

# GOSPODARKA MATERIAŁOWA

## dwutygodnik

CZASOPISMO DLA SPRAW ZAOPATRZENIA I ZAGADNIEŃ GOSPODAROWANIA MATERIAŁAMI

Dr JAN TOPIŃSKI

### W poszukiwaniu drogi usprawnienia systemu umownego

*W chwili obecnej toczą się w Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego, w resortach gospodarczych i w innych, zainteresowanych tą sprawą jednostkach dyskusje nad nowym uregulowaniem zagadnienia umów planowych. Poniżej drukujemy artykuł dr Topińskiego, Prezesa Głównej Komisji Arbitrażowej, w którym autor przedstawia swój pogląd na tę sprawę. Red.*

#### I.

Obserwując z płaszczyzny praktyki arbitrażowej sposób funkcjonowania systemu umownego odnosi się wrażenie, że nie jest on prawidłowy. W wielu działach gospodarki narodowej traktuje się zawieranie umów planowych jako zbędne, biurokratyczne obciążenie, które niewiele daje zawierającemu umowę w zakresie zaopatrzenia i zbytu. Co najmniej równie krytyczną ocenę stosunku jednostek gospodarki uspołecznionej do systemu umownego znajdujemy w piśmie okólnym Departamentu Bilansów Materiałowych Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego z dnia 4 września 1954 r. (Biuletyn PKPG nr 26, poz. 120); w piśmie tym wskazuje się, że jednostki gospodarki uspołecznionej często zwlekają lub wręcz odmawiają zawierania umów planowych, a w wielu przypadkach traktują je jako formalne wypełnienie obowiązku. Błędne byłoby chyba założenie, że u podstaw tego negatywnego stosunku jednostek gospodarki uspołecznionej do zawierania umów planowych jest ich niechęć do korzystania z tej instytucji prawnej; muszą istnieć jakieś głębsze przyczyny powodujące, że dla wielu jednostek gospodarki uspołecznionej nie są całkowicie jasne i zrozumiałe korzyści płynące z uczestniczenia w systemie umownym; organizacja tego systemu zawierać musi prawdopodobnie jakieś błędy, które powodują, że korzyści te bądź nie powstają, bądź nie są dostatecznie widoczne.

Rozważania na temat niedomagań naszego systemu umownego chciałbym rozpocząć od określenia roli i znaczenia w naszym systemie gospodarowania zarówno zarządzenia organu kierującego gospodarką narodową, jak i umowy zawieranej przez podporządkowane mu jednostki. Wydaje się, że dwa przykłady ułatwią zrozumienie tej problematyki:

a. Na budowie jednego z większych obiektów przemysłowych grozi wstrzymanie robót na skutek braku cementu; w wyniku porozumienia po-

między zainteresowanymi resortami jeden z nich zleca podległej sobie cementowni natychmiastową wysyłkę partii cementu na miejsce budowy. Cementownia nie wykonuje zarządzenia, budowa staje, powstają szkody i przedsiębiorstwo budowlane wytacza powództwo o ich pokrycie przeciwko niezdiscyplinowanej cementowni.

Prawnik odpowiedzieć sobie musi na pytanie: czy przedsiębiorstwo budowlane może dochodzić tych roszczeń odszkodowawczych, chociaż z cementownią nie wiązała go żadna umowa? Czy zatem cementownia nie wykonująca poleceń swego resortu, odpowiada tylko administracyjnie, dyscyplinarnie wobec tego resortu, czy też jest ona odpowiedzialna za szkodę wobec poszkodowanego, który ją poniósł na skutek niewykonania przez cementownię wydanego jej zarządzenia?

b. W okresie jesiennym występuje w jednym z okręgów przemysłowych ostry brak kartofli; tu także porozumiewają się między sobą zainteresowane resorty i w wyniku tego porozumienia jeden z nich zobowiązuje się rzucić na rynek większe partie kartofli z zapasów posiadanych przez podporządkowane mu przetwórnice. Porozumienie to przewiduje, że wagony kartofli przesyłane będą bezpośrednio z przetwórnicy do jednostek handlu detalicznego na podstawie dyspozycji jednostki zwierzchniej handlu detalicznego szczebla wojewódzkiego.

Wyobraźmy sobie, że któraś z jednostek handlu detalicznego odmawia przyjęcia skierowanych do niej wagonów kartofli; twierdzi ona, że kartofli tych nie zamawiała i że w akcji ich rozprowadzania nie chce brać udziału; na skutek odmowy przyjęcia kartofle uległy częściowemu zepsuciu, powstały dodatkowe koszty przeekspediowania i przetwórnica, która kartofle wysłała, dochodzi pokrycia tych strat przez niezdiscyplinowaną jednostkę handlu detalicznego.

W przypadku tym prawnik będzie musiał także odpowiedzieć sobie na pytanie: czy jednostka

handlu detalicznego odmawiająca podporządkowania się wiążącemu ją zarządzeniu odpowiada wobec poszkodowanego za szkodę, która na skutek tego powstała, czy też może odpowiedzialność jej ogranicza się do odpowiedzialności dyscyplinarnej wobec swej jednostki zwierzchniej?

Kierunek orzecznictwa naszego arbitrażu jest w tym zakresie całkowicie zdecydowany. Arbitraż nasz przyjmuje, że każda jednostka gospodarki uspołecznionej odpowiada za szkodę spowodowaną swym zachowaniem sprzecznym z obowiązującymi ją zarządzeniami i to niezależnie od tego, czy z poszkodowanym pozostawała w stosunku umownym, czy też nie. Brak powiązania umownego nie pozbawia poszkodowanego prawa roszczenia o pokrycie szkody spowodowanej sprzecznym z prawem zachowaniem się wyrządzającego szkodę.

Do wykorzystania prawa planowego, proporcjonalnego rozwoju konieczne jest, by organy kierujące gospodarką narodową dysponowały realną możliwością wykonywania planowego kierownictwa; planowe kierownictwo należy do istoty działającego prawa planowego, proporcjonalnego rozwoju. Dźwignią tego kierownictwa jest w rękach organów planujących zarządzenie, które zobowiązuje jednostki podporządkowane do bezwzględного wykonywania jego treści. Funkcjonowania mechanizmu gospodarki planowej nie można sobie wyobrazić bez ścisłego przestrzegania dyscypliny państwowej.

Sądzę, że znaczenie dyscypliny państwowej jest szczególnie duże w wielokładowym systemie gospodarki państw demokracji ludowej. Widoczne jest to chociażby w naszym przykładzie scharakteryzowanym pod lit. b. Istnienie klas eksploatujących z ich stałą tendencją do podrywania więzów gospodarki planowej nakazuje konsekwentne umacnianie regulującej roli państwa na rynku; może ona mieć miejsce między innymi także o tyle, o ile aparat państwowy potrafi szybko i sprawnie wykonywać akcje interwencyjne, chociażby do tego typu, co akcja dostawy kartofli w przykładzie omówionym. Moglibyśmy poważnie osłabić sprawność aparatu gospodarki narodowej, gdybyśmy uzależniali rozpoczęcie wykonania akcji interwencyjnej od zawarcia umów między poszczególnymi ogniwami uczestniczącymi w tej akcji; można przecież z góry przewidzieć, że akcja zawierania umów między przetwórcami kartofli a jednostkami handlu detalicznego trwałaby szereg tygodni, a w przypadku dojścia do sporu na skutek sporządzenia protokołu rozbieżności przeciągnęłyby się na okres 2—3 miesięcy.

Wszystko zdaje się przemawiać za tym, że w systemie naszej gospodarki zarówno wymogi dyscypliny państwowej, jak i konieczność wzmocnienia regulującej roli państwa na rynku winny prowadzić do zapewnienia skuteczności zarządzeniom organów kierujących gospodarką; obowiązek pokrycia szkody powstałej na skutek niewykonania zarządzenia przyczyni się do wzmocnienia skuteczności wydanych rozządzeń.

Warto tu może podać, że w praktyce radzieckiej przy silnym podkreśleniu obowiązku zawierania umów przewiduje się możliwość wykonywania dostaw, co do których strony nie zawarły

umów; może to mieć miejsce w przypadkach, kiedy dostawa jest dokonana w wykonaniu specjalnego zarządzenia Rządu przewidującego jej realizację w krótkim czasie. Przewiduje się również możliwość wykonywania dostaw umownie nie skonkretyzowanych w pierwszym kwartale każdego roku, przed upływem terminów wyznaczonych na zawarcie umów planowych<sup>1)</sup>.

## II.

Podkreślenie twórczej i organizującej roli zarządzenia nie powinno prowadzić do umniejszenia roli umowy. Zarządzenie zobowiązujące do wykonania ustawy nie może indywidualizować sposobu jej wykonania stosownie do okoliczności danego przypadku. Każda dostawa, której sposób wykonania nie został skonkretyzowany w umowie stron, prowadzi do jakiegoś marnotrawstwa, do jakichś zbędnych czynności, zbędnych kosztów, które byłyby zaoszczędzone, gdyby strony porozumiały się co do techniki wykonania dostawy. Umowne określenie obowiązków przy wykonaniu dostawy leży zatem w interesie obu stron; obie są zainteresowane w tym, by przed wykonaniem dostawy być jak najlepiej zorientowane, jakie są ich obowiązki; wszelka niejasność w tym zakresie może ugodzić w jedną lub drugą stronę. W sporach arbitrażowych skutki niejasności co do obowiązków stron występują najczęściej w sporach, w których odbiorca obciążony faktycznymi kosztami przesyłki żąda zasądzenia zwrotu różnicy między tymi kosztami a teoretycznie możliwymi w przypadku umownej konkretyzacji sposobu przesłania (v. „Orzecznictwo arbitrażowe“ t. IV, poz. 57).

W świetle doświadczeń naszego arbitrażu ujawnia się w pełni znaczenie umowy jako narzędzia realizacji rozrachunku gospodarczego. Jednostka państwowa działająca zgodnie z rozrachunkiem gospodarczym powinna dążyć do ścisłego określenia swoich praw i obowiązków przy realizowaniu dostaw za pomocą umowy. Ścisłe sprecyzowanie warunków dostawy wywiera bezpośredni wpływ na sprawność wykonania planu, na poziom kosztów, na szybkość obrotu środków.

Źródłem powszechnego obowiązku zawierania umów o dostawę towaru jest ogólna zasada troski o własność państwową, ogólny obowiązek oszczędnego wykonywania zadań planowych i przestrzegania zasad rozrachunku gospodarczego. Jednostka państwowa odpowiedzialna jest za szkodę spowodowaną przystąpieniem do wykonania dostaw, mimo niezgodnienia z odbiorcą warunków dostawy. Prawidłowe, zgodne z zasadami rozrachunku gospodarczego wykonanie dostaw winno opierać się na porozumieniu dostawcy z odbiorcą; jeżeli na skutek braku tego porozumienia powstają dodatkowe koszty, to dostawca nie może nimi obciążać odbiorcy.

Powszechny obowiązek zawierania umów jest zatem zabezpieczony roszczeniem odszkodowawczym, które przysługuje odbiorcy w przypadku, gdy na skutek wykonania dostawy przez dostawcę w sposób nie uzgodniony z odbiorcą grożą temu ostatniemu koszty, których nie musiałby ponieść

<sup>1)</sup> M. P. Szaliupa, J. A. Donde: Gosudarstwiennyj arbitraż w SSSR; Moskwa 1953, str. 43 i 44 oraz J. A. Donde, Z. M. Frejzman, G. I. Czirkow: Chaziajstwiennyj dogovor i jewo rol w snabżenii narodnowo chaziajstwa SSSR; Moskwa 1953, str. 12.

w wypadku umownego sprecyzowania warunków dostawy.

Oczywiście obowiązek umownego uzgadniania warunków dostawy odpada w tych wypadkach, gdy dostawca podejmuje dostawę na skutek zarządzenia swojego resortu, z którego treści lub celu wynika, że winno nastąpić natychmiastowe wykonanie zarządzonej dostawy bez umownego konkretyzowania jej warunków; tak, jak to było w omówionych wyżej przypadkach w ust. lit. a i b.

Jest rzeczą samą przez się zrozumiałą, że adresat nie zamówionej dostawy — poza wspomnianymi wyjątkowymi przypadkami — nie ma prawnego obowiązku ani jej nabycia, ani zapłacenia za nią ceny; obowiązku takiego nie ma on także wtedy, gdy dostawa nastąpiła na podstawie rozdzielnika; o wyjątkach będziemy mówić niżej w rozdziale III. Adresat takiej niezamówionej dostawy ma jednak obowiązek zabezpieczenia jej na koszt dostawcy; obowiązek ten wynika z powszechnego obowiązku ochrony własności społecznej.

Sam proces zawierania umów, postawa stron przy konkretyzowaniu postanowień umownych, a w konsekwencji i treść umów jest w warunkach gospodarki uspołecznionej czymś innym niż proces zawierania umów w ustroju kapitalistycznym. W ustroju tym obowiązywała bowiem zasada wolności umów; wolno było zawrzeć umowę dowolnej treści, byleby tylko nie obrazić liberalnie pojmowanej moralności i porządku prawnego; dlatego umowy, których celem był wyzysk lub zysk spekulacyjny, nie traciły swej ważności w obliczu burżuazyjnego prawa.

Planowe kierowanie gospodarką narodową nie pozwala mówić o pełnej wolności umów. Jednostki gospodarki uspołecznionej zawierają umowy w celu wykonania zadań planowych; wykonanie niektórych świadczeń mających na celu sprawniejsze wykonanie tych zadań jest — w wielu wypadkach — określane zarządzeniami administracyjnymi.

Organy kierujące gospodarką narodową nie tylko ustalają nakazy planu i wydają zarządzenia polecające ich wykonanie; wydają one zarządzenia określające sposób wykonania świadczeń; na tej drodze organy kierujące gospodarką narodową ustalają jaka ma być jakość dostarczanych artykułów (normy, standardy, receptury), określają wysokość cen, sposób opakowania i załadowania, sposób odbioru i sprawdzenia stanu dostawy itp.

Zarządzenia wskazują więc jak strony mają postępować przy wykonywaniu świadczeń w obrocie i to zarówno świadczeń nakazanych zarządzeniami administracyjnymi, jak i świadczeń wynikających ze stosunków umownych. Zarządzenia kształtują zatem treść obowiązków stron w obrocie; dzięki nim wiemy, jak powinno przedstawiać się zachowanie stron, by można je było nazwać prawidłowym.

Wszystkie te zarządzenia, jeżeli w treści swej są dla jednostek gospodarki uspołecznionej bezwzględnie obowiązujące, muszą być respektowane zarówno przy zawieraniu umów jak i przy ich wykonywaniu. Wszelkie dyspozycje umowne stron sprzeczne z takimi zarządzeniami są nieważne.

Obowiązki stron w tym zakresie ocenia się wedle treści tych zarządzeń, które spowodowały nieważność odnośnych klauzul umownych.

Warto zwrócić uwagę, że obowiązek respektowania zarządzeń przy zawieraniu umów zabezpiecza funkcjonowanie rozrachunku gospodarczego. Gdyby dopuścić, że jednostki gospodarki uspołecznionej mogą nie respektować wydanych zarządzeń, to stracilibyśmy możliwość porównywania ich wyników finansowych; wyniki te byłyby nieporównywalne, gdyby były uzyskiwane w rezultacie np. sprzedaży towaru tej samej jakości po różnych cenach (w przypadku nieprzestrzegania dyscypliny cen) lub towarów różnej jakości po tej samej cenie (w przypadku nieprzestrzegania obowiązujących norm lub standardów).

Twórcza i organizująca rola zarządzenia w obrocie uspołecznionym wyznacza jednostkom gospodarki uspołecznionej nie tylko ramy dla ich inicjatywy, ale także wskazuje kierunek tej inicjatywy. W konsekwencji strony zawierające umowę powinny mieć pełną świadomość jak przedstawiają się — w świetle obowiązujących przepisów — ich obowiązki prawne przy wykonywaniu transakcji tego typu jak ta, której realizację określają w zawieranej umowie. Pozwala im to skonkretyzować ten zakres obowiązków, który powinien być określony umownie ze względu na ich indywidualne potrzeby, sytuację, zadania planowe.

Sytuacja stron zawierających umowę w naszej gospodarce różni się jeszcze zasadniczo i w inny sposób od sytuacji stron w gospodarce kapitalistycznej; w tamtym ustroju strony, które nie uzgodnią warunków umownych, po prostu zrywają pertraktacje i nie dokonują zamierzonej transakcji. W naszej gospodarce niemożliwość umownego sprecyzowania warunków transakcji nie może doprowadzić do niewykonania świadczeń; strony muszą przeprowadzić transakcję, choćby nie potrafiły uzgodnić warunków umownych; powoduje to szereg konsekwencji prawno-organizacyjnych; musi istnieć organ, który wypełnia te luki w stosunkach prawnych powstałych w uspołecznionym obrocie, których same strony nie potrafiły wypełnić. Uprawnienia tego organu muszą być szersze niż uprawnienia sądu handlowego w gospodarce kapitalistycznej; muszą istnieć poza tym instytucje prawne, których nie znał obrót kapitalistyczny. Nie trudno zgadnąć, że mam na myśli arbitraż, postępowanie arbitrażowe i spór przedumowny; o tym to właśnie sporze chciałbym pomówić.

### III.

Prawnicy mówią o obowiązku zawierania umów w szczególnym tego słowa znaczeniu; mają oni na myśli tego rodzaju sytuację, w której jednej ze stron, mającej w przyszłości uczestniczyć w wykonaniu dostawy, przysługuje prawo wytoczenia powództwa o umowne skonkretyzowanie warunków tej dostawy. Dzięki temu powództwu uprawniona strona może zmusić drugą do dokonania czynności umownych; ta druga strona może poza tym nie kwestionować swego obowiązku wykonania dostawy, domaga się ona jedynie innego określenia obowiązków stron przy realizacji tej dostawy niż zaprojektował jej kontrahent; niekiedy jedna ze

stron uchyla się od podpisania umowy dlatego tylko, że woli utrzymać pewną niejasność w określe- niu wzajemnych obowiązków; najczęściej chodzi tu o uchylene się od konieczności umownego sprę- czowania obowiązku płacenia i wysokości kar konwencjonalnych.

Chociaż ustaliliśmy, że w naszym systemie prawnym istnieje obowiązek zawierania umów, roszczenie o zawarcie umowy realizowane następ- nie w sporze przedumownym możemy przyznać stronom tylko niektórych stosunków prawnych, których przedmiotem jest dostawa. Wyobraźmy sobie, że np. jakieś przedsiębiorstwo państwowe nie legitymując się rozdzielnikiem (który zresztą na dany artykuł nie jest wydawany) skarży wła- ściwą centralę handlową o dostawę partii np. oku- larów ochronnych; centrala ta odpowiada, że cały posiadany zapas okularów przeznaczona dla innych odbiorców, których potrzeby — jej zdaniem — są bardziej palące niż potrzeby zgłaszającego się przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwo państwowe niezadowolone z tej odmowy wytacza spór przed- umowny i żąda, by arbitraż nakazał centrali hand- lowej zawarcie umowy o dostawę pewnej ilości okularów ochronnych.

Gdyby organy arbitrażu przyjmowały do roz- poznania każdy taki spór, musiałyby one ingero- wać bezpośrednio w operatywną działalność jed- nostki pozwanej o dostawę; w toku sporu arbitraż musiałby ustalić czy jednostka pozwana — w na- szym przykładzie centrala handlowa — trafnie wybrała tych, a nie innych odbiorców spośród zgłaszających się i czy prawidłowo określiła ilości przeznaczone do dostawy dla każdego z nich. In- terwencja arbitrażu w takim zakresie w operatyw- ną działalność jednostek państwowych mogłaby w ostatniej instancji poderwać jednoosobowe kie- rownictwo działalnością resortu; organy arbitrażu bowiem oddziaływałyby bezpośrednio na kierunek pracy przedsiębiorstw państwowych, z których każde jest przecież podporządkowane swemu re- sortowemu ministrowi.

Wydaje się, że skarga zainteresowanego przed- siębiorstwa o dostawę okularów ochronnych przez właściwą centralę handlową powinna być załat- wiona w trybie administracyjnym przez zaintere- sowany resort; jeżeli jakiś czynnik pozaresortowy miałby interweniować w tym przedmiocie, to po- winien to być organ koordynujący plany resortów. Będzie to chyba przede wszystkim najskuteczniej- sza, najkrótsza droga dojścia zainteresowanego przedsiębiorstwa do poszukiwanego towaru. Myśl taką realizował przepis § 5 zarządzenia Przewo- dniczącego PKPG Nr 120 z dnia 10 czerwca 1954 r. w sprawie umów w zakresie obrotu to- warowego na rok 1954 (Biuletyn PKPG nr 16, poz. 68).

W oparciu o istniejący stan przepisów praw- nych (v. dekret z dnia 29 października 1952 r. o gospodarowaniu artykułami obrotu towarowego i zaopatrzenia — Dz. U. Nr 44, poz. 301) a w szczególności przepisów o zawieraniu umów pla- nowych organy naszego arbitrażu nie rozpoznają sporów przedumownych o zawarcie umowy dostawy, jeżeli poprzednio sam obowiązek dostawy nie został skonkretyzowany w akcie administracyjnym.

Powinien istnieć akt administracyjny ustalający kto, komu i co ma dostarczyć, by można było mó- wić o tym, że jednej ze stron w transakcji, która ma być w przyszłości dokonana, służy roszczenie o zawarcie umowy.

Praktyka naszego arbitrażu wyrasta bezpośre- dnio z zasad ustalonych w ustawodawstwie ra- dzieckim; w ustawodawstwie tym od 1936 r. obo- wiązuje zasada, że umowami planowymi objęta jest produkcja rozdzielana planowo i to rocznymi planami rozdziału; odnośne postanowienie RKL ZSRR z dnia 15 stycznia 1936 r. brzmi:

„Ustalić, że obowiązkiem zawarcia rocznych umów objęta jest produkcja, na którą Rząd ZSRR zatwierdza roczne plany rozdziału między odbior- cami.

Co do innych towarów organizacje gospodarcze zawierają — zgodnie z warunkami swej działal- ności — umowy roczne, sezonowe... lub krótko- terminowe albo nabywają towary na podstawie jednorazowych transakcji.<sup>2)</sup>“

W praktyce radzieckiej przyjmuje się, że jeżeli w chwili zawarcia umowy nie jest ustalony przy- dział (fond) na cały rok — zawiera się umowę na ilość materiału przydzieloną na pierwszy kwar- tał, a następnie zawiera się dodatkową umowę na ilości, które mają być dostarczone w następ- nych kwartałach<sup>3)</sup>.

Nie sądzę, by istniała sprzeczność między wywo- dami tego ustępu a faktem obejmowania w naszej gospodarce obowiązkiem zawierania umów plano- wych dostaw w zakresie obrotu towarowego, któ- rych przedmiotem są także towary nie objęte pla- nowym rozdzielnictwem.

Administracyjny obowiązek zawarcia umowy kształtuje się bowiem tutaj w dwóch etapach. W pierwszym etapie następuje wytypowanie par odbiorców i dostawców oraz ilości masy towaro- wej, która ma być przedmiotem umowy (v. § 3 zarządzenia Przewodniczącego PKPG Nr 44 z dnia 18 marca 1955 r. w sprawie umów pla- nowych w zakresie obrotu towarowego — Biule- tyn PKPG Nr 8, poz. 26). Jeżeli podstawa ta okaże się niewystarczająca dla zawarcia umowy, następuje bliższe skonkretyzowanie jej warunków w trybie administracyjnym; w tym bowiem trybie rozstrzygane są spory co do jakości lub ilości pro- jektowanych dostaw (v. § 4 cyt. zarządzenia).

Uświadomienie sobie, że tylko w niektórych przypadkach obowiązek zawarcia umowy możemy wiązać z roszczeniem o jej zawarcie i ze sporem przedumownym, ma zasadnicze znaczenie dla określenia tego, co nazywamy umową planową; umowę planową zawsze wiążemy ze sporem przed- umownym; o nim zaś możemy mówić tylko tam, gdzie uprzednio sam obowiązek dostawy skonkre- tyzowany został w trybie administracyjnym.

Należy postulować, by akt administracyjny konstytuujący obowiązek dostawy możliwie dokła- dnie precyzował tak jej jakość jak i czasokres, w którym ma ona nastąpić. Im mniej dokładna jest treść zarządzenia w tym zakresie, tym wię- ksze trudności powstają przy zawieraniu umów;

<sup>1)</sup> Sprawozdanie po zakonodawstwie dla robotników gospodar- stwiennej promyślności SSSR; Moskwa 1951, str. 414.

<sup>2)</sup> J. A. Donde, Z. M. Frejzman, G. I. Czirkow — op. cit. str. 18.

trudności te powodują przewlekanie okresu zawierania umów i doprowadzają do skomplikowanych sporów przedumownych; tak np. w jednym ze sporów przedumownych jeden z prowincjonalnych PDT żądał określenia, że ilość kretonów w groszki przewidziana do dostawy dla niego w umowie generalnej ma wynosić 60% ogółu dostarczanych kretonów, a nie 20%, jak to proponował dostawca.

W ustawodawstwie naszym istnieje wyraźna tendencja do przesuwania sporów o ilość, jakość i asortyment dostawy na drogę postępowania administracyjnego. Wyrazem tej tendencji są przepisy § 4 ust. 6 i § 6 ust. 2 uchwały Nr 191 Prezydium Rządu z dnia 10 kwietnia 1954 r. w sprawie wykonania planu zaopatrzenia materiałowo-technicznego (Monitor Polski Nr A-42, poz. 625).

Także zarządzenie Przewodniczącego PKPG z dnia 18 marca 1955 r. w sprawie umów planowych w zakresie obrotu towarowego (Biuletyn PKPG Nr 8, poz. 26) wyraźnie wskazuje, że spory o ilość lub jakość projektowanych dostaw mają być rozstrzygane w trybie administracyjnym (§ 4 ust. 2).

Należy jednak wskazać, że praktyka arbitrażu radzieckiego dopuszcza w ostatnim okresie rozpoznawania sporów o ilość, asortyment i termin dostaw; zakres sporów jest jednak ograniczony<sup>4</sup>).

Gdy rozważamy zagadnienie zawierania umów planowych, musimy sobie uświadomić, że strony przystępujące do skonkretyzowania warunków umowy znajdują się w określonej sytuacji prawnej; istnieje już bowiem akt administracyjny, który określa kto ma tę umowę zawrzeć, jak również przedmiot dostawy; z tego aktu, czy też z aktów późniejszych wyniknie, w jakich ilościach i w jakich czasokresach artykuł ten ma być dostarczany. Prócz tego strony obowiązane są do respektowania szeregu innych zarządzeń określających sposób wykonania dostawy oraz wysokość cen. Można powiedzieć, że sytuacja prawna stron zawierających umowę planową tym tylko różni się od sytuacji stron zawierających w obrocie społecznym inną, „nieplanową“ umowę, że tu, przy zawieraniu umowy planowej kontrahenci tak dalece obciążeni są obowiązkiem jej zawarcia, że każdy z nich na drodze prawnej przy pomocy sporu przedumownego może zmusić drugą stronę do zawarcia umowy.

