

GOSPODARKA MATERIAŁOWA

PAŃSTWOWA KOMISJA PLANOWANIA GOSPODARCZEGO
DEPARTAMENT ZAOPATRZENIA I BILANSÓW MATERIAŁOWYCH

SPIS RZECZY:

	Str.		Str.
R. Piotrowski — Organizacja pracy komórki zaopatrzenia na szczeblu zakładu	285	Zmiana ogólnych warunków dostawy cukru białego i rafinady, owoców, warzyw i ziemniaków wczesnych w stanie świeżym	319
Wacław Bugajski — Luka, którą trzeba wypełnić, ale we właściwy sposób	299	Tryb zaopatrzenia i dystrybucji żelaza i stali szlachetnej na r. 1952	319
Dr Tadeusz Szetela — Zagadnienie optymalnej partii dostawy	304	Tryb zaopatrzenia i dystrybucji armatury przemysłowej	319
Mgr Tadeusz Hassny — Wpływ służby zaopatrzenia na kształtowanie się norm zużycia surowców w przemyśle	307	Opracowanie bilansów materiałowych i ustalenie ogólnych zasad dystrybucji i zaopatrzenia w materiały na rok 1952	322
Karol Szonert — Ryzyko transportu przy upłynianiu remanentów	310	Zakaz palenia makulatury	323
Inż. M. Pomianowski — O racjonalne wykorzystanie odpadów drewna	312	Aktywizacja akcji upłynnienia remanentów przez jednostki zbytu	324
Mieczysław Gelleta i Marian Stojanowski — Kampania o makulaturę	315	Zaopatrzenie w druki dotyczące akcji upłynnienia remanentów	324
Dlaczego?	318		

R. PIOTROWSKI

Organizacja pracy komórki zaopatrzenia na szczeblu zakładu

(Artykuł niniejszy ilustruje praktycznie zastosowaną metodę pracy komórki zaopatrzenia w konkretnym przedsiębiorstwie.)

Publikowanie na łamach „Gospodarki Materiałowej“ doświadczeń, które zdały egzamin w praktyce, traktujemy jako wzajemną wymianę doświadczeń między przemysłami.

Jesteśmy przekonani, że taka wymiana doświadczeń, przez upowszechnianie osiągnięć pozytywnych, winna przyczynić się do podniesienia poziomu pracy służby zaopatrzenia, jak również ułatwić wielu zaopatrzeniowcom rozwiązanie napotykaných trudności.

Zagadnienie wymiany doświadczeń zamierzamy prowadzić jako akcję stałą. Apelujemy przeto do naszych Czytelników o nadsyłanie materiałów z dziedziny praktycznego układania pracy organów zaopatrzenia i uzyskanych osiągnięć. Podkreślamy, że interesuje nas zagadnienie całości kształtu pracy zaopatrzenia, a więc: organizacja, planowanie, realizacja planu, gospodarka materiałowa i magazynowa. Red.)

Biorąc pod uwagę zadania, jakie stoją przed wydziałami zaopatrzenia w przedsiębiorstwach i zakładach produkcyjnych — konieczne jest odpowiednie zorganizowanie gospodarki materiałowej, opartej na jednolitym systemie.

Ponieważ system ten ma zapewnić stały dopływ materiałów do wydziałów produkcyjnych, przy jednoczesnym zachowaniu dyscypliny finansowej — musi on być:

1) prosty, aby nie komplikować pracy wydziałów zaopatrzenia,

2) elastyczny, aby przystosowywał się do potrzeb życia i nie załamywał się przy zmianie zarządzeń,

3) bezpośrednio powiązany z księgowością, przez co ułatwiona jest kontrola,

4) jednolity, aby bilanse obrotów materiałowych, zestawienia statystyczne, plany itd. oparte były na danych uzyskiwanych z jednolicie przeprowadzonych obliczeń.

Z praktyki kilkoletniej i przeprowadzonych doświadczeń — wyłonił się system, który podajemy poniżej. W systemie tym uwzględniono zmiany, jakie zostały wprowadzone obecnie w planowaniu oraz w realizacji planów zaopatrzenia.

Dla jaśniejszego przedstawienia, cały system pracy wydziałów zaopatrzenia został podzielony na cztery części:

- I składanie zamówień zaliczkowych
- II planowanie zaopatrzenia,
- III realizacja planu zaopatrzenia,

IV analiza wykonania planu i sprawozdawczość.

Przystępujemy teraz do omówienia każdej z tych części.

I. Składanie zamówień zaliczkowych

Dotychczasowa metoda składania zamówień w oparciu o zapotrzebowania i kontyngenty minionych okresów — powodowała gromadzenie się nadmiernych remanentów, względnie utrudniała normalny bieg produkcji przez braki różnych asortymentów.

Działo się to wszystko z tego powodu, że zamówienia nie uwzględniały w pełni potrzeb okresu operacyjnego, do którego się odnosiły względnie składane były za późno, przez co zakłady produkujące surowce i tworzywa — nie mogły dostarczyć na czas żądanych materiałów.

Jak wykazała praktyka, zamówienie musi być złożone na trzy do czterech miesięcy przed żądanym terminem dostawy oraz obejmować okres jednego kwartału.

W okresie, kiedy należy składać zamówienia na pierwsze dwa kwartały planowego roku operacyjnego — zakłady i przedsiębiorstwa nie posiadają zatwierdzonego planu produkcyjnego i dlatego należy oprzeć się na istniejącym projekcie planu produkcyjnego. W wypadku kiedy projekt planu zostanie zatwierdzony w zmienionej wysokości, to różnicę plus czy minus uwzględniamy w drugim półroczu.

Wszelkie prace związane z zamówieniem, jak obliczenie zużycia, ustalenie zapotrzebowania, realizacja zamówień — przeprowadzamy na wzorach Zaop. 1 i Zaop. 2.

Wzór Zaop. 1 przeznaczony jest dla materiałów określonych w układzie rodzajowym pod A, C, D, w całości oraz dla B, E, F, tylko w stosunku do tych materiałów, do których istnieje ustalone i zatwierdzone normy zużycia.

Wzór Zaop. 2 dla reszty materiałów.

Są to zasadnicze wzory, gdyż wyprowadzone z nich liczby są podstawowymi do dalszych operacji.

Obecnie omówimy tę część wzoru Zaop. 1 i Zaop. 2, które dotyczą sporządzania zamówień na pierwsze dwa kwartały roku operacyjnego.

Na podstawie posiadanego przez zakład indeksu materiałowego — wypełniamy nagłówkową część wzoru Zaop. 1. — Jak z tego wynika dla każdego asortymentu należy sporządzić oddzielną kartę.

Następnie opierając się na liczbach projektu planu produkcyjnego (na pierwsze dwa kwartały) obliczamy zużycie danego artykułu oddzielnie w stosunku do każdego wytworu. Obliczenie zużycia polega na arytmetycznym wymnczeniu ilości planowanego wytworu przez normę zużycia. Sumę otrzymanych iloczynów z rubryk 3, 6, 9, 12, 15, 18 — wpisujemy do rubryki 19 i stanowi ona zużycie danego artykułu w I półroczu. — Równoległe w części

wzoru Zaop. 1 „planie rozchodów magazynowych“ wydział planowania produkcji na podstawie harmonogramu obciążenia maszyn ustala ilości danego artykułu, które będą w każdym miesiącu pobierane z magazynu. W ten sposób mamy ustalone zużycie danego artykułu w pierwszym półroczu z wyznaczonymi terminami pobierania jej z magazynu.

Przystępujemy teraz do obliczenia zapotrzebowań na pierwsze dwa kwartały. — W samym pojęciu „zapotrzebowanie“ — mieści się zużycie oraz stan magazynowy. Dlatego też ustalenie stanu magazynowego na początku roku planowanego jest punktem wyjściowym do odpowiedniego złożenia zamówień i nie ma nic wspólnego z dotychczas praktykowanym ustalaniem wartości do planowania.

Stan magazynowy na początek okresu ustalamy przez wypełnienie rubryk „Dostawy II półrocza br.“ (uwzględniamy tylko dostawy potwierdzone) plus stan magazynowy na I.VII. br. co się równa ilości do dyspozycji w II półroczu, a następnie otrzymujemy przypuszczalny stan na początek planowanego roku.

Następnie ilości zużycia z części „plan rozchodów magazynowych“ przenosimy do części wzoru „Obrotówka“ kolumna „Rozchody planowane“ w odniesieniu do poszczególnych miesięcy. Dalszą czynnością jest ustalenie normatywu zapasów w poszczególnych miesiącach w kolumnie „Stan magazynowy“ — „planowany zapas“.

Przechodząc do ostatecznego ustalenia wysokości zapotrzebowania, czyli zamówienia, dodajemy planowany rozchód danego miesiąca (zużycie) i planowany zapas magazynowy, odejmując stan magazynu na początek miesiąca. Uzyskaną w ten sposób kwotę — wpisujemy do kolumny „zamówienie — ilość“. Jak z powyższego wynika, ustalając zapotrzebowanie, uzyskujemy od razu ilości oraz terminy (miesięczne) potrzebnych dostaw, koniecznych do zapewnienia ciągłości produkcji oraz utrzymania odpowiednich i z góry ustalonych zapasów magazynowych.

Wzór Zaop. 2 przeznaczony jest dla materiałów nie posiadających norm zużycia, a zatem ustalenie zużycia odbywać się musi na podstawie konsultacji wydziału zaopatrzenia z wydziałami produkcyjnymi oraz na podstawie statystyki zużycia za ubiegłe okresy.

Ustalenie zużycia tych materiałów w zasadzie odbywa się wartościowo, w stosunku do pozycji wykazu, wzgl. branży, bez rozbiecia na asortymenty — natomiast ilościowo i wartościowo planujemy tylko materiały rozdzielane centralnie i importowane.

Na podstawie danych za ubiegłe miesiące oraz biorąc za podstawę ewent. zmiany charakteru produkcji w projekcie planu produkcyjnego wydział zaopatrzenia ustala limity wartościowe (ilościowe dla materiałów rozdzielanych) i podaje do wiadomości zainteresowanym kierownikom warsztatów.

Branża Grupa przydz. Liczba wyk. Nr klucza Konto klasy Układ rodzaj Wzór zaop.1
 Lp.

Mag. jedn. miary

Wyk. „ „

Ilość jedn. mag. na jednostkę wykazu

Nazwa artykułu

Dane techniczne

		Jedn. prod.	Norma	Zużycie	Jedn. prod.	Norma	Zużycie	Jedn. prod.	Norma	Zużycie	Jedn. prod.	Norma	Zużycie	Jedn. prod.	Norma	Zużycie	Jedn. prod.	Norma	Zużycie	1 9 5 2 r o k				
Wytwór																			I pół-rocze	II pół-rocze	Razem	Dodatk.	Rze-czyw.	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
1 9 5 2 1	I p.																							
	II p.																							
	Razem																							
	Rzecz.																							
Wytwór																								
1 9 5 2 1	I p.																							
	II p.																							
	Razem																							
	Rzecz.																							
Wytwór																								
1 9 5 2 1	I p.																							
	II p.																							
	Razem																							
	Rzecz.																							

PLAN ROZCHODÓW MAGAZYNOWYCH

Planow. ilości w miesiąc.	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	Razem:
Razem													

Razem zużycie	f												
Rozchód mag.	g												
Różnica	h	mniej – więcej %											

Uzasadnienie:

Nazwa artykułu Konto mag. Miara jednostkowa Cena.....

										D O S T A W Y						Limity do wykorzyst.															
										K w i t p r z y c h o d o w y			Cena	Wartość	Nr rach.	Ilość	Wartość														
										Dowód dostawy	Nr	Data						I l o ś ć													
													Planow.		Rzeczyw.		Stan. magaz.		Zamówienie		Przychody		Potwierdzenie								
										P. zapas magaz. dni.....		Rzeczyw.		Nr		Ilość		Przychody rzeczyiw.		Ilość		Data i numer									
O B R O T Ó W K A																															
										Rozchody		Stan. magaz.		Zamówienie		Przychody		Potwierdzenie													
										Planowane		Rzeczywiste		P. zapas magaz. dni.....		Rzeczyw.		Nr		Ilość		Przychody rzeczyiw.		Ilość		Data i numer					
I Kwartal 1952 r.										Styczeń																					
										Luty																					
										Marzec																					
										dodat.																					
										Razem		Ilość		Wartość																	
II Kwartal 1952 r.										Kwiecień																					
										Maj																					
										Czerwiec																					
										dodat.																					
										Razem		Ilość		Wartość																	
III Kwartal 1952 r.										Lipiec																					
										Sierpień																					
										Wrzesień																					
										dodat.																					
										Razem		Ilość		Wartość																	
IV Kwartal 1952 r.										Październik																					
										Listopad																					
										Grudzień																					
										dodat.																					
										Razem		Ilość		Wartość																	
1'52										Razem		Ilość		Wartość																	

Na jeden miesiąc przed miesiącem operacyjnym w wypadku zaistnienia potrzeby, kier. warsztatu składa zapotrzebowanie na materiał mieszczący się w danej grupie czy branży. Wydział zaopatrzenia, po skontrolowaniu czy dany warsztat posiada odpowiedni limit, lokuje zamówienie w miejscowej wzgl. rejonowej hurtowni tylko na tę ilość, jaka została zapotrzebowana.

O ile chodzi o zapasy magazynowe tych materiałów to jeżeli istnieje uzasadniona potrzeba — średnia wysokość zapasu winna być protokolarnie ustalona przez wydział techniczny łącznie z wydziałami zaopatrzenia.

Przechodzimy teraz do omówienia technicznej strony składania zamówień. Na wszystkie materiały wynikające z wzoru Zaop. 1 — składamy zamówienie raz na kwartał z rozbiem na poszczególne m-ce; służy do tego druk Zaop. 3 „zamówienie“.

Podstawą do wypełnienia „zamówienia“ jest nagłówkowa część karty Zaop. 1 oraz kolumna „zamówienie“ z rozbiem na m-ce. Miesięczne ilości z rubryki „zamówienie“ wpisujemy do rubryki „zam.“ przy czym w kolumnie „ilość zam.“ wpisujemy sumę zużycia m-cy, czyli jednego kwartału, w kolumnie „cena zam.“ — cenę jednostkową, a w rubryce „wartość zam.“ — iloczyn z pomnożenia „ilość zam.“ przez „cenę zam.“. W rubryce „razem“ sumujemy poszczególne wartości i ilości zamówienia, a w rubryce limity wprowadzamy przyznane wartości i poniżej wyprowadzamy różnicę. „Warunki dostawy“, „płatności“ i „postanowienia końcowe“ wypełniamy w zależności od lokalnych warunków.

W ten sposób wystawione zamówienie, przesyłamy za pośrednictwem odpowiednich instancji do dostawcy. Sposób wysłania zamówienia oraz przebieg omawiany w realizacji planu zaopatrzenia.

Przed wysłaniem zamówienia wpisujemy je do Indeksu zamówień wzór Zaop. 4. Zamówienie oznaczamy kolejnym numerem Indeksu i numer ten odnotowujemy na wzorze Zaop. 1 kolumna „zamówienie Nr“.

Wzór zaop. 4

Indeks zamówień na kwartał

Branża	Nr zamówienia	Poz. wykazu wzgl. grupa przdziału	Artykuł	Suma ogólna	I kopaliny	II żelazo i stal	III — XXII	XXIII artykuł. rolne	U w a g i

Zamówienia na materiały ze wzoru Zaop. 2 składamy jednorazowo (miesięcznie) wpisując je do tego samego Indeksu zamówień.

II. Planowanie zaopatrzenia (planowanie szczegółowe)

Podstawą do planowania zaopatrzenia jest zatwierdzony plan produkcyjny, który powinien nadejść do zakładu wzgl. przedsiębiorstwa najdalej w m-cu grudniu. Wydział zaopatrzenia przyjął już częściowo ten plan do wykonania, przez złożenie zamówień na pierwszy i drugi kwartał. Pozostaje do zaplanowania II półrocze, w którym uwzględniamy także różnice z I półrocza powstałe przy koordynacji i zatwierdzaniu planów. W zależności od wielkości zmian powstałych w planie produkcyjnym, w porównaniu do jego projektu, możemy powstałe różnice przerzucić na drugie półrocze, stosując odpowiednią taktykę w rozplanowaniu roboczo godzin, np. zwiększyć ilość urlopów oraz przeprowadzić remonty i przeglądy maszyn produkcyjnych w I półroczu, aby w II, kiedy nadejdą zamówione ilości materiałów mieć do dyspozycji pełną załogę oraz przygotowany park maszynowy. Możemy jeszcze zwiększyć produkcję I półrocza kosztem chwilowego obniżenia normatywów zapasów magazynowych, w żadnym wypadku nie należałoby zwiększać produkcji I półrocza opierając się na dodatkowo złożonych zamówieniach, gdyż sposób ten w praktyce zawsze zawodzi.

Przeprowadzając planowanie powracamy do wzoru Zaop. 1 wypełniając rubrykę dotyczącą II półrocza. Przez wymnażanie ilości planowanego wytworu przez normę zużycia — otrzymujemy wielkość zużycia w kolumnach 3, 6, 9, 12, 15, 18, przy czym sumę tych kolumn wpisujemy do kolumny 20 f, jako wielkość zużycia II półrocza.

Przy opracowywaniu I i II półrocza normy zużycia przyjmujemy bezkrytycznie z tym, że przy realizacji będą dokładnie przeanalizowane. Równoległe wydział planowania produkcji ustala zapotrzebowania miesięczne tak, jak to było w I półr. Następnie sumujemy do rubryki d, rubrykę b i c, to znaczy I i II półrocze uzyskując w ten sposób w kolumnie 21 rubryka f wielkość całorocznego zużycia, potrzebnego do wykonania zatwierdzonego planu produkcyjnego.

W wypadku gdy plan zaopatrzenia sporządzany będzie na dotychczasowych wzorach Pz1 i Pz2, liczby kolumny 21 f przenosimy do Pz1, a potem do Pz2. W tym wypadku wzór Pz1 wydaje się zbyt liczny i należałoby zachować wzór Pz2, jedynie jako zestawienie zbiorcze.

Materiały znajdujące się na wzorach Zaop. 2 planujemy na II półrocze tak, jak to czyniliśmy poprzednio w I półroczu z tym, że po zsumowaniu I i II półrocza porównujemy zużycie z przyznanymi limitami i po uwzględnieniu współczynników oszczędnościowych, korygujemy zapotrzebowanie warsztatów, wpisując wartość w rubr. „SK“. Wartość ta jest maksymalna i nie wolno jej przekraczać. W ważnych wypadkach, po dokładnym protokolarnym przeanalizowaniu, wartość tę można zwiększyć

Pieczętka zamaw.

....., dnia 195.....

Zamówienie Nr

Niniejszym zamawiamy do dostawy pod niżej podanym adresem następujące materiały:

Branża Grupa przydz. Pozycja wykazu

Lp. karty	Pozycja	Nazwa artykułu	Dane techniczne	Jedn. miary	Harmonogram						Ilość		Cena		Wartość	
					zam.	potw.	zam.	potw.	zam.	potw.	zam.	potw.	zam.	potw.	zam.	potw.
R A Z E M																
Warunki dostawy:					L i m i t											

Warunki płatności:

.....
podpis zamawiającego

Postanowienia końcowe:

Pieczętka zamaw., dnia

Do
wNiniejsze zamówienie prosimy zaakceptować i przesłać do wykonania według przyznaných nam limitów na 19..... r.
Zał. 5 podpis zamaw.

Pieczętka firmowa , dnia

Do
wNiniejsze zamówienie prosimy przesłać do wykonania według przyznaných nam limitów na 19..... r.
Zał. 4 podpis

Pieczętka firmowa , dnia

Do
wZamówienie prosimy wykonać po uprzednim potwierdzeniu przyjęcia na załączonych kopiach
Zał. 4 podpis

Pieczętka firmowa , dnia

Do
w

Zamówienie wykonamy zgodnie z podanymi przez Nas terminami.

.....
podpisWzór Zaop. 3
[odwrotna strona]

UWAGI:

- Zamówienie niniejsze wystawione jest na tygodnie przed terminem i to w celu, aby najdalej do dnia dostarczone było bezpośrednio dostawcy, tzn. Zakładowi który zamówienie niniejsze będzie realizował.
- Dostawca po otrzymaniu niniejszego zamówienia najdalej w ciągu 30 dni powinien zapewnić na piśmie odbiorcę, że dostawa nastąpi terminowo.
Zapewnienie dostawy następuje przez:
 - wpisanie w rubrykach „potwierdzenie” w poszczególnych miesiącach ilości poszczególnych towarów, które mają być dostarczone oraz ich ceny i w miarę możliwości wartości;
 - przesłanie listem poleconym potwierdzonego jednego egzemplarza niniejszego zamówienia do odbiorcy w terminie do
- Nadesłanie najdalej do dnia 5 każdego miesiąca zawiadomienia, że zamówiona i potwierdzona ilość materiału na dany miesiąc będzie dostarczona (najlepiej kopie specyfikacji wysyłkowej).
- Wykonanie dostawy w ten sposób, aby najdalej do dnia 30 każdego miesiąca towar był w dyspozycji odbiorcy.
- Dołączenie do towaru jednej kompletnej specyfikacji materiałowej.
- Dołączenie do listy inkasowej dwóch kopii rachunków, z których jedna wiana być przedłożona odbiorcy przez Bank Inkasowy w celu wypowiedzenia się.

kosztem innego warsztatu, przy czym suma ogólna nie może ulec zmianie o ile plan produkcyjny nie jest wykonywany powyżej 100% w większości asortymentów. Liczby ze wzoru Zaop. 2 przechodzą do wzoru Pz1 i Pz2.

III. Realizacja planów zaopatrzenia

Najpierw omówimy realizację planu zaopatrzenia pod wzgl. dostaw a następnie realizację planu zużycia, czyli rozchodowanie materiałów z magazynu oraz dokładną kontrolę norm zużycia materiałów.

Po sporządzeniu planu zaopatrzenia następną czynnością będzie złożenie zamówień na III i IV kwartał roku operacyjnego.

Biorąc pod uwagę, że zamówienia na I i II kwartał zostały opracowane na podstawie przybliżonego (założonego) stanu magazynowego na początek okresu operacyjnego należy natychmiast stan ten porównać ze stanem rzeczywistym i jednocześnie ustalić, czy wyniki różnice powstały na podstawie niepełnych dostaw wzgl. z powodu zmienionych rozchodów II półrocza ubiegłego roku.

W pierwszym wypadku, to znaczy jeżeli dostawy II półrocza ubiegłego roku nie były kompletne, różnicę należy wprowadzić do wzoru Zaop. 1, kolumna „zamówienia“, rubryka „dodatki I kwartału“. W ten sposób zaległe zobowiązania dostawców oraz odbiorców są w dalszym ciągu rejestrowane, przez co uniemożliwia się przekroczenie limitów.

Jeżeli natomiast rozchody II półrocza wykazują różnicę, to należy albo złożyć dodatkowe zamówienie, albo częściowo anulować istniejące lub odpowiednio zmienić wysokość przyszłych zamówień. Dodatkowe zamówienia odnotowujemy we wzorze Zaop. 1 w rubryce „dodatki“ w kolumnie „zamówienia“.

Zamówienia na III i IV kwartał sporządzamy w ten sam sposób co na I i II, przy czym istnieć powinna zasada, że jeżeli zamówienie ma rokować widoki powodzenia, to powinno ono znaleźć się u bezpośredniego dostawcy (w zakładzie produkcyjnym) co najmniej na trzy miesiące przed terminem dostawy.

Wszelkie zamówienia wysyłane przez odbiorcę muszą być wciągnięte do indeksu zamówień z tym, że na każdy kwartał istnieje osobny indeks zamówień, wzór Zaop. 4, ułożony w ten sposób, że wartość zamówienia jest kontowana w odpowiedniej branży.

Suma poszczególnych branż musi odpowiadać wysokości przyznanych limitów, a zatem nie może być mowy o wystawieniu zamówienia bez pokrycia przyznanym kredytem bankowym. Dla ułatwienia zidentyfikowania do którego kwartału czy indeksu odnosi się zamówienie, należy wprowadzić numerację zamówień w ten sposób, aby pierwsza cyfra numeru zamówienia oznaczała kwartał, np. 20343 — dwójka oznacza II kwartał.

Sporządzone w ten sposób zamówienia przesyłamy w kilku egzempl. do centralnego zarządu w celu zaakceptowania. Centralny Zarząd sprawdza czy zamówienie mieści się w przyznanych limitach, pozostawia jeden egzemplarz zamówienia we własnych aktach odsyłając resztę egzemplarzy do central handlowych.

