawy te mogą być regulowane bliżej przez przepisy resortowe i przez regulaminy przedsiębiorstw. Ogólnie obowiązująca uchwała Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów z dnia 12 maja 1955 r. w sprawie struktury organizacyjnej przedsiębiorstw

przemysłu kluczowego, centralnych zarządów przemysłu i zjednoczeń (Biuletyn PKPG Nr 12, poz. 145 z późniejszymi zmianami) w objaśnieniach stanowiących załącznik Nr 1 (dotyczący przedsiębiorstwa jednozakładowego) w pkt. 14 stanowi, że kierownik działu zaopatrzenia „kieruje opracowaniem planu zaopatrzenia i jego realizacją oraz gospodarką materiałową (surowców, materiałów pomocniczych i części zapasowych)”.

Zgodnie zaś z pkt. 15 tych objaśnień, kierownik działu zbytu „kieruje opracowaniem planu zbytu i jego realizacji opracowaniem planu transportu i spedycji, zarządza własnymi środkami transportowymi”. Ponadto w uwadze 2b) do objaśnień podano, że zagadnienia transportowo-spedycyjne mogą być wyodrębnione w osobny dział. Zakres działania komórek transportowych reguluje mader szczegółowo uchwała Nr 415 Prezydium Rządu z dnia 2 czerwca 1951 r. w sprawie organizacji służb transportowych w urzędach i jednostkach gospodarki społecznej (Biuletyn PKPG Nr 17, poz. 162).

Z powyższych postanowień istotnie wynika, że dział zaopatrzenia powinien jedynie zgłosić potrzebę transportu określonego materiału z określonego miejsca i w określonym czasie — do działu, który zajmuje się transportem. Dział ten powinien załatwić wszelkie dalsze czynności związane z transportem. Działem tym jest zgodnie z powyższymi postanowieniami dział transportu, a w razie jego braku — dział zbytu. Należy jednak mieć na uwadze, że w braku działu transportowego czynności transportowe

w zakresie zaopatrzenia mogą być zlecone działowi zaopatrzenia na mocy przepisów resortowych, regulaminu przedsiębiorstwa, bądź wreszcie zarządzenia dyrektora przedsiębiorstwa. W każdym jednak razie spory kompetencyjne pomiędzy działami powinny być rozstrzygane przez dyrektora przedsiębiorstwa.

Na marginesie tego pytania wyjaśniamy, że podany promil wyjazdu dla własnego samochodu ciężarowego — 50 km — wynikał z § 9 rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 8 stycznia 1951 r. w sprawie zakazu lub ograniczenia używania niektórych pojazdów mechanicznych (Dz. U. Nr 4, poz. 23), który został uchylony z dniem wejścia w życie zarządzenia Ministra Transportu Drogowego i Lotniczego z dnia 26 maja 1955 r. w sprawie odległości dozwolonego przewozu w ciężarowym transporcie samochodowym między osiedlami (Monitor Polski Nr 51, poz. 571). Dopuszczalną odległość przewozu materiałów własnym środkiem transportowym regulują §§ 2-4 tego zarządzenia. Obecnie zresztą wspomniane rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 8 stycznia 1951 r. utraciło moc w całości.

3. Utrzymanie porządku należy do każdego z działów przedsiębiorstwa na jego terenie, a ogólnie — na terenie całego przedsiębiorstwa — do działu administracyjno-gospodarczego. Jeśli chodzi o gospodarowanie powstającymi na terenie zakładu odpadkami użytkowymi (surowcami wtórnymi), to kierownik zakładu (dyrektor przedsiębiorstwa) może zlecić to gospodarowanie w określonym zakresie różnym działom, w tym również działowi zaopatrzenia.

PRZEPISY PRAWNE

Przypominamy o ukazaniu się następujących przepisów prawnych:

1. Uchwała Prezydium Rządu nr 717 z dnia 10 września 1955 r. zmieniająca uchwałę z dnia 17 stycznia 1953 r. w sprawie ustalenia zasady generalnego wykonawcy robót budowlanych i montażowych (Monitor Polski Nr 87, poz. 1061).