Porozumienie stron będące treścią zawieranej umowy musi zmierzać do skonkretyzowania sposobu wykonania obowiązku dostawy wyrastającego z aktu administracyjnego; stronom chodzi o to, by przy konkretyzowaniu przedmiotu dostawy uwzględnić wzajemne postulaty co do jego jakości i asortymentu (o trudnościach, które w związku z tym wynikają mówiliśmy już wyżej), by bliżej sprecyzować — w ramach administracyjnie ustalonego czasokresu — terminy dostaw i ich rytmiczność, określić sposób odbioru przedmiotu dostawy, czy, w jaki sposób i przez kogo ma być przeprowadzone badanie techniczne, sposobu opakowania, sposobu wysyłki, dnia i miejsca dostawy, wysokości kar konwencjonalnych itp.

Nie będzie większą przesadą stwierdzenie, że przy zawieraniu umowy planowej o dostawę, której obowiązek wyrasta z aktu administracyjnego, strony indywidualizują, dostosowują do potrzeb tej konkretnej transakcji sposób jej wykonania. Wydaje się, że wyraźne uświadomienie sobie, iż strony w umowie planowej ustalają przede wszystkim technikę wykonania obowiązku dostawy wyrastającego z pozaumownego źródła, może przyczynić się do usprawnienia procesu zawierania umów planowych, do ustawienia tematyki tego procesu na przekonującej, a tym samym mobilizującej płaszczyźnie. Wyraźne ustalenie, że w procesie zawierania umów planowych nie tyle chodzi o to, co ma być dostarczone, lecz przede wszystkim o to, jak ma wyglądać — ze względu na specyficzne potrzeby odbiorcy — przedmiot dostawy i jak ma być dostawa realizowana, mogłoby doprowadzić do tego, że zawieranie umów planowych przestałoby być formalną czynnością wypełniania formularzy umów, a stałoby się etapem w walce o obniżkę kosztów; walką tą byłaby objęta ta strona działalności jednostki gospodarki społecznej, która wiąże się z jej kontaktami z innymi jednostkami gospodarki społecznej.

Wyraźne nastawienie techniki zawierania umów planowych na zagadnienie sposobu wykonania obowiązków wynikających z planu pozwoliłoby przyspieszyć terminy zawierania tych umów, a tym samym uczynić bardziej zrozumiałym cały proces ich zawierania i zwiększyć oddziaływanie treści zawartych umów na technikę obrotu. W chwili obecnej bowiem opóźnienia w zatwierdzeniu planów zaopatrzenia powodują, że okres zawierania umów planowych wypada już głęboko w okresie wykonania planów rocznych; na skutek tego dostawy wykonane przed zawarciem umów przebiegają w sposób jednostronnie określony przez dostawcę i niejako z góry podrywają sens zawartej następnie umowy, gdyż strony widzą, że i bez umów można wykonać dostawę.

W świetle powyższych rozważań można próbować ustalić jakie są warunki prawidłowego funkcjonowania systemu umownego oraz jakie potrzeby obrotu mogą być zaspokojone przy pomocy systemu umownego.

Wydaje się, że należy przede wszystkim wyraźnie sobie uświadomić, że system umowny może należycie funkcjonować tylko jako uzupełnienie i uprecyzyzowanie pracy planowo kierowanej gospodarki. System ten nie może wyrosnąć poza gospodarkę planową; nie jest również w stanie zastąpić działania organów planowego kierownictwa; system ten tylko w ograniczonym zakresie może uzupełniać działanie tych organów; podane wyżej przykłady roszczeń o dostawę okularów ochronnych czy kretonów w groszki odzwierciedlają trudności, które w pewnym okresie powstają w przypadku gdy obrót gospodarczy — jakby niespodziewanie — domaga się bardziej precyzyjnych planowych decyzji niż aktualnie otrzymane.

Szczegółne trudności powstają w przypadku, gdy w sporze przedumownym chodzi o dokładniejsze asortymentowe określenie towarów, które mają być objęte dostawami; trudności te są tym wię-

<sup>4</sup>) J. A. Donde: Z. M. Frejzman, G. I. Czirkow, op. cit. str. 49—51, 61 i 69.

ksze, w im większym stopniu uwzględnienie potrzeb odbiorców pociąga za sobą zmianę planów produkcyjnych, a zwłaszcza planów zaopatrzenia dostawcy; doświadczenie uczy, że umowy zawierane w toku wykonywania planów produkcyjnych już po zatwierdzeniu planów zaopatrzenia w małych tylko rozmiarach są w stanie doprowadzić do takiego ustawienia działalności dostawcy, która mogłaby asortymentowo zaspokoić potrzeby odbiorcy; nie trudno sobie wyobrazić jak poważne trudności mogłyby powstać przy zawieraniu umów planowych podpisywanych w r. 1954 w I kwartale tego roku, gdyby np. przemysł odzieżowy zechciał postulować, by przemysł włókienniczy dostarczył mu — stosownie do zarysowujących się potrzeb rynku — tkaniny w szczególnych kolorach i deseniach; przemysł włókienniczy potrafiłby wykazać, że nie może już przestawić planów produkcyjnych swoich zakładów, by słuszne, uzasadnione potrzebami rynku postulaty przemysłu odzieżowego mogły być respektowane; próbowałby zasłonić się tym, że nie jest dostatecznie zaopatrzony w odpowiednie barwniki, że musi zamówić dopiero projekty deseni itp. Przemysł ten wykazałby, że mógłby respektować postulaty przemysłu odzieżowego, gdyby były zgłoszone na kilka miesięcy przed rozpoczęciem realizacji planu rocznego.

#### IV.

Wnioski postulujące zawieranie umów planowych w okresie poprzedzającym zatwierdzenie planów naprowadzają nas na jedno z istniejących ogniw mechanizmu kształtowania i tworzenia planów, na etap uzgadniania przez jednostki założeń do wzajemnych planów.

Należy rozważyć, czy już tym uzgadnianiem nie można by w wielu gałęziach gospodarki objąć sposobu wykonania uzgodnionych dostaw, a więc tego, co jest istotnym tematem umów planowych. Procedura uzgadniania planów zostałaby wzbogacona o uzgadnianie elementów mających wpływ na lepszą obsługę potrzeb odbiorcy, na obniżkę kosztów obrotu gospodarczego. Wydaje się, że można by to zrobić bez większego ryzyka tam, gdzie powiązania obrotowe już się utrwaliły, powtarzają się i są przez strony zaplanowywane.

Przy ustalaniu sposobu wykonania planowanych dostaw strony mogłyby dokonać krytycznej oceny dotychczasowych warunków współpracy i wysunąć postulaty co do zasad współpracy ogniw terenowych, które to postulaty oddziaływałyby na treść zawieranych umów szczegółowych. Uzgadnianiem mogłyby być objęte wszystkie zagadnienia wynikające przy współpracy dostawcy z odbiorcą; wydaje się, że strony byłyby w stanie zorganizować w wielu wypadkach np. wzajemne rozliczanie się w sposób zaoszczędzający środki obrotowe (kompensaty, okresowe rozliczenia) i wykorzystać uzyskane oszczędności przy konstruowaniu swoich planów finansowych.

Treść uzgodnień musiałaby być ściśle dostosowana do potrzeb danej branży; w zależności od tych potrzeb uzgodnienia byłyby zawierane zarówno na szczeblu centralnych zarządów, jak i na szczeblu jednostek operatywnego wykonawstwa, bądź też tylko na tym ostatnim szczeblu. To indy-

widualizowanie treści uzgodnień pozwoliłoby stronom wyjść z ram schematów umownych, schematów formalno-prawnych i całemu procesowi zawierania umów nadać twórczy, organizujący charakter.

Uzgodnione w ten sposób zasady współpracy miałyby odpowiednik w radzieckich ogólnych warunkach dostaw; podobieństwo tkwi w treści, różnica — w ilości stron uczestniczących w uzgodnieniu.

W treści radzieckich ogólnych warunkach dostaw, w istotny sposób różniących się od naszych ogólnych warunków dostaw — poza ogólnymi postanowieniami podającymi tryb zatwierdzania planów zaopatrzenia oraz cele zawieranych umów — wchodzi postanowienia określające tryb zawierania umów, ilość, asortyment, termin dostawy, odbiór ilościowy i jakościowy dostawy, ceny i tryb rozliczeń, odpowiedzialność majątkową.

Ogólne warunki dostaw uzgadniają resorty dostawców z resortami odbiorców; ogólne warunki ważniejszych rodzajów produkcji zatwierdza Rząd.

Tak powstałe ogólne warunki dostaw są podstawą dla zawierania umów planowych<sup>5)</sup>.

W naszkicowanej konstrukcji uzgadniającej zasady współpracy zawierają tylko dwa resorty; wiąże się to z budową tego porozumienia na bazie istniejącego systemu uzgadniania planów.

Prawna konstrukcja tych uzgodnień mogłaby się więc zmieścić w formie umowy generalnej, której treść byłaby tym samym znacznie bogatsza i mniej schematyczna od obecnej.

Organizacyjnymi obowiązkami stron objęte byłyby nie tylko czynności związane z organizacją zawarcia umów, ale również dokonanie czynności zmierzających do wprowadzenia odpowiednich uzgodnień do planów państwowych.

Umowa generalna nowego typu mogłaby stać się — jak sądzę — źródłem usunięcia przyczyn niedomagań systemu umownego, wzmóc oddziaływanie tego systemu na sprawność pracy mechanizmu gospodarki narodowej; byłyby to jeden z przykładów twórczego, organizującego, a zarazem służebnego oddziaływania nadbudowy prawnej na pracę bazy.

Sądzę, że z wywodów moich wynika wyraźnie jedna myśl: nasz system umowny jest zbyt schematyczny, zbyt formalno-prawny; to, co ma być treścią umów, powinno wynikać z potrzeb obrotu danym artykułem, z potrzeb danej grupy dostawców i odbiorców; wydaje się, że tylko w płaszczyźnie stosunków między określoną grupą dostawców a odbiorcą, w obrocie określonym artykułem można trafnie określić ich wzajemne obowiązki; wskazana jest jak najdalej posunięta indywidualizacja, gdyż np. przy dostawie artykułów włókienniczych inaczej kształtuje się problematyka obowiązków stron wtedy, gdy odbiorcą jest kolej, a inaczej — gdy jest nim przemysł odzieżowy lub domy towarowe; w obrocie węglem problematyka ta kształtuje się również inaczej, gdy odbiorcą jest kolej, inaczej — gdy przemysł chemiczny,

<sup>5)</sup> J. A. Donde, Z. M. Frejzman, G. I. Czirkow, op. cit., str. 12 i nast.

a jeszcze inaczej — gdy odbiorcą jest przemysł spożywczy.

Tylko w płaszczyźnie obrotu konkretnym artykułem między konkretną grupą odbiorców a dostawcą można ustalić jak dalece prawa i obowiązki stron mogą być kształtowane przepisami zarządzeń, a w jakim zakresie powinny być regulowane umownymi dyspozycjami stron; w tej płaszczyźnie bez trudu można byłoby ustalić w jakim końcowym terminie porozumienia te muszą być zawierane, jeżeli mają mieć wpływ na plany produkcyjne dostawcy. Wydaje się więc, że umowne uzgadnianie zasad współpracy byłoby naj-

prostrzą formą dla próbnego uporządkowania wielu zagadnień obrotu.

Forma takich umów powinna być jak najmniej schematyczna, powinna jak najbardziej odrywać się od tradycyjnego schematu umownego, który — niestety — zaciążył na obowiązujących w naszym obrocie tekstach umów wzorcowych.

Wydaje się, że takie zindywidualizowane ustalenie problemu zawierania umów mogłoby wyraźnie wskazać stronom korzyści płynące z uczestniczenia w systemie umownym, ożywić ten system i w ten sposób usprawnić pracę mechanizmu gospodarki narodowej.

## PLANOWANIE I ORGANIZACJA

P. SZEJN

### Organizacja działu zaopatrzenia przedsiębiorstwa przemysłowego\*)

Przedsiębiorstwo socjalistyczne posiada specjalny aparat zaopatrzenia — dział zaopatrzenia materiałowo-technicznego — którego zadaniem jest wykonanie prac związanych z zaopatrzeniem produkcji w niezbędne surowce, materiały i paliwo. Dział ten rozporządza środkami, przeznaczonymi na zakup materiałów, posiada magazyny dla przechowania i urządzenia dźwigowo-transportowe dla rozładowania otrzymanych materiałów, ich przemieszczenia do magazynu oraz z magazynu do miejsca ich zużycia.

Dział zaopatrzenia materiałowo-technicznego podlega bezpośrednio dyrektorowi przedsiębiorstwa, lub — jak to ma miejsce w wielu średnich i dużych przedsiębiorstwach — jego zastępcy. Kieruje nim na zasadzie jednoosobowej odpowiedzialności szef działu, posiadający jednego lub dwóch zastępców.

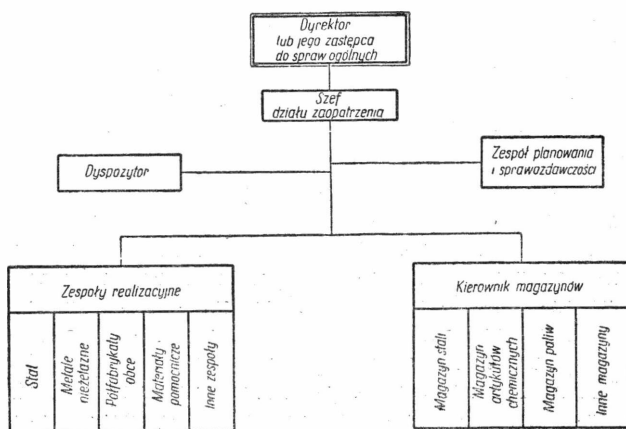
W zależności od charakteru produkcji, nomenklatury zużywanych materiałów, zakresu kooperacji przedsiębiorstwa, specjalizacji magazynów itd., działy zaopatrzenia materiałowo-technicznego przedsiębiorstwa posiadają odmienne formy organizacyjne.

W niektórych przedsiębiorstwach prace w zakresie planowania i realizacji dostaw materiałów są zorganizowane z punktu widzenia przedmiotowego i oddzielone od czynności magazynowych (p. rys. 1). Czynności planistyczno-ewidencyjne (planowanie zaopatrzenia materiałowo-technicznego, sprawozdawczość z wykonania planu, umów) — wykonują planiści, pracownicy sprawozdawczości lub zespoły planowania sprawozdawczości. Czynności dotyczące realizacji (uzyskanie i realizacja przydziałów, dokonywanie zdecentralizowanych zakupów w zakresie grup materiałowych) — wykonują poszczególni pracownicy branżowi, a w przypadku dużego zakresu prac — branżowe grupy operatywno-realizacyjne.

Operacje magazynowe (przyjęcie, przechowanie i wydanie materiałów) przeprowadzają pracownicy magazynowi — kierownicy poszczególnych magazynów, podporządkowani bezpośrednio szefowi działu zaopatrzenia.

Przy dużym zakresie prac magazynowych oraz istnieniu wielu magazynów, gospodarkę magazynową prowadzi kierownik magazynów, który podlega szefowi działu zaopatrzenia materiałowo-technicznego lub jego zastępcy. Kierownik magazynów organizuje prace magazynowe, prowadzi techniczny nadzór nad stanem magazynów i nad prawidłowym wykorzystaniem urządzeń transportowo-magazynowych.

Ilość grup realizacyjnych zależy od zakresu prac i nomenklatury materiałów. Jeżeli przedsiębiorstwo zużywa pewne rodzaje materiałów w dużych ilościach, wówczas tworzy się oddzielne grupy realizacyjne dla tych materiałów. Na przykład w zakładach przemysłu maszynowego tworzy się grupy realizacyjne dla stali, metali nieżelaznych, odlewów (jeżeli nie ma własnych odlewni); w przypadku, gdy przedsiębiorstwo posiada własne odlewnie, tworzy się zespoły dla materiałów wsa-



Rys. 1. Przykładowy schemat organizacji zaopatrzenia według kryterium rzeczowego

\*) Artykuł niniejszy jest tłumaczeniem z języka rosyjskiego części rozdziału książki P. Szejna pt. Zaopatrzenie materiałowo-techniczne socjalistycznego przedsiębiorstwa przemysłowego. Gospolizdat 1954 r. Tłum. mgr Tatiana Fendler.

dowych; jeżeli udział drewna w ogólnym zużyciu materiałów jest poważny, tworzy się oddzielny zespół dla drewna.

Jeżeli przedsiębiorstwo zużywa duże ilości paliw, smarów lub innych materiałów, organizuje się oddzielny zespół realizacyjny (jeżeli zużywane ilości są niewielkie, czynności realizacyjne wykonuje zazwyczaj zespół zajmujący się innymi materiałami). Dla prowadzenia spraw kooperacji z innymi zakładami tworzy się zespół wyrobów kooperowanych. Do wykonania czynności związanych z dostawami wszelkich materiałów typu pomocniczego (dla celów remontowych, gospodarczych, kancelaryjnych) tworzy się zespół materiałów pomocniczych.

W przedsiębiorstwach przemysłu lekkiego zespoły realizacyjne są organizowane na tych samych zasadach. Na przykład w fabrykach obuwniczych tworzy się zespoły do spraw dostaw skór, materiałów tekstylnych, dodatków, materiałów pomocniczych itd.; w fabrykach włókienniczych — zespoły dla barwników i artykułów chemicznych, materiałów pomocniczych i części zamiennych itd.; w zakładach odzieżowych — zespoły dla tkanin wełnianych, jedwabnych, bawełnianych, dla dodatków i materiałów pomocniczych itd.

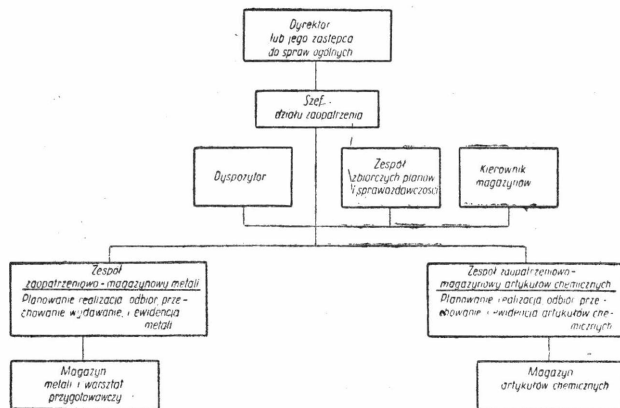
W ten sposób uwzględnia się przy organizowaniu działu zaopatrzenia specyfikę zużycia poszczególnych materiałów w danym przedsiębiorstwie i tworzy się odpowiednie zespoły realizacyjne. Przy takiej strukturze organizacyjnej działu zaopatrzenia materiałowo-technicznego zespoły te wykonują jedynie czynności związane z dostawą materiałów.

Do ujemnych stron takiej struktury należy zaliczyć oderwanie czynności związanych z realizacją zaopatrzenia od czynności magazynowych komórki zaopatrzenia materiałowo-technicznego. Pracownicy zespołów realizacyjnych zajmują się wyłącznie sprawami dostaw i słabo orientują się w zagadnieniach związanych z produkcją i magazynowaniem materiałów. Wady te nie istnieją przy innym systemie organizacji działów zaopatrzenia materiałowo-technicznego.

Organizację działu zaopatrzenia materiałowo-technicznego z rozgraniczeniem czynności związanych z planowaniem i realizacją stosuje się przeważnie w niedużych przedsiębiorstwach różnych gałęzi przemysłu. Strukturą taką można jednakże spotkać również w średnich, a nawet stosunkowo dużych przedsiębiorstwach, posiadających możliwości zastosowania innych, doskonalszych rozwiązań organizacji tego działu.

Jedną z najbardziej postępowych form organizacji działu zaopatrzenia materiałowo-technicznego stanowi połączenie czynności związanych z planowaniem, realizacją dostaw materiałów i z operacjami magazynowymi w zakresie określonej grupy materiałów (na przykład artykuły chemiczne, metale itd.). Taka struktura działu zaopatrzenia nosi nazwę struktury wg systemu zespołów zaopatrzeniowo-magazynowych (p. rys. 2). Każdy z zespołów zaopatrzeniowo-magazynowych wykonuje całokształt czynności związanych z zaopatrzeniem zakładu w materiały; określa i planuje potrzeby materiałowe na cele zużycia i zapasów magazynowych, realizuje dostawy materia-

łów, przeprowadza operacje magazynowe i zasila produkcję w materiały, kontroluje zużycie materiałów w oddziałach produkcyjnych z punktu widzenia zgodności z ich przeznaczeniem i z zatwierdzonymi limitami, ewidencjonuje operacje magazynowe. Każdemu z zespołów zaopatrzeniowo-magazynowych podlegają bezpośrednio odpowiednie magazyny.



Rys. 2. Przykładowy schemat organizacyjny działu zaopatrzenia według systemu zespołów zaopatrzeniowo-magazynowych

Przy organizowaniu pracy systemem zespołów zaopatrzeniowo-magazynowych duże znaczenie posiada zagadnienie zbiorczego planowania i sprawozdawczości, które prowadzą albo jednoosobowe stanowiska planowania i sprawozdawczości, albo (w dużych przedsiębiorstwach) — grupy zbiorczego planowania i sprawozdawczości, podporządkowane szefowi działu zaopatrzenia.

Techniczny nadzór nad magazynami wraz z obowiązkiem rozwiązywania wszelkich zagadnień dotyczących wykorzystania urządzeń, rozdziału siły roboczej (jeżeli robotnicy nie są zastrzeżeni dla poszczególnych magazynów), sprawuje kierownik magazynów, podobnie jak to ma miejsce przy strukturze organizacyjnej omówionej przy rys. Nr 1.

Jeszcze bardziej racjonalną organizacją zaopatrzenia w przedsiębiorstwie jest taka, przy której zespoły zaopatrzeniowo-magazynowe poza funkcjami już wymienionymi, wykonują czynności związane ze wstępnym produkcyjnym przygotowaniem materiałów (cięcie, rozkrój). Wykonywanie tych czynności przez magazyny zapewnia bardziej oszczędne wykorzystanie materiałów.

System zespołów zaopatrzeniowo-magazynowych, jako najbardziej postępową formę organizacji pracy zaopatrzenia materiałowo-technicznego, znalazł szerokie zastosowanie w wielu dużych i średnich przedsiębiorstwach różnych gałęzi przemysłu.

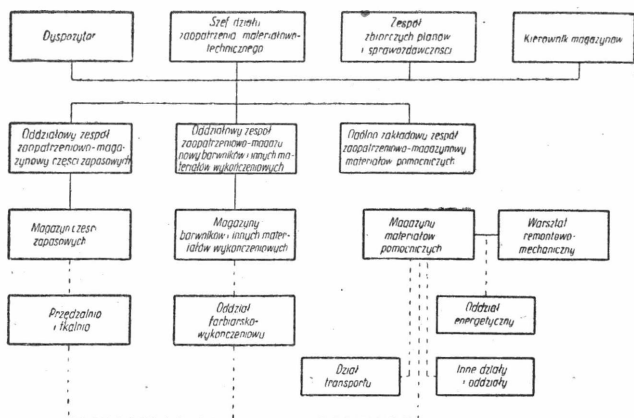
Poza wyżej omówionymi dwoma podstawowymi systemami organizacji działów zaopatrzenia w dużych przedsiębiorstwach, zaopatrzenie w zakresie niektórych grup materiałowych, ale w ograniczonej nomenklaturze, może być zorganizowane z punktu widzenia odrębności zużycia materiałów w procesie produkcji — przez utworzenie tzw. oddziałowych zespołów zaopatrzeniowo-magazynowych. Podobna organizacja jest wskazana wów-



czas, gdy określony oddział produkcyjny zużywa materiały różniące się swoją nomenklaturą od materiałów zużywanych przez inne oddziały produkcyjne. Podobnymi oddziałami są na przykład w zakładach przemysłu chemicznego — oddziały kwasu siarkowego (zużywające piryty, kwas azotowy); w przemyśle włókienniczym — farbiarnie i wykończalnie (barwniki, chemikalia i inne materiały); w zakładach przemysłu maszynowego — odlewnie (surówka, żelazokrzem, materiały ogniotrwałe itd.), oddziały ciesielskie itd.

Organizacja zaopatrzenia przedsiębiorstwa według systemu oddziałowych zespołów zaopatrzeniowo-materiałowych może być przyjęta tylko w powiązaniu z dotychczas omówionymi systemami organizacji, ponieważ oprócz surowców lub podstawowych materiałów oddziały produkcyjne zużywają również różnego rodzaju materiały pomocnicze. Dlatego też w odniesieniu do surowców i materiałów podstawowych, zużywanych przez dany oddział produkcyjny, oddziałowe zespoły zaopatrzeniowo-magazynowe przeprowadzają całość operacji zaopatrzeniowych i magazynowych, począwszy od ustalenia potrzeb materiałowych, organizacji dostaw materiałów i kończąc na zasilaniu produkcji. W zakresie innych materiałów, głównie materiałów pomocniczych, zużywanych nie tylko przez dany oddział, ale i przez inne oddziały, rola oddziałowego zespołu zaopatrzeniowo-magazynowego ogranicza się do ustalenia potrzeb i kontroli terminowego dopływu materiałów do danego oddziału produkcyjnego z innych magazynów.

Zorganizowanie działu zaopatrzenia według tego schematu pozwala mu badać potrzeby materiałowe bezpośrednio w warunkach produkcyjnego zużycia materiałów, odpowiednio wcześniej poznawać i likwidować „wąskie przejścia“ w zaopatrzeniu oddziału produkcyjnego oraz nadzorować prawidłowe używanie materiałów przez dany oddział.



Rys. 3. Przykładowy schemat organizacji działu zaopatrzenia według systemu oddziałowych zespołów zaopatrzeniowo-magazynowych i ogólnozakładowych zespołów zaopatrzeniowo-magazynowych

Schemat organizacji działu zaopatrzenia według tych zasad (rys. 3) podaje się na przykładzie zakładu włókienniczego, w którym każdy oddział produkcyjny zużywa, poza powszechnie stosowanymi materiałami pomocniczymi, specyficzne dla tego oddziału materiały (na przykład

barwniki i inne materiały przeznaczone do wykończenia tkanin). Ponadto zakłady włókiennicze zużywają duże ilości różnych części zamiennych, w które zaopatruje przedsiębiorstwa nie Centralny Zarząd Zaopatrzenia, lecz specjalny Centralny Zarząd — CZ Części Zamiennych do maszyn.