Centrala handlowa, po zakontowaniu zamówienia, pozostawia 1 egzemplarz u siebie, a resztę wysyła do wykonania do podległego sobie zakładu.

Zakład otrzymujący zamówienie wprowadza je do kwartalnego planu produkcyjnego, potwierdza żądane ilości, przez wpisanie ich na druku „zamówienia“ do kolumny potwierdzenie „potw“, pozostawia 1 egzemplarz u siebie, drugi zwraca zamawiającemu z adnotacją, że zamówienie będzie wykonane zgodnie z potwierdzeniem.

Poszczególne instytucje odnotowują fakt przekazania zamówienia na odwrotnej stronie druku, kreśląc w ten sposób widoczną i łatwą do skontrolowania drogę, którą odbyć musiało zamówienie. Tego rodzaju system przekazywania zamówień ma jeszcze jedną dodatnią cechę, ponieważ nie traci się czasu na przepisywanie zamówienia przez poszczególne centrale, przy jednoczesnej ścisłej kontroli przyznanych limitów ilościowych.

W wypadku gdyby jakaś z instytucji pośredniczących, wzgl. dostawca potrzebował kilku egzempl. „zamówień“ — to może pracę tę wykonać w czasie wolniejszym, robiąc odpisy z posiadanego egzemplarza.

W ten sposób potwierdzone zamówienie, przy jednoczesnym wydaniu odpowiednich zarządzeń odgórnych, może posiadać sankcje umowy szczegółowej, wzgl. być podstawą do jej spisania.

Wszystkie prace związane z przekazywaniem zamówienia do dostawcy winny odbyć się w takim terminie, aby potwierdzone zamówienie wróciło do zamawiającego najdalej na sześć tygodni przed rozpoczęciem dostawy. Po otrzymaniu potwierdzenia zamówienia, odnośne dane wprowadzamy do wzoru Zaop. 1, kolumna „Potwierdź“.

Przed omówieniem przychodowania materiału w zakładzie zamawiającego, należałoby omówić pokrótce procedurę związaną z realizacją zamówienia w zakładzie dostawcy.

Opierając się na potwierdzonych zamówieniach, wydział zbytu dostawcy, na dwa tygodnie przed potwierdzonym terminem dostawy wydaje polecenie magazynowi wyrobów gotowych dokonania przesyłki. Kopię polecenia wysyła do zamawiającego. W ten sposób niezależnie od potwierdzonego zamówienia jest on poinformowany o mającej nastąpić wysyłce.

Potwierdzony termin dostawy należy rozumieć w ten sposób, że towar w potwierdzonym

m-cu musi znaleźć się u odbiorcy i dostawca jest odpowiedzialny za dokonanie wysyłki w takim terminie aby najdalej do ostatniego dnia m-ca towar dotarł do miejsca przeznaczenia — jest to ważne, gdyż w praktyce spotyka się inną interpretację terminu dostawy.

Wydział zaopatrzenia, po otrzymaniu kopii specyfikacji wysyłkowej, wpisuje jej Nr i datę do karty Zaop. 1, dział „dostawy“, kolumna „dowód dostawy“ i na tej podstawie są wystawiane i wysyłane do magazynu kwity przychodowe.

Magazyn po otrzymaniu towaru uzupełnia kwity przychodowe i łącznie z kontrolą techniczną podpisuje je, przesyłając jeden egzempl. do księgowości materiałowej, drugi do wydziału zaopatrzenia, a trzeci pozostawia we własnych aktach magazynowych, na dowód zaistnienia dostawy.

Wydział zaopatrzenia, po otrzymaniu uzupełnionego kwitu przychodowego, kontuje go we wzorze Zaop. 1, w części „dostawy“ kolumna „kwit przychodowy“ (Nr, data, ilość) oraz w części „limity do wykorzystania“, w kolumnie „ilość“, potrąca otrzymaną ilość z przyznanego limitu, wpisując saldo do wykorzystania.

W dalszym ciągu po otrzymaniu r-ku kontujemy go w części „dostawy“ w kolumnach „cena, wartość i Nr r-ku“ oraz w części „limity do wykorzystania“ postępujemy tak, jak z ilością.

Wszystko to tyczy się materiałów prowadzonych na kartach Zaop. 1 tzn. ok. 90% materiałów.

Jeżeli chodzi o materiały prowadzone na kartach Zaop. 2, to procedura realizacji planu jest trochę inna z uwagi na przeznaczenie tych materiałów. W stosunku do materiałów prowadzonych na karcie Zaop. 1, najlepiej jest gdy odbiorca jest bezpośrednio kontaktowany z producentem bez pośrednictwa hurtowni czy składów, gdyż z góry wiadomo jaki materiał, w jakiej ilości i w jakim terminie ma być dostarczony. Natomiast materiały prowadzone na karcie Zaop. 2, nie mogą mieć ustalonych dokładnych danych technicznych, wzgl. termin ich zużycia nie może być z góry określony. Dlatego zamówienia na te artykuły sporządzane są z chwilą zaistnienia potrzeby i przesyłane do rejonowych hurtowni w celu realizacji.

Zamówienia te, tak samo jak zamówienia z karty Zaop. 1, są wprowadzane do tych samych indeksów zamówień. Oprócz tego zamówienia kontujemy na karcie Zaop. 2 w kolumnie „zamówienia“. Otrzymane potwierdzenia i dostawy wprowadzamy do karty Zaop. 2 podobnie jak do karty Zaop. 1.

Wszystkie zamówienia wynikające ze wzoru Zaop. 1 są przeważnie sporządzane na materiały zasadnicze do produkcji jak surowce,

tworzywa pomocnicze bezpośrednie, paliwo itd.; dlatego bardzo ważną rzeczą jest stworzenie takiego układu sygnalizacyjnego, który stale informowałby o mogącym nastąpić zahamowaniu dostaw.

W tym celu wszystkie karty Zaop. 1, które są ułożone branzami, a w branzach pozycjami wykazu, a następnie wielkościami w porządkach zgodnych z katalogami wzgl. programami produkcyjnymi dostawców, należy wprowadzić do terminarza Zaop. 6.

W terminarzu, niezależnie od rejestrowania zaszłości na karcie Zaop. 1, w skrócie notujemy najważniejsze dane jak: złożenie zamówienia, otrzymanie potwierdzenia, awizo wysyłkowego, a wreszcie nadejście dostawy.

Z chwilą złożenia zamówienia wpisujemy do terminarza w rubryce danego artykułu Nr zamówienia. W wypadku, jeżeli na dany artykuł w danym kwartale zamówienia składać nie trzeba, w kolumnie tej stawiamy kreskę. Biorąc pod uwagę, że zamówienia składane są z 3 do 4 miesięcznym wyprzedzeniem kwartału — w późniejszym okresie każda wolna klatka w kolumnie „Nr zam.“ sygnalizuje że zamówienie na dany kwartał nie zostało złożone. Po otrzymaniu potwierdzenia zamówienia, ilości potwierdzone wprowadzamy do odpowiednich miesięcy w kolumnie „potw.“ wpisując jedynie ilości. Wychodząc z założenia, że dostawca powinien w czasie do 6 tygodni przed rozpoczęciem kwartału nadesłać potwierdzenie zamówienia, po upływie tego terminu wolne klatki w kolumnach „potw.“ oznaczają nie przyjęcie zamówienia do wykonania. Okres ok. 6 tygodni wystarcza do wyjaśnienia sprawy. Następnie nadejście awizo wysyłkowego odnotowywane jest przez odfajkowanie potwierdzonej ilości, co oznacza że dostawca przygotowuje materiał do wysyłki. W końcu wolne klatki w kolumnie „Dostawy“ sygnalizują o niedotrzymaniu przez dostawcę umowy.

W wydziale zaopatrzenia, niezależnie od omówionego terminarza, powinien być terminarz książkowy, gdzie przechowujemy rozmaite terminowe pisma oraz kopie zamówień na materiały prowadzone w karcie Zaop. 2, natomiast kopie zamówień z karty Zaop. 1 przechowywane są w aktach.

Obecnie przechodzimy do realizacji planów zużycia. Wydział planowania produkcji, na podstawie planów operacyjnych i już posiadanych harmonogramów obciążeń maszyn, wydaje szczegółowe polecenie produkcyjne — plany pracy.

Plan pracy, którego kopie otrzymuje wydz. zaopatrzenia, jest podstawą do rozchodowania materiałów z magazynu. Każdy kwit rozchodowy wystawiony przez wydz. planowania produkcji musi być przed zrealizowaniem zaakceptowany przez wydz. zaopatrzenia. Akceptacja ta polega na sprawdzeniu, czy żądany przez

produkcję materiał został zaplanowany w rozchodach magazynowych na dany okres (Karta Zaop. 1).

Plan pracy zawierać powinien dodatkowe dane wg wzoru Zaop. 5 dot. rozliczenia z pobranego materiału. Wzór ten składający się z dwóch części, a mianowicie rozliczenia na podstawie norm zużycia materiałów oraz danych uzyskanych z praktyki pozwala na stałą kontrolę norm zużycia materiałów.

Wzór zaop. 5

Rozliczenie z pobranego towaru

Należy wyk. wg norm			wykonano			Przekazano		
wytwór	norma	ilość	ilość	norma	wytw.	data	Nr kw.	magazyn
Fabryk.-półfabr.								Fabrykatów półfabrykat.
Odpadki użytk. obc.								Odpadków
Nieużytk.								---
Braki								Braków
Straty techn. uzas.								
Razem								
Odpadki użytk.								
Ogółem					Po- brano			Mat. kupne

.....
podpis

.....
podpis

Analizując rozliczenie z pobranego materiału nasuwa się potrzeba utworzenia w zakładach pracy magazynów odpadków i braków, dokąd byłyby zwracane wszystkie odpadki użytkowe, nieużytkowe, braki itd. przy jednoczesnym przesyłaniu kopii karty zwrotu do wydziału zaopatrzenia.

Zakładając tego rodzaju magazyny nie tylko uporządkujemy gospodarkę odpadkami, ale umożliwimy doprowadzenie do stanu realnego norm zużycia materiałów. Niezależnie od powyższego magazyny odpadków będą dostarczały bardzo cennego materiału dowodowego dla technologów i racjonalizatorów do ustalania norm zużycia przez wprowadzenie rozmaitych usprawnień i przez zmianę instrukcyj technologicznych.

Zgromadzenie i uporządkowanie odpadków w specjalnych magazynach pozwoli na uruchomienie dodatkowej produkcji, wykorzystując do maksimum posiadany materiał.

Należałoby wprowadzić zasadę, że do czasu rozliczenia się z pobranego asortymentu, następna wzgl. druga z kolei partia tego samego towaru nie będzie wydana, pomimo że jest ona przewidziana w planie. W ten sposób prowadzona stała kontrola norm zużycia materiałów doprowadzi je do takiego stanu, że pozwoli opierać się na nich bezkrytycznie, a związana z tym praca, rozłożona równomiernie w ciągu całego roku usunie konieczność analizowania norm w okresie planowania. Wychodząc z tego założenia przy tworzeniu planu zużycia ograniczamy się do arytmetycznego działania.

W stosunku do materiałów prowadzonych na kartach Zaop. 2, w szczególności do przedmiotów małoceńnych i krótkotrwałych, magazyny odpadków będą spełniać także rolę kontrolera, gdyż magazyn główny wyda żądane przedmioty tylko przy jednoczesnym dołączeniu do kwitu rozchodowego pokwitowania z magazynu odpadków.

IV. Analiza wykonania planu i sprawozdawczość

Pomimo że praca wydziału zaopatrzenia wg omawianego systemu jest bardzo dokładna, nie należy lekceważyć okresowego kontrolowania otrzymanych rezultatów wspólnie z wydziałem finansowym w celu ścisłego przestrzegania dyscypliny finansowej. Jednocześnie w ten sposób uzyskane liczby służyć będą jako materiał sprawozdawczy.

Wprowadzając dane ilościowe są zestawiane miesięcznie i z nich już można wyciągnąć daleko idące wnioski, lecz porównanie z wydziałem finansowym oparte na wartościach odbywać się będzie kwartalnie. W tym celu na wzorze Zaop. 1 z końcem każdego m-ca faktyczne miesięczne rozchody z części „planu rozchodów magazynowych“ przenosimy do części „obrotówka“ i „dane statystyczne“ do kolumny „rozchody rzeczywiste“, a z części „Dostawy“, rubryka „ilość przyjęta“ przenosimy do obrotówki, kolumna „przychody rzeczywiste“. W ten sposób mając w jednej rubryce przychody i rozchody rzeczywiste, ustalamy stan magazynowy na koniec m-ca i wpisujemy go do kolumny „Stan mag. rzeczywisty“. Dalej z końcem kwartału sumujemy wszystkie kolumny, wymnażamy je przez cenę i wpisujemy poniżej wartość. Następnie dane kwartalne przenosimy na wykaz zbiorczy, karta Zaop. 7, która nie wymaga bliższych danych.

Wartości z karty Zaop. 2, rozchodowe i przychodowe, przenosimy do odpowiedniej tabelki i postępujemy tak samo jak z wartościami uzyskanymi z Karty Zaop. 1.

Zestawienia na kartach Zaop. 7 zbierają dane poszczególnych branż, których wartości zestawiamy na jednej karcie Zaop. 7, uzyskując w ten sposób globalne sumy rozchodów, przychodów i stanów magazynowych.

Mając do dyspozycji wartość planowaną i rzeczywiste dane dotyczące rozchodów, przychodów i stanów, możemy prowadzić głębokie analizy zmierzające do obniżenia kosztów produkcji, usprawnienia systemu dostaw oraz utrzymania stanów magazynowych na odpowiednim poziomie, reagując w porę na tendencję zniżkową lub wyżkową stanów zapasów.

Wskazane byłoby, aby z końcem każdego kwartału wyciągnięty był stosunek procentowy i naniesiony na wykres, np. rozchody materiałowe planowane w stosunku do rzeczywistych, stany magazynowe planowane w stosunku do rzeczywistych, zamówienia w stosunku do dostaw rzeczywistych. Wykresy należałoby prowadzić nie tylko odnośnie do całości gospodarki materiałowej, ale tak samo w stosunku do ważniejszych branż, którymi np. w przemyśle metalowym są: żelazo i stal, metale kolorowe, paliwo itd.

Niezależnie od analiz kwartalnych, po upływie roku operacyjnego, obliczamy na wzorze Zaop. 1, w rubryce e, zużycie materiałów w stosunku do wykonanego planu, postępując tak samo, jak przy planowaniu, z tym że kolumna 23 f — jest sumą kolumn 3, 6, 9, 12, 15, 18 i przedstawia teoretyczną wartość materiałów w stosunku do wykonanego planu produkcyjnego. Następnie do kolumny 23 g wprowadzamy faktyczny rozchód magazynowy danego artykułu i w wypadku gdy zaistnieje różnica, świadczyć ona będzie o jakimś przeoczeniu w systemie kontroli norm zużycia. Wówczas błąd ten należy odnaleźć i omówić w uzasadnieniu.

W końcu należałoby omówić w jaki sposób system ten zapobiega tworzeniu się nowych nadmiernych i zbędnych remanentów oraz jak przyczynia się do wyjaśnienia istniejących.

Zasadniczym powodem powstawania zbędnych i nadmiernych remanentów jest fakt realizacji dawnych zamówień z ubiegłych okresów. Dzieje się to dlatego, że wysyłane zamówienia są źle ewidencjonowane, wzgl. brak obserwacji powoduje wymykanie się przez pewien okres spod kontroli niektórych zamówień, które następnie w najmniej odpowiednim okresie są realizowane. W omawianym systemie zamówienia mogą być wystawione jedynie na dokładnie obliczone ilości potrzebne do wykonania planu produkcyjnego, a na wypadek niezrealizowania jakiegoś zamówienia z ubiegłego okresu, fakt ten natychmiast rzuci się w oczy w kwartalnym zestawieniu. Jeżeli nawet zaistniało zamówienie niezgodne z potrzebami, zestawienie kwartalne wykaże błąd, gdyż suma kwartalnego zużycia plus planowany stan magazynowy minus stan rzeczywisty na początek okresu musi się równać sumie zamówień. Główny księgowy, łącznie z kierownikiem wydz. zaopatrzenia powinien porównać zestawienie kwartalne z bilansem, a następnie

podpisać je. Wystarczy kilka minut czasu, aby przekonać się czy operacje ubiegłego kwartału odbywały się zgodnie z planem i w przeciwnym razie stwierdzić, gdzie zaistniała niedokładność.

Istniejące nadmierne remanenty muszą być upłynnione; w wypadku nie wykonania tego rubryki kwartalnych zestawień nie zbilansują się i istniejąca niedokładność ujawni się.

Jeżeli chodzi o zbędne remanenty, to konta magazynowe nie oznaczone numerem karty Zaop. 1 czy Zaop. 2 automatycznie są wyeliminowane.

Jako materiały do upłynnienia powinny być przeksięgowane na konto klasy III „Towary” JPK.

Bilansowa wartość tego konta musi równać się ostatecznej sumie miesięcznych zestawień upłynnienia remanentów, które w formie sprawozdań wysyłane są do władz nadrzędnych. Główny księgowy akceptując sprawozdanie upłynnienia remanentów natychmiast stwierdzi, czy na wszystkie materiały przeksięgowane wystawiono karty ewidencyjne.

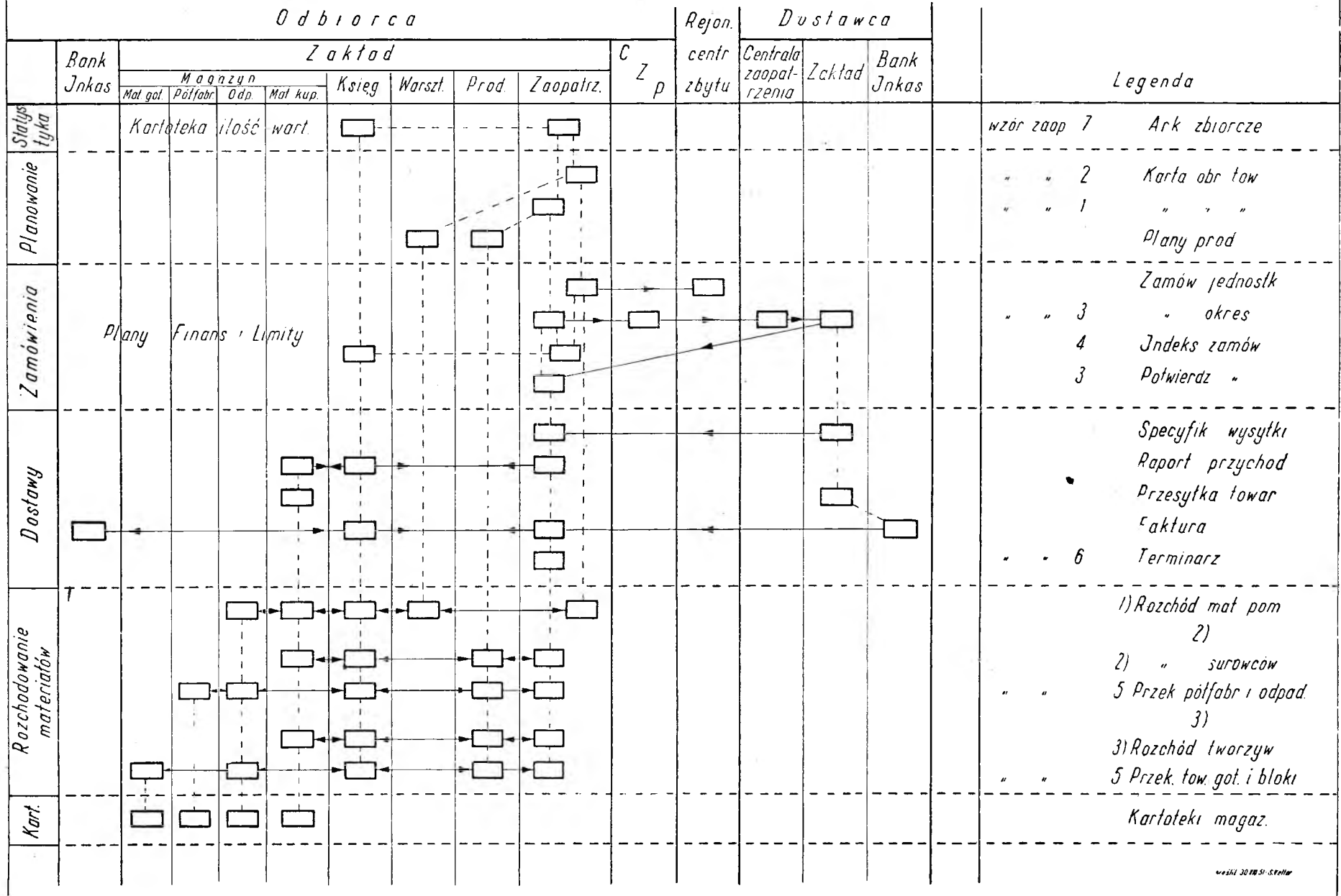
Reasumując cechy nakreślonej organizacji pracy wydziału zaopatrzenia i opierając się na wynikach uzyskanych w praktyce, można powiedzieć, że zadania jakie stoją przed wydziałami zaopatrzenia — mogą być w zupełności wykonane. W przedsiębiorstwie, w którym powstał ten system i jest ulepszany w dalszym ciągu, większość pracowników nie posiada odpowiedniego wykształcenia i przygotowania, a mimo to praca nie przedstawia trudności i wyniki są zadowalające, o czym świadczy utrzymanie zapasów magazynowych do chwili obecnej w wysokości ok. 100% normatywow.

O ile chodzi o wachlarz produkcyjny omawianego przedsiębiorstwa, to produkcja jest różnorodna, mieści w sobie przemysł odlewniczy, kotlarski, maszynowy a nawet elektrotechniczny.

Jednocześnie doświadczenie wykazało, że mimo zasadniczych zmian w systemie planowania, dystrybucji itd. projektowany system był zawsze aktualny i przy niewielkich uzupełnieniach mógł zadość uczynić zmienionym wymaganiom.

Jak wynika ze wszystkich omawianych wzorów, system projektowany jest powiązany z jednej strony z produkcją, a z drugiej z wydziałem finansowym. Współpraca zaopatrzenia z produkcją, a w szczególności z całym pionem technicznym jest zasadniczą podstawą do zapewnienia ciągłości produkcji, przy jednoczesnej kontroli norm zużycia materiałów. Natomiast stały kontakt z księgowością pozwala na ścisłe przestrzeganie dyscypliny finansowej, w sensie pełnego wykorzystania, ale nie przekraczania limitów finansowych w stosunku do wartości zużycia, zakupu, a w szczególności zapasu magazynowego.

Schemat obiegu dokumentów



Załączony schemat obiegu dokumentów w graficzny sposób podkreśla tę współpracę trzech zasadniczych wydziałów, obrazując równocześnie sposób powstawania dokumentacji.

Dotychczas praca służby zaopatrzenia polegała na stałym borykaniu się z niespodziewanymi trudnościami i działaniem od wypadku do

wypadku, w rezultacie czego pracownicy służby zaopatrzenia większość czasu spędzali w rozjazdach, zaniedbując gospodarkę materiałową. Przy wprowadzeniu unormowanego systemu postępowania praca stanie się mniej nerwowa, a służba zaopatrzenia będzie miała czas i możliwości zajęcia się całokształtem swoich obowiązków, w szczególności walka o obniżenie kosztów produkcji.

WACŁAW BUGAJSKI

Luka, którą trzeba wypełnić, ale we właściwy sposób

(Autor słusznie krytycznie ocenia artykuły Ob. Ob. J. Macalika i W. Mackiewiczza publikowane w poprzednich numerach. Przyznajemy, że w artykule „Metoda wyliczania normy zapasu wyrażonej w dniach” zakradły się błędy merytoryczne, zwłaszcza definicje zaciemniają dotychczas ustalone pojęcia w tym zakresie. Artykuł niniejszy prostuje błędne ujęcia i w sposób bezpośredni przedstawia technikę wyliczania normatywu oraz stawia konieczność praktycznego rozpracowania zasad obliczania norm magazynowanych, autor nie daje jednak kompletnego rozpracowania zagadnienia. Dyskusja dotychczasowa świadczy o tym, że zagadnienie przedmiotowe jest trudne, nie jest dostatecznie rozumiane przez zaopatrzeniowców, ani należyście naświetlone od strony teoretycznej.