2. Zarządzenie Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego i Ministra Finansów z dnia 20 września 1955 r. w sprawie szczegółowych zasad i trybu realizowania i finansowania niektórych drobnych inwestycji w zakresie mechanizacji i doskonalenia produkcji, realizowania projektów racjonalizatorskich oraz uruchomienia produkcji ubocznej artykułów powszechnego użytku (Monitor Polski Nr 87, poz. 1063). W zarządzeniu podkreśla się, że drobne inwestycje mogą być realizowane tylko w czynnych gospodarczo przedsiębiorstwach państwowych. Łączna kwota nakładów inwestycyjnych w roku kalendarzowym nie może przekraczać sumy wymienionej w § 2 zarządzenia, która (w zależności od resortu) ustalona jest w granicach od 200 tys. zł. do 500 tys. zł.

3. Zarządzenie Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego z dnia 23 września 1955 r. w sprawie przekazania uprawnień Zarządowi Głównemu Robotniczej Spółdzielni Wydawniczej „Prasa” do ustalenia cen zbytu na maszyny i urządzenia oraz usługi wykonywane przez zakłady tej spółdzielni (Monitor Polski Nr 87, poz. 1064).

4. Zarządzenie Ministra Energetyki z dnia 1 września 1955 r. zmieniające zarządzenie w sprawie utworzenia Śląskiego Biura Dozoru Technicznego (Monitor Polski Nr 87, poz. 1065).

Biuro obejmuje swą działalnością województwa: opolskie, wrocławskie i stalinogrodzkie z wyjątkiem powiatów: bielskiego, cieszyńskiego oraz powiatu miejskiego Bielsko-Biała.

5. Zarządzenie Ministra Energetyki z dnia 1 września 1955 r. zmieniające zarządzenie w sprawie utworzenia Poznańskiego Biura Dozoru Technicznego (Monitor Polski Nr 87, poz. 1066).

Biuro obejmuje swą działalnością województwa: gdańskie, koszalińskie, szczecińskie, zielonogórskie, poznańskie z wyjątkiem powiatów: kaliskiego, konińskiego, kolskiego, tureckiego i powiatu miejskiego Kalisz, województwo bydgoskie z wyjątkiem powiatów: lipnowskiego, włocławskiego, aleksandrowskiego, rypińskiego i powiatu miejskiego Włocławek oraz powiat nowomiejski z województwa olsztyńskiego.

6. Zarządzenie Ministra Przemysłu Drobego i Rzemiosła z dnia 15 września 1955 r. w sprawie dokonywania zakupów warzyw, owoców i runa leśnego przez przedsiębiorstwa terenowego przemysłu spożywczego (Monitor Polski Nr 87, poz. 1067).

7. Uchwała Prezydium Rządu nr 783 z dnia 1 października 1955 r. o rozciągnięciu uchwały nr 455 Prezydium Rządu z dnia 24 maja 1952 r. w sprawie premiowania pracowników wykonawstwa budowlanego za terminowe oddanie obiektów do użytku na przedsiębiorstwa budowlano-montażowe podległe Ministrowi Łączności (Monitor Polski Nr 88, poz. 1073).

8. Zarządzenie Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego nr 157 z dnia 29.IX.1955 r. w sprawie produkcji stali jakościowej nietypowej klasy 5 (Biuletyn PKPG Nr 22, poz. 82). Zarządzeniem pozwala się na produkowanie następujących gatunków stali jakościowej nietypowej klasy 5: C55, C60, WM, BL12, 35HGSA, spec., BCT, BGT, WT, TMS, spec., BNA

9. Zarządzenie Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego nr 162 z dnia 4.X.1955 r. w sprawie wstępnego określenia zakresu robót budowlano-montażowych na rok 1957 (Biuletyn PKPG Nr 22, poz. 83).

10. Zarządzenie Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego nr 165 z dnia 7.X.1955 r. w sprawie wymiany skrzyń paleniskowych miedzianych na stalowe (Biuletyn PKPG Nr 22, poz. 84).