Charakterystyczne cechy zużycia przez oddziały produkcyjne przedsiębiorstw przemysłu włókienniczego specyficznych dla nich materiałów stwarzają przesłanki dla zorganizowania oddziałowego magazynu części zamiennych, oddziałowego magazynu barwników i materiałów wykończeniowych. Jeśli chodzi o materiały pomocnicze, zużywane przez wszystkie oddziały produkcyjne przedsiębiorstwa, to mogą być utworzone tylko zespoły zaopatrzeniowe, albo zespoły zaopatrzeniowo-magazynowe.

Należy przy tym zaznaczyć, że działy zaopatrzenia materiałowo-technicznego przedsiębiorstw przemysłu włókienniczego nie zajmują się zagadnieniami planowania i realizacji zaopatrzenia w surowce (bawełna, len itd.); prace te wykonują specjalne działy surowców, podporządkowane głównemu inżynierowi przedsiębiorstwa.

Dla przedsiębiorstw różnych gałęzi przemysłowych nie można oczywiście polecić przyjęcia jakiegoś jednego standardowego schematu organizacyjnego. W przytoczonych przykładowych schematach zostały wskazane zasady organizacji i zalety różnych rozwiązań, które należy brać pod uwagę przy ustalaniu organizacji zaopatrzenia w przedsiębiorstwie, w zależności od specyfiki produkcji, warunków zaopatrzenia, nomenklatury i zakresu potrzeb materiałowych.

W przedsiębiorstwach, w których nie ma odpowiednich warunków dla zastosowania w całości określonego schematu organizacyjnego, stosuje się mieszaną budowę aparatu zaopatrzenia. Na przykład w zakładzie przemysłu maszynowego dział zaopatrzenia może posiadać obok zespołów zaopatrzeniowych również i zespoły zaopatrzeniowo-magazynowe, np. zespół stali, zespół materiałów wsadowych, obsługujący oddział odlewniczy itp.

W przypadkach, gdy nie ma możliwości zorganizowania pracy według zasady zespołów zaopatrzeniowo-magazynowych lub oddziałowych zespołów zaopatrzeniowo-magazynowych, należy dążyć do tego, aby operacje magazynowe były przeprowadzane pod kontrolą odpowiednich zespołów branżowych lub właściwych pracowników branżowych.

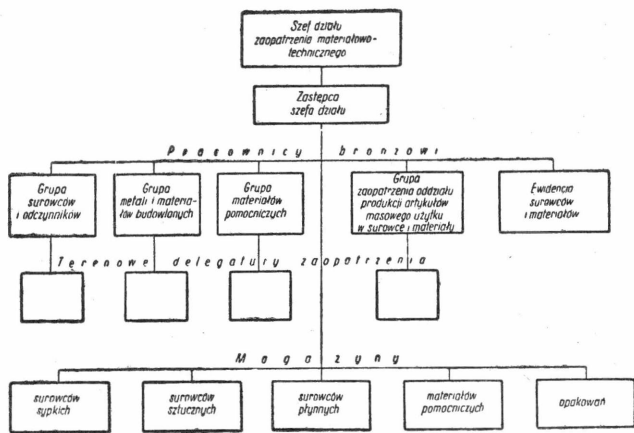
Systematyczne zaznajamianie kierowników zespołów branżowych i poszczególnych pracowników branżowych z pracą oddziałów produkcyjnych, dokonywanie przez nich na miejscu analizy zużycia materiałów i specyficznych warunków wykorzystania materiałów, ujawnianie przypadków nieoszczędnego lub nieprawidłowego wykorzystania materiałów — wszystko to pozwoli usprawnić zaopatrzenie przedsiębiorstwa.

W niektórych przedsiębiorstwach funkcje zaopatrzenia i zbytu są połączone w jednym dziale — zaopatrzenia i zbytu, wykonującym całość czynności związanych z zaopatrzeniem i zbytem produkcji.

W uzupełnieniu omówionych schematów poni-

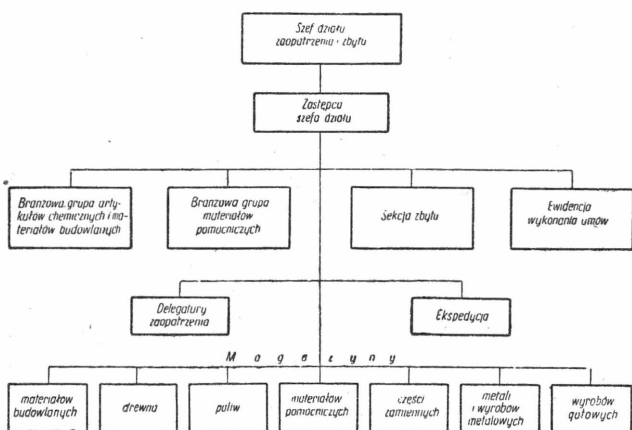
żej przytacza się przykłady rozwiązań w dziedzinie organizacji zaopatrzenia materiałowo-technicznego przedsiębiorstw, przyjętych obecnie w różnych gałęziach przemysłu, w których znajdują wyraz przytoczone zasady budowy tych działów.

Na przykład schemat organizacyjny działu zaopatrzenia w Drogomiłowskim zakładzie Przemysłu Chemicznego (p. rys. 4) w zasadzie niczym nie różni się od schematu Nr 1. Dział zaopatrzenia składa się z zespołów, odpowiadających grupom surowców i materiałów, używanych w zakładzie. Pracownicy branżowi wykonują prace związane tylko z realizacją zaopatrzenia określonych rodzajów materiałów.



Rys. 4. Schemat organizacyjny działu zaopatrzenia materiałowo-technicznego Drogomiłowskiej Fabryki Chemicznej

Ze schematu organizacyjnego działu zaopatrzenia materiałowo-technicznego i zbytu w Zakładzie Przędzalniczo-Tkackim im. M. W. Frunze (rys. 5) wynika, że czynności zaopatrzenia i zbytu wykonuje jeden dział, ponieważ względnie nieduża nomenklatura produkcji wytwarzanej przez Zakład, i w związku z tym niewielki zakres obowiązków zbytu, pozwoliły na połączenie tych zagadnień w jednym zespolonym oddziale.



Rys. 5. Schemat organizacyjny działu zaopatrzenia i zbytu w Zakładzie Przędzalniczo-Tkackim im. M. Frunze

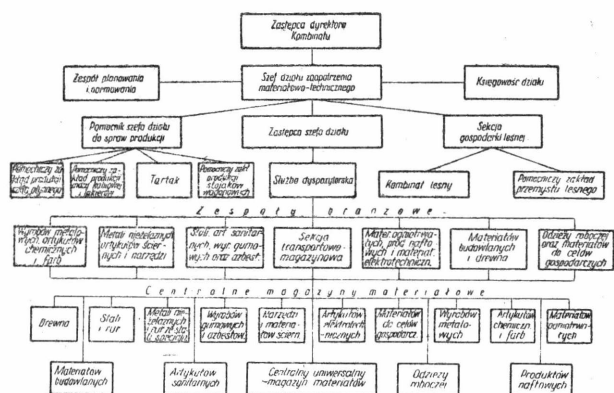
Funkcje planowania zaopatrzenia materiałowo-technicznego są oddzielone od funkcji związanych z realizacją i magazynowaniem. Pracą tą kieruje zastępca szefa działu zaopatrzenia i zbytu. Planowaniem i realizacją planu w zakresie surowców

w tym oraz w innych zakładach przemysłu włókienniczego, jak już wyżej było powiedziane, dział zaopatrzenia nie zajmuje się.

Odmiennie przedstawia się organizacja działów zaopatrzenia materiałowo-technicznego w dużych zakładach innych gałęzi przemysłu.

Na przykład w Kuznieckim Kombinacie Hutniczym istnieją dwa samodzielne działy zaopatrzenia (rys. 6): 1) dział surowców i paliwa, 2) dział zaopatrzenia materiałowo-technicznego. Ponadto Kombinat posiada jeszcze specjalny dział zaopatrzenia w maszyny, urządzenia i części zapasowe.

Nomenklatura surowców i materiałów zużywanych w Kombinacie obejmuje ponad 20 tys. nazw marek, gatunków i wymiarów materiałów. Zabezpieczenie potrzeb Kombinatu w zakresie tych materiałów należy do obowiązków sześciu operatywnych zespołów.



Rys. 6. Schemat organizacyjny działu zaopatrzenia materiałowo-technicznego Kuznieckiego Kombinatu Hutniczego im. J. Stalina

Poza pracami w dziedzinie materiałowo-technicznego zaopatrzenia Kombinatu w materiały z dostaw zewnętrznymi, na dział zaopatrzenia nałożono obowiązek produkowania szeregu pomocniczych materiałów (szkła płynnego, masy kablowej, lakierów itd.). Dla pokrycia swoich potrzeb w zakresie drewna Kombinat posiada zakład drzewny z dwoma oddziałami: tartakiem i oddziałem obróbki drewna oraz własne gospodarstwo leśne, podporządkowane działowi zaopatrzenia materiałowo-technicznego Kombinatu. Obydwa te zakłady są wyposażone w najnowocześniejsze urządzenia techniczne.

Rozpatrzmy funkcje poszczególnych zespołów działu zaopatrzenia materiałowo-technicznego Kombinatu. Zespół planowania i normowania ustala normy zapasów magazynowych materiałów, sporządza plany zaopatrzenia, prowadzi operatywną ewidencję i sprawozdawczość, oraz analizuje pracę działu zaopatrzenia.

Zespoły operatywno-realizacyjne prowadzą prace związane z organizacją dostaw materiałów oraz zabezpieczeniem potrzeb produkcji w zakresie ustalonej nomenklatury. Pracownicy operatywno-realizacyjnych zespołów przygotowują dane niezbędne do zawarcia umów z dostawcami, prowa-

dzą ewidencję wykonania umów, uczestniczą w odbiorze materiałów, czuwają nad prawidłowym przechowaniem materiałów, opracowują karty limitowe, przeprowadzają kontrolę zużycia materiałów w oddziałach produkcyjnych itd.

W Kombinacie istnieje zwyczaj, że pracownicy zespołów operatywno-realizacyjnych poświęcają trzy dni w tygodniu na pracę w bezpośrednio z nimi związanych magazynach i oddziałach produkcyjnych w celu uzgodnienia wszelkich zagadnień związanych z zaopatrzeniem, kontrolą przechowania oraz zużyciem materiałów. Podobny system pozwala zbliżyć pracę zespołów operatywno-realizacyjnych do problematyki produkcyjnej, poznać jej technologię, stale być w kursie spraw związanych z przebiegiem wykonania planu produkcji i warunkami zużycia materiałów, odpowiednio wcześniej uwzględniać zmiany w wykonaniu planu produkcji i zczasu dostosować plan dostaw materiałów do rzeczywistych potrzeb przedsiębiorstwa.

Analogiczny system pracy zespołów operatywno-realizacyjnych w ścisłym kontakcie z produkcją i magazynami przyjęto w dziale zaopatrzenia materiałowo-technicznego zakładu „Dynamo” im. S. Kirowa. Pracownicy zespołów operatywno-realizacyjnych są ściśle związani z produkcją i mają obowiązek przebywać określony czas na oddziałach produkcyjnych.

Znając dobrze technologię produkcji, przeznaczenie i zastosowanie materiałów, pracownicy działu zaopatrzenia materiałowo-technicznego tego zakładu przedstawili wiele wniosków racjonalizatorskich co do zastąpienia materiałów; pozwoliło to osiągnąć poważne oszczędności.

W Moskiewskiej Fabryce Samochodów im. J. Stalina, Gorkowskiej Fabryce Samochodów im. W. Mołotowa i w niektórych innych dużych zakładach, zorganizowano również, na skutek obszernej nomenklatury używanych materiałów i dużego zakresu prac, kilka działów zaopatrzenia materiałowo-technicznego.

W Gorkowskiej Fabryce Samochodów utworzono 5 działów zaopatrzenia materiałowo-technicznego: 1) metali, 2) drewna, 3) zaopatrzenia technicznego (artykuły chemiczne, farby i lakiery, paliwo, artykuły włókiennicze i inne materiały), 4) znormalizowanych części samochodowych i 5) materiałów ściernych.

Cechę szczególną struktury organizacyjnej działów zaopatrzenia w Gorkowskiej Fabryce Samochodów stanowi utworzenie w działach specjalizowanych biur na rozrachunku gospodarczym. I tak na przykład w dziale zaopatrzenia w metale utworzono 7 jednostek na rozrachunku gospodarczym, obejmujących swoim zakresem działania określone grupy metali: 1) oddział stali, 2) oddział blach samochodowych, 3) oddział wyrobów walcowanych z metali nieżelaznych oraz rur stalowych, 4) biuro wyrobów metalowych, 5) oddział surowców odlewniczych, 6) biuro specjalnych profili i kołnierzy i 7) biuro stali narzędziowych.

W skład pierwszych pięciu jednostek wchodzi zespoły operatywne, komórki produkcyjne i odpowiednie magazyny. Na przykład oddział stali posiada trzy operatywne grupy: wyrobów walcowanych ze stali węglowej, wyrobów walcowanych ze

stali stopowych, ze stali wymiarowej. Oddział stali posiada dwie komórki przygotowujące materiały do produkcji: krajalnię metali oraz ciągarnię.

Inne biura (poza biurem profili kołowych oraz stali narzędziowych) posiadają również operatywne grupy i oddziały produkcyjne. Na przykład w skład oddziału blach samochodowych wchodzi następujące operatywne grupy: blach zimnowalcowanych, blach gorącowałcowanych, blach innych. Oddział posiada również dwie komórki produkcyjne: krajalnię stali dla oddziału pras oraz krajalnię stali dla oddziału karoserii.

Działy zaopatrzenia w Gorkowskim Zakładzie posiadają również komórki funkcjonalne: planistyczno-ekonomiczną, zatrudnienia i płac oraz księgowość.

Z przytoczonych schematów organizacyjnych działów zaopatrzenia materiałowo-technicznego tych dwóch zakładów wynika, że nowoczesną gospodarkę w dużych przedsiębiorstwach charakteryzuje ogromny zakres skomplikowanych prac; działy zaopatrzenia spełniają nie tylko czynności planowania, realizacji dostaw i zasilania produkcji w materiały o obszernej i zróżnicowanej nomenklaturze, ale i czynności produkcyjne w zakresie cięcia i rozkroju metali i innych materiałów. Działy zaopatrzenia organizują całą materiałowo-techniczną bazę produkcji, zaopatrują oddziały produkcyjne w odpowiednio przygotowane — przycięte lub rozkrojone materiały, dla szybszego ich włączenia do procesu produkcyjnego. Stwarza to odpowiednie warunki dla rytmicznej i planowej pracy oddziałów produkcyjnych, dla zwiększenia wydajności pracy i oszczędności materiałów wobec lepszego wykorzystania odpadów.

Jeden z niezbędnych warunków prawidłowej organizacji zaopatrzenia przedsiębiorstwa stanowi wprowadzenie i umocnienie wewnątrz działów zaopatrzenia materiałowo-technicznego rozrachunku gospodarczego, jak to ma miejsce na przykład w Gorkowskiej Fabryce Samochodów im. W. Mołotowa. Rozrachunek gospodarczy w tym zakładzie wzmocnił rolę kierowników działów zaopatrzenia i biur, umożliwił im przejawianie większej inicjatywy w zagadnieniu wykonania planu, obarczając ich jednocześnie odpowiedzialnością za prawidłowe wykorzystanie środków przeznaczonych na zaopatrzenie materiałowe. Wraz z wprowadzeniem rozrachunku gospodarczego w działach zaopatrzenia materiałowo-technicznego wzmogła się walka o zmniejszenie kosztów zaopatrzenia związanych z przewozem, odbiorem, magazynowaniem i wydawaniem materiałów do produkcji, o planowe wykonywanie zadań.

Należy jednak podkreślić, że nadmierna rozbudowa aparatu zaopatrzenia Gorkowskiej Fabryki Samochodów wydaje się niewłaściwa; dział zaopatrzenia tego zakładu posiada zbyt dużo zbędnych komórek organizacyjnych — biur, a w nich grup i sekcji.

Wymagania w stosunku do aparatu zaopatrzenia przedsiębiorstw przemysłowych stale rosną. Wiele jeszcze pozostaje do zrobienia aby aparat ten uprościć, udoskonalić, uczynić go bardziej oszczędnym, elastycznym i operatywnym.

# Z ZAGADNIENIŃ REALIZACJI

KAROL SZONERT

## Jeszcze kilka dalszych uwag o jednolitych zamówieniach

(głos w dyskusji)

W artykule pt. „Usprawnić zamówienia materiałów” (Gospodarka Materiałowa Nr 19/54) mgr H. Walkowski zastanawia się nad przyczynami, dla których, mimo upływu z górą rocznego okresu od dnia wydania zarządzenia Przewodniczącego PKPG Nr 221, centrale zbytu wykazują tak słabe zainteresowanie uprawnieniami, jakie przysługują im w zakresie ujednoczenia zamówień i istniejących z tego tytułu poważnych oszczędności w kosztach własnych. Mgr Walkowski przychylnie tę upatruje przede wszystkim w pewnym bezwładzie wykonawców, którzy — jak określa autor — nie podążyli za intencją prawodawcy. Że intencje prawodawcy były dobre, to nie ulega żadnej wątpliwości, czy natomiast opracowanie zarządzenia było trafne — to jest problem do dyskusji.

Przyjrzyjmy się temu problemowi bliżej. Zarządzenie Przewodniczącego PKPG Nr 221 przewiduje w par. 17 składanie zamówień w 3 egzemplarzach, bez względu na to, czy chodzi o zamówienia typu znormalizowanego, o których mówi par. 18 ust. 4, czy też o zwykłe zamówienia, odpowiadające wymogom par. 18 ust. 1. Dalsze przepisy, a mianowicie par. 20 wyraźnie rozdziela te trzy egzemplarze, przeznaczając jeden dla centrali zbytu, drugi — dla wykonawcy zamówienia, trzeci — dla zamawiającego, jako dowód powstania umowy kupna-sprzedaży. Obowiązek zwrócenia trzeciego egzemplarza do zamawiającego jest fakultatywny. Jeśli przesłanie nie nastąpiło — uważa się że zamówienie zostało przyjęte do wykonania bez zastrzeżeń.

Należy się obawiać, czy czyniący oszczędności w swych kosztach wykonawca zamówienia (zależnie od swej dobrej woli) będzie chciał potwierdzać przyjęcie zamówienia lub nie. Każdy, ktokolwiek choćby dorywczo poznał warunki pracy zaopatrzeniowca, przynajmniej bezstronnie, że niewiele z nich dysponuje tak stalowymi nerwami, aby zgodzić się z tym sposobem załatwienia i, po złożeniu zamówienia na 60 dni przed kwartałem, spokojnie czekać na jego wykonanie, mimo że od chwili wysłania nie ma żadnej wiadomości co do jego dalszych losów.

Tak wygląda teoria. Praktyka mówi co innego i może właśnie w różnicy między teorią a praktyką tkwi źródło niepowodzenia tej teoretycznie słusznej akcji.

Zainteresowanie central zbytu sprawą znormalizowania druków zamówień łączy się przede wszystkim z likwidacją konieczności wystawiania zleceń.

Jeśli przy znormalizowanym zamówieniu — centrala zbytu nadal zmuszona będzie do wystawiania zleceń, to siłą rzeczy zainteresowanie jej

tym problemem będzie miało charakter raczej teoretyczny. Jeśli natomiast przy użyciu znormalizowanego typu zamówień — centrala zbytu będzie mogła zaoszczędzić sobie tak pracochłonnej czynności, jak wypisywanie zleceń, wówczas zachęta ta będzie na pewno na tyle silna, że w krótkim czasie skłoni centralę zbytu do prowadzenia tego typu zamówień.

Jak słusznie skonstatował w swym artykule mgr H. Walkowski — ilość egzemplarzy zamówień, jakie musi otrzymać centrala zbytu, aby mogła wykonać swe obowiązki, wynosi co najmniej 5 sztuk. Piszę świadomie „co najmniej”, bowiem nie wykluczam tego rodzaju przypadków, gdy centrala zbytu będzie potrzebowała dla swego wewnętrznego użytku więcej, niż jeden egzemplarz. Może to mieć miejsce w masowych artykułach, gdzie operuje się dużą ilością zamówień o krótkim terminie wyprzedzenia. Wówczas, wobec konieczności równoległego wykonania kilku czynności naraz, może zajść potrzeba operowania więcej, niż jednym egzemplarzem.

Jeśli godzimy się z tym, że przeznaczenie czterech pozostałych kopii podane przez mgr H. Walkowskiego jest bezsporne, to trzeba tę ilość zagwarantować centrali zbytu. Tymczasem, do niedawna jeszcze wszelkie próby półoficjalnego wysondowania opinii PKPG, jak zapatrywałyby się na sprawę powiększenia ilości zamówień, spotykały się z wybitnie negatywnym ustosunkowaniem. I kto wie, czy w tym negatywnym stanowisku PKPG nie tkwi źródło niepowodzenia akcji znormalizowania zamówień. Skoro centrale zbytu zorientują się, że, mimo znormalizowania formularzy zamówień, nadal będą zmuszone wypisywać oddzielne zlecenia, a zatem odpada możliwość zaoszczędzenia sobie poważnych kosztów, wówczas zainteresowanie tym zagadnieniem znacznie osłabnie.

Faktem jest, że do sprawnego załatwienia zamówienia potrzebna jest znacznie większa ilość zamówień niż trzy. Egzemplarze te mogą być opracowane przez zamawiającego i przesłane do centrali zbytu, która odpowiednio je rozdziela, w miarę załatwiania sprawy, bądź też mogą powstawać w dwóch miejscach, tj. częściowo u zamawiającego, częściowo w centrali zbytu. Jasne jest, że ten drugi sposób jest w ostatecznym efekcie znacznie kosztowniejszy od pierwszego. Należy zatem stworzyć warunki, w których system ten znalazłby pomyślne warunki rozwoju.

Moim zdaniem — dla stworzenia tych warunków wystarczyłoby drobne uzupełnienie przepisów par. 18 zarządzenia Nr 221, a mianowicie: w ust. 4 należałoby dodać, że w razie ustalenia znormalizowanego typu zamówienia, ilość składa-

nych zamówień zostanie ustalona w porozumieniu z PKPG.

Poza tym pożądana byłaby zmiana par. 20 w kierunku szerszego rozdziału formularzy otrzymanych zamówień.

Kończąc te krótkie uwagi, pragnę jeszcze raz podkreślić, że musimy stale pamiętać, iż najsil-

niejszym argumentem są wymogi rzeczywistości które już nieraz okazały się mocniejsze od szeregu papierowych przepisów. Pamiętając o tym należałoby się spodziewać, że Departament Bilansów Materiał. PKPG okaże większe zaufanie w tej sprawie poszczególnym centralom i pozostawi im wolną rękę co do ilości zamówień, jakie są im potrzebne.

## **RACJONALNA GOSPODARKA MATERIAŁAMI**

**BOGUSŁAW KOZIARSKI**

### **Najważniejsze niedociągnięcia oraz źródła dodatkowych oszczędności w gospodarce mięsem**

Partia i Rząd zobowiązały nas do dodatkowego wygospodarowania masy towarowej w celu pełniejszego zaspokojenia rosnących potrzeb ludzi pracy. Dodatkowe wygospodarowanie masy towarowej i lepsze zaopatrzenie ludzi odnosi się oczywiście również w pełnym tego słowa znaczeniu do mięsa, wszelkich przetworów mięsnych oraz tłuszczów zwierzęcych.

Niestety, praktyka wykazuje, że w przemyśle mięsnym zadania te nie są w pełni realizowane, że na odcinku gospodarki mięsem istnieje szereg bardzo poważnych niedociągnięć oraz że źródła wygospodarowania dodatkowej masy mięsnej są jeszcze bardzo duże.

#### **Obrót zwierzętami rzeźnymi**

Pierwsze straty w masie mięsnej powstają już na punktach skupu gminnych Spółdzielni „Samopomoc Chłopska”. Punkty te w większości wypadków nie są przygotowane, zgodnie z obowiązującymi w tej dziedzinie przepisami, do odbioru i przetrzymywania zakupionych zwierząt. Najważniejsze ze stwierdzonych niedociągnięć w punktach skupu, to brak urządzeń, ułatwiających wyładunek z wozu przywiezionego żywca, co powoduje liczne złamania kończyn, uszkodzenia skóry itp. oraz brak odpowiednich urządzeń i pomieszczeń do przetrzymywania zakupionego żywca. Często punkty skupu nie posiadają nawet odaszkowanych bucht, względnie jeśli nawet buchy są odaszkowane, to nie są one pobielone, brak w nich odpowiedniej ściółki i urządzeń do przywiązywania zwierząt. W takich warunkach zwierzęta często stoją w wodzie i błocie, nie poprzywiązywane i nie posegregowane według rodzajów i klas.

Oczywiście, że tego rodzaju odbieranie i przetrzymywanie zwierząt w punktach skupu nie wpływa dodatnio na uzyskanie właściwego wskaźnika wydajności poubojowej żywca oraz otrzymanie właściwych klas skór zwierzęcych.

Należy podkreślić, że przedsiębiorstwa obrotu zwierzętami rzeźnymi nie oddziałują w dostateczny sposób na gminne spółdzielnie „Samopomoc Chłopska” w kierunku poprawy warunków sanitarnych i wyposażenia na punktach skupu, mimo że GRS „Samopomoc Chłopska” otrzymuje od Ministerstwa Skupu prowizję w wysokości 3,3% war-

tości zakupionego żywca, przeznaczoną m.in. na wyposażenie i utrzymywanie w wymaganym stanie punktów skupu.

Dalsze straty w żywcu powstają w czasie załadowywania żywca do samochodów i wagonów kolejowych oraz w trakcie samego transportu.

Brak odpowiednich ramp załadowniczych powoduje dalsze uszkodzenia kończyn i skór, a nieprzestrzeganie w samym transporcie żywca obowiązujących norm załadowniczych w dalszym ciągu powoduje nieuzasadnione uszkodzenia i zmęczenie zwierząt. Często do jednego samochodu względnie wagonu ładuje się razem różne gatunki zwierząt i odmiennej płci. Dla przykładu niech posłuży fakt, że w dostarczonej do Zakładów Mięsnych w Jeleniej Górze partii trzody w ilości 38 szt. pochodzącej z woj. koszalińskiego, 3 szt. były tak pogryzione, że po uboju w ogóle nie nadawały się do skórowania. Dalszym przykładem jest, że w dniu 20.I. rb. z punktów skupu w Sosni i Oddanowie przewożono do rzeźni w Ostrowie samochodem o pow. 13 m<sup>2</sup> 50 szt. cieląt, podczas gdy norma przewiduje załadunek na tę powierzchnię maksimum 35 szt. Nie chodzi jednak o same przykłady, chodzi tu bowiem o wykazania, że właściwy załadunek zwierząt uzależniony jest od ludzi, zajmujących się tym, i że często drobne naprawy ramp załadowniczych i środków transportowych (jak np. powbijanie wystających gwoździ lub załatanie dziury w podłodze), wykonane systemem gospodarczym, bez specjalnych nakładów inwestycyjnych, wyeliminuje niepotrzebne straty.