Doceniając konieczność pełniejszego rozpracowania zagadnienia, zapowiadamy w następnym numerze szersze ujęcie tematu w artykule pt. „Normowanie zapasów produkcyjnych”. (Red.)

W maju 1949 r. ustalone zostały zasady obliczania norm zapasów magazynowych. Mam na myśli część III instrukcji do planu zaopatrzenia materiałowego na 1950 r. ogłoszoną drukiem w Nr 3 „Gospodarki Materiałowej” z maja 1949 r. Instrukcja ta, z nieznacznymi zmianami o charakterze formalnym, ogłoszona została powtórnie w Nr 5—6—7 „Gospodarki Materiałowej” z 1950 r., jako część składowa „Instrukcji w sprawie opracowania planu techniczno-przemysłowo-finansowego na rok 1951 (Zaopatrzenie)”.

O samej instrukcji należy powiedzieć, że stanowi ona pierwszą próbę uporządkowania pojęć z zakresu gospodarki magazynowej przez wprowadzenie podstawowych definicji, a mianowicie instrukcja ta ustaliła definicje dla:

- 1) produkcyjnego zapasu magazynowego,
- 2) minimalnego zapasu magazynowego,
- 3) maksymalnego zapasu magazynowego,
- 4) specjalnego zapasu magazynowego,
- 5) normatywu magazynowego.

Podane w instrukcji definicje są przemyślane, słuszne i jasne, z wyjątkiem definicji dotyczącej normatywu magazynowego. Dlaczego tę definicję uważam za niewłaściwą, to okaże się z dalszej treści niniejszego artykułu.

Staje przed nami pytanie: Jaki praktyczny pożytek przyniosła instrukcja traktująca o sposobie ustalania norm zapasów magazynowych?

Na to pytanie pracownicy służby zaopatrzenia musieliby z zażenowaniem odpowiedzieć, że praktyczny pożytek z tej instrukcji, jak dotąd, jest niewielki.

Gdzież leżą przyczyny tego stanu rzeczy?

Przyczyn należy upatrywać w tym, że instrukcja ograniczyła się do ustalenia definicji, stała się instrukcją teoretyczną, a czuje się wyraźny brak instrukcji roboczej, która pozwoliłaby wykorzystać ustalone definicje w praktyce dla zaprowadzenia ładu w gospodarce magazynowej, dla wprowadzenia prawidłowej gospodarki magazynowej zgodnej z ustalonymi zasadami.

Jest to poważna luka, którą należałoby jak najprędzej wypełnić przez wydanie należyście opracowanej instrukcji roboczej, stawiającej zagadnienie we właściwy sposób.

Nie na miejscu byłoby dzisiaj podejmować krytykę wydanej instrukcji i rozstrzygać, czy słusznie ograniczyła się ona do opracowania strony teoretycznej zagadnienia, czy niesłusznie. Trzeba stwierdzić, że:

- 1) brak instrukcji roboczej, pozwalającej przejść od teorii do praktyki stanowi przykrą lukę,
- 2) wypełnienie tej luki jest konieczne i pilne.

Zagadnienie nie jest łatwe. Od teoretycznych definicji do praktycznego wprowadzenia ich w życie wiedzie długa droga, której etapy najważniejsze są następujące:

- 1) ustalenie cyklu dostaw dla poszczególnych materiałów względnie grup materiałów,
- 2) ustalenie czasu potrzebnego na uzyskanie dostawy pozaplanowej lub na przyspieszenie dostawy w ramach planu, jeśli nastąpiły wahania w cyklu dostaw,
- 3) ustalenie czasu potrzebnego na transport takiej pozaplanowej lub interwencyjnej dostawy.

Ustalenie tych wielkości zależne jest wprost od warunków, w jakich odbywa się dystrybucja i bez uporządkowanej dystrybucji nie może być mowy o rozwiązaniu tego zagadnienia. Tu bodaj należy szukać przyczyny, dla której instrukcja o sposobie ustalania norm zapasów magazynowych poprzestała na opracowaniu zagadnienia od strony teoretycznej. W owym czasie, kiedy opracowywano instrukcję, było jeszcze w dystrybucji tyle spraw nie uporządkowanych, trudnych do uchwycenia, że trudno było kusić się o stworzenie instrukcji roboczej przetwarzającej na praktyczny język codzienny teoretyczne definicje mówiące o normach zapasów magazynowych. Dzisiaj, po upływie z górą dwóch lat od tego czasu, wiele spraw w zakresie dystrybucji zostało na tyle uporządkowanych, że powstały warunki dla opracowania takiej instrukcji roboczej. Czas już najwyższy, aby taka instrukcja została wydana, jeśli zaś, jak powiedziano wyżej, długa droga wiedzie od teoretycznych definicji do praktycznego wprowadzenia ich w życie, to tym wcześniej trzeba wejść na tę drogę.

O konieczności wydania takiej instrukcji roboczej, która przyniosłaby wyjaśnienia zasadnicze na użytek praktyczny świadczą także wypowiedzi pojawiające się fragmentarycznie w niektórych artykułach w „Gospodarce Materiałowej”. Są tam wypowiedzi udane i nieudane. Taką udaną wypowiedzią, stanowiącą wartościowy przyczynek do przyszłej instrukcji roboczej jest bez wątpienia artykuł inż. B. Rotherta pt. „Wytyczne dla ustalania i obliczania norm zapasów” („Gospodarka Materiałowa” Nr 9 (19) — wrzesień 1950 r.). Można by dyskutować na temat słuszności niektórych rozważań zawartych w tym artykule, ale to nie umniejsza jego wartości, jako przyczynku do rozwiązania zagadnienia. Są i inne, nieudane wypowiedzi, zawierające zasadnicze błędy teoretyczne i metodologiczne. Te wypowiedzi, należałoby powiedzieć, w sposób negatywny wskazują na konieczność opracowania omawianej instrukcji roboczej, aby przez to zapobiec szerzeniu błędnych teorii i wniosków.

Jako przykład wymieniłem należy artykuł dyskusyjny Józefa Macalika — Harmonogramy dostaw („Gospodarka Materiałowa” Nr 12 (22) — grudzień 1950 r.), w którym czytamy:

„Przy końcu roku stany poszczególnych artykułów **muszą** (podkreślenie moje) znajdować się w punkcie normatywu, tzn., że linia zużycia musi przejść przez oznaczony punkt normatywnego zapasu”.

To stwierdzenie prowadzi autora do niesłusznego wniosku, że dla utrzymania tego idealnego stanu zapasu trzeba podjąć korekturę harmonogramu dostaw.

Obszerniejszą i na ogół słuszną krytykę wspomnianego artykułu podjął T. Szetela („Gospodarka Materiałowa” Nr 4 (26) — kwiecień 1951 r.). Dalszym przykładem nieudanej wypowiedzi jest artykuł W. Mackiewicza — Meto-

da wyliczania normy zapasu wyrażonej w dniach — („Gospodarka Materiałowa” Nr 7 (29) — lipiec 1951 r.).

Na wstępie autor artykułu stwierdza, że:

„Jednym z podstawowych elementów do sporządzenia planu zaopatrzenia są normy, normatywy i średnioważone normy zapasu, wyrażone w dniach”, po czym podaje definicje.

Obok znanego już pojęcia normatywu zapasu, wprowadza autor dwa nowe pojęcia: normy zapasu (bez podania o jakim zapasie mowa — minimalnym, maksymalnym, produkcyjnym, czy może średnim) i średnioważonej normy zapasu a potem następują definicje:

„N o r m a z a p a s u wyrażona w dniach służy do ustalenia ilościowego zapasu jednego materiału o pełnej właściwej mu charakterystyce oraz do ustalenia wartości środków obrotowych ulokowanych w tym zapasie na okres produkcyjny zamykający się tą samą ilością dni, a ustalona zostaje na podstawie ilości i wartości materiałów potrzebnych do produkcji w tym samym okresie”.

„N o r m a t y w z a p a s u wyrażony w dniach służy do ustalenia ilościowego zapasu materiałów wchodzących do jednej grupy wytworów (np. branża, grupa kontyngentowa branży żelaza i stali, śrub i nitów itp.) oraz do ustalenia wartości środków obrotowych ulokowanych w tym zapasie na okres produkcyjny zamykający się tą samą ilością dni, a ustalony zostaje na podstawie ilości i wartości materiałów potrzebnych do produkcji w tym samym okresie”.

„Średnioważona norma zapasu w dniach służy do ustalenia wartości środków obrotowych ulokowanych w zapasie materiałów różnorodnych, wchodzących do jednej pozycji układu rodzajowego lub dla materiałów potrzebnych do wytworzenia gotowego produktu lub stanowiących całkowity zapas produkcyjny zakładu, zjednoczenia, centralnego zarządu przemysłu itp. na okres produkcyjny zamykający się tą samą ilością dni, a ustalona zostaje na podstawie wartości materiałów potrzebnych do produkcji w tym samym okresie”.

Jakie to wszystko jasne i proste! Prawda?!

I po co te nowe pojęcia? Po co te niezrozumiałe, zawile definicje? Tak zawile i niezrozumiałe, że wszelka dyskusja na temat ich słuszności odpada.

Myśl podjęta przez autora cytowanego artykułu jest słuszną, ale droga wiedzie nie tędy. Stanowi to właśnie dowód „negatywny” na poparcie moich wywodów o konieczności opracowania i wydania instrukcji roboczej pozwalającej w praktyce wykorzystywać ustalone zasady obliczania norm zapasów magazynowych.

Aby choć w części wyrównać szkodliwe skutki wspomnianego artykułu, podejmuję poniżej próbę właściwego przedstawienia zagadnienia, żeby słuszną myśl przedstawić w odpowiedniejszej formie.

Trzeba przede wszystkim, abyśmy zrozumieli, że pojęcie „norma zapasu“, bez dalszego dopowiedzenia, o jakim zapasie mowa, nie oznacza niczego.

Można mówić tylko o normach zapasów lub jeszcze prościej, o zapasach: minimalnym, produkcyjnym, maksymalnym i specjalnym wzgl. sezonowym.

Definicje — jasne i wyraźne podane są w instrukcji cytowanej na wstępie niniejszego artykułu.

Te zapasy winny być wyliczane przede wszystkim w dniach, a mianowicie:

$$1) \text{ Zapas minimalny} — T = t_1 + t_2 + t_3,$$

gdzie t_1 — oznacza czas, wyrażony w dniach kalendarzowych, potrzebny na uzyskanie wysyłki dostawy pozaplanowej wzgl. interwencyjnej,

t_2 — oznacza czas, wyrażony w dniach kalendarzowych, potrzebny na transport,

t_3 — oznacza czas, wyrażony w dniach kalendarzowych, potrzebny na przyjęcie materiału do magazynu, ujęcie ewidencją i wydanie do ruchu.

2) Zapas produkcyjny (najwyższy) — T_1 — oznacza czas, wyrażony w dniach kalendarzowych, dzielący od siebie dwie kolejne planowe dostawy (cykl dostaw).

3) Zapas maksymalny jest sumą zapasu minimalnego i najwyższego zapasu produkcyjnego, a więc wyrażony w dniach kalendarzowych, wynosi on $T + T_1$.

Przy znanej wielkości średniego dziennego zużycia (obliczonego na dzień kalendarzowy), z zapasów wyliczonych w dniach wyliczamy następnie zapasy ilościowe, mnożąc zapasy w dniach przez wielkość średniego dziennego zużycia.

Dla danego zakładu produkcyjnego i w danym roku kalendarzowym, przy znanym planowanym zużyciu materiału ustalić można dla każdego materiału **ilościowy zapas: minimalny, produkcyjny i maksymalny**, na podstawie tychże zapasów obliczonych uprzednio w dniach kalendarzowych.

Te ilościowe zapasy: minimalny, produkcyjny i maksymalny — winny być uwidocznione na kartotece magazynowej i stanowić podstawę do alarmu dla służby zaopatrzenia:

- w kierunku przyspieszenia dostawy lub uzyskania dostawy pozaplanowej w przypadku osiągnięcia minimalnego zapasu,
- w kierunku zahamowania dostaw, a nawet ewentualnej anulacji zamówienia lub jego części w przypadku osiągnięcia maksymalnego zapasu lub przekroczenia go.

Zapas minimalny traktować należy jako zapas krytyczny z technicznego punktu widzenia gdyż zejście poniżej tego zapasu stanowi bezpośrednie zagrożenie ciągłości ruchu zakładu.

Zapas maksymalny traktować należy jako zapas krytyczny z finansowego punktu widzenia, gdyż przekroczenie go stanowi zagrożenie finansowej równowagi zakładu.

Z tego, co powiedziano wyżej, wynika, że pojęcie „norma zapasu“, bez bliższego dopowiedzenia, nie oznacza niczego. Każdy zapas magazynowy wyższy od zapasu minimalnego, a nie przekraczający zapasu maksymalnego uznać należy za zapas prawidłowy, normalny. Sprawą zasadniczą jest ustalenie wielkości zapasu minimalnego i zapasu produkcyjnego, a stąd zapasu maksymalnego, jako sumy poprzednich, tj. minimalnego i produkcyjnego.

W praktyce, przy sporządzaniu planu zaopatrzenia materiałowego, posługiwaliśmy się dotąd jeszcze pojęciem zapasu średniego, rozumiejąc przez zapas średni średnią arytmetyczną zapasu minimalnego i zapasu maksymalnego lub, co na jedno wychodzi, sumę zapasu minimalnego i połowy zapasu produkcyjnego.

Jeśli np. dla jakiegoś materiału
 zapas minimalny wyrażony w dniach kalendarzowych wynosił 30 dni
 zapas produkcyjny wyrażony w dniach kalendarzowych wynosił 90 dni
 to zapas maksymalny wynosił (suma zapasu minimalnego i produkcyjnego) 120 dni
 i wówczas zapas średni obliczaliśmy jako połowę sumy zapasu minimalnego i zapasu maksymalnego, tj.
 $\frac{30 + 120}{2}$ 75 dni
 lub jako sumę zapasu minimalnego i połowy zapasu produkcyjnego, tj.
 $\frac{30 + 90}{2}$ 75 dni

Ten średni zapas wyrażony w dniach kalendarzowych, a przeliczany następnie na zapas ilościowy nazywano często w mowie potocznej, zupełnie niesłusznie, zapasem normatywnym lub normą zapasu, a nawet normatywem zapasu.

Trzeba pamiętać, że jedynie słusznym określeniem jest tu określenie: średni zapas.

Gdyby o naszej gospodarce magazynowej można było mówić, że jest ona prawidłowa, gdyby nie znaczne zapasy, przekraczające ustalone dla zapasów magazynowych normatywy środków obrotowych, wówczas w planie zaopatrzenia można byłoby przyjąć inną zasadę i nie wprowadzać pojęcia średniego zapasu, a mianowicie:

1) przy zapasie początkowym, prawidłowym, tj. zawartym pomiędzy zapasem minimalnym i maksymalnym planowalibyśmy zapotrzebowanie (zakup) równe zużyciu, bo w ten sposób zachowamy prawidłowość zapasu;

2) przy zapasie początkowym mniejszym od zapasu minimalnego planowalibyśmy zapotrzebowanie o tyle większe od zużycia, aby na ko-

niec roku osiągnąć przynajmniej zapas minimalny;

3) przy zapasie początkowym wyższym od maksymalnego planowalibyśmy zapotrzebowanie o tyle przynajmniej niższe od zużycia, aby na koniec roku osiągnąć zapas co najwyżej maksymalny.

Przy występujących powszechnie nadmiernych zapasach magazynowych metoda taka prowadziłaby do ustalenia zapasów na takiej wysokości, że wartość ich przekraczałaby ustalony normatyw finansowy dla zapasów magazynowych i to spowodowało wprowadzenie do planu zaopatrzenia materiałowego pojęcia średniego zapasu.

Skoro już jesteśmy przy pojęciu normatywu zapasów magazynowych, to trzeba bliżej wyjaśnić jego znaczenie i ustalić definicję.

Definicja normatywu magazynowego podana w instrukcji o sposobie obliczania norm zapasów magazynowych („Gospodarka Materiałowa“ Nr 3—maj 1949 r. i Nr 5—6—7 — z 1950 r.) jest niesłuszna, gdyż mówi ona: „**N o r m a t y w m a g a z y n o w y — N — jest to ilość materiału** (podkreślenie moje) w magazynie, wyznaczająca stan zapasu magazynowego, około którego wahają się rzeczywiste stany magazynowe w górę lub w dół, przy czym wahania stanów magazynowych nie powinny zejść poniżej zapasu minimalnego ani przekroczyć zapasu maksymalnego“.

I następuje wzór:

$$N = Z \text{ min.} + \frac{Z \text{ prod.}}{2}$$

wzór, który jak wskazałem wyżej jest słuszny tylko dla ustalenia zapasu średniego.

Pojęcie normatywu może być odniesione tylko do **wartości**, a mianowicie wartości środków obrotowych zaangażowanych w prawidłowych zapasach magazynowych. Jeśli mianowicie rozważać będziemy teoretycznie magazyn, w którym zapas każdego materiału utrzymany będzie w wysokości prawidłowej, tj. pomiędzy zapasem minimalnym i zapasem maksymalnym, to w praktyce, ponieważ dostawy materiałów następują każdego dnia, a rozchody różnych materiałów dokonywane są również codziennie, zapasy poszczególnych materiałów będą się kształtować rozmaicie: jedne z nich będą wykazywały stany bliskie maksimum, inne bliskie minimum, a jeszcze inne będą wykazywały stany leżące gdzieś pośrodku, w okolicy zapasu średniego, poniżej lub powyżej tego zapasu średniego. Postawmy sobie pytanie: jaka ilość środków obrotowych winna być zaangażowana w zapasach magazynowych w prawidłowo prowadzonym magazynie?

Odpowiedź będzie prosta: taka ilość środków obrotowych, która odpowiada wartości średniej zapasów magazynowych wszystkich materiałów albo inaczej, taka ilość środków obrotowych, która stanowi sumę wartości średnich zapasów wszystkich materiałów.

Na tej podstawie można by podać definicję:

Normatyw środków obrotowych dla zapasów magazynowych (w skróceniu normatyw magazynowy) jest to kwota, której nie powinna przekroczyć wartość zapasów magazynowych, a którą oblicza się albo

1) jako sumę wartości średnich zapasów wszystkich materiałów wchodzących w skład magazynu, przy czym jako zapas średni każdego materiału rozumie się średnią arytmetyczną zapasu minimalnego i zapasu maksymalnego (wzgl. jako zapas średni każdego materiału rozumie się sumę zapasu minimalnego i połowy zapasu produkcyjnego) albo

2) jako średnią arytmetyczną wartości zapasów minimalnych wszystkich materiałów wchodzących w skład magazynu i wartości zapasów maksymalnych tychże materiałów.

Tak też w praktyce oblicza się finansowy normatyw magazynowy.

Na marginesie tej definicji trzeba zauważyć, że postanowienia regulaminu premiowania służby zaopatrzenia nie uwzględniają zupełnie zasady w tej definicji zawartej. Osiągnięcie normatywu, to osiągnięcie pewnego optimum, możliwe w teorii, a nie w praktyce. W praktyce, wartość najbardziej prawidłowo prowadzonego magazynu będzie wahała się lekko dokoła normatywu i w praktyce uznać należy za optimum stany wahające się w granicach 95—105% normatywu. Można nawet zacieśnić te granice wahania, ale w żadnym razie nie należy zmniejszać premii dla służby zaopatrzenia natychmiast po spadku wartości zapasów magazynowych poniżej normatywu, bo wówczas uzyskanie maksymalnej premii staje się nieosiągalne.

Powróćmy teraz do definicji.

Przy takiej definicji łatwo jest już przejść do sposobu obliczania normatywu magazynowego.

Dla ułatwienia rozumowania przyjmijmy teoretyczny magazyn, w którym mamy tylko 10 materiałów; dla każdego z tych materiałów przyjmujemy jako ustalone:

- 1) zapas minimalny w dniach,
 - 2) zapas produkcyjny w dniach (cykl dostaw),
 - 3) wielkość zużycia rocznego,
 - 4) cenę jednostkową,
- a mianowicie:

Material	Zap. minimalny w dniach	Zap. produkcyjny w dniach	Wielkość zużycia rocznego	Cena Jednostkowa zł
A	18	30	7.200	1,20
B	30	90	1.080	12,—
C	30	30	18.000	3,50
D	14	15	2.160	2,—
E	90	90	1.440	5,—
F	90	120	540	35,—
G	60	90	25.200	0,80
H	4	10	75.600	1,50
J	45	90	28.800	4,—
K	20	30	4.320	25,—

Przy tych danych możemy łatwo przeprowadzić wyliczenia, z których uzyskamy:

1) zapas maksymalny w dniach, jako sumę zapasu minimalnego i zapasu produkcyjnego,

2) wartość rocznego zużycia, jako iloczyn wielkości zużycia rocznego przez cenę jednostkową,

3) wartość zapasu minimalnego, dzieląc wartość zużycia rocznego przez 360 (dla równości rachunku przyjmujemy rok = 360 dni), a mnożąc przez zapas minimalny w dniach,

4) wartość zapasu maksymalnego, analogicznie jak przy wartości zapasu minimalnego.

Otrzymamy wówczas:

Material	Zapasy minimalny w dniach	Zapasy produkcyjny w dniach	Wielkość zużycia rocznego	Cena jednostkowa zł	Zapasy maksymalny w dniach	Wartość rocznego zużycia zł	Wartość zapasu minimalnego zł	Wartość zapasu maksymalnego zł
1	2	3	4	5	6	7	8	9
A	18	30	7.200	1,20	48	8.640	452	1.152
B	30	90	1.080	12,—	120	12.960	1.080	4.320
C	30	50	18.000	3,50	60	63.000	5.250	10.500
D	14	15	2.160	2,—	29	4.320	168	348
E	90	90	1.440	5,—	180	7.200	1.800	3.600
F	90	120	540	55,—	210	18.900	4.725	11.025
G	60	90	25.200	0,80	150	20.160	5.560	8.400
H	4	10	75.600	1,50	14	113.400	1.260	4.410
J	45	90	28.800	4,—	135	115.200	14.400	43.200
K	20	30	4.320	25,—	50	108.000	6.000	15.000
						471.780	38.475	101.955

Jeśli teraz podsumujemy kolumny:

wartość rocznego zużycia — kol. 7,
wartość zapasu minimalnego — kol. 8,
wartość zapasu maksymalnego — kol. 9,
to

1) wartość normatywu zapasów uzyskamy jako

$$\frac{\text{zł } 38.523 + 101.865}{2} = \text{zł } 70.194$$

2) tenże normatyw, jeśli zechcemy wyrazić go w dniach wyniesie

$$\frac{70.194 \times 360}{471.780} = 53,6 \text{ dnia}$$

(wartość normatywu podzielona przez wartość zużycia dziennego).

Do tych samych wyników możemy dojść w inny sposób, a mianowicie: zamiast wyliczać wartości zapasów minimalnych i maksymalnych, możemy ustalić dla każdego materiału zapas średni w dniach, a przy znanej wartości rocznego zużycia wyliczyć wartość średniego zapasu dla każdego materiału. Suma wartości tych średnich zapasów jest nie czym innym, jak

normatywem zapasów. Pokazuje to następująca tabelka:

Material	Wielkość zużycia rocznego	Cena jednostkowa zł	Wartość zużycia rocznego zł	Wartość średniego zużycia dziennego zł	Zapasy minimalny w dniach	Zapasy produkcyjny w dniach	Zapasy średni w dniach	Wartość średniego zapasu zł
1	2	3	4	5	6	7	8	9
A	7.200	1,20	8.640	24,—	18	30	33	792,—
B	1.080	12,—	12.960	36,—	30	90	75	2.700,—
C	18.000	3,50	63.000	175,—	30	30	45	7.875,—
D	2.160	2,—	4.320	12,—	14	15	21,5	258,—
E	1.440	5,—	7.200	20,—	90	90	135	2.700,—
F	540	35,—	18.900	52,50	90	120	150	7.875,—
G	25.200	0,80	20.160	56,—	60	90	105	5.880,—
H	75.600	1,50	113.400	315,—	4	10	9	2.835,—
J	28.800	4,—	115.200	320,—	45	90	90	28.800,—
K	4.320	25,—	108.000	300,—	20	30	35	10.500,—
			471.780	1.310,50			53,6	70.215,—

Jeśli wartość normatywu zapasów (kol. 9) podzielimy przez wartość średniego dziennego zużycia (kol. 5), to otrzymamy normatyw zapasów w dniach, który wpisujemy w kol. 8, mianowicie:

$$\frac{70.215}{1.310,50} = 53,6 \text{ dnia.}$$

W tym przypadku, gdy w obrocie materiałowym znajdzie się jakiś materiał, który nie występuje w zapasach magazynowych, jak na przykład węgiel wsadowy w koksowni, przy ciągłej dostawie z kopalni położonej w bezpośrednim sąsiedztwie, to obliczenie normatywu magazynowego winno jednak być dokonane w odniesieniu do pełnej wartości zużycia.

Przyjmijmy, że oprócz materiałów podanych w powyższych tabelkach występuje w obrocie jeszcze materiał M, który nie pojawia się w zapasie. Przyjmijmy dalej, że wartość rocznego zużycia tego materiału wynosi zł 144.000.—

Wówczas:

1) normatyw magazynowy w kwocie zł 70.215 pozostaje bez zmiany,

2) normatyw magazynowy wyrażony w dniach wyniesie 41 dni, gdyż wartość zużycia dziennego wzrośnie o zł $\frac{144.000}{360}$

= zł 400, tzn. wartość dziennego zużycia osiągnie zł 1.310,50 + zł 400.— = zł 1.710,50, a stąd

$$\frac{70.215}{1.710,50} = 41 \text{ dni.}$$

Tak wygląda, prosta w zasadzie, technika wyliczania normatywu magazynowego. Nie widzę potrzeby komplikowania sprawy, zwłaszcza wobec tego, że dostateczną komplikacją stanowi sama kwestia ustalenia w prawidłowy sposób zapasu minimalnego i zapasu produkcyjnego wyrażonego w dniach.

Oczywiście, że podany przykład obliczenia normatywu magazynowego stanowi duże uproszczenie zagadnienia, gdyż w praktyce mamy do czynienia w magazynie z wieloma tysiącami materiałów, tym niemniej zasada jest taka właśnie, jak wyżej podałem. Ze względu na to, że w praktyce mamy w magazynie tysiące materiałów, a te w ewidencji księgowej ujęte są w poszczególne konta klasy 3, należy normatyw magazynowy wyliczyć wg podanej wyżej zasady dla każdego konta klasy 3.

Normatyw magazynowy dla grupy kont, względnie dla całego magazynu można już wtedy wyliczyć opierając się o wyliczenia normatywu magazynowego dla poszczególnych kont materiałowych. Pokazuje to następujący przykład:

Konto materiałowe	Wartość zużycia rocznego zł	Normatyw w dniach	Normatyw zł
1	288.000,—	53,6	42.880,—
2	720.000,—	46,8	93.600,—
3	252.000,—	71,2	54.040,—
4	2.160.000,—	16,5	99.000,—
razem	3.420.000,—	30,5	289.520,—

W przykładzie tym normatyw magazynowy w dniach dla ogółu kont materiałowych otrzymujemy w ten sposób, że:

1) wyliczamy wartość zużycia dziennego jako zł

$$\frac{3.420.000}{360} = \text{zł } 9.500,$$

2) normatyw kwotowy dzielimy przez wyliczoną uprzednio wartość zużycia dziennego, tj.

$$\frac{289.520}{9.500} = 30,5 \text{ dnia.}$$

Normatyw magazynowy powinien być obliczony dla poszczególnych kont materiałowych dla tej przyczyny, że umożliwia to właściwą analizę stanu zapasów magazynowych. Gdybyśmy ustalili normatyw magazynowy tylko dla całego magazynu, bez ustalenia normatywu dla

poszczególnych kont materiałowych, to w przypadku, gdy stan zapasów odchyła się od normatywu, trudno byłoby stwierdzić w jakich materiałach ma to miejsce. Ustalenie normatywu dla poszczególnych kont materiałowych pozwala nam stwierdzić, w jakiej grupie materiałów, w którym koncie nastąpiło odchylenie od normatywu, a przez to łatwiej podjąć starania o przywrócenie równowagi.

W zasadzie wyliczenia przeprowadza się indywidualnie dla każdego zakładu, tam jednak, gdzie zachodzi potrzeba obliczenia normatywu w skali przedsiębiorstwa wielozakładowego dla całości zapasów lub dla poszczególnych kont materiałowych czy grupy kont, można to przeprowadzić w prosty sposób. Pokazuje to następująca tabelka:

Zakład	Wartość zużycia rocznego	Normatyw w dniach	Normatyw zł
I	5.420.000,—	30,5	289.650,—
II	2.880.000,—	28,4	227.200,—
III	2.160.000,—	27,2	163.200,—
IV	5.040.000,—	24,6	344.400,—
V	4.320.000,—	31,2	374.400,—
razem	17.820.000,—	29,1	1.398.850,—

I tutaj, podobnie jak w przykładzie poprzednim normatyw magazynowy w dniach dla całego przedsiębiorstwa otrzymujemy w ten sposób, że

1) wyliczamy wartość zużycia dziennego jako zł

$$\frac{17.820.000}{360} = \text{zł } 49.500,$$

2) normatyw kwotowy zł 1.398.850.—, dzielimy przez wartość zużycia dziennego, a więc

$$\frac{1.398.850}{49.500} = 29,1 \text{ dnia.}$$

Powyższe uwagi nie wyczerpują oczywiście sprawy i nie mogą wypełnić całkowicie istniejącej luki. Odpowiednia instrukcja robocza powinna się ukazać jak najrychlej.

DR TADEUSZ SZETELA

Zagadnienie optymalnej partii dostawy

Z zadowoleniem należy przyjąć fakt, że nie tylko praktyczna działalność gospodarcza, ale także publicystyka naukowa oraz same badania naukowe ustawicznie dążą do bardziej ścisłego sprecyzowania metod pracy, do bardziej dogłębnego ujmowania zjawisk gospodarczych i porządkowania bardziej złożonych procesów gospodarczych. Mamy tu przede wszystkim na myśli zasady gospodarowania materiałami, obowiązujące w dziedzinie zaopatrzenia. Za ledwie kilka lat wstecz „zapobiegliwe“ gromadzenie możliwie największych zapasów uchodziło za

szczególną zaletę kierowniczych jednostek przedsiębiorstw gospodarki społecznej. Przepelnione magazyny, zapasy przewyższające nawet roczne zużycie nie należały do rzadkości. Pierwsze głosy o normach zapasu—ilościowych i wartościowych, o normatywach środków obrotowych, o dyscyplinie finansowej, zapoczątkowały walkę o rytm w zaopatrzeniu, o wprowadzenie planowych zasad do gospodarki środkami obrotowymi. Walka o właściwy rytm objęła nie tylko dziedzinę zaopatrzenia, ale także zbytu, produkcji, słowem całe życie gos-

podarcze. Był to niewątpliwie ogromny postęp w stosunku do poprzedzającego okresu, którego znamieniem była „improwizacja“.

Ubiegły i bieżący rok cechowała nie tylko narastająca świadomość znaczenia rytmicznej gospodarki, ale także planowa walka o zwiększenie cykliczności w gospodarce narodowej. Zarówno plany gospodarcze, określające planowe zamierzenia w zakresie zwiększenia częstotliwości obiegu środków obrotowych, jak i zadania ponadplanowe dotyczyły tej dziedziny życia gospodarczego. I właśnie dlatego w zaopatrzeniu coraz więcej będzie budziła zainteresowania określona optymalna partia dostawy, nie zaś partia, która jest wynikiem dowolnie kształtującego się rytmu. Innymi słowy, nie tylko będziemy doszukiwać się rytmu w zjawiskach gospodarczych, w naszym przypadku w zaopatrzeniu, ale będziemy go świadomie kształtować, świadomie stwarzać takie okoliczności, ażeby spośród wielu możliwych rytmów dokonać wyboru tego, który jest najkorzystniejszy. Witold Mackiewicz w artykule „Metoda wyliczania normy zapasu wyrażonej w dniach“ (Gospodarka Materiałowa Nr 7/29 z 1951 r.) pisze, że jednym z podstawowych elementów wyliczania średnioważonej normy zapasu w dniach są „optymalne partie dostawy“. Rzucenie trochę światła, a może jedynie przypomnienie tego, co powinno być znane odnośnie ekonomiki zaopatrzenia, a tym samym problemu optymalnych partii dostaw jest wyjątkowo na czasie, skoro właśnie następuje największe nasilenie prac nad nowym planem gospodarczym na r. 1952.

Wielkość partii dostawy rozstrzyga przy niezmiennych innych warunkach o częstotliwości obrotu. Wiadomo, że przy niezmiennym zużyciu (przeciętnym dziennym zużyciu) wielkość partii dostawy stanowi o wielkości zapasu produkcyjnego. Innymi słowy, partia dostawy oznacza zapas produkcyjny w maksymalnym punkcie. Przy zwykłym rachunku szybkości obiegu, przy którym jedną z wielkości do niego wchodzących jest średni zapas, a więc średni między zapasem produkcyjnym minimalnym a maksymalnym, staje się oczywiste, że wielkość dostawy ma decydujące znaczenie. Wiemy ponadto, że im partia dostawy jest mniejsza, tym zapas produkcyjny w maksimum jest mniejszy i tym samym częstotliwość obrotu jest większa. Powstaje zatem pytanie, czy należy bez oglądania się na towarzyszące zjawiska dążyć do możliwie najczęstszych dostaw. Dopóki w zakresie cykliczności mieliśmy wiele do odrobienia, było rzeczą oczywistą, że osiągnięcie maksymalnej rotacji raczej korzystnie wypadło w rachunku przedsiębiorstw, zjednoczeń, centralnych zarządów itd. Dziś jednakże musimy dokonywać już bardziej skomplikowanych wyborów. Chodzi tu wszak nie o największą częstotliwość obrotu, czy najmniejszą partię dostawy, ale o optymalną partię dostawy. Na marginesie dodać trzeba, że ta optymalność nie jest

jakaś wielkością niezmienną, podlega bowiem zmianie wraz ze zmianą warunków. Tylko przy takim jej znaczeniu prowadzimy tu nasze rozważania. Optymalna partia dostawy będzie więc taką partią, o takiej wielkości, która z gospodarczego punktu widzenia jest najkorzystniejsza, daje najlepsze wyniki.

Nie mam zamiaru precyzować tu metodyki obliczania optymalnej partii dostawy — wymaga ona bowiem bardzo wnikliwych studiów, opartych na materiale statystycznym — a jedynie wskazać na jej szczególne aspekty. Najmniejsza partia dostawy, jako dająca w wyniku największą częstotliwość obrotu, przynoszą jedynie pozornie największe korzyści. Zwykle zwiększeniu częstotliwości obrotu towarzyszą zmiany w kosztach u dostawcy — w kosztach zbytu, w transporcie — w kosztach transportu i u odbiorcy — w kosztach zaopatrzenia. Przy mniejszych partiach w normalnych warunkach zwiększają się koszty zbytu u dostawcy na jednostkę odesłanych towarów, szczególnie zwiększa się wydatkowanie parcy żywej, zużycie narzędzi, urządzeń, opakowań itd. Podobne tendencje wykazują koszty transportu. Na przykład taryfa kolejowa zwykle obniża koszt jednostkowy za przewóz przy większych partiach towarowych np. wagonowych. Wreszcie podobną tendencję wykazują koszty zaopatrzenia u odbiorcy. Odbiór małych partii towarowych zwykle wymaga większego zespołu pracowników transportu, środków transportowych itp. Nie zamierzamy generalizować bynajmniej zjawiska wzrostu kosztów ze zmniejszeniem partii dostaw, niemniej będzie ono raczej częstsze, a jedyne nieporozumienie może wywołać fakt, że zwiększenie cykliczności do pewnych granic nie powoduje żadnego zwiększenia kosztów. Znane są zresztą zmiany w kosztach, które dokonują się w sposób „skokowy“, a nie ciągły. Jeżeli zatem zwiększeniu cykliczności towarzyszą wzrastające koszty, to niewątpliwie z punktu widzenia ekonomiki obrotu należy dokonać wyboru między różnymi rytmemi, inaczej — trzeba dokonać wyboru partii najbardziej ekonomicznie korzystnej w naszej nomenklaturze — optymalnej partii dostawy. Nie liczenie się bowiem przy zwiększaniu szybkości obiegu z kosztami jego zwiększenia byłoby upraszczającą oceną zjawiska cykliczności, a z punktu widzenia ekonomicznego oceną błędną. Cóż się dzieje bowiem w takich jednostronnie rozumianych zjawiskach. Zwiększenie cykliczności ma pomniejszyć zapasy, przy których istnieje ciągłość procesów produkcyjnych, inaczej — ma dorzucić do narodowej akumulacji zbędne własne rezerwy. Ten postulat ma miejsce nie tylko aktualnie, a mianowicie w chwili, gdy porządkujemy nasze zapasy produkcyjne, ale jest źródłem ciągłej akumulacji przez coraz korzystniejsze napięcie wskaźników szybkości obiegu.

Gdybyśmy jednak przy tej walce okazali mało zrozumienia dla złożoności tego zjawiska,

to efekty gospodarcze na odcinku zwiększenia cykliczności byłyby niszczone na odcinku kosztów. Koszty przyspieszenia mogłyby okazać się większe, aniżeli suma zwolnionych rezerw, zbędnych dla zabezpieczenia ciągłości ruchu. Wybór więc wariantu szybkości obiegu można jedynie bazować na optymalnej partii dostawy, która jest wypadkową dla tych dwóch tendencji, związanych ze sobą, a mianowicie: że zwiększeniu cykliczności zwykle towarzyszy zwiększenie kosztu drogi, jaką musi odbyć towar od dostawcy do odbiorcy. Poszukiwanie optymalnej partii dostawy można wykonać, przeprowadzając kalkulację kosztów zaopatrzenia przy różnych wielkościach partii dostawy i wybierając najkorzystniejsze ekonomicznie. Będzie to niewątpliwie taka partia dostawy, która gwarantuje możliwie największą szybkość obiegu przy najniższych kosztach zaopatrzenia. Wskazując na taką możliwość analizy partii dostaw, a tym samym planowanych czy aktualnie osiągniętych wskaźników szybkości obiegu, pragniemy zachęcić do bardziej wnikliwego przepracowania planów zaopatrzenia właśnie przy uwzględnieniu rzeczywistej złożoności procesów gospodarczych. Każde przedsiębiorstwo, zwłaszcza z okazji zawierania umów, będzie musiało określić terminy dostaw i ich wielkość, może bardziej ekonomicznie ustawić swoje zapasy materiałowe, bardziej ekonomicznie korzystać z taryf przewozowych, korzystniej eksploatować własne środki transportu.

Ale zagadnienie optymalnej partii dostawy, to nie tylko sprawa przedsiębiorstwa, ale sprawa całej gałęzi przemysłu. Przyspieszeniu obiegu na jednym odcinku, na jednej fazie, nie może towarzyszyć opóźnienie na innym, jako wynik pierwszego. Jednostki organizacyjne, kierujące zaopatrzeniem w skali całej gałęzi przemysłu mogą inaczej ustawić te warunki, które dla przedsiębiorstwa wydają się najlepsze. Prościej, przedsiębiorstwo winno dobrać optymalną partię dostawy przy danym systemie zaopatrzenia. Ministerstwo, centralny zarząd może zmieniać systemy zaopatrzenia i dokonywać tu korzystniejszych ekonomicznie wyborów. Jak dalece system zaopatrzenia wpływa na cykliczność — niech świadczą poniższe rozważania.

Zakłady produkujące środki produkcji zwykle są dużymi zakładami, wysoce wyspecjalizowanymi, produkującymi stosunkowo niewielki asortyment towarowy. W związku z tym artykuły przez nie produkowane mają charakter masowy i dla nich znaczne korzyści może mieć masowy, a więc w wielkich partiach, charakter zbytu. Dostawca, a więc wspomniany zakład osiąga tym większe oszczędności, im operacje, związane z podjęciem, z kompletowaniem partii, jej opakowaniem, sporządzeniem dokumentów itp. są rzadsze. Taki charakter zbytu ma również wpływ na sposób wykorzystania urzą-

dzeń, na ich rodzaj, a zatem i wielkość kosztu. Następnie przy takich masowych ładunkach towarowych, transport może być i tańszy i szybszy. Po pierwsze — partia jednorodnego towaru pozwala lepiej wykorzystać pojemność wagonu kolejowego, po drugie — przesyłki wagonowe nie są częściowo rozładowywane lub doładowywane w czasie drogi, nie są one też zatrzymywane w czasie transportu i dzięki temu czasokres potrzebny do przewozu towarów skraca się. Wagonowe dostawy mogą także u odbiorcy obniżyć koszty na jednostkę, zwłaszcza wtedy, kiedy rozładunek może następować w magazynach o własnej bocznicy kolejowej, przy użyciu zméchanizowanych urządzeń. Tranzytowy sposób zaopatrzenia, bo o takim właśnie wyżej jest mowa, może stosunkowo często operować wielką partią dostawy, uzyskane dzięki temu oszczędności dają w rezultacie lepsze efekty, aniżeli dałoby zwiększenie cykliczności. Optymalna partia dostawy będzie w takich wypadkach zwykle odpowiadać ilości towaru, dającej się załadować do wagonu. Oczywiście, ten system zaopatrzenia nie może być generalnie stosowany. Te warunki istnieją jedynie w takich wypadkach, gdzie odbiorca zużywa znaczne ilości materiału.

Inaczej będzie się kształtować optymalna partia dostawy wtedy, kiedy ze względu na nieznaczne zużycie danego materiału tranzytowy sposób zaopatrzenia dawałby w efekcie wprost odwrotne rezultaty. Sam sposób zaopatrzenia tranzytowego, przy małym zużyciu opóźniałby jedynie szybkość obiegu środków obrotowych przy stosunkowo nieznacznej oszczędności na kosztach. W takich wypadkach stosować należy składowy system zaopatrzenia. W szczególności system ten przewyższa poprzednio omawiany w takich wypadkach, kiedy mamy do czynienia z materiałami nie tylko o małym zużyciu, ale także o wielkiej różnorodności gatunków, sort, wymiarów itd. Składy czy hurtownie stanowią wprawdzie dodatkowe ogniwo między dostawcą - producentem, a odbiorcą - konsumentem (w najszerszym tego słowa znaczeniu), jednakże dają poważne efekty w zakresie szybkości obiegu środków. Oczywiście koszt utrzymania składu czy hurtowni winien być niższy aniżeli efekt, wywołany zwiększeniem szybkości obiegu. Hurtownie i składy pozwalają w znacznym stopniu obniżyć zapasy produkcyjne w zakładach przez siebie obsługiwanych, a jednocześnie korzystać ze znacznych udogodnień i tanioci przewozu większych partii dostaw.

Nie wdając się we wnikliwą analizę tych dwóch systemów zaopatrzenia, traktujemy je jedynie jako przykład, jak należy rozważyć pojęcie optymalnej partii dostawy, jak dalece wniknąć w aktualny układ warunków, a także przestudiować ich możliwości przystosowania dla wydobycia lepszych efektów. Problem zatem optymalnej partii dostawy istnieje nie tylko na szczeblu przedsiębiorstwa, ale także

zjednoczenia i centralnego zarządu. Wyznaczenie wskaźników szybkości obiegu nie może iść jedynie po linii jednostronnego ich maksymalizowania.

Reasumując powyższe, pragnę jeszcze raz podkreślić tezy naszego rozważania:

a) maksymalizację szybkości obiegu należy rozważyć łącznie z towarzyszącymi jej zjawiskami, w szczególności z problemem kosztów zaopatrzenia;

b) cykliczność ustalić należy w oparciu o tzw. optymalną partię dostawy — partię dostawy, która da jednocześnie najbardziej ekonomiczne rezultaty w zakresie szybkości obiegu i obniżenia kosztów;

c) zagadnienie optymalnych partii dostaw rozważyć należy w skali gałęzi przemysłu i dopiero w oparciu o takie wielkości partii określać wskaźniki zapasów dla przedsiębiorstw, zjednoczeń itd.

MGR TADEUSZ HASSNY

Wpływ służby zaopatrzenia na kształtowanie się norm zużycia surowców w przemyśle

Jednym z najważniejszych elementów podstawowych przy planowaniu zaopatrzenia na cele eksploatacyjne — to niewątpliwie normy zużycia. O realności planu zaopatrzenia możemy powiedzieć wówczas, gdy został on opracowany w oparciu o właściwie ustalone normy. Jesteśmy już obecnie w okresie prac nad sporządzeniem projektu planu zaopatrzenia na rok 1952 pod znakiem konieczności poczynienia jak najdalej idących oszczędności surowców, zwłaszcza deficytowych i pochodzących z importu, jak również dostosowania norm (i receptur) do limitów surowcowych oraz konieczności zastępowania surowców deficytowych i importowanych krajowymi i niedeficytowymi.

Przewodniczący PKPG w zarządzeniu Nr 90 z dnia 23 marca 1951 r. (patrz „Gospodarka Materiałowa“ Nr 5 z 1951 r.) ustalił zasady i tryb prac przygotowawczych nad Narodowym Planem Gospod. na rok 1952. Prace te powinny polegać na opracowaniu takich materiałów, które zapewnią planom zużycia, możliwie jak największą dokładność i posłużą jako uzasadnienie jego wielkości.

„Dokładność tę można osiągnąć tylko rozporządzając technicznymi, naukowo uzasadnionymi, indywidualnymi dla zakładów i dla typowych agregatów normami zużycia“ (cytata z artykułu Dyr. Z. Deutschmana. Nr 5 „Gospodarka Materiałowa“).

Planiści zaopatrzenia posiadają już pewne doświadczenia, nabyte przy sporządzaniu samego planu, jak i jego korekty na rok planowania 1951 i niemal każdy planista mógłby z przykrością potwierdzić ile razy musiał plany zmieniać czy poprawiać, ile kłopotów przysporzyły mu one przy opracowaniu kwartalnych planów operacyjnych.

Należałoby przeto znaleźć sposób, aby planista - zaopatrzeniowiec mógł w przyszłości w miarę możności unikać tych wszystkich kłopotów. Wprawdzie, tak przynajmniej działo się w roku ubiegłym, planowanie zaopatrzenia otrzymało gotowe normy zużycia z komórki

technicznej zakładu i opracowywało w oparciu o nie swój plan, nie wchodząc w to czy są one właściwie opracowane i czy są zgodne z wyznaczonymi limitami surowcowymi (dotyczy to specjalnie surowców importowanych i deficytowych krajowych). Dopiero późniejsza analiza wykazywała, że normy musiały ulegać pracownikowi, skoro po przeliczeniu okazało się, że limity te zostały znacznie przekroczone. Pociągnęło to za sobą konieczność przerobienia planów i w konsekwencji doświadczenie to wykazało, że plany zaopatrzenia z tej właśnie przyczyny w znacznej ilości przemysłów zostały wykonane w terminie spóźnionym. Stąd prosty wniosek, że zaopatrzenie nie może biernie i bezkrytycznie podchodzić do tego tak ważnego problemu. Zresztą, zarzuty — z jakimi najczęściej spotyka się zaopatrzenie ze strony komórki technicznej, że służba zaopatrzenia nie jest powołana do wtrącania się w sprawy, dotyczące ustalenia norm zużycia surowców — są o tyle niesłuszne, że już sama ramowa instrukcja w sprawie organizacji i zasad działania zaopatrzenia materiałowego w przemyśle z 4.X.1949 r. („Gospodarka Materiałowa“ Nr 7 z r. 1949) w punkcie 42 wyraźnie stwierdza, że do „zadań komórki zaopatrzenia zakładu w zakresie planowania należy obok prowadzenia ewidencji technicznych i statystycznych norm zużycia również opracowywanie wniosków o ewent. zmianach tych norm“. Wprawdzie instrukcja nie wspomina wyraźnie na czym ma polegać to opracowywanie wniosków co do zmian tych norm, jednakże wyraźnie na to wskazuje, że komórka zaopatrzenia powołana jest do zabierania głosu w sprawach, dotyczących norm zużycia. Zresztą, stała obserwacja ruchu surowców, konieczność przeprowadzenia analiz, dotyczących zużycia przy planowaniu rocznym czy kwartalnym, jak i opracowywanie wskaźników zakupu surowców, czy sporządzenie innych sprawozdań statystycznych (np. dla GUS), daje możliwość wysuwania pewnych spostrzeżeń, dotyczących realności norm. Stąd też rodzi się konieczność, że planiści komórki zaopatrzenia winni:

- 1) brać żywy, a nawet obowiązkowy udział w pracach komisji, ustalających i rewidujących normy zużycia;
- 2) współpracować z tymi komisjami w zakresie akcji zastępowania surowców importowanych i deficytowych surowcami krajowymi i nie deficytowymi, jak i tańszymi, jednakże bez obniżania jakości wyrobów;
- 3) współdziałać w akcji oszczędzania surowców przez podjęcie walki o obniżenie norm zużycia;
- 4) przeprowadzać skrupulatne analizy dotyczące zużycia materiałów na podstawie własnych doświadczeń i dzielić się spostrzeżeniami z innymi zainteresowanymi komórkami;
- 5) współdziałać w akcji zmniejszania odpadków, jak i ich wykorzystywania w sposób racjonalny.