Obchodzenie się ze zwierzętami przez konwojentów w czasie transportu też pozostawia dużo do życzenia. Żywiec jest często w czasie podróży albo w ogóle nie karmiony i nie pojony, albo też niezmiernie przekarmiany przed samym zakończeniem podróży, w celu otrzymania odpowiedniej wagi żywca w momencie zdania go do zakładów mięsnych. Rezultatem tego stanu jest duży procent zwierząt padłych względnie dobitych w czasie transportu.

Ważnym momentem jest właściwe wypełnianie przez rejonowe oddziały obrotu zwierzętami rzeźnymi specyfikacji na żywiec dostarczany do zakładów mięsnych. Prawidłowe wypełnienie specyfikacji uniemożliwia bowiem wymianę zwierząt

w czasie transportu. Niestety, specyfikacje są wypełniane przez przedsiębiorstwa obrotu zwierzętami rzeźnymi w sposób uniemożliwiający zidentyfikowanie dostarczonego żywca.

Na potwierdzenie powyższego niech posłuży fakt, że według specyfikacji Nr 54/XII Oddz. Powiatowy Obrotu Zwierzętami Rzeźnymi w Łodzi dostarczył do Zakładów Mięśnych w Szczecinie 3 jałówki o wadze 489 kg, Zakłady natomiast przyjęły 3 jałówki o wadze 282 kg. Na specyfikacjach brak było numerów kolczyków względnie tatuażu żywca. Jest rzeczą oczywistą, że w czasie transportu żywiec nie stracił 200 kg wagi, lecz został na pewno zamieniony.

Jako dalsze przykłady niewłaściwej gospodarki żywcem w obrocie można wymienić jeszcze krzyżujące się i niepotrzebne przerzuty żywca. Wiadomo bowiem, że mniejsze straty powstają przy przewozie mięsa lub wyrobów mięsnych, aniżeli przy transporcie żywca. Moment ten nie zawsze jest jednak uwzględniany i w praktyce istnieją niewytłumaczalne ekonomicznie przerzuty.

I tak np. Szczecińskie Okręgowe Przedsiębiorstwo Obrotu Zwierzętami Rzeźnymi wysłało w grudniu 1954 r. 113,3 t trzody chlewnej do Gdańska i Wrocławia, otrzymując w tym samym miesiącu 125,4 t trzody z Koszalina i 25,4 t z Poznania. Jako inny przykład niewłaściwych przerzutów żywca może posłużyć fakt otrzymania przez Zakłady Mięsne w Szczecinie 776 szt. koni z województwa: białostockiego, warszawskiego, bydgoskiego, olsztyńskiego, poznańskiego, zielonogórskiego i koszalińskiego. Należy podkreślić, iż aż 352 konie z wymienionych przerzutów zostały zakwestionowane przez lekarza weterynarii, a mięso z nich przeznaczone w całości do konfiskaty. Fakt ten nie wymaga komentarzy, bowiem nawet dla laika takie dysponowanie żywcem rzeźnym wydaje się bardzo dziwne. Zachodzą również wypadki, że zakupiony żywiec jest przesyłany do uboju do zakładów, znajdujących się w znacznej odległości od punktów skupu, chociaż w tym samym czasie zdolności ubojowe zakładów, położonych blisko punktów skupu nie są w pełni wykorzystane. Np. cielęta skupywane w powiatach: Krotoszyn, Jarocin i Kościan (woj. poznańskie) przewożone są do odległej około 110 km rzeźni w Węgrowcu, skąd po ubiciu mięso z nich przewożone jest do dalszego przerobu do Zakładów Mięśnych w Gnieźnie. W tym samym okresie zdolność ubojowa rzeźni w Kaliszu względnie Ostrowie, położonych o wiele bliżej, nie jest w pełni wykorzystana. Zachodzi więc pytanie, czy nie byłby bardziej racjonalny ubój cieląt w rzeźniach bliższych i następnie dopiero przewóz mięsa do zakładów w Gnieźnie.

Omawiając straty, powstałe w trakcie obrotu zwierzętami rzeźnymi, należy jeszcze podkreślić nierealność wskaźników ubytków wagowych żywca rzeźnego w obrocie. Do chwili obecnej obowiązują bowiem zawyżone, nierealne wskaźniki z r. 1951, wydane przez b. Centralę Mięsną. Wskaźniki te nie są z reguły osiągalne, pomimo tak rażących niedociągnięć w obrocie, co już samo świadczy o ich wybitnym zdezaktualizowaniu się. Centralny Zarząd Obrotu Zwierzętami Rzeźnymi zdaje

sobie sprawę z nierealności wskaźników z 1951 r. i ustala obecnie dla poszczególnych okręgów wskaźniki bardziej mobilizujące.

### Produkcja mięsa

Nie lepiej przedstawia się sytuacja na odcinku gospodarowania mięsem w samych zakładach przetwórczych od chwili przejęcia żywca od przedsiębiorstw obrotu zwierzętami rzeźnymi do momentu wyprodukowania gotowych produktów (mięso, wędliny i wyroby wędliniarskie oraz tłuszcze).

Nieuzasadnione marnotrawstwo mięsa w zakładach mięsnych występuje prawie we wszystkich fazach produkcji, przy czym w większości wypadków jest ono spowodowane przede wszystkim świadomością przez samych pracowników, wykorzystujących nieuregulowanie przez jednostki zwierzchnie zakładów różnych zagadnień natury organizacyjnej.

W wielu zakładach mięsnych żywiec do chwili uboju nie jest właściwie przetrzymywany. Dotyczy to przede wszystkim tych okresów, kiedy dostawy żywca do zakładów kształtują się w granicach kilkudniowych zapasów. W tych to okresach zachodziły wypadki, że zwierzęta po kilka dni nie były w ogóle karmione, a nawet pojone (np. Zakłady Mięsne w Jeleniej Górze, Szczecinie, Czerniewicach, itp.). Zresztą nawet przy normalnych dostawach w Zakładach Mięśnych w Czerniewicach żywiec w ciągu 36—48 godzin w ogóle nie jest karmiony, a magazynier nie zna nawet zarządzenia obowiązującego w tej dziedzinie. Podobnie i w Zakładach Mięśnych w Warszawie w okresie zimowym z uwagi na brak ciepłej wody żywiec, nawet przy niewielkim jego stanie w magazynie, nie zawsze jest pojony. Jasne jest, że tego rodzaju postępowanie z żywcem przed ubojem nie wpływa dodatnio na jego wydajność poubojową i naraża naszą gospodarkę na duże nieuzasadnione straty.

Drugim bardzo ważnym zagadnieniem, związanym z gospodarką żywcem przed samym ubojem, to sprawa składania przez zakłady mięsne we właściwym czasie i właściwie opracowanych reklamacji do okręgowych przedsiębiorstw obrotu zwierzętami rzeźnymi. Jak bowiem już uprzednio zaznaczono, żywiec rzeźny, na skutek niewłaściwego obchodzenia się z nim przy załadunku oraz w czasie transportu, przychodzi do zakładów z licznymi uszkodzeniami. Zgodnie z porozumieniem, zawartym dnia 1.VIII.1954 r. między Centralnym Zarządem Obrotu Zwierzętami Rzeźnymi i Centralnym Zarządem Przemysłu Mięsnego w sprawie ogólnych warunków dostaw, wszelkie reklamacje odnośnie dostarczanego żywca powinny być wpisane do specyfikacji żywca przy jego wyładunku i potwierdzone podpisami obu stron. Niestety, jak wykazuje praktyka zakłady mięsne nie wpisują do specyfikacji żadnych reklamacji, natomiast później, po upływie niejednokrotnie kilkunastu dni, sporządzają reklamacje na drukach „R1“, które nie są respektowane przez okręgowe przedsiębiorstwa obrotu zwierzętami rzeźnymi. Np. same tylko Zakłady Mięsne we Wrocławiu na ca 80% dostarczonego żywca w grudniu 1954 r. i styczniu 1955 r. zgłosiły reklamacje na wzorach „R1“, które były wypełnione bardzo ogólnikowo

na całe partie dostaw, bez szczegółowego omówienia ilości oraz stanu zakwestionowanej partii, przy czym reklamacje te wysłano z 30—40-dniowym opóźnieniem. Jasne jest, że ten sposób załatwiania reklamacji nie wpływa na zmniejszenie uszkodzeń żywca w czasie transportu. Z drugiej strony charakterystyczny jest fakt, że pomimo znacznych strat, ponoszonych przez przemysł mięsny na skutek nieodpowiedniego transportu zwierząt przez konwojentów, zarówno Centralny Zarząd Przemysłu Mięsnego, jak i Zjednoczenie Przemysłu Mięsnego nie spowodowały dotychczas uregulowania tego zagadnienia.

Obecnie należy omówić najbardziej newralgiczne zagadnienie w zakładach mięsnych, tj. gospodarowanie mięsem od chwili uboju zwierząt. Jako pierwszy problem nasuwa się tu ustalenie i osiągnięcie przez zakłady właściwych wskaźników wydajności poubojowej.

Analizując planowane i wykonane za miesiące grudzień 1954 i styczeń 1955 r. wskaźniki wydajności poubojowej w poszczególnych zakładach, uderza przede wszystkim fakt, że w grudniu planowane wskaźniki wydajności nie zostały osiągnięte, w m-cu styczniu rb. natomiast, pomimo ustalenia wskaźników na wyższym poziomie, niż w m-cu grudniu 1954 r., faktycznie osiągnięte wskaźniki były wyższe od planowanych, co oznacza, że istnieje realna możliwość stałego podnoszenia wydajności poubojowej.

Na podkreślenie zasługuje fakt, że planowane na m-c styczeń 1955 r. wskaźniki wydajności poubojowej w porównaniu z planowanymi i faktycznie osiągniętymi wskaźnikami z m-ca grudnia 1954 r. wykazują odchylenia in minus, np. dla Zakładów Mięsnych w Białymstoku wskaźnik wydajności dla koni kl. I na m-c grudzień 1954 r. zaplanowano w wysokości 58,7%, faktycznie uzyskano wskaźnik w wysokości 59,8%. Na m-c styczeń rb. zaplanowano wskaźnik w wysokości 57,1%, a więc mniejszy od faktycznie osiągniętego wskaźnika w m-cu grudniu, a faktycznie uzyskany wskaźnik w m-cu styczniu wyniósł 60,3%. Przykładów podobnych jest wiele, a świadczą one o tym, że wskaźniki wydajności poubojowej dla poszczególnych zakładów są ustalane i zatwierdzone bez szczegółowej analizy wykonanych wskaźników w okresach ubiegłych; niewątpliwie wpływa to demobilizująco na załogę zakładów.

Duży wpływ na ustalenie wskaźników wydajności poubojowej ma właściwe ustalenie wagi bitej cieplej zwierząt. Przepisy regulujące tę sprawę przewidują na ustalenie tej wagi dość dużą tolerancję, bo aż 6 godzin. Zakłady różnie interpretują te przepisy i jedne ważą tusze zaraz po uboju, inne natomiast po upływie 4—6 godzin, a więc wtedy, gdy tusze są już częściowo wychłodzone. Wazenie tusz w stanie częściowego wychłodzenia z jednej strony zniekształca faktyczny wskaźnik wydajności poubojowej, z drugiej zaś strony ewidencjonowanie tak ustalonej wagi w magazynie, jako wagi przyjęcia, stwarza warunki do popełnienia nadużyć, ponieważ magazynier ma możliwość wykazywania wyższych mank, niż powstające w rzeczywistości.

Pewien wpływ na kształtowanie się wskaźnika wydajności poubojowej ma także niedokładne wazenie tusz (np. Zakłady Mięsne w Szczecinie ważą tusze z dokładnością do 1 kg, zaokrąglając w dół wszystkie ilości dziesiętne po przecinku) oraz brak odpowiedniego zabezpieczenia hal ubojowych przed samowolnym pobieraniem mięsa.

Mówiąc o wydajności poubojowej, należy również wspomnieć o dyskwalifikacji mięsa po uboju, która w niektórych wypadkach i w niektórych zakładach mięsnych przybiera formy niepokojące, mogące świadczyć o celowym dyskwalifikowaniu mięsa. W Zakładach Mięsnych we Wrocławiu przeznaczono na konfiskatę podrobów wieprzowych np. w grudniu 1954 r. 36,2%, a w styczniu 1955 r. — 39,1% w stosunku do całości uzyskanych podrobów.

Z kolei zastanówmy się krótko nad jedną z najbardziej zaniedbanych spraw w przemyśle mięsnym — nad zagadnieniem, które w wypadku właściwego uregulowania go dałoby w ciągu roku dodatkowe ilości ton mięsa i wyeliminowałoby z gospodarki nieuzasadnione straty — nad normami ubytków naturalnych.

Zagadnienie norm ubytków naturalnych w wielu zakładach mięsnych przedstawia się bardzo źle. W rozliczeniach magazynów próżno szukać asortymentu, na którym nie jest wykazany ponadnormatywny ubytek względnie superata w granicach norm. Spowodowane jest to przede wszystkim nieporządkiem organizacyjnym w magazynach mięsa. Nieporządek ten jest nieraz celowo wprowadzany przez osoby zainteresowane i nie napotyka należytej reakcji i przeciwdziałania ze strony kierownictwa zakładów.

W odniesieniu do niektórych gatunków mięsa (np. mięso porozbiorowe) normy ubytków w ogóle nie zostały opracowane, co powoduje, że zakłady w różny sposób rozliczają manka. Brak norm ubytków mięsa porozbiorowego uniemożliwia niejednokrotnie zakładom dochodzenie strat na magazyniach, u których ujawniono wysokie manka.

I tak np. w Zakładach Mięsnych w Warszawie i Wrocławiu stwierdzono, że ubytki mięsa porozbiorowego oblicza się według tabeli norm ubytków mięsa w tuszach. Wobec tego jednakże, że manka obliczane w ten sposób są niesłuszne, władze prokuratorские umarzają sprawy, kierowane przez zakłady przeciw pracownikom winnym spowodowania mank.

Wiele zakładów mylnie interpretuje zarządzenia w sprawie stosowania norm ubytków naturalnych, zaliczając niektóre normy niesłusznie po 2 razy i w związku z tym stwarzając sobie rezerwy na ewentualne „przecieki mięsa”. Charakterystyczne przy tym jest stanowisko zakładowych komisji do spraw ubytków, których działalność jest wyraźnie niedostateczna. Komisje te za mało wnikliwie rozpatrują powstające w zakładach manka i superaty, a ogólną ich tendencją jest usprawiedliwienie ponadnormatywnych mank, jako mank niezawinionych, spowodowanych np. złym stanem magazynowania, brakiem urządzeń chłodniczych itp. Aby nie być gołosłownym w powyższych twierdzeniach, przytaczam kilka charakterystycz-

nych przykładów. Zakłady mięsne we Wrocławiu według protokołów Nr 55, 56 i 57/XII rozliczyły w grudniu 1954 r. manka powstałe w magazynie ekspedycyjnym w ten sposób, że doliczyły do maksymalnej normy ubytków 0,5%, dopuszczalnej według instrukcji dla tych magazynów, dodatkowo ubytek 0,8%, razem 1,3%. W ten sposób Zakłady stosują dwukrotnie normę ubytków dla wieprzowiny w wysokości 0,8% (ustaloną pismem CZP Mięsnego z dnia 5.I.1954 r.): raz w magazynie poubojowym, drugi raz w magazynie ekspedycyjnym. W wyniku powyższego rozliczenia zostało bezpodstawnie zaliczone do manka niezawinionych tylko w okresie jednego miesiąca i w stosunku do jednego magazynu — 2.909 kg mięsa.

Zakładowe komisje manka obliczają w magazynach ekspedycyjnych 0,2% na rozwałę od wszystkich obrotów, mimo że według obowiązującej instrukcji Ministerstwa Handlu Wewnętrznego norma ubytków 0,2% na rozwałę może być stosowana jedynie w obrotach detalicznych i półhurtowych, a nie hurtowych. W magazynie ekspedycyjnym Zakładów Mięsnych w Poznaniu 50% obrotów stanowią obroty hurtowe, od których Zakłady bezpodstawnie obliczają ubytek 0,2% na rozwałę.

Często również przy przerzutach międzymagazynowych mięsa ustalona norma ubytków nie jest rozbijana na poszczególne magazyny w zależności od czasokresu składowania, lecz jest obliczana dla każdego magazynu w pełnej wysokości, wbrew obowiązującej w tym zakresie instrukcji Ministerstwa Handlu Wewnętrznego, która mówi, że globalny ubytek (suma ubytków) w poszczególnych magazynach nie może przewyższać obowiązujących norm.

Innym z kolei przykładem niewłaściwego obliczania manka jest fakt, że niektóre zakłady (Wrocław, Poznań) obliczają manka od masy mięsnej, przechodzącej przez magazyn ekspedycyjny jedynie ewidencyjnie, a nie fizycznie. Szczególnie w okresie zmniejszonej podaży mięsa część masy towarowej idzie bezpośrednio z magazynów poubojowych na rynek, ewidencyjnie zaś przechodzi przez magazyny ekspedycyjne, w których niezgodnie z obowiązującymi przepisami oblicza się manka, stwarzając tym samym nieuzasadnione rezerwy dla różnego rodzaju nadużyć.

Na skutek tych niedozwolonych manipulacji w magazynie ekspedycyjnym Nr 6 Zakładów Mięsnych w Poznaniu tylko w ciągu miesiąca grudnia 1954 r. nieuzasadnione manka wyniosły: dla schabu 830 kg, boczku — 366 kg i karku — 291 kg, nie biorąc pod uwagę innych jeszcze gatunków mięsa, które przechodziły przez magazyn ekspedycyjny tylko ewidencyjnie. Oczywiście Zakłady obliczyły te manka w wyjątkowo wygodny dla siebie sposób.

Wydawanie mięsa z magazynu w wielu wypadkach jest niezgodne z dokumentacją. Przeprowadzane na koniec każdego miesiąca inwentaryzacje ujawniają bardzo poważne manka i superaty, przy czym ciekawe jest, że zakładowe komisje inwentaryzacyjne i komisje do spraw ubytków bez specjalnej analizy dokonują kompensaty manka i superat, chociaż obowiązująca w tej dziedzinie in-

strukcja Ministerstwa Handlu Wewnętrznego przewiduje, że ujawnione ubytki i nadwyżki nie mogą być wzajemnie kompensowane, a jedynie w wypadkach wyjątkowych kompensaty mogą być stosowane. Wybitnie wątpliwa więc jest słuszność wniosku komisji do spraw ubytków w Zakładach Wrocławskich, które usiłują tłumaczyć wraz z za interesowanymi magazynierami brak 1061 kg boczku z/k i 150 kg boczku b/k superatą 238 kg słoniny solonej i 17 kg pachwiny.

Powstawaniu manka w zakładach mięsnych sprzyja ponadto brak należytego zabezpieczenia magazynów i działów produkcyjnych przed samowolnym pobieraniem mięsa i wyrobów gotowych. Magazyny, pekłownie itp. są stale otwarte i wszyscy pracownicy zakładów mają swobodny do nich dostęp. W rezultacie zachodzą i tak niewytłumaczone przypadki, że w pekłowniach przy pekłowaniu na mokro, zamiast przyrostu na wodzie, ujawniane są przy spisach z natury manka sięgające nieraz 12%.

Analizując wypadki ujawnianych niedoborów i nadwyżek w zakładach mięsnych, stwierdzić należy, że powstają one nie tylko na skutek braku kwalifikowanych magazynierów, lecz w większości wypadków są powodowane celowym działaniem pracowników zakładów.

Obieg dokumentów oraz ewidencja i system rozliczania się z pobieranych materiałów stosowany w zakładach jest niezgodny z obowiązującymi przepisami. Kontrola zużycia materiałów tak podstawowych, jak i pomocniczych w ogóle nie istnieje. I tak w Zakładach Mięsnych w Poznaniu wędliny z magazynu produkcji są wysyłane do magazynu ekspedycyjnego Nr 11, mieszczącego się poza terenem Zakładów, bez ważenia i bez dowodów. Ważenia wędlin dokonuje się dopiero w magazynie ekspedycyjnym, a ustalona waga jest podstawą do wystawienia dowodu rozchodu dla magazynu produkcji, do obliczenia wskaźnika wydajności produkcji i rozliczenia się z zużytego surowca do produkcji. Prawda, że bardzo oryginalny sposób rozliczania się z zużytych materiałów i ustalania wskaźnika wydajności?

Dalszy przykład oryginalnego sposobu rozliczania się z pobranego surowca i prowadzenia ewidencji — to magazyn tłuszczów Wrocławskich Zakładów Mięsnych, gdzie magazynier wydawał do smalcowni tłuszcze bez ważenia i bez kwitów rozchodowych, zaś rozchód tłuszczu i przychód smalcu przeprowadzał na podstawie raportów produkcji smalcowni. Magazyn tłuszczów nie ważył otrzymywanych ilości smalcu, lecz opierał się na cyfrach wykazywanych we wspomnianych raportach produkcji.

Przeprowadzony w czasie zmiany magazyniera spis smalcu z natury ujawnił superatę w wysokości 649 kg, co świadczy o zмовie między smalcownią a magazynem tłuszczów; faktyczna ilość produkowanego smalcu była wyższa od ilości wykazywanych w raportach produkcji i na kwitach magazynowych. W razie udania się kradzieży, w ewidencji magazynowej nie byłoby śladu popełnionego przestępstwa, a sprawa ta znalazłaby jedynie odbicie w zmniejszonym wskaźniku uzysku smalcu. A przecież gdyby istniała właściwa ewi-



dencja i kontrola zużycia materiałów — sprawy takie nie miałyby w ogóle miejsca.

Materiały pomocnicze — przyprawy — w niektórych zakładach (np. Białystok, Kraków) wydaje się do produkcji na podstawie zapotrzebowań majstrów, obliczonych rzekomo na zasadzie planowanej na następne kilka dni produkcji. Rozliczeń z zużycia tych materiałów nie prowadzi się, a podstawą do sprawozdawczości z zużycia są ilości materiałów wydanych, a nie faktycznie zużytych.

Należy specjalnie podkreślić, że zagadnienia ubytków i nadwyżek magazynowych oraz ewidencji i kontroli zużycia materiałów nie były przedmiotem należytego zainteresowania ze strony jednostek zwierzchnich zakładów. Po tej linii Centralny Zarząd Przemysłu Mięsnego nie przeprowadzał prawie żadnych kontroli w zakładach, w związku z czym ilość ponadnormatywnych mank nie ulega w ogóle zmniejszeniu, a braki organizacyjne pozwalają na zaciemnianie obrazu różnych przekroczeń.

Obecnie należy krótko zastanowić się nad samym przetwórstwem w zakładach, a mianowicie nad produkcją wędlin, wyrobów wędliniarskich, konserw i smalcu oraz nad dodatkowymi źródłami oszczędności, jakie mogą w tych działach zaistnieć przy racjonalnym prowadzeniu gospodarki.

### Przetwórstwo mięsa

W zakładach mięsnych obowiązują normy zużycia oraz wskaźniki wydajności, ustalone zarządzeniem Centralnego Zarządu Przemysłu Mięsnego z dnia 31.VIII.1953 r. w sprawie receptur na wędliny i wyroby wędliniarskie. Normy te określają przeciętną wydajność wsadu surowcowego na produkcję wędlin i wyrobów wędliniarskich oraz granicę dopuszczalną wahań wydajności.

Z analizy wskaźników wydajności surowców do produkcji czterech gatunków kiełbas, osiągniętych w grudniu 1954 r. i styczniu 1955 r. w kilkunastu zakładach mięsnych, w porównaniu ze wskaźnikami zatwierdzonymi przez Centralny Zarząd P. M. wynika, że kształtowały się one w granicach maksymalnych wydajności, zaś w niektórych wypadkach poważnie je przekraczały. Porównując faktycznie uzyskane wskaźniki wydajności surowców do produkcji kiełbas w poszczególnych zakładach, zauważa się dużą rozpiętość, która dochodzi przy kiełbasie białej surowej do 2,8%, przy kiełbasie szynkowej — do 4,1%, oraz przy kiełbasie myśliwskiej suchej do 4%. Nie wydaje się możliwe, aby wahania wydajności wobec identycznego wsadu surowca, poddanego temu samemu procesowi technologicznemu, przy zastosowaniu mniej więcej jednakowych urządzeń, mogły być aż tak duże. Świadczy to raczej o złej pracy niektórych zakładów. Jak już zaznaczono poprzednio, kształtowanie się faktycznie uzyskanych wskaźników wydajności surowców do produkcji wędlin w stosunku do zaplanowanych wskaźników w granicach maksymalnych wydajności, względnie przekraczanie wskaźników zaplanowanych świadczy o zaniżeniu niektórych wskaźników zatwierdzonych przez Centralny Zarząd. Potwierdzeniem tego może być fakt, że w czasie przeprowadzonej w obecności inspektorów PIGM produkcji kiełbasy białej surowej w kilku zakładach mięsnych uży-

skano następujące wskaźniki wydajności surowców, wobec przeciętnego wskaźnika przewidzianego recepturą Centralnego Zarządu w wysokości 110% oraz maksymalnego 112%:

w Zakładach Mięsnych w Czernie-	
	wicach — 115,7%
„ „ „ „ Krakowie	— 114,6%
„ „ „ „ Szczecinie	— 115,0%
„ „ „ „ Warszawie	— 113,2%

Podobną sytuację stwierdzono i w innych zakładach w stosunku do innych gatunków kiełbas.

Powyższe dane świadczą o dużych możliwościach zakładów na odcinku uzyskiwania lepszych wydajności surowców do produkcji.

Jak duże rezerwy mogą tkwić w zaniżonych wskaźnikach wydajności, może posłużyć następujące wyliczenie. Jeśli przyjmie się, że wskaźnik wydajności surowców do produkcji kiełbasy białej surowej zostanie podniesiony o 2%, co na podstawie przytoczonych przykładów wydaje się realne, wtedy tylko w skali jednego zjednoczenia można dodatkowo uzyskać 2.800 kg kiełbasy białej rocznie, co w przeliczeniu na ceny detaliczne wyniesie około 89.600 zł. Zakładając, że wskaźniki wydajności surowców do produkcji pozostałych asortymentów wędlin (w stosunku do których nie przeprowadzono próbnej produkcji) są także zaniżone, podniesienie ich wydajności chociażby o ułamek procentu w skali całego przemysłu mięsnego przyniosłoby znaczne oszczędności, a co za tym idzie zwiększenie masy towarowej. Oczywiście należy tu jeszcze zaznaczyć, że uzyskanie większych wskaźników wydajności surowców wiąże się również bezpośrednio z wprowadzeniem w zakładach kontroli norm zużycia, właściwego rozliczania i ewidencjonowania mięsa w poszczególnych fazach produkcji.