Zanim przejdziemy do rozważań nad sposobami przeprowadzenia analiz, jakie w zakresie norm zużycia komórka zaopatrzenia jest w możności wykonać na podstawie swych materiałów statystycznych, przypomnijmy sobie, jakie są główne zasady obliczania norm materiałowych.

Zasady dotyczące obliczania norm zużycia

1) Przez normę zużycia materiałów rozumiemy nieodzowną ilość materiału brutto, jaka powinna być zużyta przy określonej technologii produkcji dla wykonania jednostki produktu jednorodnego, jednostki detalu, jednostki pracy lub na jednostkę czasu.

2) Rozróżniamy:

- a) normy statystyczne,
- b) normy techniczne,

a) Statystyczna norma zużycia materiałów jest to ilość materiału ustalona na podstawie analizy danych statystycznych zużycia za odpowiednie okresy czasu lub na podstawie wyprodukowanych serii odnośnych wyrobów, a potrzebna dla wykonania jednostki produktu jednorodnego jednostki, jednostki pracy lub na jednostkę czasu.

Czasokres zużycia, opracowany w czasie obliczenia nie powinien być w zasadzie mniejszy od jednego roku (w uzasadnionych wypadkach może być mniejszy, lecz jednak nie krótszy jak pół roku).

b) Techniczna norma zużycia materiałów jest to ilość materiału brutto, która winna być zużyta dla wykonania jednostki produktu jednorodnego, jednostki detalu, jednostki pracy lub na jednostkę czasu, ustalona bądź to na podstawach technologicznych (receptura, rysunek), bądź to na podstawie pomiarów i obliczeń z uwzględnieniem wszystkich technicznych warunków zużycia.

3) Z uwagi na to, że ustalenie norm technicznych zużycia będzie zbyt trudne i skomplikowane, a w niektórych wypadkach nawet niecelowe, należy w pierwszym rzędzie opracować statystyczne normy zużycia, a następnie normy techniczne w odniesieniu do tych materiałów, dla których opracowanie norm technicznych zużycia okaże się możliwe i celowe. Dla materiałów podstawowych, surowców, należy stosować normy techniczne, a tylko wyjątkowo (tymczasowo) normy statystyczne. Natomiast dla materiałów pomocniczych w szerszym zakresie, niż dla materiałów podstawowych, można stosować normy statystyczne.

4) Norma zużycia winna być opracowana dla każdego asortymentu materiału.

5) Normy zużycia nie są normami stałymi i niezmiennymi. Przeciwnie, muszą być one progresywne, a więc muszą odzwierciedlać postęp techniczny, wyniki prac racjonalizatorów produkcji, jak i osiągnięcia przodujących zakładów.

6) Normy winny być zatwierdzone przez centralny zarząd danego przemysłu.

7) W celu ustalenia (wzgl. zrewidowania) statystycznej normy zużycia winna być dokonana analiza statystyki zużycia w oparciu o ewidencję zużycia materiałów, prowadzonej w danym zakładzie statystyki za okres co najmniej półroczny.

Sposoby przeprowadzania analiz

Cytowane wyżej zarządzenie Przewodniczącego PKPG Nr 90 wyraźnie wskazuje, że do planu zaopatrzenia na rok 1952 konieczne będzie zebranie i dokładne przeanalizowanie wszelkich materiałów statystycznych i sprawozdawczych z okresów poprzednich, celem oceny realności norm zużycia.

Zastanowić by się należało, w jaki sposób komórka zaopatrzenia winna podejść do tego zadania.

1. Analiza wstępna norm zużycia (do projektu planu rocznego).

Specjalnym obserwacjom należy poddać zużycie surowców podstawowych, najważniejszych, za okres 1950 r. i kilka miesięcy roku 1951. By należycie obliczyć planowane zużycie danego surowca na rok 1952 (rubryka 14 formularza PZ 1), musimy wypełnić rubryki 16 i 17 formularza PZ 1, a więc wielkość produkcji (z rocznego planu produkcji) i normę zużycia. Dane te otrzymujemy z pionu technicznego zakładu. Wielkość zużycia rocznego otrzymamy mnożąc wielkość planowanej produkcji przez normę (rubryka 16×17). Poddajemy to analizie porównawczej, badając stosunek rzeczywistego zużycia, zastosowanego do planowanego na rok 1952, a przede wszystkim stosunek norm zużycia, i wyciągamy z tego porównania odpowiednie wnioski. Jeżeli więc okaże się, że norma przewidziana na rok

1952 nie jest progresywna, musimy natychmiast zażądać rewizji norm przez pion techniczny.

Poniżej podaję tabelkę, która może być pomocna przy przeprowadzaniu analizy wstępnej:

Nazwa surowca	Nazwa wyrobu	Wykonanie faktyczne w roku 1950			Wykonanie planowane na 1952 rok			Różnica norm (stos. rubr. 5 : 6)	
		Zużycie w kg	Wielkość produk. w kg	Norma na 1 kg wyrobu	Norma na 1 kg wyrobu	Wielkość planow. prod.	Zużycie w kg	więcej	mniej
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Naftalen itd.	Regenerat	152.287	1.000.000	0,15287	0,16188	1.500.000	242.820	0,0901	

Z przykładu powyższego widzimy, że norma planowana jest **n i e r e a l n a**, gdyż przewiduje zwiększone zużycie surowca na 1 kg wyrobu w porównaniu do faktycznego w roku ubiegłym. Dla upewnienia się prowadzimy dalszą analizę, zresztą w identyczny sposób, za kilka miesięcy roku 1951. Z obu wyników analiz wyciągamy odpowiednie wnioski i żądamy natychmiastowej rewizji norm.

Gdy surowiec (jak np. kauczuk) zużywamy do kilku lub wielu wyrobów, wówczas w rubryce drugiej podajemy kolejno nazwy wyrobów i wypełniamy dalsze rubryki. Zaznaczyć należy, że szczegółowej analizie poddaje się surowce podstawowe o zasadniczym znaczeniu, przewidziane do planowania szczegółowego.

2. Analiza norm zużycia surowców limitowanych

Jak wspomniałem na wstępie, baczna uwagę należy zwrócić na surowce **l i m i t o w a n e**. Po przeprowadzeniu analizy, jak w pkt. 1. i po dokonaniu rewizji norm, jak i ustaleniu nowych norm progresywnych, jeszcze przed ostatecznym zaplanowaniem właściwego zużycia, badamy czy proponowane przez nas zużycie mieścić się będzie w granicach przyznanych nam limitów na niektóre o ważnym znaczeniu surowce. Dopiero, jeśli ta analiza będzie pomyślna, z przekonaniem o dobrze spełnionym zadaniu, przystępujemy do planowania.

3. Analiza końcowa norm zużycia przy opracowaniu projektu planu rocznego

Jak wiemy, instrukcja planowania zaopatrzenia specjalny nacisk kładzie na należyte opracowanie części planu, odnoszącej się do materiałów podstawowych (układ rodzajowy A.). Dlatego też tej części planu poświęcić należy najwięcej uwagi. Skoro więc ważniejsze surowce poddaliśmy analizie szczegółowej i normy zużycia wyszły z opresji zwycięsko, planista zaopatrzenia winien poddać analizie końcowej całe planowane zużycie układu rodzajowego A., porównując wagowo ilość planowanego surowca z ilością wagową gotowych wyrobów, podaną w planie produkcyjnym. Jeżeli więc (podaję przykładowo) plan produkcyjny wykazuje, że fabryka w ciągu roku wyprodukuje 1.000 ton wyrobów gotowych, wówczas zaopatrzenie winno zaplanować (w zużyciu)

1.000 ton surowca plus nadwyżkę na konieczne przewidywane odpady i straty.

Analiza ta wskaże, czy plan był dobrze, czy błędnie opracowany, co umożliwi uniknięcie czasami groźnych komplikacji.

4. Analiza norm zużycia przy opracowaniu kwartalnego planu operatywnego

Sposób jej przeprowadzania podobny jest do podanego pod pkt. 1. Zwrócić jednakże należy uwagę na to, że normy nie są stałe i niezmiennicze i to właśnie powinno znaleźć swój wyraz w planach operatywnych, zwłaszcza gdy niektóre surowce, jak np. kauczuk czy naftalen są limitowane. Analiza wstępna na główne surowce pozwoli już zawczasu zapobiec niespodziankom, kończącym się poważnie koniecznością powtórnego opracowania planu.

Wreszcie analiza końcowa, jak w pkt. 3. zagwarantuje nam, że kwartalny operatywny plan zaopatrzenia jest zgrany z planem produkcyjnym.

5. Analiza norm przy sporządzaniu sprawozdań miesięcznych ze stanu surowców m a r ó w n i e ż z n a c z e n i e d l a o k r e ś l e n i a p r z y p u s z c z a l n e g o r o z c h o d u n a m i e s i ą c p r z y s z ł y.

Uwagi powyższe mogą się spotkać z zastrzeżeniem ze strony planistów zaopatrzenia, że analizowanie norm zużycia przysporzy im wiele nowej pracy, a ze strony pionu technicznego, że zaopatrzenie „wtrąca się“ do nieswoich spraw. Planiści zaopatrzenia, którzy na skutek przeanalizowania norm zmuszeni byli wielokrotnie swe plany przerabiać, przekonali się, że warto jednak analizować. Podobnie zaopatrzeniowcy już wiele razy dali dowód pracownikom pionu technicznego, że i ich doświadczenia w gospodarce surowcami mogą dać korzyści.

Nie bez znaczenia będzie, jeżeli dodam, że ścisła współpraca planistów zaopatrzenia z działem kosztów własnych jest również bardzo wskazana. Bowiem sprawnie funkcjonujący dział kosztów przeprowadza zestawienia zużycia surowców, które będą nam zawsze bardzo przydatne przy porównywaniu norm planowanych z wykonanymi.

Ryzyko transportu przy upłynnieniu remanentów

(Artykuł dyskusyjny)

Instrukcja stanowiąca załącznik do zarządzenia Przewodniczącego PKPG Nr 177 z dnia 2.V.1951 r. o upłynnieniu remanentów mat. zaopatrzeniowych pominęła milczeniem kwestię, kto ponosi ryzyko transportu przy przewozie upłynnianych remanentów. Aczkolwiek zagadnienie to wydaje się na pozór drobne, wobec ciężaru gatunkowego samej akcji upłynniania, to jednak zasługuje ono na bliższe rozważenie, a to z tego powodu, iż wybór trafnego rozwiązania tej kwestii w znacznej mierze decydować może o praktycznych wynikach całej akcji.

W dyskusji, jaka powstała na temat tego zagadnienia, zarysowały się następujące koncepcje:

- utrzymać zasadę ustaloną w ogólnych warunkach dostaw, iż szkoda przypadkowa obciąża odbiorcę.
- przy utrzymaniu zasady odpowiedzialności odbiorcy za szkody przypadkowe, nałożyć na centrale handlowe obowiązek informowania posiadacza remanentu o sposobie właściwego opakowania i załadowania, a to pod rygorem ponoszenia skutków niedostatecznego opakowania lub niewłaściwego załadowania.
- obciążyć ryzykiem transportu posiadacza remanentu.

Przechodząc do kolejnego rozpatrywania wyżej wymienionych wariantów, warto zaznaczyć, że ogólna zasada, wprowadzona w życie w roku 1950, nasuwa pewne zastrzeżenia co do swej słuszności, jak i celowości.

Z formalnego punktu widzenia jest ona sprzeczna z Rozp. Rady Min. z dnia 19.II.1949 roku w sprawie dostaw robót i usług na rzecz Skarbu Państwa (Dz. U. Nr 12 z dn. 12.III.1949 roku), które w § 64 wyraźnie postanawia, że odbiorca winien regulować należność za otrzymaną dostawę na podstawie protokołu przyjęcia. Ponieważ przy dostawach „franko“ miejscem przyjęcia jest prawie zawsze stacja odbiorcza, przeto wyżej wymieniony przepis obciąża ryzykiem transportu dostawcę, a nie odbiorcę, jak to czynią ogólne warunki dostaw.

Argumentem merytorycznym, przemawiającym przeciw zasadzie ustalonej w ogólnych warunkach dostaw jest fakt, że decentralizuje ona problem, którego pomyślne rozwiązanie uzależnione jest od zcentralizowania go.

Nie ulega wątpliwości, że wartość szkód powstałych w ciągu roku w związku z transportem, w gospodarce ogólnokrajowej stanowi liczbę tak imponującą, że nawet po rozbiciu jej na poszczególne branże, otrzymamy liczby warte analizy i zastanowienia.

Przyczyny szkód powstałych w związku z

transportem dadzą się z grubsza ująć w następujące grupy:

- nieuczciwość wzgl. niedbalstwo przy wysyłce towaru,
- ujawnione przewinienia przewoźnika, jak brak, zaginięcie, pożar itp.,
- nieujawnione przewinienia przewoźnika np. nieostrożne przetaczanie wagonu z towarem ulegającym potłuczeniu,
- nieuczciwość wzgl. niedbalstwo przy odbiorze towaru.

Przy scentralizowaniu wpływającym z odpowiedzialności dostawcy za ryzyko transportu, kumulacja wszystkich szkód występujących w danej branży w jednym ośrodku centralnym daje możliwość bardzo wnikliwej analizy co do miejsca i przyczyny ich powstawania, a tym samym umożliwia zastosowanie odpowiednich środków zaradczych.

Przerzucenie ryzyka transportu na odbiorcę, wprowadzone przez ogólne warunki dostaw, powoduje automatyczne rozproszkowanie tego zagadnienia.

Szkody rozdrobnione na wielką ilość odbiorców stają się nieuchwytnie, tracą na swej ostrości, giną w nawale spraw dnia codziennego. Mimo, że ogólna suma szkód poniesionych przez gospodarkę narodową nie uległa żadnej zmianie, wymyka się ona z gospodarki planowej, a poważne zagadnienie zamienia się w szereg drobnych epizodów, ku zadowoleniu i pożytkowi tych nieuczciwych elementów, które ze źródła tego czerpią swe uboczne dochody.

Dalszym argumentem przeciwników decentralizacji, stanowiącej ochronę interesów producenta kosztem konsumenta, jest fakt, że stawia ona często w położeniu bez wyjścia, szczególnie odbiorców, którzy z charakteru swego nie są nastawieni na obroty handlowe, jak np. urzędy.

Wniesienie i formalne uzasadnienie reklamacji do kolei jest zadaniem wymagającym dokładnej znajomości przepisów kolejowych.

Wiadome jest, że władze kolejowe skwapliwie korzystają z każdego nawet najdrobniejszego formalnego uchybienia lub niedociągnięcia, aby bronić swych interesów. Ponieważ odbiorcy typu wyżej wspomnianego, z racji swego charakteru nie dysponują i nie mogą dysponować wykwalifikowanymi fachowcami, jest zjawiskiem aż nadto częstym, że merytorycznie słuszne pretensje nie są honorowane, dla formalnych i w gruncie rzeczy błahych powodów.

Powyższa dygresja, obrazująca kontrargumenty przeciwników zasady, przyjętej w ogólnych warunkach dostaw i podważająca jej słuszność, osłabia w znacznym stopniu wysuwany argument o konieczności utrzymania jed-

nolitej linii postępowania przy przewozie normalnych towarów handlowych i przewozie remanentów.

Jeżeli przyjmie się nawet, że obciążenie odbiorcy za szkody przypadkowe jest słuszne przy przewozie normalnych towarów handlowych, to należy jeszcze rozpatrzyć czy i w jakim stopniu słuszne jest ono przy przewozie remanentów.

Towary handlowe przesyłane są w olbrzymiej większości wypadków w ładunkach pełnowagonowych, ładowanych bezpośrednio do wagonu na bocznicę nadawcy i dostarczanych na bocznicę odbiorcy, co pozwala na słabsze opakowanie towaru niż przy przesyłkach drobnicą.

Personel zatrudniony przy pakowaniu wzgl. załadowaniu do wagonu jest personelem technicznie wyszkolonym, który działa albo na podstawie fachowo opracowanych przepisów, albo na podstawie długoletniego doświadczenia, co dodatnio wpływa na obniżenie szkodowości powstałej na skutek złego opakowania lub niewłaściwego załadowania.

Zupełnie odmiennie kształtuje się sytuacja przy przewozie remanentów.

Ładunki pełnowagonowe będą tutaj raczej sporadyczne. Gros stanowić będą ładunki mniejsze, dowożone do kolei, pakowane przez ludzi niefachowych, przesyłane drobnicą, niejednokrotnie z przeładunkiem w czasie przewozu i dowożone z kolei do magazynu odbiorcy.

Człowiek, który praktycznie stykał się z zagadnieniami przewozu i przyjmowania towarów, nie potrzebuje dużej dozy fantazji, aby wyobrazić sobie, jak wielkie pole powstaje tutaj do niekończących się sporów na temat czy szkoda była: przypadkowa, zawiniona przez dostawcę, czy też powstała w czasie przewozu z kolei do magazynu odbiorcy.

Rozważając to zagadnienie należy mieć na uwadze jeszcze następujące dodatkowe momenty:

1) Ani hurtownie, ani inni odbiorcy, u których odbiór remanentów przybierze poważniejsze rozmiary, nie otrzymają odpowiedniego zwiększenia personelu, bowiem słuszne jest żądanie władz zwierzchnich, aby akcja ta rozwiązana została na płaszczyźnie zwiększenia wydajności pracy.

2) Szkody, aczkolwiek częste, to rozpatrywane poszczególnie będą stosunkowo drobne, co przy nawale pracy wytwarzać będzie tendencje do ich bagatelizowania i mniej lub więcej bezkrytycznego akceptowania ich jako szkód przypadkowych, zwłaszcza, że b. często koszty, związane z dochodzeniem pretensji na drodze arbitrażu, nie będą stały w żadnym rozsądnym stosunku do wartości przedmiotu sporu.

3) Remanenty zbędne lub nadmierne mają siłą rzeczy za sobą zwykle dłuższy okres magazynowania, podczas którego często ulegają różnym uszkodzeniom. Mogą więc zaistnieć wypadki, że remanenty takie będą zgłaszane jako

pełnowartościowe i jako takie wysyłane, zaś w razie reklamacji uszkodzenie przypisywane będzie skutkom transportu.

Jeżeli do powyższych momentów dodamy jeszcze notoryczne zjawisko jednostronnych protokołów komisyjnych, stwierdzających, że każda ze stron jest w porządku, to jasne stanie się, że od życiowo właściwego ustawienia takiego pozornie drobnego zagadnienia jak ryzyko transportu zależeć będzie w znacznej mierze atmosfera, jaka w hurtowniach central handlowych lub u innych odbiorców zacznie się kształtować wobec akcji przejmowania remanentów.

Przechodząc z kolei do rozpatrywania drugiej koncepcji tj. obciążenia odbiorcy ryzykiem transportu przy jednoczesnym obowiązku centrali handlowej informowania posiadacza remanentu o właściwym sposobie opakowania i załadowania, a to pod rygorem ponoszenia skutków niedostatecznego opakowania lub niewłaściwego załadowania, należy przede wszystkim podkreślić, że koncepcja ta mogłaby mieć zastosowanie jedynie do tych przypadków, gdy hurtownia centrali handlowej przejmuje remanent na własne składy. Trudno ją sobie wyobrazić w przypadkach, gdy posiadacz remanentu odstępuje go wprost nabywcy, wskazanemu przez hurtownię.

Gdyby nawet zgodzić się z tą niczym nieuzasadnioną różnorodnością traktowania odbiorców, należy rozpatrzyć czy hurtownie central handlowych są w stanie postulat ten wypełnić i jakie praktyczne konsekwencje z tego wynikną.

Uszkodzenie przesyłki zależy nie tylko od stanu opakowania, lecz także od fachowego i umiejętnego obchodzenia się z nią. Najlepsze opakowanie nie pomoże jeżeli np. skrzynia szkła zostanie rzucona lub przewrócona na ziemię.

Właściwe opakowanie zależy od b. wielu czynników jak np. charakter, a często nawet kształt towaru, odległość dowozu do kolei, stan drogi, środek przewozu itp.

Jasne jest, że żadna hurtownia, otrzymawszy zgłoszenie remanentu, nie będzie w stanie przeprowadzić wyczerpującej indywidualnej ankiety, w celu wyjaśnienia wszystkich okoliczności i w zależności od jej wyników redagować indywidualną instrukcję. Zmuszone do posługiwania się jednolitą instrukcją, powieloną w odpowiedniej ilości i przesyłaną każdemu posiadaczowi wysyłającemu remanent, hurtownie central handlowych, w naturalnym dążeniu do zmniejszenia swego ryzyka, muszą opracować tę instrukcję pod kątem widzenia najtrudniejszych warunków.

W tej sytuacji koszty odpowiedniego opakowania mogą, szczególnie przy towarach masowych, łatwo przewyższyć wartość remanentu, nie mówiąc już o trudności otrzymania opakowania jak skrzyń itp.

Instrukcja taka, ułatwiając sytuację posiadacza remanentu w zakresie ponoszenia ryzyka

transportu, zabierze mu z nadwyżką te korzyści przez częste nadmierne wymagania w zakresie opakowania i zamiast mu pomóc, utrudni mu sytuację.

Poza daleko idącymi wymaganiami odnośnie opakowania każdego rodzaju towaru instrukcja na pewno zawierać będzie stereotypową klauzulę, że opakowanie musi być dostatecznie mocne, aby uchronić remanent od niebezpieczeństw, grożących w zamierzonym przewozie.

Łatwo sobie wyobrazić jak wdzięczne pole do popisu będą mieli radcy prawni, gdy w razie szkody wysyłający powoływać się będzie na to, że dopełnił wyspecyfikowanych wymogów instrukcji, zaś odbiorca, opierając się na faktie, że sama szkoda jest dowodem niedostatecznego opakowania, wysuwać będzie zarzut niedotrzymania wymogów wyżej wspomnianej klauzuli.

Jak widać z powyższego instrukcja o sposobie odpowiedniego opakowania, która miała zlikwidować płaszczyznę sporów, bynajmniej jej nie likwiduje, a jedynie przenosi spór w dziedzinę interpretacji przepisów instrukcji.

Biorąc pod uwagę, że wszystkie momenty omawiane przy koncepcji pierwszej występować będą również przy koncepcji drugiej, należy dojść do przekonania, że w koncepcji drugiej płaszczyzna nieporozumień raczej wzrasta niż maleje.

Zamierzony efekt chybił celu, a każde orzeczenie arbitrażowe w zakresie odpowiedniego opakowania, niekorzystne dla centrali handlowej, automatycznie podnosić będzie jej wymagania umieszczone w instrukcji, aż w końcu stanie się ona niewykonalna dla wysyłającego, mimo że teoretycznie i formalnie będzie ona ponad wszelkie zarzuty.

Wszystkie wyżej omówione trudności automatycznie znikają, gdy przejdzie się na zasadę odpowiedzialności dostawcy na ryzyko transportu.

Stan faktyczny, komisyjnie stwierdzony przy odbiorze remanentu, jest podstawą do przeprowadzenia rozrachunku, eliminując tym samym

możliwość jakichkolwiek sporów na ten temat. Dostawca ponosi konsekwencje swej mniejszej lub większej staranności o odpowiednie zabezpieczenie wysyłanego przez niego remanentu, zlikwidowana zostaje możliwość nadużyć na tle wysyłania towaru uszkodzonego, jako towaru pełnowartościowego, wszelkie wątpliwości znikają, bowiem decyduje nie podlegający dyskusji stan faktyczny.

Rozważając w jakim stopniu tego rodzaju rozwiązanie odpowiada duchowi i intencjom instrukcji PKPG, należy mieć na uwadze, że instrukcja ta obciąża posiadacza remanentu zbędnego wszelkimi konsekwencjami wynikającymi z istnienia takiego remanentu. Jeśli, zgodnie z zasadami słuszności, posiadacz remanentu ponosi ryzyko magazynowania, koszty opakowania, dowozu i przewozu, to dlaczego nie miałby ponieść również ryzyka transportu, skoro takie rozwiązanie, poza merytoryczną słusznością, przyczyni się do znacznego ułatwienia i usprawnienia akcji upłynniania remanentów.