Podobnie przedstawia się sytuacja i przy produkcji konserw, z tym, że w tych ostatnich przy niektórych asortymentach planowane wskaźniki wydajności są nieraz przekraczane o około 20%. Urealnienie więc wskaźników planowanych wydajności przy produkcji konserw jest sprawą nagłą, która na pewno da dodatkowe oszczędności w zużyciu surowca mięsnego. Tak jak przy produkcji wędlin, również i przy produkcji konserw konieczne jest szybkie uregulowanie kontroli norm zużycia oraz ewidencjonowania i rozliczania surowców pobranych do produkcji.

Jeśli chodzi o zagadnienie tłuszczów jadalnych, a przede wszystkim wytopu smalcu, to najpoważniejszym niedociągnięciem jest tu również nieregulowanie sprawy pobierania surowca do produkcji i rozliczania się z niego.

Jeśli chodzi o wskaźniki wydajności tłuszczu do produkcji smalcu, to należy tu podkreślić dość dużą rozpiętość planowanych wskaźników dla poszczególnych zakładów, przede wszystkim dla tłuszczów niższych gatunków, dochodzącą np. w odniesieniu do tłuszczu otokowego do 9%. Również faktycznie uzyskane wskaźniki wydajności tłuszczów będą pewne zastrzeżenia, bowiem różnica w wydajności ich w poszczególnych zakładach przy tej samej metodzie wytapiania dochodziła aż do 13,5% (np. tłuszcz otokowy — wydajność w Zakładach w Lublinie 66,35%, w Zakładach w Białymstoku — 52,89%). Ważnym momentem przy

ustalaniu wskaźników jest brak określenia przez Centralny Zarząd w planowanych wskaźnikach na 1954 i 1955 r. procentu strat w postaci wody oraz procentu skwarek w stosunku do wagi surowca ogółem i poszczególnych składników topionych tłuszczów oraz dopuszczalnego procentu zawartości tłuszczu w skwarkach. Ponadto należy podkreślić, że niektóre zakłady zdyskwalifikowany wyprodukowany już smalec traktują jako surowiec wsadowy, dodając go do partii nowowytopianych tłuszczów, w związku z czym otrzymują niesłusznie większy wskaźnik wydajności.

Smalec nie zawsze wytapiany jest metodą najbardziej ekonomiczną. I tak np. w Zakładach Poznańskich aparatura do wytopu smalcu „Titan” (najbardziej racjonalny sposób wytapiania) wykorzystana jest tylko w około 40%. Mimo to od m-ca lutego roku bież. w przetwórni Nr 2 uruchomiono przetop smalcu systemem warzelniczym, o wiele mniej wydajnym od przetopu w aparaturze „Titan”.

Na oddzielne omówienie zasługuje sprawa skwarek po wytopie smalcu, zawartości tłuszczu i ich dalszego zagospodarowania. Zawartość tłuszczu w skwarkach w poszczególnych zakładach kształtuje się różnie w zależności od metody wytapiania smalcu. Najmniejszy procent tłuszczu pozostaje w skwarkach przy wytopie w aparaturze „Titan”. Z uwagi jednak na to, że aparatów tych jest mało, w większości zakładów procent zawartości tłuszczu w skwarkach waha się w granicach 30%, a w niektórych zakładach dochodzi nawet do 49,3%. W zasadzie skwarki jadalne są przeznaczone do produkcji wyrobów wędliniarskich oraz do sprzedaży detalicznej, zaś nadwyżki są odstępowane PGR na karmę dla zwierząt. Wobec mieszania różnych rodzajów tłuszczu, niedokładnego czyszczenia skór ze szczeciny, ze skrawków mięsa — większość skwarek kwalifikowana jest jednak jako skwarki techniczne, które sprzedaje się Przedsiębiorstwu Odpadków Zwierzęcych i Roślinnych. Zachodzą też wypadki, że skwarki ulegają zepsuciu na skutek niewłaściwego ich magazynowania i wtedy są też kwalifikowane jako skwarki techniczne.

Omawiając tłuszcze, należy zatrzymać się nad sprawą łapaczy tłuszczów w zakładach. Łapacze te nie są zainstalowane we wszystkich zakładach i w związku z tym podczas poszczególnych faz obróbki mięsa dużo tłuszczu spływa wraz z wodą do kanałów. Są to straty naprawdę niepowetowane i instalowanie łapaczy tłuszczów we wszystkich zakładach jest sprawą niecierpiącą zwłoki.

Na zakończenie należy jeszcze zastanowić się nad gospodarką ubocznymi artykułami poubojowymi w zakładach mięsnych, jak np. skóra, krew, gruczoły, itp. I na tym odcinku sytuacja nie przedstawia się zadowalająco, a szybkie wyeliminowanie wszelkich niedociągnięć w gospodarce wymienionymi artykułami nie da na pewno długo czekać na dodatkowe oszczędności w gospodarce mięsem.

W gospodarce skórą Centralny Zarząd operuje niewłaściwym procentowym wskaźnikiem technicznego uszkodzenia skór. Wskaźnik ten dla poszczególnych rodzajów żywca jest poważnie zawyżony. Porównując bowiem faktyczne wskaźniki uszkodzenia skór w stosunku do wskaźnika zapla-

nowanego, widzimy, że ten ostatni jest o wiele wyższy od wskaźników rzeczywistych; odnosi się to przede wszystkim do skór trzody, bydła i cieląt. Ustalenie na nierealnym poziomie planowanego wskaźnika uszkodzeń skór nie wpływa mobilizująco na skórowaczy w kierunku całkowitego wyeliminowania uszkodzeń skór podczas obróbki. Sprawa urealnienia wskaźnika planowanego jest więc sprawą nagłą.

Zbiórka krwi w zakładach mięsnych nie przebiega racjonalnie. Około 30% krwi marnuje się i spływa do kanałów. Najczęściej spotykane usterki w zbiórce krwi to:

a) nieprzestrzeganie pełnego wykrwienia zwierząt przez poszczególnych pracowników dokonujących uboju, którzy często zbiórkę krwi traktują jako zło konieczne, hamujące tempo uboju;

b) nieprzeprowadzanie zbiórki krwi w stosunku do całkowitego uboju; w niektórych zakładach zbiera się krew tylko w zależności od zapotrzebowań przetwórni;

c) brak odpowiednich urządzeń do chwytania krwi, w związku z czym znaczna ilość krwi spływa do kanałów;

d) ciasne nieraz pomieszczenia hal ubojowych, co utrudnia racjonalną zbiórkę krwi.

Wskaźniki uzysku krwi w zakładach, w których mają miejsce wymienione usterki nie są wykonywane, natomiast w innych zakładach, gdzie niedociągnięć tych nie ma, względnie są one znikome, zaplanowane wskaźniki uzysku krwi są wykonywane nawet z nadwyżką.

Walka o pełną zbiórkę krwi powinna stać się w Zakładach Przemysłu Mięsnego codziennym hasłem, ponieważ krew — to dodatkowy surowiec do produkcji wyrobów wędliniarskich, cenna karma dla zwierząt oraz surowiec techniczny do produkcji kleju.

Zbiórka gruczołów w zakładach mięsnych przeprowadzana jest jedynie w ilościach odpowiadających zapotrzebowaniu krajowego przemysłu farmaceutycznego oraz eksportu. Możliwości zbiórki gruczołów nie są w pełni wykorzystane i dużo zostaje ich przy tuszach. Należy sądzić, że możliwości wykorzystania gruczołów w kraju nie są całkowicie wyczerpane, że powinny być czynione starania w kierunku pełnego ich zbierania i racjonalnego wykorzystania.

Na podkreślenie zasługuje jeszcze fakt, że w Zakładach Mięsnych we Wrocławiu znajduje się centralny magazyn trzustyki i żółci, przesyłanych do niego z terenu całego kraju. W magazynie tym znajduje się kilkadziesiąt ton trzustyki i żółci, pochodzących częściowo jeszcze z 1952 roku, a dotąd nie rozdysponowanych przez Centralny Zarząd Przemysłu Mięsnego. Zapasom tym grozi zepsucie. Jak wynika z podanych uwag, straty w masie mięsnej od chwili zakupienia żywca do momentu przekazania gotowych wyrobów na rynek są bardzo duże. Wyeliminowanie ich przyniesie gospodarce naszej duże oszczędności. Likwidacja zaś tych strat uzależniona jest przede wszystkim od sumiennego wykonywania przez poszczególnych pracowników wydanych zarządzeń oraz odgórnego uregulowania, a następnie systematycznego wykonywania zasad właściwego rozliczania pobieranego surowca oraz prowadzenia właściwej jego ewidencji.

# NASI KORESPONDENCI PISZĄ...

## **W sprawie ustalania cen wyrobów niepełnowartościowych**

W związku z notatką umieszczoną w Nr 7 (w Dziale: Pytania i odpowiedzi) „Gosp. Materiał.“, w której wyjaśniamy, że instrukcja Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego Nr 2 z dnia 17 marca 1950 r. w sprawie upłynniania przez przedsiębiorstwa państwowe remanentów niepełnowartościowych wyrobów gotowych własnej produkcji nie utraciła mocy obowiązującej — warto zastanowić się nad tym, jak instrukcja ta spełnia obecnie swe zadanie oraz, czy nie należałoby postanowień jej poddać nowelizacji, a jeżeli tak, to w jakim kierunku nowelizacja ta iść powinna.

Odcinkiem, na którym braki instrukcji Nr 2 w sposób — moim zdaniem — najbardziej jaskrawy występują, jest produkcja ceramiki budowlanej.

Jeżeli zważyć, że w produkcji ceramicznej, a szczególnie w produkcji cegły powstawanie remanentów niepełnowartościowych, tj. nie odpowiadających wymogom jakości najniższego gatunku określonego w cenniku, stanowi zjawisko stosunkowo częste, spowodowane nie tylko brakorobstwem, ale wynikające także z przyczyn obiektywnych, niemożliwych do usunięcia, jak np. zła jakość surowca; jeżeli z drugiej strony wziąć pod uwagę, że ilość zakładów produkcyjnych na terenie całego Państwa przekracza tysiąc, od razu staje się widoczne, że zakwalifikowanie i wycena niepełnowartościowych wyrobów produkcji ceramicznej przez jedną tylko komisję centralnie działającą nie jest możliwa.

Dlatego też przepis par. 2 instrukcji, powołujący do życia przy centralach handlowych komisje dla zakwalifikowania i wyceny remanentów niepełnowartościowych wyrobów gotowych, wykonywany jest w przemyśle ceramiki budowlanej w ten sposób, że w razie konieczności przeprowadzenia kwalifikacji remanentu niepełnowartościowego w zakładzie produkcyjnym powołuje się komisję ad hoc wśród pracowników zakładu z udziałem przedstawicieli centralnego zarządu przemysłu lub jednostki równorzędnej oraz dystrybutora (właściwej delegatury wojewódzkiej Biura Zbytu Ceramiki Budowlanej). Komisja ta przeprowadza na miejscu oględziny towaru niepełnowartościowego oraz ustala w procentach stopień ubytku jego wartości w porównaniu z wartością towaru najniższego gatunku wykazanego w cenniku.

W par. 4 instrukcja stanowi, że komisja kwalifikacyjno-szacunkowa może:

a) orzec obniżkę ceny towaru do 10% w stosunku do wartości cennikowej, jeżeli opinia komisji nie jest jednomyślna, ale za obniżeniem ceny wypowiedziała się większość członków komisji,

b) orzec obniżkę ceny towaru do 30% w stosunku do wartości cennikowej, jeżeli opinia komisji jest jednomyślna.

W innych przypadkach decyduje Ministerstwo Handlu Wewnętrznego (Państwowa Komisja Cen).

Zatwierdzenie obniżki ceny towaru niepełnowartościowego przez Komisję Cen w wypadkach przewidzianych w par. 4 instrukcji wymaga bardzo przewlekłej procedury. Z zakładu produkcyjnego bowiem protokół komisji wędruje do przedsiębiorstwa, z przedsiębiorstwa — do centralnego zarządu przemysłu, na-

stępnie — do delegatury wojewódzkiej Biura Zbytu Ceramiki Budowlanej, a następnie — do Biura Zbytu Ceramiki Budowlanej, które z kolei przesyła sprawę do Zarządu Zbytu Materiałów Budowlanych, a ten dopiero — do Państwowej Komisji Cen, która ostatecznie zatwierdza cenę określoną w protokole komisji kwalifikacyjno-szacunkowej. Z powrotem sprawa przechodzi przez ten sam łańcuszek nieco tylko skrócony. Przez ten czas towar oczekuje na sprzedaż, wiążąc niepotrzebnie środki obrotowe producenta.

Należy więc rozważyć, czy zatwierdzanie ceny towaru niepełnowartościowego przez Państwową Komisję Cen posiada sens praktyczny i czy nie można by z zatwierdzenia tego zrezygnować, pozostawiając ostateczną decyzję komisji kwalifikacyjno-szacunkowej, bez względu na wysokość obniżki cen.

Otóż trzeba podkreślić z naciskiem, że chcąc ustalić, czy dany towar jest niepełnowartościowy oraz jaki jest ubytek jego wartości w porównaniu z towarem pełnowartościowym, należy dokonać oględzin towaru na miejscu, przy czym musi to uczynić osoba posiadająca niezbędne wiadomości fachowe. Należy również mieć na uwadze, że nie jest możliwe ustalenie jakichkolwiek obiektywnych kryteriów, które by pozwalały stwierdzić, jaki procent wynosi ubytek wartości towaru niepełnowartościowego.

Dlatego też ktoś, mający w ręku protokół komisji ustalający obniżkę wartości, musi albo przyjąć „na wiarę“ propozycje, albo też — jeżeli orzeczenie komisji wydaje się niewiarygodne — dokonać oględzin towaru na miejscu, aby wyrobić sobie własny pogląd na sprawę. Ustalenie na podstawie samego tylko protokołu, czy przyjęty przez komisję stopień ubytku wartości został właściwie określony, jest niemożliwe.

W tych więc warunkach cała wędrówka protokołu i ostateczne zatwierdzenie cen przez Państwową Komisję Cen — to tylko formalność, którą należy jak najrychlej zlikwidować, aby nie przedłużać biegu załatwienia tego rodzaju spraw, pozostawiając ostateczne ustalenie stopnia obniżki wartości w każdym wypadku komisji, dokonującej oględzin, bez żadnych ograniczeń co do rozmiarów ubytku wartości.

A gdzie kontrola? niewątpliwie ktoś zapyta.

Zatwierdzenie cen przez Państwową Komisję Cen w tego rodzaju przypadkach nie może być uznane za jakąś czynność kontrolną, bowiem Państwowa Komisja Cen, jak wykazaliśmy, nie ma możliwości sprawdzenia stanu rzeczy na miejscu i musi „na wiarę“ przyjmować i zatwierdzać stopień ubytku wartości, ustalony w protokole komisji kwalifikacyjno-szacunkowej.

Kontrola jednak jest potrzebna, ale powinna ona — moim zdaniem — wyglądać inaczej.

Kopię protokołu każdego komisyjnego oszacowania towaru niepełnowartościowego powinien otrzymywać centralny zarząd przemysłu. Zaprowadzona na podstawie tych protokołów w centralnym zarządzie przemysłu książka kontroli produkcji niepełnowartościowej, prowadzona w układzie według zakładów, pozwoliłaby ustalić nasilenie produkcji pozagatunkowej w każdym

zakładzie i w konsekwencji — stosować odpowiednie środki zaradcze, zmierzające do zmniejszenia produkcji towarów niepełnowartościowych. Na podstawie takiej książki kontrolnej centralny zarząd przemysłu mógłby sporządzać okresowe sprawozdania o nasileniu produkcji niepełnowartościowej dla swych władz nadrzędnych. Władze te miałyby więc pełne informacje o stopniu nasilenia produkcji pozagatunkowej w poszczególnych przemysłach.

Reasumując, dochodzę do następujących wniosków:

1. Przepisy instrukcji Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego Nr 2 z dnia 17 marca 1950 r. w sprawie upłynnienia przez przedsiębiorstwa państwowe niepełnowartościowych wyrobów gotowych własnej produkcji należałoby zastąpić nowymi przepisami, ujmującymi całość zagadnienia w oparciu o doświadczenia 5-letniego okresu obowiązywania instrukcji Nr 2.

2. Nowe przepisy, uwzględniające swoiste warunki produkcji i rozprowadzania niektórych artykułów, powinny upoważnić właściwych ministrów do ustalania składu i sposobu powoływania komisji kwalifikacyjno-szacunkowych, regulaminu ich działania itp.

3. Komisje powinnyby decydować ostatecznie (bez potrzeby zatwierdzania przez czynniki nadrzędne) o

wysokości obniżki wartości towaru pozagatunkowego we wszystkich wypadkach.

4. Po ustaleniu przez komisję stopnia obniżki wartości, który wyraża się w stosunku procentowym do ceny cennikowej najniższego gatunku danego towaru, cenę sprzedażną towaru niepełnowartościowego oblicza się przez mechaniczne zastosowanie ustalonego przez komisję procentu ubytku wartości do cen cennikowych (zbytu, hurtu i detalu), bez konieczności odrębnego zatwierdzania obliczonych w ten sposób cen.

5. Należałoby wprowadzić rejestrację i sprawozdawczość w zakresie towarów niepełnowartościowych, ujmującą, na podstawie protokołów sporządzonych przez komisje, w sposób nieskomplikowany zasadnicze dane, niezbędne dla orientacji w tym przedmiocie, tj. wartość produkcji w okresie sprawozdawczym, w cenie zbytu, wartość towarów niepełnowartościowych w tym samym okresie i ubytek wartości.

Powyższe uwagi podaję w przekonaniu, że spowodują one dalszą dyskusję, która w konsekwencji przyczyni się do właściwego unormowania zagadnienia szybkiego i sprawnego upłynnienia niepełnowartościowych wyrobów gotowych.

**Stanisław Kowalik**  
Warszawa

## Nie o taką obniżkę kosztów chodzi

Realizacja planu obniżki kosztów własnych jest jednym z podstawowych zadań gospodarki narodowej.

Drogą wiodącą do obniżki kosztów własnych jest realizacja planu postępu technicznego, przestrzeganie progresywnych norm zużycia, stosowanie materiałów zastępczych z gwarancją otrzymania odpowiedniej jakości produkcji, wzrost wydajności pracy itd.

Wykonanie planu obniżki kosztów własnych jest więc świadomym oddziaływaniem ludzi na proces produkcyjny, a uzyskane wyniki uzależnione są poważnie od stopnia tej świadomości.

W niniejszej notatce spróbujemy odpowiedzieć sobie na pytanie: czy wymienione czynniki miały i mają wpływ na obniżkę kosztów własnych w przemyśle farb i lakierów, który wykonuje ilościowe plany produkcyjne, jak również przekracza w znacznym stopniu plany obniżki kosztów własnych.

Weźmy dla przykładu sprawozdanie z wykonania planu obniżki kosztów własnych Włocławskiej Fabryki Farb i Lakierów za kwiecień 1955 r. Czytamy w nim m. in.:

„W m-cu kwietniu 1955 r. Fabryka uzyskała obniżkę kosztów własnych w wysokości 160 tys. zł w stosunku do wartości produkcji przeliczonej po jednostkowym koszcie planowanym na 1955 r. Obniżka ponadplanowa uzyskana została niemal wyłącznie na kosztach materiałowych i powstała wskutek różnicy między recepturą przyjętą do planu techniczno-przemysłowo-finansowego, a recepturą rzeczywiście stosowaną w m-cu kwietniu.“

Spróbujemy teraz zbadać, na czym ta różnica recepturalna polegała. Otóż plan techniczno-przemysłowo-finansowy na 1955 r. przewidywał produkcję farb olejnych powierzchniowych zwykłych (grupa 14) na roztworze oleju lnianego niskowiskozowego w cenie 12.929 zł za 1 tonę; natomiast, zgodnie z poleceniem Zarządu Przemysłu Farb i Lakierów, stosowano w kwietniu roku bież. do farb olejnych powierzchniowych zwykłych spoiwo na oleju lniankowo-fungowym po 8.445 zł za 1 tonę i spoiwo na oleju lniankowo-lnianym po 12.399 zł za 1 tonę.

Plan techniczno-przemysłowo-finansowy przewidywał również produkcję emalii olejnych specjalnych piecowych wyłącznie na spoiwie melaminowo-ftalowym opartym na żywicy NL 5 po 17.921 zł za 1 tonę. W kwietniu tylko część emalii piecowych produkowano na tym spoiwie; większość produkowano zaś na spoiwach opartych o inne żywice w cenie 11.865 zł za 1 tonę. Należy przy tym podkreślić, iż ilość wykonanych emalii specjalnych w kwietniu 1955 r. była wyjątkowo duża, w związku ze zwiększeniem planu ich produkcji o 14 ton.

Przytoczone powyżej przykłady (bez ich analizy) świadczyłyby o tym, że przemysł ma poważne osiągnięcia na odcinku obniżki kosztów własnych dzięki zastosowaniu tańszych surowców. Tymczasem sytuacja przedstawia się zupełnie inaczej, zaś stosowanie materiałów zastępczych byłoby rzeczywiście poważnym osiągnięciem, gdyby otrzymane z nich produkty zachowały poprzednią jakość. Niestety, wyroby produkowane przy zużyciu surowców zastępczych są znacznie gorszej jakości. W tych więc warunkach całe osiągnięcie w zakresie obniżki kosztów własnych należy uznać jako bardzo problematyczne. W najlepszym przypadku można to będzie uznać jako przypadkową obniżkę kosztów fabrycznych dopiero wtedy, gdy potwierdzi to nowa, prawidłowa cena wyrobów. Zachodzi zatem konieczność kalkulacji wyrobów gotowych według receptur zastępczych oraz rozliczenia rzeczywistych kosztów pracy żywej i uprzedmiotowionej na wykonanie odpowiednich zleceń produkcyjnych.

Na podstawie obecnych danych nie można jednak twierdzić, że przemysł farb i lakierów ma osiągnięcia na odcinku obniżki kosztów własnych; dotychczasowa analiza kosztów własnych w stosunku do produkcji planowanej prowadzi do błędnych wniosków, ponieważ produkcja wykonana i produkcja planowana są wielkościami nieporównywalnymi z uwagi na inną jakość wyrobów. Dlatego konieczne staje się dokonywanie analizy kosztów własnych na bazie planów operatywnych. Tylko taka analiza kosztów wykonanych w stosunku do kosztów operatywnie pla-

nowanych dałaby nam odpowiedź na pytanie, czy przemysł wykonuje prawidłowo i faktycznie plan obniżki kosztów własnych.

Dotychczasowy sposób rozliczenia kosztów własnych w stosunku do kosztów planowanych w T. P. F. wpływa w sposób demobilizujący na właściwy styl walki o obniżkę kosztów własnych; przemysł w sposób przypadkowy przekracza ustalone plany obniżki kosztów własnych lub — co się także czasami zdarza — świadomie stosuje gorsze surowce. Np. stwierdzono w Chorzowie, że — chociaż posiadano tam odpowiednie surowce w magazynie — stosowano do produkcji surowce zastępcze, a więc znacznie tańsze, aby obniżyć koszty własne, nie licząc się zupełnie z tym że produkty będą gorsze.

Z powyższych spostrzeżeń można także wyprowadzić wniosek, że nierytmiczność dostaw drogich surowców importowanych może niektórym przemysłom całkiem odpowiadać. Przeciwnie w czasie braku importu można śmiało stosować surowce zastępcze, bez większych wyników uzyskiwać ponadplanową obniżkę kosztów własnych i otrzymywać z tego tytułu wysokie premie.

## Dobry i zły gospodarz

Ostatnio przeprowadzone kontrole przez Państwową Inspekcję Gospodarki Materiałowej w zakresie zużycia paliwa i ciepła stwierdzają, że w niektórych zakładach sytuacja na odcinku walki o oszczędność materiałów i obniżkę kosztów własnych wybitnie lepsza się.

Jednym z takich przykładów jest Huta Florian. Legitymuje się ona całym szeregiem cennych osiągnięć tak w 1954 r., jak i w roku bieżącym. Przede wszystkim znacznie zwiększono tu zużycie przerostów i mułu w kotłowni (do 2.000 zł miesięcznie), obniżając odpowiednio zużycie lepszych sortymentów węgla. W ostatnim czasie wybudowano przewód gazu koksowego do kotła „Cegiel-ski“ w celu zużywania w kotłowni również odpadkowego gazu koksowego. Niesort węgla zamiast kostki używa się już dość dawno w parowozach normalotorowych. Aby obniżyć straty ciepła, zabudowano i uruchomiono brakującą dotąd aparaturę kontrolno-pomiarową, jak np. analizatory w kotłowni i samopiszące ardometry przy piecach martenowskich. Pomyślano także o współzawodnictwie w zakresie oszczędnego zużycia paliwa. Właśnie dzięki współzawodnictwu osiągnięto, że zamiast dotychczasowej mieszanki gaz koksowy + gaz wielkopieczowy o  $Wd=2.800$  Kal. stosuje się z powodzeniem mieszankę o  $Wd=2.000$  Kal. Już od roku ubiegłego Huta może pochłubić się tym, że wciąż zmniejsza wskaźnik faktycznego zużycia paliwa na 1 tonę stali. Np. w stalowni planowany wskaźnik na r. 1954 wynosił 0,330, a wskaźnik faktyczny 0,328, w wyniku czego zaoszczędzono 10 kg paliwa na 1 tonę stali. Jeszcze lepiej jest w roku bieżącym. W tejże stalowni osiągnięto wskaźnik 0,311, tzn. zaoszczędzono 19 kg paliwa na 1 tonę stali.

Jak już wspomniano, w Hucie Florian wykorzystuje się gaz wielkopieczowy. Dlatego straty gazu, które w r. 1953

Trzeba bowiem jeszcze raz podkreślić, że wyroby gotowe wykonane z surowców zastępczych przemysł farb i lakierów sprzedaje zarówno dla potrzeb przemysłu jak i rynku, jako wyroby pierwszego gatunku.

Polityka taka, o ile jest korzystna dla przemysłu farb i lakierów, jest zupełnie niekorzystna dla odbiorców, którzy otrzymują wyroby gorszej jakości w cenie wyrobów pierwszego gatunku. Taki surowiec obniża z kolei wartość ich wyrobów.