Instrukcja PKPG rokuje pomyśle wyniki w dużym stopniu dlatego, że liczy się ona z realnymi możliwościami i respektuje słuszne interesy stron. Akcją upłynniania remanentów realizuje aparat handlowy, a wyniki tej akcji będą w decydującym stopniu uzależnione od tego, jak dalece życiowo wykonalne będą włożone na niego obowiązki.

Najbardziej słuszny teoretycznie przepis, skoro nie został przystosowany do realnych możliwości, pozostaje tylko papierowym przepisem i przynosi raczej straty, w postaci bezowocnych wysiłków, niż korzyści.

Reasumując powyższe wywody wydaje się słuszne, aby w akcji upłynniania remanentów ryzyko transportu ponosił posiadacz remanentu. Obowiązek central handlowych informowania posiadacza remanentu o właściwym sposobie opakowania uznać trzeba za postulat słuszny, jednakże nie może on być zaopatrzony w rygor przejścia ryzyka transportu na hurtownię.

INŻ. M. POMIANOWSKI

O racjonalne wykorzystanie odpadów drewna

W okresie realizacji Planu 6-letniego, racjonalne wykorzystanie surowców i materiałów jest podstawowym zadaniem gospodarki narodowej.

Z uwagi na olbrzymią chłonność rynku krajowego na odcinku zużycia materiałowego, wzrastającą równoległe ze wzrostem zadań ustalonych w Planie 6-letnim, mobilizacja wszystkich środków w zakresie oszczędności materiałów w oparciu o nowoczesne zdobycze techniki, jest konieczna i stanowi gwarancję pokonania trudności w dziedzinie zaopatrzenia materiałowego.

Podstawowym, a jednocześnie bardzo deficytowym materiałem jest drewno. Sprawa oszczędnej gospodarki drewnem jest nie tylko naszą sprawą wewnętrzną, zagadnienie to rozwijane jest również w skali europejskiej.

Szczególnie ważny jest ten problem u nas, między innymi ze względu na to, że drewno stosowane jest także w dziedzinach, w których w wielu krajach zastąpione zostało innymi materiałami.

Gospodarka drewnem zarówno na odcinku produkcji przemysłowej, jak i budowlanej, przybiera ciągle wyższe formy i uregulowana

jest szeregiem zarządzeń, zawierających szczegółowe wskazówki, dotyczące oszczędnej gospodarki tym materiałem.

Poważnym jednak mankamentem w gospodarce drewnem, jest jeszcze nieodpowiednie wykorzystanie odpadów drzewnych.

Zagadnienie gospodarki odpadami drzewnymi, mimo szeregu okólników wydanych w tej sprawie przez instytucje centralne, nie jest jeszcze u nas właściwie postawione.

Główną przyczyną takiego stanu rzeczy jest z jednej strony brak zainteresowania tym problemem ze strony kierownictw poszczególnych zakładów, jak również niechęć przysparzania sobie dodatkowych kłopotów.

Stawianie zagadnienia na tej płaszczyźnie jest niewłaściwe i w dużym stopniu wpływa na zwiększenie zużycia drewna o wymiarach handlowych.

Należy zaznaczyć, że zdolność produkcyjna naszych lasów w stosunku do potrzeb krajowych jest jeszcze niewystarczająca, a z drugiej strony zapotrzebowanie na drewno niewspółmiernie wyprzedza cykl wzrostu produkcyjnego naszych drzewostanów.

Poza tym drewno, ze względu na swą niejednorodną strukturę, daje w porównaniu z innymi materiałami konstrukcyjnymi stosunkowo dużo odpadów podczas obróbki.

Zagadnienie uregulowania gospodarki odpadami drzewnymi jest sprawą bardzo trudną, wymagającą z jednej strony zmniejszenia źródeł ich powstawania, jak również ustalenia kierunków racjonalnego wykorzystania.

Dep. Zaopatrzenia i Bil. Materiałowych PKPG opracował instrukcję w sprawie gospodarki odpadami drzewnymi, ustalając klasyfikację odpadów, nakładając na wykonawców obowiązek sortowania ich oraz zawierając przepisy składowania i sprzedaży odpadów drzewnych.

Podjęta inicjatywa jest bardzo cenna, a uregulowanie gospodarki odpadami drzewnymi i racjonalne ich wykorzystanie, niewątpliwie przyczyni się do osiągnięcia poważnych oszczędności pełnowartościowych materiałów drzewnych.

Masa drzewna, w zależności od sposobu jej użytkowania, ulega obróbce, powstawanie więc odpadów jest nieuniknione. Procentowy udział odpadów w stosunku do surowca wyjściowego, w zależności od techniki obróbki, może być mniejszy lub większy.

Obniżka procentowego udziału odpadów pozwala na uzyskanie większej ilości wyrobów z tej samej masy drzewnej, co z punktu widzenia gospodarki narodowej jest w pełni ekonomicznie uzasadnione i do czego w toku

produkcji budowlanej i przemysłowej należy bezwzględnie dążyć.

Celem podkreślenia wagi zagadnienia z punktu widzenia osiągnięcia oszczędności drewna na drodze wykorzystania odpadów drzewnych, przeprowadzę krótką analizę obrazującą w przybliżeniu, jakie ilości odpadów powstają w poszczególnych działach produkcji przemysłowej i budowlanej.

Odpady drzewne, stanowiące materiał ograniczonej użyteczności, można podzielić na dwie zasadnicze grupy:

1. odpady powstające w lesie,
2. odpady powstające w toku produkcji przemysłowej i budowlanej.

Druga grupa obejmuje odpady użytkowe jak tartaczne, stolarskie itp. oraz odpady opałowe, nie nadające się do dalszej przeróbki.

Z kolei przytoczę w procentach ilości odpadów powstające w niektórych gałęziach gospodarczych.

Odpady w tartacznictwie

Wg Vorreitera — ilość odpadów w tartacznictwie wynosi — 33% w stosunku do masy surowca okrągłego. Oczywiście ilość odpadów w poszczególnych tartakach zależy od jakości surowca, grubości przecieranych asortymentów itp.

Przeciętny udział odpadów tartacznych obrazuje niżej zamieszczona tabela wg Vorreitera:

Rodzaj odpadów	Procentowy udział odpadów
Obrzynki czół zależnie od długości kłód	1 — 2 — 5%
Oszwały	4 — 8 — 15%
Zrzgny	4 — 7 — 12%
Trocing	6 — 8 — 14%
Odcinki desek	0 — 1 — 3%

Produkcja oklein tartych

Wg Vorreitera ilość odpadów przy produkcji oklein tartych wynosi w zależności od klasy jakości drewna, średnicy kłody i szerokości średnio — 50%.

Produkcja sklejek

Wg Vorreitera ilość odpadów przy wyrobie sklejek wynosi 35% w stosunku do masy kłody.

Produkcja klepek beczkowych

Wg Illesa ilość odpadów przy wyrobie klepek beczkowych wynosi średnio 12% w stosunku do bezsęcznej masy kłody.

Produkcja stolarki budowlanej

Ilość odpadów przy produkcji stolarki budowlanej obrazuje niżej zamieszczona tabela wg Vorreitera:

W zależności od wyrobów	Ilość odpadów w procentach
Okna	25
Bramy jednoskrzydłowe	30
Drzwi	20
Schody podestowe	33
Parkiety dębowe	25 — 35
W zależności od rodzaju drewna	
Drewno bukowe	30 — 40
„ dębowe	30 — 40
„ sosnowe	20 — 30
W zależności od asortymentów	
Materiał tarty podłogowy	10
„ „ świerkowy nieobr.	30
„ „ „ obrzynany	20
Łaty i listwy podłogowe	10

Odpady budowlane.

Wg Vorreitera materiał tarty w budownictwie inżynierskim daje 1—2% odpadów.

W budownictwie typowym (budowa domów) ilości odpadów przedstawiają się następująco: z belek i brusów więzby domu (szkieletu)— 3 — 5%,

z desek i łat pokrycia dachu — 15%,

z tarcicy ciesielskiej — 10%.

O ile odniesiemy wyżej podane procenty do ilości drewna zużywanego w tych gałęziach gospodarczych, okaże się, że odpady drewna należy liczyć w milionach m³.

Ograniczając się do określenia ilości odpadów w przemyśle tartacznym, łatwo stwierdzić, że 33% odpadów w stosunku do ilości surowca przerabianego w tartacznictwie, stanowić będzie szacunkowo ok. 1,5 mil. m³.

Obliczenia całkowitej ilości odpadów można dokonać w oparciu o szczegółową analizę zużycia drewna w poszczególnych dziedzinach gospodarczych.

Olbrzymie ilości odpadów powstają również bezpośrednio w lesie. Zaliczyć tu należy odpady leśne, jak trzaski, kora, drewno wierchołkowe itp.

Dysponujemy więc bardzo dużymi ilościami odpadów drzewnych, które racjonalnie wykorzystane wpłynęłyby niewątpliwie na uzyskanie bardzo poważnych oszczędności drewna o wymiarach handlowych.

Aby jednak zagadnienie użytkowania odpadów odpowiednio postawić, należy przede wszystkim zdać sobie sprawę z ilości odpadów, jakimi dysponujemy, zlokalizować źródła powstawania odpadów, określić wyroby, które należy wytwarzać wyłącznie z odpadów, oraz przeprowadzić szczegółową analizę rynków zbytu dla tych wyrobów, wreszcie roz-

wiązać zagadnienie techniki przerobu odpadów i ustalić najbardziej celowe metody ich przetwarzania.

Jednym słowem, aby gospodarka odpadami drzewnymi była racjonalna i planowa, należy stworzyć odpowiednie warunki gospodarcze, techniczne i organizacyjne.

Kwestia celowości wykorzystania odpadów wydaje się bezsporna. Jako pierwsze zadanie w obecnej chwili należy postawić dążność do zmniejszenia źródeł powstawania odpadów.

Jedną z przyczyn powstawania odpadów są wady drewna. Zmniejszenie ilości odpadów na tym odcinku, ograniczałoby się do fachowej manipulacji surowca oraz racjonalnego składowania.

Powstawanie odpadów w produkcji przemysłowej i budowlano-montażowej, dzięki nowoczesnym zdobyciom techniki i pomysłom racjonalizatorskim zostało w znacznym stopniu ograniczone.

Celem dalszego ograniczenia źródeł ich powstawania, należy zmobilizować wszystkie środki, jakimi dysponują poszczególne zakłady przemysłowe i przedsiębiorstwa budowlano-montażowe.

Duże osiągnięcia na tym odcinku uzyskać można przez:

- realizację procesów produkcyjnych,
- dobór oraz szkolenie fachowych kadr,
- staranną pielęgnację narzędzi,
- rozszerzenie akcji propagandowej oszczędności drewna,
- rozszerzenie arsentymentu wyrobów, co pozwala na lepsze wykorzystanie surowca itp.

Należy zaznaczyć, że duże ilości odpadów powstają na skutek braku uzgodnienia norm półfabrykatu (tarcicy) z normami wyrobów gotowych. Brak łączności i współzależności między tymi normami, jest powodem marnotrawstwa drewna i powstawania nadmiernych ilości odpadów. Rozwiązanie jednak tego zagadnienia musi nastąpić na płaszczyźnie wzajemnego porozumienia producenta z konsumentem w oparciu o dokładną analizę zbytu.

Środków zmniejszenia ilości odpadów jest bardzo dużo, możliwości jednak wykorzystania ich pozostają w ścisłej zależności od rozmiarów przedsiębiorstwa, jego wewnętrznej organizacji oraz wyposażenia w sprzęt techniczny.

Drugim podstawowym problemem w zakresie uregulowania gospodarki odpadami drzewnymi, jest zapewnienie racjonalnej przeróbki odpadów. Sposoby użytkowania odpadów podzielić można na dwie zasadnicze grupy:

- 1) grupę sposobów mechaniczno-technicznych, obejmującą produkcję płyt budowlanych, wyrób galanterii drzewnej itp.,
- 2) grupę sposobów chemiczno-technicznych, obejmującą produkcję celulozy, scukrzanie, suchą destylację, pozyskiwanie smoły drzewnej, zgazowywanie itp.

Należy zaznaczyć, że największe możliwości wykorzystania odpadów w naszych warunkach daje przemysł chemiczny. Możliwości te nie są jednak w tej gałęzi przemysłu całkowicie wykorzystane.

Na przykład wykorzystanie zrzyn tartacznych do produkcji celulozy sulfitowej, nie jest u nas odpowiednio postawione, ze względu na stosunkowo duże koszty robocizny związane z obróbką zrzyn, celem przygotowania ich do produkcji.

Trzeba jednak pamiętać, że jednym z najważniejszych elementów kosztów własnych produkcji jest obok robocizny materiał.

Dane kalkulacyjne inż. Liwszyca, który w roku 1939 w fabryce Klucze i Czulów wprowadził do produkcji celulozy zrzyn tartacznych, przedstawiają się następująco:

Cena za 1 tonę zrzyn celulozowych I (gat.) — franko wagon w r. 1939 wynosiła 37 zł.

Cena za 1 tonę papierówki I gatunku — franko wagon w r. 1939 wynosiła 50,10 zł.

Zużycie papierówki na produkcję 1 tony celulozy sulfitowej wynosiło 5,8 mp (waga 1 mp = 400 kg), czyli 2320 kg, wartości 118,9 zł.

Zużycie zrzyn tartacznych na produkcję 1 tony celulozy sulfitowej wynosiło 2400 kg, wartości 88,8 zł.

Jak widać z powyższej analizy, produkcja celulozy sulfitowej przy użyciu zrzyn tartacznych kalkuluje się z punktu widzenia kosztów surowca o 25,3% taniej.

Widzimy więc, że wykorzystanie surowców nie wymaga specjalnych inwestycji, ażeby jednak gospodarka odpadkami drzewnymi, jak wyżej zaznaczyłem, była racjonalna i planowa, należy stworzyć odpowiednie warunki gospodarcze, techniczne i administracyjne.

MIECZYSLAW GELLETA
MARIAN STOJANOWSKI

Kampania o makulaturę

„Mając na względzie, że makulatura jest cennym surowcem dla przemysłu papierniczego, gdyż zastępuje w dużym stopniu podstawowe surowce papiernicze jakimi są ścier drzewny i celuloza, oraz w celu uchronienia makulatury przed niszczeniem, zabezpieczenia drzewostanu kraju, oraz jak największego uniezależnienia przemysłu papierniczego od importu surowców włóknistych, Prezydium Rządu uchwała co następuje:“ Jest to wyjątek z tekstu uchwały Prezydium Rządu z dnia 26.5.1951 r. w sprawie gospodarki makulaturą *).

Znajdujemy w nim streszczenie uchwały, która ma na celu przyśpieszenie rozbudowy bazy surowcowej dla przemysłu papierniczego przez zastąpienie surowców importowanych z krajów kapitalistycznych surowcem wtórnym, jakim jest makulatura oraz ma na względzie wprowadzenie jak najdalej idących oszczędności w gospodarce drzewostanem.

Głównym źródłem powstawania makulatury są wszystkie urzędy, instytucje i przedsiębiorstwa uspołecznione oraz szkoły i zakłady naukowe, przedsiębiorstwa użyteczności publicznej jak: hotele, pensjonaty i domy wczasowe, przedsiębiorstwa kolei, transportu drogowego i lotniczego, gospodarki komunalnej i żeglugi, które ww. uchwałą zostały zobowiązane do gromadzenia, zabezpieczenia i przekazywania jej do Centrali Odpadków Użytkowych.

Drugim niemniej ważnym źródłem są gospodarstwa domowe. W tym wypadku uchwałą nakłada obowiązek na Centralę Odpadków Użytkowych oraz Miejskie i Wojewódzkie Prezydium Rad Narodowych do zorganizowania zbiórki makulatury w domach mieszkalnych.

*) „Gosp. Mat.“ Nr 8, str. 278.

Jak więc z powyższego wynika, obowiązkiem gromadzenia i przekazywania makulatury do Centrali Odpadków Użytkowych zostały objęte wszystkie jednostki organizacyjne oraz gospodarstwa domowe.

Wprowadzenie w życie uchwały Prezydium Rządu da niewątpliwie bardzo poważne efekty gospodarcze, chodzi tylko o to, aby wszyscy zainteresowani, występujący w roli dostawców makulatury zrozumieli wagę zagadnienia i skrupulatnie przestrzegali wytycznych odnośnie form i sposobów zbiórki makulatury. Z drugiej strony Centrala Odpadków Użytkowych musi stanąć na wysokości zadania i sprawnie przeprowadzić organizację aparatu skupu, który w sposób niepowodujący żadnych perturbacji mogłby przystąpić do skupu makulatury i odbioru zgłaszanych ilości.

Na Centralę Odpadków Użytkowych spada obowiązek przedstawienia swego aparatu skupu w tym sensie, aby poszczególne ogniwa COU przejęły całkowitą kontrolę gospodarki makulaturą w jednostkach przez ten aparat obsługiwanych, w odróżnieniu od metod pracy dotychczas stosowanych, ograniczających działalność placówek skupu do odbioru „ewentualnie“ zgłoszonych ilości.

Szybkie i należyte wprowadzenie w życie uchwały będzie rękojmą rozszerzenia krajowej bazy surowcowej, co ma zasadnicze znaczenie dla przemysłu papierniczego w wykonaniu nakreślonych planów produkcji papieru, a tym samym realizacji Planu 6-letniego, w którym produkcja papieru związana jest z całym szeregiem dalszych poważnych założeń na odcinku szkolnictwa, oświaty, prasy codziennej itp.

A więc, sprawna realizacja uchwały — to dodatkowe dziesiątki tysięcy ton makulatury, dziesiątki tysięcy ton zaoszczędzonego drzewostanu, tysiące zaoszczędzonych roboczogodzin, ograniczenie importu surowców włóknistych, przeznaczenie dewiz dotychczas wydatkowanych na te surowce — na inne cele związane z szybszą realizacją Planu 6-letniego.

Dotychczasowa gospodarka makulaturą, brak zrozumienia szerokiego ogółu, który częstokroć nie zdawał sobie sprawy, jak cennym surowcem wtórnym jest każda nieużyteczna kartka papieru, powodowały marnotrawstwo kolosalnych ilości ton makulatury. Kres temu kładzie omawiana uchwała Prezydium Rządu.

Przeprowadzimy krótką analizę uchwały w celu zorientowania wszystkich zainteresowanych, w jaki sposób należy zorganizować zbiórkę makulatury na terenie zakładów pracy, aby jak najszybciej i najbardziej ekonomicznie uzyskać maksymalne ilości makulatury.

Zagadnienie organizacji zbiórki dzieli się na dwa etapy:

- wyznaczenie pracowników odpowiedzialnych za gospodarkę makulaturą,
- ustalenie form zbiórki i dostawy do placówek skupu COU.

Odnosnie pierwszego etapu § 3 pkt 1 uchwały mówi: „Dla umożliwienia wykorzystania źródeł makulatury określonych w § 2 dyrektora (kierownicy) jednostek organizacyjnych wyznacza w **każdym wyodrębnionym lokalu biurowym pracownika**, obowiązane do gromadzenia i oddawania makulatury“. Zgodnie z tym postanowieniem wszystkie jednostki organizacyjne winny w terminie jak najkrótszym wyznaczyć po jednym pracowniku dla każdej wyodrębnionej jednostki organizacyjnej, który będzie odpowiedzialny za całokształt gospodarki makulaturą na terenie danego zakładu pracy. § 12 uchwały mówi, aby nadzór nad gospodarką makulaturą powierzać pracownikom powołanym w poszczególnych jednostkach do gospodarki drukami i racjonalnego zużycia papieru na podstawie uchwały Prezydium Rządu z dnia 29.VII.1950 w sprawie oszczędności w zużywaniu papieru (Monitor Polski Nr A-89, poz. 1116 i Nr A-115, poz. 1437).

Wyznaczony pracownik winien utrzymywać kontakt z najbliższą placówką skupu Centrali Odpadków Użytkowych i być odpowiedzialny za dokonywanie comiesięcznych dostaw zebranej makulatury do placówki skupu COU. Zgodnie z pkt. 2 § 3 uchwały wymieniony pracownik za spełnianie czynności będzie otrzymywał wynagrodzenie przewidziane przez COU, a stanowiące różnicę ceny pomiędzy ceną źródła i zbieracza.

Różnica pomiędzy ceną źródła i zbieracza jest nieznaczna (5,50 zł za 100 kg) i w wielu wypadkach przy dostawie makulatury nie po-

kryje kosztów przejazdu tramwajowego wglennego środka lokomocji.

W związku z tym zakłady pracy, którym winno zależeć w pierwszym rzędzie na wykonaniu postanowień uchwały powinny koszty transportu makulatury pokrywać z własnych środków, nie obciążając tym pracowników (pełnomocników) odpowiedzialnych za gospodarkę makulaturą.

Postawienie sprawy w ten sposób ma na względzie trudności w bezpośrednim obsłudze wszystkich jednostek transportem, względnie zbieraczami COU, ponieważ środki te są niewystarczające. Natomiast nałożenie tego obowiązku na jednostki dostarczające makulaturę zapewni stały i systematyczny dopływ makulatury do placówek COU, a tym ostatnim pozwoli na skierowanie uwagi i wysiłku w kierunku kontroli realizacji postanowień uchwały. Koszty ponoszone przez poszczególne jednostki będą nieznaczne i nie wpłyną ujemnie na ich wyniki finansowe.

Wychodzimy z założenia, że dopływ makulatury winien być stały i systematyczny, bo tylko w ten sposób wykluczy się możliwość jej niszczenia i zaprzeczania.

Dalszym warunkiem sprawnego prowadzenia zbiórki w instytucji, przedsiębiorstwie i zakładzie pracy i uchwycenia kontroli w poszczególnych komórkach organizacyjnych tychże, jest wyznaczenie w każdej takiej komórce jednego z pracowników, który będzie odpowiedzialny za zbiórkę i gromadzenie makulatury wśród pracowników tej komórki. Wyznaczenia pracownika dokonuje kierownik komórki organizacyjnej danej instytucji.

Wyznaczony pracownik nadzoruje zbiórkę makulatury w myśl ustalonych wskazań, paczkuje zebraną makulaturę i oddaje ją do miejsca wyznaczonego przez pracownika odpowiedzialnego za całokształt gospodarki makulaturą.

§ 2 pkt 3 uchwały mówi: „Makulaturę należy gromadzić w przeznaczonych na ten cel krytych pomieszczeniach, segregować ją wg wskazań Centrali Odpadków Użytkowych, a następnie opakowaną przekazywać zbiornicy odpadków“.

Forma prowadzonej zbiórki ma decydujący wpływ na jakość uzyskiwanej makulatury oraz koszty związane z jej przerobem. Dotychczasowe formy zbiórek prowadzone w zakładach pracy w 98% dawały makulaturę tzw. koszykową (mieszaną), stanowiącą X gat. makulatury. Przy sortowaniu makulatury koszykowej uzyskiwano około 20% makulatury wyższych gatunków, pozostała ilość była dostarczana do przemysłu papierniczego jako gatunek X, który używany jest do produkcji papieru najniższych gatunków. W związku z tym nawet zwiększenie w dostawach ilości X gat. nie spowoduje oszczędności ani w celulozie, ani w drzewie, ponieważ do produkcji najniższych gatunków papieru tych surowców nie

używa się. Należy więc zastanowić się nad tym w jaki sposób zbierać makulaturę, aby zwiększone dostawy miały wpływ na oszczędność tak w celulozie, jak i w ścierze drzewnym. Wiemy, że gatunki makulatury od I—VII zastępują w bardzo poważnym procencie właśnie te surowce, na oszczędności których nam zależy. Ponieważ w biurach winno się zbierać jak najwięcej gat. III makulatury (przy odpowiedniej zbiórce), w związku z tym należy ustalić taką formę zbiórki, która ograniczyłaby do minimum makulaturę koszykową, a w zamian za to zwiększyłaby zbiórkę makulatury gatunku III (zapisane akta biurowe i brudnopisy). Ograniczenie makulatury X gat. (koszykowej) niezależnie od tego, że spowoduje oszczędności w ścierze drzewnym i celulozie — spowoduje ponadto oszczędności na odcinku jej sortowania i transportu.