W świetle powyższych uwag nasuwają się wnioski, że przemysł farb i lakierów winien otrzymać konkretne zadania produkcyjne co do ilości produkcji wyrobów gotowych I i II gatunku. Odpowiednio do tego powinien być opracowany plan finansowy przemysłu oraz zadania na odcinku obniżki kosztów własnych.

Dopiero wyprodukowanie większej ilości farb i lakierów I gatunku, przy jednoczesnym zużyciu surowców zgodnie z założeniami planu, byłoby realną podstawą do premiovania pracowników z tytułu obniżki kosztów własnych.

Piotr Karabau

wynosiły 29,2%, w roku 1954 spadły do 23,5%, a w r. 1955 do 21%. Biorąc pod uwagę straty nieuniknione, wyrażające się wielkością 10-12%, do ewentualnego dalszego wykorzystania pozostaje zaledwie 8-10% ogólnej produkcji tego gazu.

Niestety, nie wszyscy tak dbają o paliwo. Są jeszcze źli gospodarze, niedbali lub nieudolni. Do nich w pierwszym rzędzie zaliczyć trzeba Cementownię „Szczakowa“. Zakład posiada duże zapasy (ca 1.500 ton) ponadnormatywne; jest to węgiel leżący od kilku lat, częściowo porośnięty trawą, zanieczyszczony kamieniami i tłuczką ceglana. Węgiel do produkcji pobiera się dowolnie, bez jakiegokolwiek kontroli. Rozchód węgla oblicza się „od tyłu“, tzn. uzyskana produkcja x planowany wskaźnik zużycia daje „faktyczne“ zużycie węgla. Co prawda liczby te koryguje się comiesięcznymi obmiarami węgla, ale korekta ta przynosi też ciekawe rezultaty. Jeśli w wyniku obliczeń grozi manko, wówczas podwyższa się wskaźnik zużycia i... wszystko w porządku. Zakład posiada od roku 6 nowych analizatorów spalin, ale ich dotąd nie uruchomił. Prawdopodobnie dlatego, że w ogóle nie dba o urządzenie pomiarowo-kontrolne (zupelny brak termometrów, pryrometrów, ciągomierzy itp.). Prawdopodobnie też dlatego nie dba, że ciepło zawarte w spalinach o temperaturze ca 400°C nie jest wykorzystywane, a uchodzi kominem w powietrze. Modernizacji urządzeń cieplnych nie przeprowadza się, analizy techniczne żużla wykazują do 40% zawartości części palnych. W Cementowni „Szczakowa“ nie premiuje się palaczy za oszczędne zużywanie paliw stałych, tłumacząc to brakiem wag. O Społecznych Komisjach Kontroli Gospodarki paliwami i gospodarki cieplnej w zakładzie nikt nie słyszał.

mgr Z. Tyczyński

## Zagadnienie współpracy przemysłu z aparatem zbytu

W Nr 5 „Gospodarki Materiałowej“ mgr K. Gadomski poruszył istotnie palące zagadnienie właściwego ustawienia współpracy przemysłu z aparatem zbytu. Poruszone przez niego trudności istnieją nie tylko w przemyśle maszynowym, ale może w formie jeszcze drastyczniejszej w innych przemysłach.

Jeśli chodzi o dziedzinę planowania, to zupełnie słusznie autor postuluje, że plany roczne winny być sporządzone w grupach towarowych. Przy artykułach inwestycyjno-remontowych odbiorcy, z braku dokumentacji technicznej, nie są zorientowani na kilka miesięcy przed początkiem roku co do wymiarów i asortymentu potrzebnych materia-

łów, a tym bardziej aparat zbytu nie może tego odgadnąć i ustalić wiążącego planu asortymentowego rocznego tylko na podstawie danych statystycznych z poprzednich okresów. Zresztą i przy artykułach surowcowych ustalenie z góry rocznego planu asortymentowego wymiarowego jest niemożliwe wobec szybkiej dynamiki rozwojowej produkcji i potrzeb rynku. W wielu gałęziach produkcji pod naciskiem rynku prawie co miesiąc ukazują się nowe artykuły, wymagające zmian w asortymencie surowcowym.

Również słuszne jest stanowisko, żądające ustalenia realnego terminu składania zamówień do placówek zbytu. Jeśli zarządy przemysłu w najlepszym wypadku żądają składania zapotrzebowań do operatywnych planów produkcji na 60 dni przed kwartałem, a zbyt w myśl obowiązujących zarządzeń otrzymuje teoretycznie zamówienia na 30 dni przed kwartałem, to rzecz prosta, że przy składaniu wniosków do planu zbyt może kierować się tylko „nosem” i wyczuciem.

Nieprzemysłane składanie zamówień i późniejsze ich anulacje są powodem poważnych zaburzeń u producentów i poważnych strat gospodarczych. Wiele materiałów jest wykonywane według indywidualnych potrzeb odbiorców i w razie anulacji zamówień nie znajdują zastosowania u innych odbiorców i muszą być po prostu niszczone, bo zbyt nie ma możliwości ulokowania ich.

Zastrzeżenia natomiast budzi teza autora, aby zbyt był

zobowiązany przejąć całą produkcję zakładów, nawet remanenty pochodzące z nieuzgodnionej produkcji. Są, niestety zakłady interesujące się tylko ilościowym aspektem produkcji pod kątem widzenia planu i premii, a zaniedbujące sprawę postępu technicznego i produkujące latami artykuły nieodpowiadające wymaganiom odbiorców i ogólnie przyjętym warunkom technicznym, a mimo to przekraczające stale plany produkcji bez uzgodnienia ze zbytem. Normalne uplasowanie na rynku nadwyżek takich artykułów jest niemożliwe, a jeśli nawet zbyt pod naciskiem akcji likwidowania ponadnormatywnych zapasów drogą wprowadzenia odbiorców w błąd sprzedaje takie artykuły, to wracają one znów na rynek, zgłaszane jako remanenty zbędne, i wędrują od jednego odbiorcy do składnicy i z powrotem, powodując narastanie kosztów manipulacyjnych i transportu, blokując magazyny, a w końcowym efekcie są gdzieś wreszcie spisywane na straty.

W tym stanie rzeczy, opierając się na wymienionych przykładach, dochodzę do wniosku, że dla jednolitego unormowania tego problemu bezwzględnie byłoby wskazane wydanie zarządzenia Przewodniczącego PKPG, ustalającego dla wszystkich przemysłów ramowy regulamin współpracy przemysłu z aparatem zbytu.

**Grzeszczyk**  
Stalinogród

## DLACZEGO?

### **Źle się dzieje w przemyśle papierniczym**

W Częstochowskich Zakładach Papierniczych leży od kilku lat 16 ton tektury kalandrowej, a przecież — jak wiemy — tektura jest materiałem poszukiwanym.

Podobna historia jest z kalafonią, materiałem bardzo potrzebnym przemysłowi papierniczemu. Przemysł ten narzeka, że wciąż odczuwa brak tego materiału, ponieważ opornie idzie realizacja dostaw.

Tymczasem w pierwszym kwartale br. stwierdzono w skali całego przemysłu papierniczego nadmiary kalafonii w ilości ca 600 ton, a więc ilość mogącą stanowić ładunek pociągu towarowego. W samych Włocławskich Zakładach Celulozowo—Papierniczych wartość nieuzasadnionego zapasu kalafonii wynosiła w tym czasie 413 tys. złotych.

Przykładów tego rodzaju można podać jeszcze bardzo dużo, ale my wolimy poprzestać na zapytaniu: co na to Centralny Zarząd Przemysłu Papierniczego?

W Młynowskiej Fabryce Papieru leży bezużytecznie zbędny zapas barwników wartości 109 tysięcy złotych. Zresztą to już jest zapewne taki zwyczaj. W tejże Fabryce bowiem leżała do niedawna przez dłuższy okres czasu celuloza bielona, która przeznaczona była dla Szczecina, a tylko przez pomyłkę „wylądowała” w Młynowie. W Fabryce nikt się nią nie interesował. Przyjęto ją do magazynu i po stwierdzeniu, że nie nadaje się do produkcji ze względu na odmienną od

stosowanej recepturę, składowano do czasu, — aż zapasem tym zajęło się ministerstwo.

Jak tu mówić o skutecznej walce

z nadmiernymi zapasami, walce o przyspieszenie obiegu środków obrotowych, o obniżkę kosztów własnych, kiedy na terenie jednego tylko przemysłu papierniczego notujemy takie fakty.

### **Brak kontroli międzyoperacyjnej**

Będzińska Fabryka Pilników produkuje różnego rodzaju pilniki i tarniki. Proces produkcji wymaga średnio 25 operacji. Z góry więc wiadomo, że kontrola międzyoperacyjnego rozliczenia — zarówno materiałów jak i wyrobów — musi być należycie prowadzona.

Tymczasem Państwowa Inspekcja Gospodarki Materiałowej stwierdziła, że w Będzinie nie docenia się znaczenia odpowiednio zorganizowanej i funkcjonującej kontroli międzyoperacyjnej.

Oczywiście na skutki nie trzeba długo czekać. Szczegółowa analiza zużycia materiałów w roku 1954 wykazuje brak 43.303 sztuk wyrobów gotowych,

przy równoczesnym stwierdzeniu nadwyżki w liczbie 20.738 sztuk innych sortymentów.

Trzeba przyznać, że załoga Będzińskiej Fabryki Pilników zabrała się do usunięcia tej nieprawidłowości niezwłocznie po ukończeniu kontroli PIGM. Przede wszystkim zorganizowano centralną rozdzielnię pilników. Wydanie ich następuje obecnie wyłącznie za pokwitowaniem. Po zakończeniu każdej operacji brakarze sprawdzają wykonane sztuki i odpisują sztuki zabrakowane. Inwentaryzację robót w toku sporządza się na koniec każdego miesiąca. Powołana komisja bada przyczyny powstania nadwyżek i braków.

### **Muzealne zabytki**

W Zamojskiej Fabryce Przemysłu Drzewnego w Zamościu do dziś dnia leżą zapasy lat i różnych elementów meblowych. Nikt już nie pamięta, kiedy je wyprodukowano.

Nie mówimy tu o zapasach pozostawionych przez cofającego się okupanta, bo to są czasy stosunkowo niedawne. Mówimy tu o remanentach, których nie zdążył do roku 1939 za-

gospodarować czy upłynnić były właściciel fabryki, hrabia Zamojski.

Faktem jest, że drzewo świetnie wyschło i stanowi dobry materiał dla produkcji mebli.

Istnieją jednak jakieś względy, nieznanne nam bliżej, które w sposób zdecydowany uniemożliwiają widocznie wykorzystanie tych zapasów.

Może jest to sprawa grupy ludzi z pod znaku świętego Biurokracego, może zwykłe niedbalstwo załogi zakładów.

Może Zamojskie Fabryki Przemysłu Drzewnego uważają spuściznę po ordynacie za zabytek muzealny i ota-

czają ją specjalną opieką do czasu zorganizowania przekazania do Muzeum Narodowego?

Na pewno sami tej zagadki nie rozwiążemy. Musi nam w tym pomóc Centralny Zarząd Przemysłu Drzewnego.

## Remanenty upłynniają się same

Ostatnio na terenie Cieszyńskiej Fabryki rozpoczął swą działalność zespół roboczy do spraw likwidacji nieprawidłowości w gospodarce materiałowej. Zespół ten stwierdził, że wskutek niewłaściwego, długoletniego magazynowania na wolnym powietrzu, odpady filmowe uległy poważnemu zniszczeniu.

Wystarczy powiedzieć, że 44 tony odpadków straciły całkowicie wartość użytkową i nadają się tylko do zadołowania.

W trosce o pełne wykorzystanie materiałów zajęto się swego czasu sprawą odpadków fotograficznych w postaci skrawków filmowych. Odpadki te, po zdjęciu emulsji, nadają się do wy-

rcu wysokowartościowego kleju i dlatego Ministerstwo Przemysłu Chemicznego przed kilkoma laty zarządziło gromadzenie ich w Cieszyńskiej Fabryce Wyrobów i Lakierów i uznało zapas ten jako rezerwę resortu do czasu pełnego uruchomienia produkcji kleju.

Dalsze 40 ton odpadków trzeba będzie przeszacować, gdyż uszkodzenie nie jest jeszcze całkowite. Po przeszacowaniu wartość odpadków spadnie do ułamka pierwotnej wartości.

Jak więc widzimy, poważna część remanentów upłynniła się sama, jakkolwiek tego rodzaju tryb nie jest przewidziany w obowiązujących przepisach.

Chyba ktoś za to ponosi odpowiedzialność?

## NASZE INTERWENCJE

### Różnie bywa w jednostkach zbytu

Otrzymaliśmy list z Wrocławskich Zakładów Przemysłu Spirytusowego — zgłosiliśmy do upłynnienia na temat działalności niektórych jednostek zbytu w zakresie akcji upłynnienia nadwyżek materiałowych. Doprawdy, treść listu warto w całości poznać.

„W marcu 1954 r. — piszą Wrocławskie Zakłady Przemysłu Spirytusowego — zgłosiliśmy do upłynnienia Rejonowej Hurtowni Artykułów Elektrotechnicznych we Wrocławiu 5 szt. przekąźników termicznych nr 153 (karta ewidencyjna nr 195) oraz 80 szt. styczników NSS40 (karta ewidencyjna nr 186). Hurtownia zgłoszenia nie przyjęła, informując nas, że powinniśmy zwrócić się do Centralnej Składnicy Aparatów Elektrycznych w Warszawie. Karty przesłaliśmy tam w dniu 26 sierpnia ub.r.

W dniu 11.IX.1954 r. wymieniona składnica przesłała nasze karty do załatwienia wg kompetencji do Biura Zbytu Aparatów Elektrycznych w Warszawie, powiadamiając nas o tym odpisem swojego pisma.

Pismem z dnia 21.9.54 r. Biuro Zbytu Aparatów Elektrycznych powiadomiło nas, że otrzymane karty zamierza nam zwrócić, gdyż upłynnia tylko artykuły 100 % wartości. (Na kartach ewid. nie zaznaczyliśmy procentu wartości użytkowej naszych remanentów).

W dniu 14 marca 1955 r. wystawiliśmy ponownie karty ewidencyjne przekąźników ( tym razem już z zaznaczeniem, że posiadają one 100% wartości użytkowej do Biura Zbytu Aparatów Elektr. w Warszawie, z prośbą o podanie nam adresu wysyłkowego wzgl. konta bankowego, w celu obciążenia wartością zgłoszonych materiałów. Ze względu na brak potwierdzenia przyjęcia kart ewidencyjnych monitorowaliśmy w tej sprawie pismem z dnia 9 kwietnia 1955r.

W dniu 18 kwietnia Biuro Zbytu zwróciło nam nasze karty dla uzupełnienia danych technicznych.

W dniu 5 maja 1955 r. wysłaliśmy ponownie karty po uzupełnieniu żądanych danych.

W dniu 17 maja zwróciliśmy się znowu z prośbą o przyspieszenie załatwienia sprawy upłynnienia naszych remanentów, na co Biuro Zbytu Ap. Elektr. odesłało nam karty z zaznaczeniem, że należy je zgłosić do Centralnej Składnicy Aparatów Elektr. tj. tam, skąd właśnie Biuro otrzymało je przed rokiem.“ To jest jedna sprawa. Druga wygląda zresztą podobnie.

„28 grudnia ub. r. — piszą Wrocławskie Zakłady Przemysłu Spirytusowego — zgłosiliśmy do Biura Zbytu Gwoździ, Drutów i Czarnych Narzędzi w Bytomiu 99 kg liny aluminiowej (karta ewid. nr 243).

W/w Biuro Zbytu przy piśmie z dnia 2 lutego 1955r. przekazało naszą kartę

do załatwienia wg właściwości do Centralnego Zarządu Zbytu Metali Nieżelaznych w Sosnowcu, który z kolei zwrócił je nam z zaznaczeniem, że liny te należy zgłosić do B. Zb. Gwoździ, Drutów i Czarnych Narzędzi w Bytomiu.

Wobec tego kartę wysłaliśmy po raz drugi do B. Zb. Gwoździ w Bytomiu, które znowu wysłało ją do C.Z. Zbytu Met. Nieżelaznych w Sosnowcu.

C.Z. Zbytu Met. Nieżelaznych tym razem wysłał naszą kartę do Biura Zbytu Kabli i Przewodów w Stalino-grodzie, które dotychczas nie potwierdziło jeszcze jej odbioru“.

Nie zazdrościmy Wrocławskim Zakładom Przemysłu Spirytusowego tak uciążliwego trybu upłynniania remanentów. Pozazdrościć natomiast można wyżej wymienionym jednostkom zbytu upartej cierpliwości w „spławianiu“ natrętnych interesantów. Jak się okazuje prawdziwego biurokratyzmu nic nie złamie.

### S. O. S. do Wałcza

Niezwykły tytuł dajemy naszej notatce, ponieważ sprawa jest rzeczywiście bardzo pilna a adresat daleko. Wytwarza on zaś produkty niezbędne niektórym przemysłom, przy czym z dostawami tych produktów bywają nieraz poważne kłopoty (oczywiście dla zainteresowanych przemysłów). Jednym z takich poszkodowanych odbiorców — właściwie pragnie on dopiero być odbiorcą — jest Zakład Sieci Elektrycznych w Białymstoku.

„Pismem z dnia 22 grudnia 1954 r. — pisze Zakład Sieci Elektrycznych w Białymstoku — zawiadomiliśmy Wałeckie Zakłady Przemysłu Terenowego, że w otrzymanej przesył-

ce brak jednego napędu linkowego. W dniu 19.I.1955 r. prosiliśmy Wałcz o nadesłanie brakującego napędu, na co otrzymaliśmy odpowiedź, że po zaplanowaniu przesyłki napęd zostanie nam odesłany. Ponieważ do dnia 17.III.1955 r. nie otrzymaliśmy napędu, wysłaliśmy ponownie pismo z prośbą o przyspieszenie dostawy. Efektem tej interwencji było pismo Wałeckich Zakładów adresowane do Zakładu Mechanicznego w Jastroniu, z poleceniem dokonania natychmiastowej wysyłki potrzebnego nam napędu.

Wysłanka dotąd nie miała miejsca. Nie wiemy już, w jaki sposób mamy interweniować“.

# Z POMYSŁÓW RACJONALIZATORSKICH

**Zaprawianie cementem dziur i pęknięć we wlewnicach — Józef Grzybowski, Jerzy Miecznikowski z Huty im. J. Stalina.** Dotychczas wlewnice z dziurami, pęknięciami lub wżerami nie nadawały się do dalszego użycia, wskutek czego przeznaczano je na złom.

W celu umożliwienia dalszego ich używania zastosowano w myśl usprawnienia, zaprawianie cementem wspomnianych uszkodzeń we wlewnicach. Miejsca zacementowane należy następnie powlec zawieszoną grafitu lub glazurą wlewnicą.

**Kadz do przewozu roztopionego metalu — Franciszek Kowol, Konrad Majfeld.** Przed usprawnieniem kadz do przewożenia roztopionego metalu miała wewnątrz płaszczą metalowego wyłożenie z cegieł szamotowych, tak ułożonych, że grubość wyłożenia wynosiła 130 mm.

W celu zmniejszenia kosztów wyłożenia kadzi zmniejszono, w myśl usprawnienia, sposób wymurowywania kadzi. Zmiana ta polega na tym, że cegłę szamotową układa się na leżąco, co daje warstwę o grubości 65 mm, a między płaszczem i szamotą ubija się piasek, który uzupełnia wyłożenie do potrzebnej grubości 130 mm.

**Sposób wykorzystania zużytych piłek do metalu przez szlifowanie ich na kształt o przekroju klinowym — Stanisław Zwierzchowski z Zakładów Przemysłu Metalowego im. J. Stalina w Poznaniu.** Wiadomo, że piłki do metalu po kilkukrotnym zaostreniu stają się niezdatne do użytku, ponieważ piłka bez rozgięcia zębów zaciera się podczas pracy.

Według projektu piłę regeneruje się przez nieznaczne zeszlifowanie bocznych płaszczyzn tak, że w przekroju poprzecznym piłka ma kształt klina zwróconego podstawą w stronę zębów.

Udoskonalenie wypróbowanie w warunkach eksploatacyjnych przedłuża kilkakrotnie żywotność piły, gdyż nacinanie zębów możliwe jest na szerokości ograniczonej tylko otworami mocującymi piłę.

**Proszek do zgrzewania płytek ze stali szybko tnącej z trzonami noży tokarskich — Seweryn Rutkowski z Zakładów Naprawczych Taboru Kolejowego „Poznań“.** Istotą usprawnienia jest ustalenie receptury na proszek do zgrzewania płytek ze stali szybko tnącej z trzonami noży tokarskich.

Skład proszku jest następujący:

- 33% opilek żelaza,
- 22% sproszkowanego boraksu,
- 22% sproszkowanego szkła,
- 12% grafitu,
- 11% wiórków rogowych.

Przeprowadzone próby wykazały, że proszek daje dobre wyniki i odrywanie się płytek od trzonów nie zachodzi.

**Przewoźny pomost załadunkowy — Mieczysław Siegmund z Kopalni „Siersza“.** Ręczne załadowywanie silników, maszyn i innych ciężkich przedmiotów na samochody i wagony, przy posługiwaniu się prymitywnymi środkami wymagało od zatrudnionych przy tej pracy robotników dużego wysiłku fizycznego i odpowiednich umiejętności.

Dla ułatwienia tej pracy i zapewnienia bezpieczeństwa zastosowano według usprawnienia przewoźny pochyły pomost z ręcznym wciągiem. Pomost stanowi zbudowana w kształcie kratownicy pochylnia długości około czterech i pół metra, której pochyła płaszczyzna jest pokryta deskami z twardego drewna. Podłużny rowek pośrodku pochylni służy do przepuszczenia liny wciągowej, przymocowanej jednym końcem do bębna ręcznego wciągu i przechodzącej przez krążek i ewentualnie do zaczepu wciągającego przedmiotu. Płytę układa się podczas ładowania na podłodze wagonu lub skrzyni samochodowej. Dla udogodnienia transportu pomostu jest on zaopatrzony w kierowane koło i odejmowane podwozie o dwóch kołach.

## WĘGIERSKA REPUBLIKA LUDOWA

**Naprawa tygli grafitowych do wytopów — László Jenő.** W myśl usprawnienia tygły grafitowe wykazujące wszelkiego rodzaju skazy, z wyjątkiem pęknięć wzdłuż całej wysokości, można naprawić w sposób następujący: Tygiel należy dokładnie oczyścić w miejscu uszkodzenia, usuwając przypieczony metal oraz inne zanieczyszczenia. Jeśli rozporządza się wybrakowanym lub uszkodzonym tygłem grafitowym, wówczas należy tę jego część, która jest wykonana z czystego grafitu zemleć na proszek, w przeciwnym wypadku dodaje się do proszku grafitowego czystego grafitu krystalicznego 1/3 część mączki szamotowej. Mieszaninę taką zaprawia się szkłem wodnym, po czym ugniata się ją na gęstą masę kaszowatą. Naprawiany tygiel naciera się szkłem wodnym, a następnie nanosi się na uszkodzone miejsce przygotowaną uprzednio masę grafitową. Naprawione miejsca wysusza się powoli pod ciśnieniem, a następnie tygiel wypala na umiarkowanym ogniu.

W taki sam sposób można naprawiać żeliwne tygły do wytopów. Tygiel żeliwny wytrzymuje przeciętnie przy odpowiednim eksploataowaniu oraz w przypadku nieskażonego odlania około 1 miesiąca pracy, często jednak zdarza się, że już po pierwszym lub drugim wytopie na ścianie tygla pojawia się wklęsnięcie. Przy dalszym użytkowaniu takiego tygla ulega on przedziurawieniu i zniszczeniu. Tego rodzaju wadliwy tygiel, wykazujący po odlaniu skazę materiałową i przeznaczony zasadniczo na przetop, można również uratować podanym sposobem. W przedziurawionym tygłu otwór zalewa się podaną masą grafitową, po czym tygiel naciera się lekko szkłem wodnym i wysusza powoli nad ogniem.

---

**Uwaga Czytelnicy!**

***Prenumeratę naszego czasopisma na IV kwartał br. należy opłacić w Urzędach Poczтовых lub u listonoszy najpóźniej do dn. 10 IX 1955 r.***



**Józef Korngut: Budowlane materiały izolacyjne. Materiałoznawstwo i zasady przechowywania. PWG. 1955 r.**

Książka ukazała się w ramach wydawnictwa Biblioteki Gospodarki Magazynowej. Składa się ona z dwóch rozdziałów. W pierwszym autor omawia zagadnienia materiałoznawstwa i zasady przechowywania materiałów izolacyjnych wodoszczelnych, w drugim — te same zagadnienia w stosunku do materiałów termoizolacyjnych. Do pierwszej grupy materiałów autor zalicza materiały bitumiczne wiążące oraz materiały bitumiczne w rolach lub w arkuszach. Do drugiej grupy — tylko materiały termoizolacyjne stosowane obecnie w Polsce lub takie, których produkcja zostanie w najbliższym czasie uruchomiona.

Broszura zawiera 61 stron, z których na pierwszy rozdział przypada 25, a na drugi 33. Opracowanie ilustrowane jest 14 rysunkami w tekście, przedstawiającymi racjonalne sposoby opakowania, składowania i transportu budowlanych materiałów izolacyjnych. Ciekawy jest wstęp, wprowadzający czytelnika w tematykę magazynowania materiałów izolacyjnych, jak również bardzo korzystne wydaje się umieszczenie bibliografii, umożliwiającej rozszerzenie i pogłębienie poszczególnych zagadnień, związanych z gospodarką materiałami izolacyjnymi.

Całość tematu przedstawia autor w sposób usystematyzowany, z dużą znajomością poruszanych zagadnień. Dla każdego omawianego materiału podane są własności fizyczne i mechaniczne oraz inne cechy charakterystyczne. Autor zwraca uwagę na podstawowe metody produkcji budowlanych materiałów izolacyjnych, a następnie podkreśla zasady ich racjonalnego opakowania, transportu i magazynowania.

W sumie podany w broszurce zasób wiadomości z zakresu materiałów izolacyjnych, jakkolwiek jest może zbyt obszerny dla potrzeb pracy magazyniera, podany jest jednak w sposób ciekawy i przystępny, co pozwala na lepsze opanowanie tematu. Opracowanie to może niewątpliwie oddać także cenne usługi i praktycznie być wykorzystane przez techników, majstrów, kierowników zaopatrzenia i pracowników zaopatrzenia z branży materiałów budowlanych. Magazynier znajdzie w broszurce bardzo cenne informacje, niezbędne w jego codziennej pracy, zaznajamiające go z wyglądem zewnętrznym, jaki powinny posiadać jakościowo dobre materiały izolacyjne. Niestety, autor omawia zagadnienie badania wyglądu zewnętrznego jedynie niektórych materiałów izolacyjnych.