Nie znaczy to, że gatunek X (koszykowa makulatura) nie powinien być zbierany. Przeciwnie, zbierać się powinno każdy kawałek papieru, lecz przez odpowiednią organizację zbiórki starać się otrzymać makulaturę bardziej wartościową.

Przy organizowaniu zbiórki, która uwzględni momenty powyżej podane, należy przyjąć następujące zasady:

Każdy pracownik biurowy zamiast kierować do kosza wykorzystany a niepotrzebny papier (brudnopis), odkłada go do oddzielnej szufladki wzgl. w innym miejscu wyznaczonym na ten cel. Odkładanie brudnopisów powinno się odbywać w ten sposób, aby nie były one zmiecone, jak przy wrzucaniu do kosza, lecz składane kartka na kartce (mogą być przedarte na kilka części). Jest bardzo wskazane, aby pracownik przeczytane i przyniesione gazety odkładał w ten sposób. Osoba odpowiedzialna za zbiórkę makulatury na terenie danej jednostki organizacyjnej, zbiera ją od pracowników raz w tygodniu, względnie w innych terminach, wiąże w paczki i składa w miejscu wskazanym przez pracownika odpowiedzialnego za całokształt gospodarki makulaturą. W paczki należy wiązać oddzielnie makulaturę biurową, oddzielnie gazety.

Do koszy winna trafiać wyłącznie makulatura zatłuszczona tłuszczem lub innymi smarami.

Rzecz oczywista, że poza makulaturą biurową zakłady pracy posiadają poważne ilości makulatury pochodzącej z opakowań i powstającej w toku ich produkcji. Pieczę nad gromadzeniem tej makulatury winni mieć pracownicy do tego powołani. Makulatura tego rodzaju musi być przekazywana Centrali Odpadków Użytkowych w stanie paczkowanym lub zbelowanym w zależności od jej charakteru.

Wielką uwagę należy zwrócić na stare czasopisma pozostające bezużytecznie w świetlicach zakładów pracy, które stanowią bardzo poważne ilości makulatury i powinny trafić do placówek skupu COU.

Sprawę akt tajnych i poufnych reguluje § 2 pkt 2 uchwały. Z chwilą otrzymania z produkcji pierwszych maszynek krajarek do cięcia akt, COU przystąpi do ich odbioru.

Zagadnienie akt archiwalnych, z uwagi na szeroki materiał, omówimy w oddzielnej notatce informacyjnej.

Jednocześnie zwracamy uwagę, że § 10 uchwały zobowiązuje wszystkie jednostki do złożenia w terminie do dnia 31.VIII.1951 r. projektów planów dostaw makulatury w roku 1952. W związku z tym ministerstwa w terminie ustalonym zbiorą w swych jednostkach całkowity materiał cyfrowy i prześlą do PKPG w odpisie do MPL na wykazach wg wzoru niżej podanego:

CZP

Plan dostaw makulatury w roku 1952

Nazwa jednostki	Miejscowość adres	Ilość planowana			
		makul. biurowa	akta archiw.	inna makul.	Razem

Wykaz taki należy ujmować w rozbićiu na województwa.

Jak już na wstępie powiedziano, COU jest zobowiązana do przedstawienia pracy swego aparatu skupu w tym sensie, aby poszczególne placówki skupu przejęły całkowitą kontrolę nad gospodarką makulaturą w poszczególnych jednostkach.

W wyniku tego COU poprzez swoje placówki skupu rozpoczęła z dniem 10 lipca 1951 r. przeprowadzanie ewidencji wszystkich źródeł makulatury.

W ewidencji będą uwidaczniane dostawy makulatury w poszczególnych miesiącach, jakie przez dane jednostki zostaną dokonane.

Należność za dostarczoną makulaturę, przy dostawie loko placówka skupu, będą wypłacały placówki skupu pracownikom odpowiedzialnym za gospodarkę makulaturą; w wypadku jeśli zakład pracy zastrzeże sobie zapłatę w drodze przelewu bankowego, placówki skupu COU zobowiązane są tego przestrzegać. Pracownik dostarczający makulaturę będzie otrzymywał pokwitowanie z odebranej ilości, na którym będzie uwidoczniona należność oraz wykazana marża przypadająca dla pracownika prowadzącego akcję zbiórki. Wynagrodzenie dla tych pracowników wypłacane będzie przez jednostkę dostarczającą makulaturę.

Realizując w ten sposób postanowienia uchwały Prezydium Rządu, podnieśliśmy wskaźnik zwrotu makulatury w stosunku do masy papieru kierowanego na rynek krajowy z 22,4% na 32,0%, co pozwoli na dodatkowe zaopatrzenie przemysłu papierniczego w dziesiątki tysięcy ton makulatury, która uchroni nam duże obszary lasu i zmniejszy import surowców włóknistych.

Dlaczego?

Aparat Zbytu nie interesuje się akcją upłynnienia remanentów

Ciężar akcji upłynnienia remanentów zgodnie z Zarządzeniem Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego z dnia 8.6.51 r. (Monitor Polski A-46) spoczywa na centralach handlowych.

Dotychczasowe kontrole dały już pewien materiał orientacyjny, na podstawie którego można ogólnie stwierdzić, że akcja ta nie stoi na odpowiednim poziomie i jest traktowana przez aparat zbytu raczej ubocznie bez właściwego zrozumienia jej doniosłości.

Dowodem tego są następujące przykłady:

1. Centrala Handlowa Przemysłu Skórzanego — Ekspozytura Wojewódzka w Poznaniu — lustracja przeprowadzona dnia 14.7.51 r.

W wyniku przeprowadzonej lustracji stwierdzono następujące niedociągnięcia odnośnie akcji upłynnienia remanentów.

Ekspozytura posiada remanenty obce (zgłoszone do upłynnienia) na kwotę zł 655.557,— — karty ewidencyjne zaczęły napływać do Ekspozytury w miesiącu marcu br. i do dnia kontroli Ekspozytura otrzymała 143 karty ewidencyjne, przeważnie od swej władzy zwierzchniej w Łodzi, a tylko nieliczne z terenu innych województw.

Wartość 143 kart ewidencyjnych przedstawiała kwotę 724.852. — Do miesiąca czerwca rb. remanentów obcych zgłoszonych na kartach ewidencyjnych Ekspozytura nie upłynniła nic, w miesiącu czerwcu natomiast upłynniła remanentów obcych na zł 69.294,— pozostaje jeszcze do upłynnienia 655.557,—

Od miesiąca marca br. do chwili obecnej Ekspozytura upłynniła tylko materiał z 8 kart ewidencyjnych, z pozostałych kart 135 nie upłynniono nic. Należy zaznaczyć, że Ekspozytura nie prowadzi w ogóle ewidencji kart; karty ewidencyjne nie są oznaczane datą wpływu, co uniemożliwia ustalenie ilości kart ewidencyjnych wpływających do Ekspozytury w poszczególnych miesiącach.

Dziennikj stanu i ruchu remanentów oraz branżowe arkusze zbiorcze nie są w ogóle prowadzone w Ekspozyturze, natomiast forma sprawozdań ustalona dla Ekspozytury przez Centralę Handlową Przemysłu Skórzanego w Łodzi nie jest zgodna z instrukcjami Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego odnośnie sprawozdawczości central handlowych: nie uwzględnia ona bowiem zasadniczego elementu upłynnienia, tj. wartości.

Ekspozytura nie posiada specjalnej komórki upłynnienia remanentów; akcja ta prowadzona jest raczej dorywczo, w konsekwencji czego upłynnianie remanentów obcych nie odbywa się zgodnie z instrukcjami PKPG, gdyż nie zawsze sprzedawane są w pierwszej kolejności remanenty obce, a dopiero w następnej kolejności towary z produkcji bieżącej. Na przykład:

a) pasy pędne 120 mm — sprzedano z nowej produkcji 30 czerwca br. Fabryce Środków Odżywczych „Maggi“ w Poznaniu w ilości 20 kg, podczas gdy na karcie ewidencyjnej Zakładów Energetycznych w Poznaniu Ekspozytura posiada do dyspozycji 10,4 kg takiego pasa, na karcie ewidencyjnej Państwowych Zakładów Ziemiaczanych 11,1 kg takiego pasa,

b) na karcie ewidencyjnej, wystawionej w miesiącu październiku 1950 r. przez Lubań - Wronki — Przemysł Ziemiaczany w Toruniu Ekspozytura posiada do upłynnienia 122 kg skóry krupowej, tymczasem skóra taka jest sprzedawana przez Ekspozyturę z produkcji bieżącej, a nie ze zgłoszonego już od tak długiego czasu nadmiaru do upłynnienia.

Wypadków wymienionych wyżej jest więcej i tego rodzaju traktowanie przez Ekspozyturę akcji upłynnienia remanentów nie zniweluje nigdy nadmiarów materiałowych w przemyśle i nie przyczyni się do uzdrowienia całokształtu gospodarki materiałowej.

Centrala Handlowa Przemysłu Skórzanego w Łodzi winna bardziej zainteresować się wynikami akcji upłynnienia remanentów w podległych jej jednostkach i wypłynąć na postawienie tej akcji na odpowiednim poziomie.

Na podkreślenie zasługuje też fakt odnośnie powstawania nadmiarów remanentów własnych w Ekspozyturach.

Ekspozytura posiada ramowy roczny plan pracy, podzielony na kwartały, opiera jednak swą pracę na zatwierdzanych co miesiąc planach sprzedaży miesięcznej. Plany te pokrywają się w zasadzie z faktycznymi dostawami na dany miesiąc, lecz Ekspozytura nie jest zorientowana, jak będzie wyglądał w asortymentach plan sprzedaży na miesiąc następny i jakie w tym okresie otrzymania towary. Jest to system planowania niezależny od Ekspozytury, a utrudniający bardzo jej planową gospodarkę i stwarzający niewłaściwe nastawienie kierownictwa do utrzymania zapasów towarowych w zbyt dużych ilościach, gospodarczo nieuzasadnionych. Kierownictwo mianowicie nastawione jest na gromadzenie jak największych rezerw magazynowych asortymentów chodliwych, gdyż nie jest zorientowane jakie ilości tych towarów otrzyma w najbliższych miesiącach, a z drugiej strony nie wie, jak będzie przedstawiał się nakaz sprzedaży na najbliższe miesiące.

2. Centrala Handlowa Ceramiki — Hurtownia Wojewódzka w Poznaniu. Lustracja dnia 10.7.51 r. W czasie lustracji stwierdzono w hurtowni duże nadmiary materiałowe, co w konsekwencji powoduje przekroczenie normatywu finansowego o ok. 348%. Z tego powodu hurtownia zmuszona jest korzystać z drogiego kredytu (kredyt na tzw. nadzwyczajne potrzeby), ponieważ kredyt normatywny i inkasowy został przez hurtownię już wykorzystany. Jako przykłady dużych nadmiarów towarowych w hurtowni można wymienić:

a) szklanki do herbaty w dniu 9.6.51 r. 154.589 szt. w ciągu I półrocza br. sprzedano 252.519, sztuk, czyli dziennie sprzedawano przeciętnie 1.400 sztuk, wynika z tego, że zapas szklanek wynosi 109 dni, zamiast 35 dni;

b) talerze płytkie z porcelitu: stan w dniu lustracji 1.735 sztuk; w ciągu miesiąca maja i czerwca sprzedano 265 sztuk. Zapas więc wymienionych talerzy wynosi 13 miesięcy;

c) talerze gładkie: stan w dniu lustracji 2.678 sztuk; w ciągu miesięcy IV, V i VI sprzedano 308 sztuk; zapas talerzy tych wynosi 2 lata.

Podobne wypadki występują w bardzo wielu asortymentach szkła stołowego, porcelany i porcelitu. Nadmiary te powstają z powodu pozaplanowych dostaw, przerzutów z innych hurtowni, jak również dlatego, że Centrala Handlowa Ceramiki w Łodzi jest jedyną jednostką, uprawnioną do dokonywania przerzutów na tereny innych województw. Dotychczas nie zrobiła ona ani razu przerzutu z hurtowni poznańskiej, wiedząc jednakże, że hurtownia ta posiada duże zapasy ponadnormatywne oraz że korzysta ona już ze specjalnego kredytu na te zapasy.

Akcja upłynnienia remanentów nie jest postawiona w hurtowni na wymaganym poziomie, przykładem tego jest następujący fakt:

W miesiącu maju br. hurtownia otrzymała z Centrali Handlowej Ceramiki, Biuro Sprzedaży Szkła Laboratoryjnego, w Łodzi 236 sztuk kart ewidencyjnych materiałów obcych do upłynnienia. Karty te leżą od dwóch miesięcy nieruszone.

Hurtownia nie zrobiła nic w tym kierunku, aby zgłoszony towar upłynnić i co za tym idzie odmrozić zablokowane w nim kredyty. Tego rodzaju podchodzenie przez hurtownię do omawianej sprawy nie wpłynie nigdy dodatnio na uzdrowienie stanu naszej gospodarki materiałowej i nie przyczyni się do szybkiego rozładowania nadmiarów materiałowych.

Zmiana ogólnych warunków dostawy cukru białego i rafinady owoców, warzyw i ziemniaków wczesnych w stanie świeżym

Przewodniczący Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego w porozumieniu z Ministrami Handlu Wewnętrznego oraz Przemysłu Rolnego i Spożywczego wydał w dniu 9 czerwca br. zarządzenie Nr 238, znak BI-10-9, w sprawie zmiany ogólnych warunków dostawy cukru białego i rafinady, owoców, warzyw i ziemniaków wczesnych w stanie świeżym. Zmiana ta nastąpiła w związku z ukazaniem się zarządzenia Ministra Handlu Wewnętrznego z dnia 9 czerwca br. w sprawie gospodarki opakowaniami branży spożywczej.

Podaje się treść zarządzenia:

§ 1. W ogólnych warunkach dostawy cukru białego i rafinady stanowiących załącznik Nr 24 do Zarządzenia Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego z dnia 26 sierpnia 1950 r. w sprawie ogólnych warunków dostaw wprowadza się następującą zmianę:

Po § 12 dodaje się § 12a o brzmieniu:

„§ 12a. Przepisy §§ 9—12 mają zastosowanie w przypadku, gdy zarządzenia wydane na podstawie uchwały Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów z dn 12 maja 1950 r. w sprawie zwrotu opakowań nie stanowią inaczej“.

§ 2. W ogólnych warunkach dostawy owoców, warzyw i ziemniaków wczesnych w stanie świeżym, stanowiących załącznik Nr 28 do zarządzenia Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego z dnia 26 sierpnia 1950 r. w sprawie ogólnych warunków dostaw wprowadza się następującą zmianę:

Po § 11 dodaje się § 11a o brzmieniu:

„§ 11a. Przepisy §§ 8—11 mają zastosowanie w przypadku, gdy zarządzenia wydane na podstawie uchwały Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów z dnia 12 maja 1950 r. w sprawie zwrotu opakowań nie stanowią inaczej.“

§ 3. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem ogłoszenia.

Tryb zaopatrzenia i dystrybucji żelaza i stali szlachetnej na rok 1952

Przewodniczący Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego w porozumieniu z Ministrem Przemysłu Ciężkiego ustalił zasady zaopatrzenia i dystrybucji żelaza i stali szlachetnej na rok 1952 w zarządzeniu

Nr 298 wydanym w dniu 26.VII. br. znak: BI-1E-04-10. Ww. zarządzenie po wydrukowaniu zostanie rozprowadzone, w formie broszury, w drugiej połowie września przez poszczególne Ministerstwa.

Tryb zaopatrzenia i dystrybucji armatury przemysłowej

Przewodniczący PKPG w porozumieniu z Ministrami Przemysłu Ciężkiego oraz Przemysłu Drobno- i Rzemiosła wydał w dniu 12 lipca 1951 r. zarządzenie Nr 286, znak: BI-1E-04-8, ustalające następujące zasady racjonalnego zaopatrzenia i dystrybucji armatury przemysłowej.

§ 1. 1. Biuro Zbytu Urządzeń Technicznych (BZUT) ustala roczne zapotrzebowanie na armaturę przemysłową oraz opracowuje projekt planu pokrycia tego zapotrzebowania.

2. BZUT uzgadnia projekt z właściwymi centralnymi zarządami (zarządami przemysłu) lub wojewódzkimi zarządami przemysłu terenowego, jako dostawcami i przedstawia Ministerstwu Przemysłu Ciężkiego do zaakceptowania.

§ 2. Sprzedaż armatury przemysłowej dokonywana będzie przez:

- 1) Zakłady Wytwórcze,
- 2) Składnicę Armatury Przemysłowej.

§ 3. 1. BZUT przyjmuje zamówienia (w 2 egzemplarzach):

- 1) od wszystkich jednostek gospodarki uspołecznionej — na wszelką armaturę przemysłową z wyjątkiem armatury objętej wykazem stanowiącym załącznik do zarządzenia, zwanym dalej wykazem i kieruje je z adnotacją, w którym kwartał dostawa winna być dokonana, w celu realizacji do właściwych Zakładów Wytwórczych lub do Centrali Handlu Zagranicznego;
- 2) do Składnicy Armatury Przemysłowej — na armaturę objętą wykazem i kieruje je w celu realizacji do właściwych Zakładów Wytwórczych lub w przypadku realizacji zamówienia z dostaw importowych — do centrali handlu zagranicznego.

2. Dostawcy (zakłady wytwórcze lub centrale handlu zagranicznego) obowiązane są:

- 1) prowadzić dalszą korespondencję z bezpośrednim odbiorcą;
- 2) potwierdzać zamówienia, dokonywać wysyłki i wystawiać faktury na bezpośrednich odbiorców;

3) przysyłać kopie podstawowej korespondencji w sprawie zamówienia (potwierdzenie zamówienia zmiany lub anulowania zamówienia, odmowa przyjęcia zamówienia, dowód dostawy, faktura) do wiadomości BZUT.

3. W przypadku zamówień, o których mowa w ust. 1 pkt. 2), do czynności wymienionych w ust. 2 obowiązana jest Składnica Armatury Przemysłowej.

§ 4. Składnica Armatury Przemysłowej przyjmuje zamówienia od wszystkich odbiorców na armaturę objętą wykazem.

§ 5. Składnica Armatury Przemysłowej obowiązana jest stosować tranzyt rozliczany w przypadku, gdy dostawa stanowi przesyłkę co najmniej półwagonową i może być wykonana przez jeden zakład wytwórczy.

§ 6. 1. Zamówienia na armaturę przemysłową należy składać w zależności od asortymentu do BZUT lub Składnicy Armatury Przemysłowej na 80 dni przed rozpoczęciem kwartału, w którym ma nastąpić dostawa.

2. BZUT obowiązane jest najdalej w ciągu 14 dni przekazać zamówienie do realizacji zgodnie z § 3 ust. 1 pkt 1) zawiadamiając o powyższym odbiorcę kopią pisma przewodniego.

3. Odbiorca w przypadku zamówienia wg modelu, wzoru lub rysunku, powinien możliwie niezwłocznie (nie później jednak, niż w ciągu 7 dni od daty otrzymania zawiadomienia BZUT o przekazaniu zamówienia do realizacji) przesłać do właściwego zakładu wytwórczego wspomniany model, wzór lub rysunek.

§ 7. BZUT ustali — w oparciu o analizę rysunku specyfikację ilościową i wartościową armatury przemysłowej, którą składnica Armatury Przemysłowej powinna stale posiadać na składzie, w celu racjonalnego zaopatrzenia odbiorców.

§ 8. 1. Zamówienia na armaturę przemysłową złożone przez odbiorców w Biurze Sprzedaży Odlewów w latach 1947—1950, a nie wykonane do dnia 1 września 1951 r. ulegają z tym dniem anulowaniu, o ile nie zostaną do tego terminu dodatkowo potwierdzone przez zakład wytwórczy lub BZUT z adnotacją „zamówienie znajduje się w toku produkcji i nie ulega anulacji“.

2. Odbiorca może anulować zamówienie potwierdzone w myśl ust. 1 pod warunkiem pokrycia kosztów poniesionych przez zakład wytwórczy przy wykonywaniu tego zamówienia.

§ 9. Przepisy zarządzenia niniejszego nie naruszają przepisów o obowiązku zawierania umów planowych.

§ 10. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem 25 lipca 1951 r.

Załącznik do zarządzenia Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego nr 286 z dnia 12 lipca 1951 r.

Wykaz armatury przemysłowej sprzedawanej przez Składnię Armatury Przemysłowej w Gliwicach wg katalogu Nr A1300 „Armatura Przemysłowa“

Ip.	Przedmiot	Budowa	Figura
Dział I			
1	Zasuwy żeliwne klinowe z gwintem trzpienia wewnątrz kadłuba	płaska, owalna, okrągła	4001 do 4003
2	Zasuwy żeliwne klinowe z nasadą kozłową i kółkiem ręcznym wznoszącym się	płaska, owalna, okrągła	4004 — 4006
3	Zasuwy żeliwne klinowe z nasadą kozłową i kółkiem ręcznym niewznoszącym się	płaska, owalna, okrągła	4007 — 4009
4	Zasuwy żeliwne klinowe do centralnego ogrzewania	płaska	4010
5	Zasuwy żeliwne z równoległymi płytami z gwintem trzpienia wewnątrz kadłuba	płaska, owalna	4013 — 4014
6	Zasuwy żeliwne z równoległymi płytami z nasadą kozłową i kółkiem ręcznym niewznoszącym się	płaska, owalna	4015 — 4018
7	Zasuwy brązowe ze skośnymi płytami z gwintem trzpienia wewnątrz kadłuba	płaska	4019 — 4020
8	Zasuwy kanałowe	przelot okrągły — przelot kwadrat.	4021 — 4024
9	Odbudowa do zasuw kołnierzowych i kielichowych	—	4025
10	Zasuwy żeliwne budowy specjalnej	—	4026 — 4028
11	Zasuwy żeliwne budowy specjalnej	—	4029 — 4030
12	Zasuwy żeliwne budowy specjalnej	—	4032 — 4033
13	Zasuwy stalowe klinowe z gwintem trzpienia wewnątrz kadłuba	płaska, owalna, okrągła	4042 — 4046
14	Zasuwy stalowe klinowe z nasadą kozłową i kółkiem ręcznym niewznoszącym się	płaska, owalna	4048 — 4049
15	Zasuwy stalowe z równoległymi płytami, z gwintem trzpienia wewnątrz kadłuba	płaska, owalna	4051 — 4052

Ip.	Przedmiot	Budowa	Figura
16	Zasuwy stalowe z równoległymi płytami, z nasadą kozłową i kółkiem ręcznym niewznoszącym się	płaska, owalna	4054 — 4055
17	Zasuwy stalowe pełno-przelotowe z równoległymi płytami z nasadą kozłową i kółkiem ręcznym niewznoszącym się	owalna, okrągłe	4056 — 4060
18	Zasuwy brązowe i stalowe, spustowe do odszlamowania kotłów parowych	—	4063 — 4064
19	Urządzenia do napędu zasuw	—	4072 — 4076 — 4096
Dział II			
20	Zawory z głowicą śrubunkową przelotowe i kątowe, żeliwne, mufowe i kołnierzowe	—	4201, 4203, 4205, 4207
21	Zawory zaporowe, przelotowe i kątowe z nasadą kozłową, żeliwne	—	4215 — 4216
22	Zawory zaporowe, przelotowe z nasadą kozłową, stalowe	—	4217 — 4220
23	Zawory zaporowe, kątowe z nasadą kozłową, stalowe	—	4221 — 4224
24	Zawory skośne przelotowe i kątowe żeliwne i stalowe	—	4225 — 4230
25	Zawory skośne, przelotowe i kątowe ze stali nierdzewnej, kwasoodpornej	—	4231 — 4234
26	Zawory do gazu z zamknięciem talerzowym i kółkiem ręcznym wznoszącym się, żeliwne	—	4235 — 4238
27	Zawory hydrauliczne, brązowe i stalowe	—	4240 — 4241
28	Zawory manometryczne brązowe i stalowe	—	4242 — 4244
29	Zawory przelotowe tłoczkowe	—	4249 — 4256
30	Zawory do amoniaku, przelotowe i kątowe	—	4257 — 4258
31	Zawory do amoniaku regulacyjne przelotowe	—	4259
32	Zawory do amoniaku, regulacyjne, kątowe i manometryczne	—	4260 — 4263
33	Zawory żeliwne z wykładziną ołowianą przelotowe, kątowe i skośne	—	4270 — 4272
34	Zawory pływakowe przelotowe i kątowe żeliwne i stalowe	—	4273 — 4276
35	Zawory zwrotne z głowicą śrubunkową przelotowe i kątowe, żeliwne, mufowe i kołnierzowe	—	4277, 4279 4281, 4283