Wydaje się, że zorientowanie magazyniera co do najczęściej spotykanych wad materiałów izolacyjnych i podanie praktycznych wskazówek umożliwiających w sposób prosty sprawdzenie jakości materiału na podstawie jego cech zewnętrznych, stanowi jedną z najbardziej istotnych wiadomości dla pracy magazyniera. Zagadnienie to przedstawione zostało wyczerpująco przy omawianiu papy smołowej i asfaltowej, natomiast przy innych materiałach izolacyjnych autor pomija problem badania jakościowego na podstawie wyglądu zewnętrznego, lub omawia go w sposób niedostateczny. Nieumieszczenie tych wiadomości obniża nieco praktyczną wartość broszury. Natomiast znajdujemy w niej — co warto jest podkreślić — bogaty zasób informacji technicznych o budowlanych materiałach izolacyjnych oraz — zbyt na-

wet może obfitą jak dla potrzeb pracowników służby magazynowej — ilość danych technicznych.

Język broszury jest bardzo przystępny i zrozumiały, co umożliwia nawet mniej doświadczonym magazynierom przyswojenie bez większego trudu podanych wiadomości technicznych. Praca — w całości — zasługuje na pozytywną ocenę i należy ją zaliczyć do najbardziej udanych pozycji Biblioteki Gospodarki Magazynowej.

**Mgr inż. Rudolf Madej: Oszczędna gospodarka parą w przemyśle. PWT. 1955 r. wyd. II poprawione i uzupełnione.**

Racjonalna gospodarka węglem i energią cieplną jest zagadnieniem pierwszorzędnej wagi tak dla gospodarki narodowej jak i dla poszczególnych zakładów. Wykorzystanie postępu technicznego na odcinku unowocześnienia urządzeń energetycznych i produkcyjnych oraz usprawnienia ruchu i produkcji pozwoliłoby na osiągnięcie poważnych oszczędności w paliwach. W całokształcie tego zagadnienia ważną rolę odgrywa gospodarka parą w przemyśle. Tej właśnie sprawie poświęcona jest książka R. Madeja.

W wstępie autor zwraca uwagę na elementarne warunki racjonalnej gospodarki cieplnej, do których należy dobór paliwa do urządzeń kotłowych, konieczność dokładnej znajomości gatunków i właściwości węgla, sposób i wpływ magazynowania węgla na jego jakość, zasady i przebieg spalania węgla pod kotłem oraz sprawność i straty cieplne urządzeń kotłowych. Obszerniej autor omawia straty energii cieplnej, jakie zachodzą w przewodach parowych, podaje ich rodzaj, źródła powstawania i sposoby usunięcia.

Poważny wpływ na oszczędną gospodarkę parą ma odpowiednie wykorzystanie pary w silnikach parowych (turbiny i maszyny parowe), co da się osiągnąć przez utrzymanie odpowiednich parametrów pary (ciśnienie i temperatura), utrzymanie silników i rozrzędu pary w należytych stanie oraz zachowanie optymalnego obciążenia silników.

Autor, wychodząc z założenia, że sprawność procesu przemiany energii cieplnej zawartej w paliwie na energię elektryczną wynosi średnio 15—20% a najwyżej ca 30%, podkreśla doniosłość prowadzenia skojarzonej gospodarki ciepło-energetycznej, która polega na jednoczesnym wykorzystaniu pary do produkcji energii i do celów technologicznych i grzewczych. Gospodarka taka powinna być stosowana przede wszystkim w tych zakładach, w których jest zapotrzebowanie na energię napędową i parę niskoprężną do celów technologicznych.

Dalszymi źródłami oszczędności energii cieplnej jest stosowanie urządzeń pozwalających na otrzymywanie pary o wyższym ciśnieniu i temperaturze, stosowanie podgrzewaczy wody zasilającej parą z turbiny, co polepsza sprawność termiczną turbiny oraz wykorzystanie wody gorącej, powstałej ze skroplenia pary użytej dla celów technologicznych.

Autor omawia następnie sposoby racjonalnego wykorzystania ciepła z pary dla celów technologicznych, jak suszenie, podgrzewanie, gotowanie i zagęszczanie cieczy, a następnie dość obszernie omawia zagadnienie oszczędnego ogrzewania pomieszczeń. Wspomina również o zasadach obliczania zużycia pary i sprawności dla maszyn i turbin parowych.

Po podaniu ogólnych charakterystycznych cech gospodarki cieplnej w niektórych przemysłach, autor kończy pracę omówieniem przyrządów mierniczych i kontrolnych.

Książka R. Madeja zawiera liczne wykresy, tablice, rysunki i przykłady obliczeniowe, odnoszące się do sposobów usprawnienia gospodarki cieplnej. Jest ona przeznaczona dla techników i mistrzów zatrudnionych w gospodarce cieplnej.

Dla przeciętnego zaopatrzeniowca książka zawiera zbyt wiele trudnych szczegółów technicznych, jednak stanowi ona źródło podstawowych i obszernych a przez to wysoce cennych informacji o gospodarce parą we wszystkich przemysłach. Z książką tą powinni się zaznajomić wszyscy zaopatrzeniowcy na różnych szczeblach administracji, którzy zajmują się gospodarką cieplną i paliwami. Ułatwi ona zrozumienie wysokości zużycia paliw przy produkcji, ułatwi wykrywanie rezerw cieplnych oraz pozwoli na właściwą ocenę pracy poszczególnych zakładów przemysłowych, ich osiągnięć lub zaniedbań.

#### MATERIALWIRTSCHAFT Nr 10

**Alfred Binz: Uwagi na temat pięcioprocentowej oszczędności w zużyciu materiałów.** Artykuł nawiązuje do uchwały podjętej z końcem ubiegłego roku w Lipsku, na konferencji poświęconej sprawie zużycia materiałów. Uchwalono wtedy, że przemysł NRD może i powinien osiągnąć przeciętnie 5% oszczędności w zużyciu materiałów, w stosunku do poziomu okresu poprzedniego. Postanowienie to stanowiło realizację jednej z uchwał XXI zebrania C. K. Niemieckiej Socjalistycznej Partii Jedności.

Ostatnio odbyło się zebranie z udziałem przedstawicieli wielkich przedsiębiorstw produkcyjnych, Państwowej Komisji Planowania i zainteresowanych ministerstw, poświęcone ocenie dotychczasowych osiągnięć w dziedzinie obowiązującej normy oszczędności. Autor artykułu komentuje wypowiedzi uczestników zebrania i stwierdza, że postulat osiągnięcia zamierzonych oszczędności może być wypełniony, jeżeli potrafi się utrzymać dotychczasową aktywność i powszechne zainteresowanie tą sprawą.

Dowodem tego są meldunki szeregu przedsiębiorstw. Na przykład w Fabryce Narzędzi w Kongsee oczekuje się osiągnięcia w r. 1955 15% oszczędności materiałowych w stosunku do roku poprzedniego, na skutek przepracowania i zmiany istniejących norm zużycia. Również godny naśladowania przykład dała fabryka celulozy w Rosenthal, gdzie uzyskano obniżkę faktycznego zużycia drewna na 1 tonę celulozy. Obniżka ta w stosunku rocznym da 15 tys. m<sup>3</sup> drewna oszczędności.

Podobne przykłady zostały przytoczone również z innych gałęzi przemysłu. Jednak równocześnie poruszono szereg objawów ujemnych. Na ogół nie poświęca się wciąż jeszcze dostatecznej uwagi normom zapasów. Normy te są ustalane w ilościach odpowiadających zużyciu w określonym czasie, np. w ciągu 60 dni. Otóż ilość dni, jaką się zazwyczaj przyjmuje, wynosi alternatywnie 45, 60, 90 i 120 bez posługiwania się liczbami pośrednimi. Dowodzi to niedostatecznej precyzji w szacunku potrzeb i stwarza niepotrzebne czasem uwięzienie środków pieniężnych.

Jest to problem ważny, jeśli zauważyć, że w skali całego kraju obniżenie zapasów magazynowych o 1 dzień ogólnego ich zużycia równa się sumie 80 milionów marek.

Przemysłowi budowlanemu wytknięto niedostateczną rozbudowę norm zużycia. Mianowicie określone są co prawda normy zużycia stali, natomiast nie jest ustalono-

ne, wiele tych materiałów powinno być zużyte na całą budowę standardowego budynku o określonej powierzchni użytkowej. Ponieważ — z drugiej strony — normowany jest stosunek rozchodu materiału do łącznej sumy przerobu finansowego, zdarza się, że w wypadku tworzenia bardziej pracochłonnej elewacji, lub w razie popełnienia błędów, które wywołują koszty dodatkowe, powstają w stosunku do normy pewne oszczędności materiałowe, które w rzeczywistości zupełnie nimi nie są.

Dla przemysłu budowy maszyn stwierdzono brak współczynników odpadu materiałów pobieranych do produkcji. Istnieją co prawda na ogół wszędzie normy zużycia poszczególnych materiałów, nie można natomiast ocenić jakie są i powinny być stosunki wagowe między pobranym materiałem wyjściowym, a materiałem wykorzystanym.

Sprawność przemysłu budowy maszyn ocenia się m. in. wysokością współczynników wykorzystania materiału wyjściowego, a brak jest wciąż podstaw do ogólnej oceny.

Na omawianej w artykule konferencji postanowiono, że każde większe przedsiębiorstwo powinno podlegać co najmniej dwukrotnej w ciągu roku kontroli z zewnątrz, z punktu widzenia przebiegu akcji oszczędnościowej w zużyciu materiałów.

#### MATERIALWIRTSCHAFT Nr 11

**Siegfried Wikarski: O możliwościach kształcenia pracowników służby materiałowej.** Autor zwraca uwagę na poruszany temat wobec szybkiego rozwoju gospodarki narodowej i wzrastających równolegle zadań, które ciążyą na pracownikach zbytu i zaopatrzenia.

Dla rozwiązania tych odpowiedzialnych zadań nie wystarczy sama rutyna i doświadczenie, lecz musi im towarzyszyć dobre przygotowanie teoretyczne.

Liczne konferencje poświęcone zagadnieniom rentowności wykazały, że w przeważającej liczbie wypadków istotną przyczyną zahamowań w produkcji, przestojów i nieuzasadnionego wzrostu kosztów własnych były trudności związane z zaopatrzeniem, przy czym trudności te nie wynikały z deficytu materiałów w ogólnonarodowym bilansie towarowym, lecz tylko z niewłaściwego planowania ich repartycji lub z błędów służby zaopatrzenia.

Fakt ten dowodzi, że podniesienie kwalifikacji pracowników służby zaopatrzenia staje się sprawą ważną i pilną. Młodą kadre tych pracowników ma kształcić Wydział Ekonomiki Zaopatrzenia Materiałowego przy Wyższej Szkole Ekonomii i Planowania w Berlinie. Pierwsze dwa lata studiów na tym wydziale obejmują ogólne przedmioty teoretyczne, jak: podstawy marksizmu-leninizmu, ekonomię polityczną, statystykę, technologię, księgowość. Właściwą specjalizację dają dwa następne lata, poświęcone głównie zagadnieniom planowania, finansów, kredytu, organizacji zaopatrzenia materiałowego, sprawom transportu, taryf itp.

Wyższa Szkoła Ekonomii i Planowania w Berlinie jest jak dotąd jedynym na terenie NRD zakładem naukowym, który może dawać gospodarce materiałowej nowych pracowników, wszechstronnie przygotowanych do obranego zawodu. W porównaniu do potrzeb jest to niewystarczające.

Większą część pracowników zatrudnionych obecnie w służbie materiałowej stanowią ludzie zatrudnieni dawniej w gospodarce kapitalistycznej. Na ogół wypełniają oni swe zadania, nieraz w trudnych nawet warunkach, jednak nowe i wzrastające wciąż wymagania, jakie sta-

wia się służbie materiałowej, wymagają podniesienia na wyższy poziom kwalifikacji i wiadomości teoretycznych tych pracowników.

Niektóre ministerstwa zorganizowały w tym celu kursy dokształcające. Zwłaszcza kurs zainicjowany przez Ministerstwo Budowy Maszyn, przy współpracy Instytutu Ekonomiki Zaopatrzenia Materiałowego w Berlinie, przyniósł — zdaniem autora artykułu — pozytywne wyniki.

## PYTANIA I ODPOWIEDZI

### Pytanie

Towar wyprodukowany przez nasz zakład z przeznaczeniem na eksport, został odebrany przez pełnomocnika centrali handlu zagranicznego, który nie zgłosił zastrzeżeń co do jego jakości określonej w warunkach technicznych zawartych w umowie. Uważamy, że z tą chwilą wywiązaliśmy się całkowicie z obowiązków określonych w umowie. Tymczasem po upływie dwóch miesięcy wspomniana centrala handlu zagranicznego domaga się od nas zapłacenia poważnej sumy z tego tytułu, że odbiorca zagraniczny zakwestionował jakość towaru pochodzącego z naszej produkcji, a komisja złożona z zagranicznych rzeczoznawców, z udziałem radcy handlowego ambasady PRL ustaliła, że jakość towaru rzeczywiście nie odpowiada warunkom umowy i określiła stosunek procentowy towaru wadliwego. Z tego tytułu centrala handlu zagranicznego wypłaciła odbiorcy bonifikatę, której zwrotu domaga się od nas. Naszym zdaniem jest to bezpodstawne.

### Odpowiedź

Zakres odpowiedzialności zakładu wytwarzającego towar przeznaczony na eksport regulują przepisy zarządzenia Przewodniczącego PKPG z dnia 1 czerwca 1951 r. w sprawie ogólnych warunków dostaw związanych z obrotem handlowym z zagranicą (Biuletyn PKPG nr 18, poz. 170).

Przy wykonaniu dostawy towarów przeznaczonych na eksport obowiązuje sprzedawcę (producenta) szczególna staranność o jakość towaru i zastrzona odpowiedzialność za wady towaru. Dlatego „Ogólne warunki dostawy towarów przeznaczonych na eksport“ przewidują badania jakości towaru w trzech fazach wykonania dostawy.

Towar eksportowy podlega najpierw, jeżeli to w umowie zastrzeżono, badaniu technicznemu, które przeprowadza z reguły w zakładzie wytwórczym sprzedawcy — komisja utworzona przez polskie uspołecznione przedsiębiorstwo powiernicze (§ 7). Jeżeli badanie techniczne wykazuje wady towaru, nabywca może żądać ich usunięcia lub odstąpić od umowy (§ 9).

Następnie każda strona może żądać przedwysyłkowego zbadania towaru, które odbywa się jeszcze raz w zakładzie wytwórczym sprzedawcy lub na stacji załadunkowej, bezpośrednio przed rozpoczęciem załadunku towaru dla przewiezienia go za granicę (§ 11). Jeżeli badanie przedwysyłkowe wykazuje wady, z powodu których towar w całości lub w części nie nadaje się do eksportu, nabywcy przysługują prawa z tytułu rękojmi za wady towaru według ogólnych zasad prawa cywilnego i handlowego (art. 325 K.Z. i art. 552 K.H.) a więc prawo odstąpienia od umowy, albo żądania obniżenia ceny lub dostarczenia zamiast towaru wadliwego — towaru wolnego od wad i naprawienia szkody wynikłej z opóźnienia dostawy.

Autor wyraża pogląd, że metoda dokształcania drogą kursów, w ścisłym porozumieniu z wymienionym Instytutem, którego zadaniem powinno być przygotowanie odpowiedniej tematyki, jest, obok metody studiów zaocznych, najwłaściwszą drogą podnoszenia na wyższy poziom kwalifikacji zawodowych starszych pracowników.

Nie przesądza to oczywiście konieczności tworzenia szkół zawodowych przede wszystkim dla nowej, średniej kadry pracowników służby materiałowej.

Ostateczny odbiór jakościowy towaru następuje dopiero w miejscu i w sposób określony w umowie nabywcy (centrali handlu zagranicznego) z odbiorcą zagranicznym (§ 10). Ten odbiór jest miarodajny nie tylko w stosunkach pomiędzy nabywcą i kontrahentem zagranicznym, ale także w stosunkach między krajowym sprzedawcą (producentem) a nabywcą i dlatego sprzedający ponosi wobec nabywcy odpowiedzialność za wady towaru w tej samej mierze, w jakiej nabywca odpowiada za nie wobec kontrahenta zagranicznego. Dla oceny tej odpowiedzialności jest bez znaczenia, czy odbyło się poprzednie badanie techniczne lub badanie przedwysyłkowe towaru, czy nabywca przy tych badaniach reklamował wadliwą jakość towaru i czy skorzystał z praw przysługujących mu z tytułu rękojmi za wady towaru.

Od odpowiedzialności za wady towaru moglibyście uwolnić się tylko w przypadku, gdybyście mogli udowodnić, że wady towaru zareklamowane zasadnie i w umówionym trybie przez zagranicznego kontrahenta, pochodzą z przyczyn powstałych już po dostarczeniu towaru centrali handlu zagranicznego z winy teje centrali lub nabywcy zagranicznego.

### Pytanie

Centralny Zarząd Przemysłu, któremu podlega nasze przedsiębiorstwo, narzucił nam na IV kwartał ubiegłego roku plan zbytu, który był za wysoki w stosunku do naszych możliwości produkcyjnych. Obecnie nasz odbiorca żąda od nas zapłacenia kary umownej za niewykonanie dostaw w pełnej wysokości. Czy rzeczywiście mamy obowiązek zapłacić tę karę?

### Odpowiedź

Z treści zapytania można wnioskować, że została zawarta umowa między waszym przedsiębiorstwem a odbiorcą, określająca wielkość dostawy pewnego, wytwarzanego przez was materiału. Obowiązek zapłacenia kar umownych wynikać może bowiem tylko z umowy. Jeżeli tak istotnie było, to w umowie określono wielkość dostaw, które należało wykonać w IV kwartale ub. roku. Jeżeli następnie faktyczne dostawy wykonane w tym kwartale były mniejsze od umownych, to odbiorca ma pełne prawo żądania od waszego przedsiębiorstwa zapłacenia kary umownej.

Okoliczność, że plan sprzedaży został wam wyznaczony przez jednostkę nadrzędną, nie może mieć tu skutków prawnych.

W podobnej sprawie zostało zresztą wydane orzeczenie Głównej Komisji Arbitrażowej (III 6. 195/54), które tematycznie wiąże się z poruszoną zagadnieniem: „Sprawa uzgodnienia planu zbytu przez jednostkę nadrzędną z jed-

nością gospodarki uspołecznionej jest niesłychanie ważna i nie można przejść nad nią do porządku. Wiąże się to bowiem z zagadnieniem rzetelności i realności planowania i na dzisiejszym etapie rozwoju życia gospodarczego nie powinny mieć miejsca przypadki, w których jakikolwiek element planu mógł być odgórnie narzucony, bez zbada-

nia możliwości i przekonsultowania z zainteresowanym przedsiębiorstwem. Jeżeli nawet taki przypadek zaistniał, to przedsiębiorstwo powinno dążyć wszelkimi staraniami, w kierunku przekonania jednostki nadrzędnej o nierealności narzuconego planu, a już w żadnym przypadku nie powinno zawierać umowy, której warunki są niewykonalne“.

## ZARZĄDZENIA I INSTRUKCJE

### Oszczędzanie materiałów w produkcji

Podane niżej in extenso trzy akty normatywne dotyczą jednej z najważniejszych dziedzin gospodarki materiałowej, a mianowicie dziedziny zużycia materiałów w produkcji przemysłowej. Są to: uchwała Nr 544/55 Prezydium Rządu z dnia 9 lipca 1955 r. w sprawie wzmoczenia oszczędności materiałów, zarządzenie Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego Nr 105 z dnia 7 lipca 1955 r. w sprawie zasad normowania zużycia materiałów w jednostkach gospodarki uspołecznionej wraz z instrukcją i pismo okólne Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego Nr 21 z dnia 16 lipca 1955 r. w sprawie przepisów o opracowywaniu norm zużycia materiałów i planowaniu potrzeb w związku ze stratami i odpadami nienormowanymi.

Uchwała Prezydium Rządu poświęca wiele uwagi zagadnieniu normowania zużycia materiałów, stwarzając warunki szybkiego opracowania norm i rozliczania zużycia na jednostkę produkcji. Niektóre postanowienia tej uchwały — i na to należy zwrócić uwagę — znacznie rozszerzają front walki z marnotrawstwem materiałów. Na przykład § 7 zobowiązuje dostawcę do potrącania bonifikaty z należności za dostawę z tytułu przekroczenia wymiaru ustalonego normą przedmiotową, warunkami technicznymi lub umową z odbiorcą. Oznacza to, że dostawca ponosi materialną odpowiedzialność za straty poniesione przez odbiorcę w procesie produkcji z powodu przekroczenia tolerancji przez dostawcę. Szczególne znaczenie ten przepis będzie miał przy dostawach takich materiałów jak odlewy, odkuwki, blachy, płaskowniki, papier, tektura itd. Na wprowadzenie w życie tego przepisu przeznaczony jest okres do 31 grudnia 1955 r. przy czym zgodę na wprowadzenie wyraża właściwy resortowo minister i właściwy wiceprezes Rady Ministrów. Uchwała nakazuje szybszą niż dotychczas realizację (§ 11) opracowań instytutów naukowo-badawczych w zakresie oszczędzania materiałów i nakłada na instytuty obowiązek szerokiego uwzględnienia w programach prac na najbliższe trzy lata zagadnień związanych z oszczędnością w produkcji. Położono również nacisk na rozliczanie rzeczywistego zużycia materiałów (§ 5), podkreślając wagę zagadnienia (§ 13) przez nałożenie specjalnych obowiązków w tej mierze na personel kierowniczy zakładów i zastosowanie sankcji materialnych za uchybienia przy wprowadzaniu do stosowania w zakładzie instrukcji o rozliczaniu materiałów. W podobny sposób potraktowano obowiązek opracowania norm zużycia (§ 12). Nie zwolniona jest również od odpowiedzialności za nieuzasadnione straty materiałowe reszta personelu (§ 14), tj. pracownicy fizyczni i umysłowi, których pieczy powierzono materiał. Jednocześnie uchwała nakazuje szersze stosowanie zachęty materialnej tam, gdzie stwierdzono owocną działalność pracowników na odcinku oszczędzania materiałów (§ 10).

Zarządzenie Przewodniczącego PKPG, wprowadzając do użytku nową instrukcję, anuluje jednocześnie wszystkie

poprzednie, wzbogacając praktykę normowania szeregiem przepisów porządkowych, jak podział norm, sposób zatwierdzania, rejestracji itp. Poza tym zarządzenie ustala ostatecznie zakres normy zużycia w odniesieniu do strat (§ 12) nie uzasadnionych procesem produkcyjnym i technologicznym. Straty te do normy nie wchodzi. Ponieważ nowa instrukcja o normowaniu zużycia materiałów wchodzi w życie w toku prac nad normami do planu na 1956 r., pismo okólne PKPG Nr 21 podaje tryb postępowania na okres przejściowy w związku z wyeliminowaniem z norm strat tzw. nienormowanych. Straty te będą w przyszłości podawane na formularzu wg wzoru RPZ-1, oczywiście, o ile występują w resorcie i wymagają pokrycia materiałowego.

Przy okazji należy nadmienić, że w podobny sposób traktuje się straty nienormowane (wybraki, niewymierność materiału, zepsucie itp.) w Związku Radzieckim, gdzie w razie zaistnienia takich strat, składa się osobne zapotrzebowanie na materiał, dokładnie umotywowane. Jest to zrozumiałe, gdyż stan mobilizacji kierownictwa i załogi zakładu do walki o właściwe zużycie powinien trwać nieprzerwanie do czasu całkowitego zlikwidowania strat nienormowanych. Dokładne rozgraniczenie strat uzasadnionych od nie uzasadnionych procesem produkcyjnym i technologicznym możliwe jest przy rozliczaniu zużycia na jednostkę produkcji i ewidencji przyczyn odchyleń od normy. Dlatego też zarówno uchwała, jak i zarządzenie zwraca uwagę na konieczność rozliczania zużycia.

Instrukcja wprowadza nowe pojęcia w stosunku do instrukcji poprzednich. Pojęcia te zostały sformułowane na podstawie doświadczeń z dziedziny normowania zużycia (np. zmiana zakresu normy statystycznej, planowy wskaźnik zużycia) lub wynikały z konieczności ułatwienia kontroli wykonywania normy w okresach kwartalnych (np. przeliczeniowa norma zużycia). Dotychczas statystyczna norma zużycia nie różniła się wiele od mniej lub więcej przeanalizowanego faktycznego zużycia materiału na jednostkę produkcji, bez wyodrębniania i analizy strat w poszczególnych operacjach, co w znacznym stopniu obniżało wartość tej normy, jako zadania mobilizującego, a jednocześnie realnego. Obecnie statystyczna norma zużycia, podobnie jak i techniczna, oparta jest na zróżnicowanych stratach i odpadach, w zależności od operacji; różnica polega na sposobie ustalania wysokości tych strat i odpadów, w normie technicznej — metodą techniczną (pomiaru itp.), zaś w normie statystycznej — metodą statystyczną (rejestracja faktycznego wydatkowania materiału).

Takie ustalenie normy statystycznej zwiększa jej użyteczność, lecz jednocześnie zacieśnia obręb zjawisk zużycia możliwych do określenia w praktyce przez normę statystyczną. Powstaje luka przy ustalaniu jednostkowego zużycia wieloasortymentowego, jak np. w przypadku zużycia bawełny i wełny na przędzę, skóry na obuwie itp. Stąd też instrukcja wprowadza planowy wskaźnik zużycia

który w pewnych wypadkach może być traktowany na równi z grupową normą zużycia. Wskaźnik ten ustalany jest na podstawie analizy danych statystycznych zużycia wszystkich jednostek wchodzących w zgrupowanie i danych technicznych niektórych z nich. Oczywiście, wskaźnik nie może być przyjęty jako norma dla jednostki bezpośrednio produkującej, gdyż instrukcja podaje, że zastępuje on tylko normę grupową.

Norma grupowa ustalona na dany rok planowy może być porównywana z faktycznym zużyciem materiału w dowolnym okresie, jeżeli założony w normie grupowej asortyment nie uległ w tym okresie zmianom. W praktyce jednak,

szczególnie w okresach sprawozdawczych krótszych od rocznego (kwartał), układ procentowy składników asortymentu jest inny niż założony w normie i porównanie nie daje właściwego obrazu. W celu ustalenia wspólnej bazy porównawczej instrukcja wprowadza pojęcie przeliczeniowej normy zużycia, stosowanej w sprawozdaniach Głównego Urzędu Statystycznego pod nazwą GM-5 (kwartalne sprawozdanie z zużycia materiałów na jednostkę produkcji). Instrukcja podaje przykładowo przypadki stosowania tych norm, a szersze omówienie można znaleźć w instrukcji GUS dotyczącej sprawozdawczości materiałowej.