Lp.	Przedmiot	Budowa	Figura
36	Zawory zwrotne przelotowe i kątowe żeliwne i stalowe	—	4287 — 4288 4291 — 4294
37	Zawory zwrotne dla przewodów pionowych, żeliwne i stalowe	—	4295, 4297, 4298, 4301
38	Zawory zwrotne klapowe dla przewodów pionowych lub poziomych, żeliwne i stalowe	—	4302 — 4309
39	Zawory do centralnego ogrzewania przelotowe i kątowe	—	4310
40	Zawory redukcyjne żeliwne i stalowe	—	4350 — 4359
41	Zawory bezpieczeństwa mufowe, brązowe, sprężynowe i ciężarkowe	—	4360 — 4364
42	Zawory bezpieczeństwa pojedyncze żeliwne, stalowe, ciężarkowe normalno-skokowe	—	4365, 4368
43	Zawory bezpieczeństwa pojedyncze żeliwne i stalowe, ciężarkowe pełnoskokowe	—	4366, 4369
44	Zawory bezpieczeństwa podwójne żeliwne i stalowe, ciężarkowe pełnoskokowe	—	4371 — 4372
45	Zawory bezpieczeństwa z pokrywą zamkniętą przelotowe i kątowe, żeliwne i stalowe, sprężynowe	—	4374, 4375, 4377
46	Zawory bezpieczeństwa z pokrywą zamkniętą żeliwne i stalowe, ciężarkowe kątowe	—	4376, 4378, 4379
47	Zawory bezpieczeństwa parowozowe sprężynowe	—	4380 — 4381
48	Zawory do butli dla gazów technicznych	—	4401 — 4404
49	Zawory specjalne	—	4408, 4410
50	Zawory specjalne zwrotne ze skośnym układem klap, żeliwne	—	4411
D z i a ł III			
51	Kurki spustowe i powietrzne brązowe	—	4501 — 4508
52	Kurki spustowe i probiercze kotłowe brązowe	—	4509 — 4520
53	Kurki probiercze kotłowe grzybkowe i tłoczkowe, brązowe	—	4522
54	Kurki manometryczne brązowe	—	4523, 4525
55	Kurki kołnierzone, mufowe i czopowe, brązowe i żeliwne	—	4526 — 4549
56	Kurki kołnierzone i mufowe brązowe i żeliwne	—	4550 — 4561 4577 — 4582

Lp.	Przedmiot	Budowa	Figura
57	Kurki do cystern, trójdrogowe kołnierzone i mufowe, brązowe i żeliwne	—	4583 — 4597
58	Kurki do cieczy gęstych, przelotowe z kadłubem ogrzewanym, żeliwne	—	4604
59	Kurki do nawiercania rur dla połączeń domowych	—	4605 — 4608
60	Kurki do amoniaku, żeliwne	—	4609
61	Kurki przelotowe dla kopalnianych przewodów powietrznych	—	4610 — 4611
62	Zawory samoczynne dla kopalnianych przewodów powietrznych	—	4612 — 4613
63	Osprzęt do kurków kopalnianych końcówki stożkowe do kurków powietrznych nakrętki dociskowe	—	4614 — 4617 4618
64	Ramki refleksyjne do wodowskazów	—	4701 — 4704
65	Wodowskazy do rurki szklanej	—	4705 — 4707
66	Wodowskazy dławicowe z ramką refleksyjną	—	4709
67	Wodowskazy zaworkowe z ramką refleksyjną	—	4710
68	Wodowskazy z ramką refleksyjną z kurkami uszczelnionymi wkładkami grafitowo-azbestowymi	—	4711 — 4712
69	Płynowskazy	—	4713 — 4716
70	Kolumny do wodowskazów	—	4717 — 4718
71	Zasilacze kotłowe	—	4751
72	Zasilacze kotłowe do zabudowy poziomej	—	4752
73	Zasilacze parowozowe I	—	4753
74	Zasilacze parowozowe II	—	4754
75	Przelewacze parowe do podnoszenia cieczy za pomocą strumienia pary, mufowe i kołnierzone	—	4755 — 4756
76	Ogrzewacze do cieczy	—	4757 — 4758
77	Strumienice parowe i powietrzne dla odpowietrzania	—	4761
78	Odwadniacze pływakowe z wodowskazem	—	4801
79	Odwadniacze pływakowe żeliwne i stalowe	—	4803, 4806 4809
80	Wcdocddzielacze żeliwne	owalna, kulista	4810 — 4813
81	Wzierniki żeliwne i stalowe	—	4814 — 4819
82	Osadniki	—	4820 — 4821
83	Hydranty poziome	—	4851, 4865 do 4869

Lp.	Przedmiot	Budowa	Figura
84	Hydranty nadziemne	—	4853, 4865, 4854, 4867, 4868, 4876
85	Skrzynki uliczne z pokrywą odejmovaną	—	4856 — 4857
86	Stojaki przeciwpożarowe do hydrantów	—	4860 — 4863
87	Zdroje czerpalne	—	4864
88	Nasady rurowe i siodłowe	—	4901 — 4903

Lp.	Przedmiot	Budowa	Figura
89	Łączniki wyrównawcze (kompensatory)	—	4912 — 4915
90	Odpowietrzniki	—	4916
91	Gwizdawki i syreny parowe	—	4919 — 4921
92	Smarownice	—	4922 — 4930
93	Kosze ssące	—	4931 — 4933
94	Rurki syfonowe	—	4934 — 4935

Opracowanie bilansów materiałowych i ustalenie ogólnych zasad dystrybucji i zaopatrzenia w materiały na rok 1952

W celu ustalenia zasad opracowania bilansów materiałowych podstawowych dla gospodarki narodowej artykułów oraz w celu ustalenia ogólnych zasad dystrybucji i zaopatrzenia w materiały na rok 1952, Przewodniczący Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego wydał w dniu 16 sierpnia 1951 r. zarządzenie Nr 325, znak: BI-IE-08-11, o następującej treści:

ROZDZ. I — BILANSE MATERIAŁOWE

§ 1. Bilanse materiałowe na rok 1952 należy opracować na wszystkie materiały wymienione w „Wykazie Materiałów Bilansowych w Narodowym Planie Gospodarczym na rok 1952” (Wydawnictwo Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego Nr 29a).

2. Przy opracowywaniu bilansów materiałowych obowiązuje ściśle przestrzeganie nomenklatury ustalonej w Wykazie Nr 29a.

§ 2. 1. Do opracowania bilansów materiałowych obowiązane są ministerstwa do których zakresu działania wchodzi produkcja materiałów bilansowanych.

2. Jeśli materiał bilansowany jest produkowany przez zakłady podległe dwóm lub więcej ministerstwom, bilans sporządzi ministerstwo, którego plan przewiduje większą produkcję danego materiału.

3. Bilanse materiałowe surowców krajowych i importowanych oraz materiałów importowanych opracuje ministerstwo którego zakłady są głównymi odbiorcami danego artykułu.

§ 3. 1. W pracach ministerstw nad bilansami materiałowymi wezmą udział organizacje zbytu oraz dystrybutorzy materiałów bilansowanych. Na polecenie i pod kierunkiem ministerstw organizacje zbytu opracują dane do bilansów w zakresie, który im zostanie wskazany przez ministerstwa.

2. Do współpracy z ministerstwami obowiązane są nie tylko bezpośrednio im podległe organizacje zbytu, ale i te, które podlegają innemu ministerstwu lub innej jednostce centralnej.

§ 4. Bilanse materiałowe powinny być opracowane:

1) w zakresie przychodu na podstawie projektów planów produkcji centralnych zarządów przemysłu i jednostek równorzędnych projektów planów wydobycia lub skupu surowców krajowych oraz projektu planu importu materiałów i surowców importowanych;

2) w zakresie rozchodu — na podstawie:

a) projektów planów zaopatrzenia (zużycia) materiałowego centralnych zarządów i jednostek równorzędnych,

b) projektów planów zaopatrzenia (zużycia) materiałowego centralnych zarządów budownictwa

lub zbiorczych planów zaopatrzenia materiałowego ministerstw na cele zleconego wykonawstwa inwestycyjnego,

c) zbiorczych projektów planów zaopatrzenia (zużycia) materiałowego ministerstw i innych jednostek centralnych na cele eksploatacyjne i administracyjne,

d) oszacowania potrzeb drobnych odbiorców, niewyspecyfikowanych w projektach planów zaopatrzenia oraz potrzeb rynku, dokonanych przez organizacje zbytu, na podstawie ekonomicznej analizy rynku.

§ 5. Przed przystąpieniem do sporządzenia bilansów materiałowych ministerstwa uzgodnią z Państwową Komisją Planowania Gospodarczego (PKPG) — Departament Zaopatrzenia i Bilansów Materiałowych — wzory bilansów i metodę ich opracowania.

§ 6. Ministerstwa złożą opracowane bilanse materiałowe w PKPG sukcesywnie w okresie od 15 października do 1 listopada 1951 r.

§ 7. Bilanse materiałowe, po ich przeanalizowaniu, skoordynowaniu i wstępnym zaakceptowaniu przez PKPG wejdą do Narodowego Planu Gospodarczego, który zostanie przedłożony do zatwierdzenia Radzie Ministrów.

§ 8. Bilanse materiałowe, zatwierdzone przez Radę Ministrów posłużą do:

1) ustalenia dla ministerstw ostatecznych wskaźników materiałowych na rok 1952, na podstawie których podległe im jednostki opracują szczegółowe plany zaopatrzenia materiałowego na rok 1952;

2) opracowania państwowych planów rozdziału materiałów rozdzielanych centralnie;

3) ostatecznego skorygowania przez organizacje zbytu ich planów w zakresie materiałów bilansowanych;

4) opracowania przez organizacje zbytu szczegółowych bilansów materiałowych na rok 1952.

§ 9. 1. W celu umożliwienia organizacjom zbytu opracowania projektów planów obrotu towarowego jednostki planujące, będące głównymi odbiorcami poszczególnych materiałów bilansowanych i niebilansowanych udziela na wniosek organizacyj zbytu orientacyjnych informacji o przewidywanych na rok 1952 zmianach w zapotrzebowaniu w stosunku do roku 1951.

2. Zbieranie przez organizacje zbytu informacji o przewidywanym na rok 1952 zapotrzebowaniu powinno się odbywać drogą osobistych konsultacji przed-

stawiciele organizacji zbytu z przedstawicielami głównych odbiorców poszczególnych materiałów. Posługiwanie się w tym celu ankietami i pismami okólnymi jest niedozwolone. W wyjątkowych przypadkach organizacje zbytu mogą posługiwać się indywidualnymi pismami skierowanymi do głównych odbiorców.

3. Wielcy odbiorcy, przewidujący na rok 1952 znaczną zmianę zapotrzebowania w stosunku do roku 1951, szczególnie w przypadku przewidywanego uruchomienia nowej produkcji, zawiadamiają o powyższym dostawcą materiału zaopatrzeniowego, nie czekając na jego zapytanie.

4. Dane dotyczące przewidywanego zapotrzebowania drobnych odbiorców uzyskują organizacje zbytu wyłącznie na podstawie ekonomicznej analizy rynku i materiałów statystycznych z poprzednich lat.

ROZDZ. II — BILANSE SZCZEGÓŁOWE

§ 10. 1. W oparciu o zatwierdzone bilanse materiałowe organizacje zbytu opracują na rok 1952 bilanse szczegółowe, ujmując po stronie przychodu zakłady produkujące dany materiał oraz ilości przez nie produkowane, po stronie rozchodu — jednostki odbierające materiał bezpośrednio z zakładów produkcyjnych oraz ilości przez nie odbierane.

2. Z bilansu szczegółowego powinno wynikać ilościowe powiązanie na rok 1952 zakładów zużywających materiały wymienione po stronie rozchodu bilansu, z zakładami produkującymi, wymienionymi po stronie przychodowej.

Bilanse niepełne, nie zawierające powiązania między określonymi jednostkami produkującymi i odbierającymi nie będą uznane za bilanse szczegółowe.

§ 11. Bilanse szczegółowe należy opracować na wszystkie materiały krajowej produkcji, bilansowane w Narodowym Planie Gospodarczym na rok 1952.

§ 12. Bilanse materiałowe szczegółowe powinny być opracowane:

1) W zakresie przychodu — na podstawie szczegółowego rozbitcia planu produkcji bilansowanych materiałów na zakłady produkcyjne, którego obowiązek dostarczenia organizacjom zbytu nakłada się na centralne zarządy przemysłu i jednostki równorzędne, producentów tych materiałów;

2) w zakresie rozchodu — na podstawie szczegółowych rozdzielników ilości wynikających z bilansów materiałowych lub z państwowych planów rozdziału, których obowiązek dostarczenia organizacjom zbytu nakłada się na ministerstwa, centralne zarządy i jednostki równorzędne, odbiorców tych materiałów;

3) w zakresie powiązania określonych dostawców z określonymi odbiorcami — na podstawie dotychczasowego doświadczenia organizacji zbytu, z uwzględnieniem indywidualnych potrzeb odbiorców oraz maksymalnego skrócenia długości i przewozów.

§ 13. W celu umożliwienia opracowania danych szczegółowych omówionych w §§ 11 i 12 ust. 1 i 2 po zatwierdzeniu sporządzonych przez ministerstwa bi-

lansów materiałowych organizacje zbytu zawiadomią centralne zarządy i jednostki równorzędne, producentów materiałów bilansowanych, o ilościach przewidzianych w bilansach do wyprodukowania w roku 1952 przez podległe im zakłady, jednocześnie organizacje zbytu zawiadomią ministerstwa — odbiorców materiałów bilansowanych o ilościach przewidzianych dla nich w bilansach na rok 1952. Na tej podstawie centralne zarządy, producenci materiałów bilansowanych przystąpią do opracowania rozbitcia planu produkcji na zakłady, zaś ministerstwa — odbiorcy, a następnie centralne zarządy i jednostki równorzędne przystąpią do opracowania szczegółowych rozdzielników na zakłady zużywające.

§ 14. 1. Organizacje zbytu złożą opracowane bilanse szczegółowe za pośrednictwem ministerstwa, któremu podlegają w PKPG (Departament Zaopatrzenia i Bilansów Materiałowych) w terminie, który zostanie podany pismem okólnym.

2. Jednocześnie organizacje zbytu prześlą dostawcom i odbiorcom wymienionym w bilansach szczegółowych oraz ministerstwu, którym ci dostawcy i odbiorcy podlegają, dotyczące ich wycinki bilansów w celu przygotowania się do zawarcia umów planowych na rok 1952.

ROZDZ. III — OGÓLNE ZASADY DYSTRYBUCJI I ZAOPATRZENIA W MATERIAŁY NA ROK 1952

§ 15. Dystrybucja i zaopatrzenie w materiały odbywać się będzie w roku 1952 wg ustalonego trybu dystrybucji i zaopatrzenia w materiały.

§ 16. Ministerstwa opracują i prześlą do PKPG (Departament Zaopatrzenia i Bilansów Materiałowych) projekty trybów dystrybucji i zaopatrzenia w materiały produkowane przez podległe im zakłady. Jednocześnie ministerstwa prześlą do PKPG projekty zmiany trybów dystrybucji i zaopatrzenia w materiały, obowiązujących w roku 1951.

§ 17. Projekty trybów dystrybucji i zaopatrzenia w materiały powinny zawierać w szczególności:

- 1) wskazanie gestora materiału,
- 2) określenie terminów, miejsca oraz sposobu składania zamówień na dany materiał,
- 3) określenie nomenklatury i minimalnych ilości materiałów wysyłanych bezpośrednio z zakładu produkującego do zakładu odbierającego oraz ilości materiałów wysyłanych lub odbieranych ze składu gestora,
- 4) ewentualny podział odbiorców na kategorie w zależności od ilości odbieranych materiałów wraz z ustaleniem sposobu, terminu i miejsca składania zamówień na materiały dla każdej kategorii odbiorców,
- 5) ustalenie sposobu i terminu składania zaliczkowych zamówień na materiały rozdzielane centralnie przed ustaleniem państwowego planu rozdziału materiałów.

Zakaz palenia makulatury

Sprawa powyższa uregulowana została pismem okólnym Departamentu Zaopatrzenia i Bilansów Materiałowych. Nr 11 z dnia 20 lipca 1951 r. Podaje się treść powyższego pisma:

Wobec stwierdzenia faktów palenia makulatury na wysypiskach miejskich oraz starych akt poufnych i tajnych przez instytucje i urzędy, Państwowa Komisja Planowania Gospodarczego wyjaśnia:

Palenie makulatury jest sprzeczne z postanowieniami Uchwały Prezydium Rządu z dnia 26 maja 1951 r. w sprawie gospodarki makulaturą („Gospodarka Materialowa“ nr 8 z 1951 r.).

Powyższa Uchwała reguluje sposób postępowania z makulaturą (§ 3) i nie przewiduje w żadnym przypadku jej palenia, zakładając, że makulatura stanowi surowiec, który ma być wykorzystany w odpowiednich zakładach przemysłowych.

W związku z powyższym, Państwowa Komisja Planowania Gospodarczego zwraca uwagę na konieczność ścisłego przestrzegania postanowień wyżej cytowanej uchwały i niedopuszczenia do niszczenia (palenia) makulatury.

Niestosujących się do postanowień Uchwały należy pociągać do odpowiedzialności.

Aktywizacja akcji upłynnienia remanentów przez jednostki zbytu

Departament Zaopatrzenia i Bilansów Materiałowych wydał w dniu 1 sierpnia 1951 r. pismo okólne Nr 13, znak: BI-10-4-01-09, interpretujące przepisy zarządzenia Nr 177 z dnia 2 maja w sprawie ujawniania, upłynnienia i zapobiegania tworzeniu się zbędnych i nadmiernych remanentów materiałów zaopatrzeniowych w urzędach, instytucjach i przedsiębiorstwach państwowych, w celu aktywizacji akcji upłynnienia remanentów przez jednostki zbytu. Poniżej podaje się treść pisma:

Państwowa Komisja Planowania Gospodarczego, Departament Zaopatrzenia i Bilansów Materiałowych otrzymał informacje, że niektóre jednostki zbytu mechanicznie, błędnie, a czasem nawet świadomie w węższym zakresie stosują przepisy zarządzenia Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego nr 177 z dnia 2 maja 1951 r. w sprawie ujawniania, upłynnienia i zapobiegania tworzeniu się zbędnych i nadmiernych remanentów materiałów zaopatrzeniowych w urzędach, instytucjach i przedsiębiorstwach państwowych (Gospodarka Materiałowa nr 6 z 1951 r.) szczególnie w części dotyczącej obowiązków jednostek zbytu przy przyjmowaniu zgłoszeń remanentów, sprawdzaniu właściwego ich sklasyfikowania i wyszukania nabywców.

Zdarza się, że Przedsiębiorstwo Upłynnienia Remanentów otrzymuje od jednostek zbytu karty ewidencyjne nawet materiałów pełnowartościowych z lakoniczną wzmianką na piśmie przewodnim, że załączone karty określają materiały małowartościowe. Fakty te są niedopuszczalne w świetle przepisów zarządzenia nr 177.

Państwowa Komisja Planowania Gospodarczego, Departament Zaopatrzenia i Bilansów Materiałowych przypomina, że w myśl § 8 załącznika do zarządzenia nr 177 jednostka zbytu powinna s p r a w d z i ć, czy zgłoszony jej remanent został przez posiadacza właściwie sklasyfikowany *) (materiały klasyfikuje się

- *) a) materiałem pełnowartościowym jest taki materiał, który ma całkowitą wartość użytkową zgodnie ze swoim przeznaczeniem,
b) materiałem niepełnowartościowym — taki materiał, który może być wykorzystany na cele, dla których został wyprodukowany, chociaż nie posiada całkowitej wartości użytkowej,

na pełnowartościowe, niepełnowartościowe, małowartościowe i bezwartościowe), a w razie stwierdzenia błędu — sklasyfikowanie skorygować. W razie uznania materiału za małowartościowy należy wnieść odpowiednią wzmiankę do karty ewidencyjnej i potwierdzić to podpisem i pieczęcią. Stwierdzenie, że materiał jest małowartościowy, nie zwalnia jednostki zbytu od obowiązku poszukiwania nabywcy, z tą tylko różnicą, że — po bezskutecznym upływie 30 dni — karty ewidencyjne materiałów małowartościowych należy przelać do Przedsiębiorstwa Upłynnienia Remanentów (PUR).

W karcie ewidencyjnej, którą przesyła się do PUR, należy bezwzględnie wypełnić rubrykę „komu remanent oferowano“ podając w miarę możliwości przyczyny, dla których remanent nie został sprzedany.

Przestrzeganie tej zasady ma szczególne znaczenie, ponieważ zapobiega dublowaniu pracy przy poszukiwaniu nabywcy.

Państwowa Komisja Planowania Gospodarczego, Departament Zaopatrzenia i Bilansów Materiałowych prosi Ministerstwa o odwrotne wydanie polecenia podległemu aparatowi zbytu, żeby szczególnie ściśle przestrzegał i stosował w zakresie akcji upłynnienia remanentów przepisy zarządzenia Przewodniczącego PKPG nr 177 z dnia 2 maja 1951 r., tym bardziej, że ułatwi to tak aparatowi zbytu jak również PUR wykonanie uchwał powziętych na konferencji u Ob. Ministra E. Szyra w dniu 29 czerwca br.

Departament Zaopatrzenia i Bilansów Materiałowych przypomina, że na konferencji tej przedstawiciele wszystkich central handlowych zobowiązali się uaktywnić akcję upłynnienia remanentów drogą operatywniejszego i skuteczniejszego działania w ramach obowiązujących przepisów.

Ścisłe zaś stosowanie obowiązujących przepisów stanowi jeden z najważniejszych elementów zapewniających wykonanie tego zobowiązania, a tym samym dalsze korzyści dla gospodarki narodowej.

- c) materiałem małowartościowym — taki materiał, który może być wykorzystany na inne cele niż te, dla których został wyprodukowany (z wyjątkiem złomu lub odpadków użytkowych),
d) materiałem bezwartościowym — taki materiał, który nadaje się tylko na zniszczenie.

Zaopatrzenie w druki dotyczące akcji upłynnienia remanentów

Sprawę zaopatrzenia w druki kart ewidencyjnych przewidzianych zarządzeniem Przewodniczącego PKPG Nr 177 z dnia 2 maja br. („Gospodarka Materiałowa“ Nr 6 z 1951 r.) reguluje pismo okólne Departamentu Zaopatrzenia i Bilansów Materiałowych Nr 15 z dnia 9 sierpnia znak: BI-10-A7-04 o treści jak niżej:

Centrala Wydawnicza Druków posiada na składach ok. 20.000 bloków kart ewidencyjnych - wzoru Ur 6851 obowiązującego w 1950 r.

Departament Zaopatrzenia i Bilansów Materiałowych informuje, że stare druki winny być wykorzysta-

ne do akcji ujawnienia remanentów aż do ich wyczerpania. Druki kart ewidencyjnych są w sprzedaży w następujących Bazach Centrali Wydawniczej Druków:

- 1) Warszawa, Grzybowska 43,
- 2) Katowice, Św. Jacka 4,
- 3) Łódź, Kilińskiego 77.

Druki wprowadzone wspomnianym zarządzeniem — z pewnymi zmianami, które podane będą w najbliższym czasie — znajdują się w sprzedaży po 20 sierpnia rb. w Bazach CWD, dokąd już obecnie mogą być kierowane zamówienia.

Wydawca: POLSKIE WYDAWNICTWA GOSPODARCZE Warszawa, ul. Poznańska 15

Redakcja: PKPG, Departament Zaopatrzenia i Bilansów Materiałowych, W-wa, Plac 3-ch Krzyży 5, pokój Nr 216

Prenumerata i kolportaż: PPK „RUCH“ Warszawa, ul. Srebrna 12. Konto PKO I-17293.

Prenumerata: kwartalnie zł 12.—, półrocznie zł 24.—, rocznie zł 48.—; cena numeru pojedynczego zł 4.—.

Zam. Nr 71 z dnia 19.VIII.1951 r. Podpisano do druku 15.IX.1951. Nakład 11,500 egz. Druk ukończono 18.IX.1951 r.

Papier druk. sat. kl. VII, 60 gr. 61 x 86.

Druk „Prasa Demokratyczna“, W-wa, Śniadeckich 16.

Cena zł 4.—

2-B- 43910