D. N.

## Uchwała Nr 544/55 Prezydium Rządu

z dnia 9 lipca 1955 r.

w sprawie wzmocnienia oszczędzania materiałów

Analiza działalności przedsiębiorstw wykazuje zbyt wolne tempo likwidacji marnotrawstwa materiałów, czego wyrazem jest zbyt wysokie zużycie w przeliczeniu na jednostkę produkcji.

Główną przyczyną opóźnienia postępu w tej dziedzinie było formalne i powierzchowne potraktowanie przez niektóre resorty zadań wynikających z uchwały Nr 192 Prezydium Rządu z dnia 10 kwietnia 1954 r. w sprawie oszczędzania materiałów w r. 1954 (Monitor Polski Nr A-42, poz. 262) i niewykorzystanie właściwych źródeł oszczędności. Szczególnym niedociągnięciem ze strony ministerstw było niedoprowadzenie zadań określonych w tej uchwale do każdego stanowiska pracy. W celu zapewnienia właściwego systemu oszczędnego zużycia materiałów, a tym samym zwiększenia przyrostu dochodu narodowego w stopniu odpowiadającym rzeczywistym możliwościom produkcji — Prezydium Rządu uchwała, co następuje:

### § 1

Ilekróć w niniejszej uchwale jest mowa o ministrach i ministerstwach, należy rozumieć również kierowników centralnych urzędów i centralne urzędy.

### § 2

1. W terminie do dnia 1 września 1955 r. ministrowie przedłożą właściwemu Wiceprezesowi Rady Ministrów wykazy wyrobów, względnie grup wyrobów, dla których produkcji nie zostały dotychczas opracowane normy zużycia materiałów i podadzą terminy opracowania oraz wprowadzenia tych norm do stosowania.

2. Ministrowie zarządzają, aby normy zużycia były wprowadzone do stosowania w terminie do dnia 1 października 1955 r., chyba że właściwy Wiceprezes Rady Ministrów ustali inny termin.

### § 3

1. Przy opracowywaniu indywidualnych norm zużycia materiałów należy wykorzystywać wszystkie możliwości, aby normy te były opracowane metodą techniczną jako najbardziej dokładną i postępową.

2. Wszystkie normy indywidualne zużycia materiałów przed ich zatwierdzeniem, niezależnie od tego, przez jaki organ są zatwierdzane, powinny być wstępnie aprobowane przez dyrektora (kierownika) zakładu, który jednocześnie projektuje termin wprowadzenia normy do stosowania.

### § 4

1. Ministrowie sprawujący nadzór nad zakładami produkcyjnymi zarządzają zrewidowanie do końca 1955 r. istniejących — a w razie braku — opracowanie i wprowadzenie do stosowania w zakładach produkcyjnych odpowiednich instrukcji dotyczących procesów technologicznych, w których zużywane są podstawowe materiały. Instrukcje te powinny ustalać najważniejszy i najbardziej ekonomiczny materiał wyjściowy lub wsad produkcyjny na podstawową produkcję zakładu, sposób przygotowania surowca oraz sposób prowadzenia procesu technologicznego zapewniający najlepsze wykorzystanie materiałów lub wsadu produkcyjnego i najlepszą jakość gotowego wyrobu.

2. Ministrowie sprawujący nadzór nad przedsiębiorstwami budowlano-montażowymi ustalą za zgodą właściwego Wiceprezesa Rady Ministrów sposób zastosowania przepisu ust. 1 do robót budowlano-montażowych.

3. Ustalenie nowych materiałów, mieszanek lub wsadów powinno następować przy współpracy z odpowiednimi instytutami naukowo-badawczymi.

4. Ministrowie ustalą za zgodą właściwego Wiceprezesa Rady Ministrów terminy, w jakich przepisy niniejszego paragrafu rozciągnięte zostaną na pozostałe materiały.

### § 5

1. Ministrowie zarządzają wprowadzenie od dnia 1 września 1955 r. instrukcji o rozliczaniu rzeczywistego zużycia materiałów na jednostkę produkcji do stosowania w zakładach produkcyjnych i budowlano-montażowych.

2. W zakresie robót budowlano-montażowych rozliczanie rzeczywistego zużycia materiałów powinno następować na obiekt, na jego wyodrębnioną część lub na określony etap prac związanych z wykonaniem obiektu, albo na okresy miesięczne.

### § 6

Poczynając od dnia 1 października 1955 r. ministrowie wprowadzą w podległych im zakładach obowiązek kwartalnego planowania limitów środków obrotowych na zakup podstawowych materiałów na podstawie planów finansowych i potrzeb określonych w operatywnych planach zaopatrzenia materiałowo-technicznego oraz ustalą zasady bieżącej kontroli wykorzystania środków obrotowych w planowanym, a faktycznie dokonanym zakupie materiałów w stosunku do ustalonych limitów.

### § 7

1. Przy dostawach materiału, którego wymiary przekraczają wymiary ustalone normą przedmiotową, warunkami technicznymi lub umową z odbiorcą, dostawca zobowiązany jest potrącić z należności za dostawę liczoną według rzeczywistego ciężaru — bonifikatę stanowiącą równowartość nadmiernego ciężaru materiału spowodowanego przekroczeniem wymiarów.

2. Termin wprowadzenia w życie postanowień ust. 1 ustalą ministrowie za zgodą właściwego Wiceprezesa Rady Ministrów. Termin ten nie może być w zasadzie późniejszy niż 31 grudnia 1955 r.

### § 8

1. Ministrowie zarządzają doprowadzenie zadań dotyczących oszczędnego zużycia materiałów nie tylko do poszczególnych zakładów, lecz także do poszczególnych stanowisk pracy oraz zapewnią warunki umożliwiające wykonanie tych zadań.

2. W szczególności przy wprowadzaniu do stosowania norm zużycia materiałów należy urządzać narady robocze kierownictwa produkcyjno-technicznego z zainteresowanymi pracownikami, zatrudnionymi w oddziałach produkcyjnych lub brygadach roboczych przetwarzających materiał objęty normą zużycia.

## § 9

Ministrowie zapewnią najlepszą jakość tych wyrobów produkowanych przez podległe im zakłady, które przeznaczone są do dalszego przerobu, na podstawie analizy dotychczasowych braków w kooperacji międzyzakładowej.

## § 10

1. Ministrowie spowodują, żeby dyrektorzy (kierownicy) zakładów szerzej niż dotychczas wykorzystywali fundusz zakładowy i inne fundusze będące w ich dyspozycji dla wynagradzania pracowników zakładów za najlepsze osiągnięcia w dziedzinie oszczędności materiałów.

2. Ministrowie spowodują szersze niż dotychczas uwzględnianie przy premiowaniu pracowników biur projektowych i konstrukcyjnych opracowań przynoszących oszczędności materiałowe w stosunku do dotychczasowych rozwiązań.

## § 11

1. Ministrowie zarządzają, żeby dotychczasowe opracowania instytutów naukowo-badawczych w zakresie oszczędnego zużycia materiałów zostały w 1955 r. wprowadzone do realizacji. O ewentualnej niemożliwości realizacji tych opracowań należy powiadomić właściwego Wiceprezesa Rady Ministrów.

2. Ministrowie zarządzają, aby w planach prac instytutów naukowo-badawczych na najbliższy okres trzyletni a w szczególności na r. 1956 i 1957 uwzględniono opracowanie zadań związanych z oszczędnością zużycia materiałów.

## § 12

W przypadku stwierdzenia uchybień w zakresie opracowania norm zużycia materiałów lub uchybień w prowadzeniu do stosowania norm określonych zarządzeniem właściwego ministra należy stosować zmniejszenie lub pozbawienie premii produkcyjnej dyrektora zakładu i jego zastępcy do spraw technicznych (naczelnego inżyniera). Ponadto należy zmniejszyć premię lub jej pozbawić kierow-

nika produkcji lub innych pracowników odpowiedzialnych za opracowanie norm albo za wprowadzenie ich do stosowania.

## § 13

W przypadkach, gdy instrukcje wydane na podstawie § 5 nie zostaną wprowadzone do stosowania, należy od dnia pierwszego miesiąca następującego po terminie określonym dla wprowadzenia tej instrukcji zawiesić wypłatę premii produkcyjnej dyrektorowi zakładu, zastępcy dyrektora do spraw administracyjno-finansowych, głównemu księgowemu, kierownikowi zaopatrzenia aż do czasu wprowadzenia instrukcji w życie.

## § 14

Ministrowie wydadzą zarządzenia dotyczące obowiązku dochodzenia przez jednostki podległe odszkodowań od pracowników w przypadku stwierdzenia celowego niszczenia lub przez niedbalstwo materiałów przy produkcji, magazynowaniu lub transporcie oraz określą w ramach obowiązujących ustaw i przepisów sankcje pieniężne (pozbawienie premii, nagród itp) za ujemną działalność pracowników i robotników w dziedzinie gospodarki materiałowej.

## § 15

Ministrowie opracują i złożą właściwemu Wiceprezesowi Rady Ministrów, a w odpisie Przewodniczącemu Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego w terminie do dnia 15 sierpnia 1955 r. wykazy zasadniczych prac i zamierzonych podstawowych środków techniczno-organizacyjnych, do których już przystąpiono lub które będą jeszcze podjęte w zakresie oszczędności materiałów i obniżenia kosztów własnych w celu wykonania i przekroczenia zadań Narodowego Planu Gospodarczego na 1955 r. W wykazach tych należy konkretnie określić zamierzenia oszczędnościowe, prace i środki techniczno-organizacyjne i podać terminy wykonania prac.

## § 16

Uchwała wchodzi w życie z dniem powzięcia.

# Zarządzenie Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego

Nr 105 z dnia 7 lipca 1955 r.

w sprawie zasad normowania zużycia materiałów w jednostkach gospodarki uspołecznionej.

Na podstawie § 3 rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 22 kwietnia 1949 r. w sprawie zakresu działania Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego (Dz. U. z 1949 r. Nr 26, poz. 190 i Nr 61, poz. 478 oraz z 1950 r. Nr 22, poz. 188) oraz art. 3 ust. 2 dekretu z dnia 29 października 1952 r. o gospodarowaniu artykułami obrotu towarowego i zaopatrzenia (Dz. U. Nr 44 poz. 301) zarządza się co następuje:

## § 1

Wprowadza się do użytku załączoną przy niniejszym zarządzeniu instrukcję o normowaniu zużycia materiałów. Jednocześnie anuluje się wszystkie dotychczasowe instrukcje o normowaniu zużycia, a mianowicie: 1) zasady obliczenia norm zużycia materiałów zawarte w instrukcji w sprawie opracowania planu techniczno-przemysłowo-finansowego na r. 1951, 2) instrukcję wprowadzoną zarządzeniem Przewodniczącego PKPG z 1. IV. 1953 r. Nr 93 (M.P.A. — 33 z 18.IV.1953) oraz 3) instrukcję wyprowadzoną zarządzeniem Przewodniczącego PKPG Nr 149 z 6.VII.1954 r.

## § 2

Normą zużycia materiałów — w rozumieniu niniejszego zarządzenia jest ustalenie maksymalnej ilości materiału potrzebnej do wykonania jednostki produkcji lub jednostki innych zadań planowanych w określonych warunkach.

## § 3

1. Normy zużycia z uwagi na znaczenie materiałów objętych tymi normami dzieli się na grupy:  
A — zatwierdzone przez Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego,  
B — zatwierdzone przez właściwych ministrów,  
C — zatwierdzone przez dyrektorów centralnych zarządów i  
D — zatwierdzone przez kierowników przedsiębiorstw lub zakładów.
2. Normy zużycia grupy A obejmują materiały rozdzielane przez Prezydium Rządu i PKPG mające podstawowe znaczenie dla gospodarki narodowej. Wykaz tych norm ustala Przewodniczący PKPG.
3. Podziału norm nie zaliczonych do grupy A na grupy B, C i D dokonują właściwi ministrowie. Przy podziale należy uwzględnić znaczenie materiału dla produkcji lub wykonania innych zadań planowych.

## § 4

1. Ilekroć mowa jest w zarządzeniu o ministrach należy przez to rozumieć również kierowników urzędów centralnych oraz Prezesa Centralnego Związku Spółdzielni Pracy i Centrali Rolniczej Spółdzielni „Samopomoc Chłopska“.
2. Ilekroć mowa jest o centralnych zarządach należy przez to rozumieć również zarządy przemysłu i inne jednostki równorzędne.

## § 5

1. Normy zużycia ustala się na okres roku objętego planem.

2. W przypadku zaistnienia w ciągu roku możliwości obniżenia normy, właściwy minister, dyrektor centralnego zarządu lub kierownik zakładu mają obowiązek zarządzić natychmiast stosowanie obniżonej normy bez względu na to, do której grupy norma została zaliczona.

## § 6

1. Normy należy opracowywać zgodnie z zasadami określonymi w instrukcji stanowiącej załącznik do zarządzenia.

2. Instrukcja stanowiąca załącznik do zarządzenia ma charakter ramowy i właściwi ministrowie wydadzą instrukcje szczegółowe uwzględniające potrzeby resortów. Odstępstwo od zasad określonych w instrukcji stanowiącej załącznik do zarządzenia wymaga zgody Przewodniczącego PKPG.

## § 7

Właściwi ministrowie składają Przewodniczącemu PKPG wnioski o zatwierdzeniu norm grupy A w terminie do dnia 31 lipca roku poprzedzającego rok objęty planem.

## § 8

Projekty norm opracowuje przedsiębiorstwo lub zakład a kierownik przedsiębiorstwa lub zakładu zarządza wstępne stosowanie tych projektów do czasu zatwierdzenia norm przez upoważnione do tego organy.

## § 9

1. Normy zużycia stanowią podstawę do opracowania projektu planu zaopatrzenia. W razie niezatwierdzenia normy przed terminem opracowania projektu planu zaopatrzenia — projekt ten należy opracować na podstawie projektu odpowiednich norm.

2. W przypadkach określonych w instrukcji, stanowiącej załącznik do zarządzenia, projekty planów zaopatrzenia mogą być opracowane na podstawie wskaźników zużycia materiałów ustalonych zgodnie z tą instrukcją.

## § 10

Właściwi ministrowie podają do wiadomości Przewodniczącego PKPG zatwierdzone normy grupy B dotyczące materiałów rozdzielanych przez Prezydium Rządu i PKPG na dwa tygodnie przed terminem złożenia projektu resortowego planu zaopatrzenia.

## § 11

W każdym zakładzie pracy obowiązującym do stosowania norm zużycia powinien być wprowadzony system rozliczania materiałów umożliwiający sprawdzenie bieżącego stosowania norm.

## § 12

Zatwierdzone normy nie powinny obejmować strat nie uzasadnionych procesem technologicznym i produkcyjnym.

## § 13

Organy uprawnione do zatwierdzania norm obowiązujące są prowadzić rejestrację norm obejmującą dane: materiał, jednostkę produkcji lub innego zadania planowego, wysokość normy, wysokość strat i odpadów uzasadnionych procesem technologicznym i produkcyjnym, wysokość strat i odpadów nie uzasadnionych tymi procesami, datę zatwierdzenia normy oraz ewentualne zmiany.

## § 14

Zarządzenie nie ma zastosowania do normowania zużycia materiałów w budownictwie z wyjątkiem zużycia materiałów w prefabrykacji.

## § 15

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem ogłoszenia.

Załącznik do Zarządzenia  
Przewodniczącego PKPG Nr 105  
z dnia 7. VII. 1955 r.

## Instrukcja o normowaniu zużycia materiałów

### 1. Podstawowe pojęcia z zakresu normowania zużycia materiałów

1. Normowanie zużycia materiałów polega na ustaleniu planowych zadań w zakresie właściwego i oszczędnego zużycia materiałów na jednostkę produkcji lub na jednostkę innych zadań planowych wykonywanych w określonych warunkach.
2. Norma zużycia określa górną granicę wydatkowania materiału, potrzebnego do wykonania jednostki dobrej produkcji (wyrobu produktu), wytworzenia jednostki energii lub wykonania jednostki pracy w określonych warunkach produkcyjnych, np. ilość surowca tartaczego na m<sup>3</sup> tarcicy, węgla kamiennego na 1 kWh energii elektrycznej itd.
3. Normy nie mają charakteru stałego, lecz zmieniają się wraz z systemem usprawnień warunków zużycia. Normowanie zużycia materiałów prowadzi do ekonomicznego ich zużywania w produkcji.
4. Przy opracowywaniu norm zużycia należy stosować się do założeń norm przedmiotowych na materiały, wyroby i procesy technologiczne i inne warunki zużycia.
5. Jeśli nie ma norm przedmiotowych, do czasu ich opracowania należy oprzeć się przy obliczaniu norm zużycia na ustalonych i zatwierdzonych do stosowania warunkach technicznych, instrukcjach, kartach technologicznych itp., z tym jednak, że dokumenty zastępcze powinny określać w sposób dostatecznie dokładny i jednoznaczny elementy potrzebne do ustalenia normy zużycia.

1. 6. Normę zużycia charakteryzują, jak wynika z definicji, (pkt. 1.1.) trzy podstawowe elementy:

- a) materiał
- b) cel zużycia
- c) warunki zużycia

### 2. Materiał.

1. Materiałem w rozumieniu niniejszej instrukcji jest każde ciało fizyczne (materia) w stanie stałym, ciekłym lub gazowym (również energia pod wszelką postacią) zużywane do wykonania pracy w różnych procesach produkcji materialnej. Materiał występujący w normie zużycia powinien być dokładnie i jednoznacznie określony.
2. Ilość materiału, określona w normie zużycia, jest to całkowita, pełna ilość materiału, która powinna być dostarczona do miejsca zużycia (wydana z magazynu fabrycznego) na wykonanie dobrej (udanej) produkcji lub wykonanie innej określonej pracy.

Przez miejsce zużycia rozumie się wydział produkcyjny, stanowisko pracy itp. Ilość materiału w normie określić należy jednostkami miary (ciężaru, długości, powierzchni lub objętości) zatwierdzonymi do stosowania w gospodarce narodowej.

3. Nomenklatura materiałów winna ściśle odpowiadać nomenklaturze, stosowanej w planowaniu (rozdzielnictwie). Jeżeli nomenklatura dla celów planowania (rozdzielnictwa) jest inna, niż stosowana w indeksie materiałowym lub kartotece zakładu, należy podać w normie obydwa brzmienia.

### 3. Cel zużycia.

3. 1. Cel zużycia materiałów, określony w normie jest produktem pracy wykonanej w określonym procesie produkcji materialnej i nazywa się w normie odniesieniem.
3. 2. Odniesieniem może być:
  - 1) wyrób jednoczęściowy (np. koło zębate) lub wieloczęściowy (np. traktor),
  - 2) ciało fizyczne o nieokreślonym kształcie i wymiarach, a więc ciała stałe w stanie sypkim (np. mąka), ciecze (np. nafta) i gazy (np. tlen),
  - 3) energia elektryczna, mechaniczna, cieplna itp.
  - 4) praca robotnika, maszyny, agregatu itp.
3. 3. W zależności od postaci produktu pracy i sposobu jego rozliczania, jednostką odniesienia może być:
  - 1) — sztuka lub ciężar sztuki wyrobu jednoczęściowego, określonego szczegółowo (np. śruba łączna M 20 z główką sześciokątną o długości 80 mm, kilogram mydła do prania o zawartości 54% kwasów tłuszczowych itp.),  
— sztuka lub ciężar netto sztuki wyrobu złożonego określonego szczegółowo (np. parowóz określonego typu),  
— komplet (asortyment) wyrobów jednoczęściowych (np. komplet wiertel spiralnych),  
— grupa (asortyment) wyrobów złożonych (np. silniki elektryczne jednego typu o różnej mocy),
  - 2) Jednostka ciężaru lub objętości ciała fizycznego o nieokreślonym kształcie i wymiarach np. tona mąki, tona nafty,  $1m^3$  tlenu pod ciśn. 1 atm przy  $15^{\circ}C$ ,
  - 3) Jednostka miary energii elektrycznej, mechanicznej lub cieplnej np. 1 kWh energii elektr. 1 KM,
  - 4) Jednostka miary pracy robotnika, maszyny, agregatu itp. (np. roboczogodzina, maszynogodzina, przebieg lokomotywy w 1000 tona/brutto/kilometrach itp.)

### 4. Warunki zużycia.

4. 1. Norma zużycia zależna jest od warunków zużycia.
4. 2. O warunkach zużycia w produkcji przemysłowej decydują procesy technologiczne i produkcyjne.
  - 1) Procesem technologicznym nazywa się cykl zabiegów, którym trzeba poddać materiał, aby nadać mu pożądane (zamierzone) cechy użytkowe.
  - 2) Procesem produkcyjnym nazywa się sposób przeprowadzenia procesu technologicznego w zależności od rodzaju i stanu maszyn i urządzeń, sprawności organizacji produkcji oraz opanowania procesu technologicznego.
4. 3. Na warunki zużycia zwłaszcza w produkcji nieprzemysłowej, poza czynnikami wymienionymi w 4.2. mogą mieć również wpływ inne: geograficzne, atmosferyczne i klimatyczne jak np. w transporcie stan dróg, wzniesienia, w rolnictwie rodzaj gleby, pora roku itp.

### 5. Metody opracowania norm zużycia.

5. 1. Rozróżnia się dwie metody opracowania norm zużycia: techniczną i statystyczną. Wybór metody zależy od warunków zużycia, przy czym w każdej metodzie należy badać wszystkie elementy normy w miejscach powstawania strat i odpadów. Zaleca się opracowanie norm, tam gdzie to jest możliwe, metodą techniczną, gdyż norma opracowana tą metodą jest najbardziej ścisła.
5. 2. Metoda techniczna polega na technicznej analizie i ocenie prawidłowości wszystkich elementów normy zużycia, ustaleniu ilości materiału w produkcie gotowym, określeniu wysokości technicznie i technologicznie uzasadnionych strat i odpadów w poszczególnych operacjach i określeniu ilości materiału potrzebnego do wykonania jednostki odniesienia. Metoda techniczna obejmuje 3 sposoby opracowania normy:
  - 1) analityczno-obliczeniowy, 2) doświadczalno-laboratoryjny i 3) doświadczalno-produkcyjny.

- 1) Sposób analityczno-obliczeniowy polega na teoretycznym obliczeniu potrzebnej ilości materiału na jednostkę odniesienia na podstawie rysunków, wzorów, recept itp. przy uwzględnieniu określonych warunków produkcyjnych. Normy obliczone tym sposobem sprawdza się w rzeczywistych warunkach produkcyjnych danego zakładu, aby uniknąć omyłek mogących powstać w obliczeniu.
- 2) Sposób doświadczalno-laboratoryjny polega na określeniu w warunkach laboratoryjnych potrzebnej ilości materiału na jednostkę odniesienia, względnie na doświadczalnym określeniu wielkości strat i odpadów przy danym materiale i danej jednostce odniesienia. Przy stosowaniu sposobu doświadczalno-laboratoryjnego należy stworzyć warunki doświadczeń najbardziej zbliżone do istniejących w danym zakładzie warunków produkcyjnych. Normy obliczone tym sposobem sprawdza się w rzeczywistych warunkach produkcyjnych danego zakładu.
- 3) sposób doświadczalno-produkcyjny polega na określeniu potrzebnej ilości materiału na jednostkę odniesienia w rzeczywistych, typowych dla danego zakładu warunkach produkcyjnych. Chwilowych braków i usterek natury technicznej lub organizacyjnej nie uwzględnia się. Sposób ten w zasadzie jest stosowany do sprawdzenia w rzeczywistych warunkach produkcyjnych norm zużycia obliczonych uprzednio jednym z dwu pozostałych sposobów (analityczno-obliczeniowym lub doświadczalno-laboratoryjnym). Bezpośrednio do obliczenia normy sposób doświadczalno-produkcyjny jest stosowany tylko w tym wypadku jeśli w zakładzie produkcyjnym występują specyficzne warunki techniczne lub organizacyjne, w których dopiero doświadczenia dają właściwy pogląd na zużycie materiałów w produkcji.

5. 3. Metoda statystyczna polega na analizie i ocenie prawidłowości wszystkich elementów normy zużycia, ustaleniu ilości materiału w produkcie gotowym, statystycznym określeniu całkowitej wysokości technicznie uzasadnionych strat i odpadów w poszczególnych operacjach i określeniu ilości materiału potrzebnego do wykonania jednostki odniesienia. Normę zużycia opracowuje się metodą statystyczną podobnie jak i metodą techniczną z tą różnicą, że dane do obliczenia normy statystycznej otrzymuje się na podstawie dokładnej obserwacji i rejestracji zużycia w dostatecznie długim okresie czasu przy zachowaniu właściwych warunków zużycia. Przy stosowaniu metody statystycznej nie analizuje się jakości procesów technologicznych, ograniczając badania do prawidłowości w zużyciu materiałów.
5. 4. Jednoczesne zastosowanie w danej normie dwóch metod — technicznej i statystycznej — jest dopuszczalne (norma techniczno-statystyczna).
5. 5. Normę zużycia materiału, który nie występuje w produkcie gotowym, względnie oznaczenie jego zawartości w produkcie gotowym jest skomplikowane, oblicza się jako całkowite zużycie na jednostkę produkcji w najmniejszej ilości, zapewniającej prawidłowe przeprowadzenie procesu produkcyjnego i odpowiednią jakość produktu gotowego.

### 6. Straty i odpady produkcyjne

6. 1. Przy normowaniu zużycia rozpatruje się **straty i odpady produkcyjne**, przez które rozumie się straty i odpady, powstające w zakładzie w okresie pomiędzy pobraniem materiału z magazynu zaopatrzenia a oddaniem produktu gotowego do magazynu zbytu wzgl. do czasu wykonania założonych zadań, na wykonanie, których materiał jest przeznaczony. Strat i odpadów w transporcie i przechowaniu nie rozpatruje się w normie zużycia.
6. 2. **Straty produkcyjne** są to zaniki materiałów wzgl. pozostałości materiałów, których jednak nie można użytkować w danych warunkach produkcyjnych.



6. 3. Odpady produkcyjne są to pozostałości materiałów, które dają się zużyć w zakładzie, w którym powstał odpad wzgl. w innym zakładzie jako przemysłowe surowce wtórne.
6. 4. Straty i odpady produkcyjne uzasadnione warunkami zużycia wlicza się do norm zużycia (straty i odpady normowane), natomiast strat i odpadów produkcyjnych nie uzasadnionych warunkami zużycia nie wlicza się do norm zużycia (straty i odpady nienormowane.)  
W szczególności nie wlicza się do norm zużycia materiałów wydatkowanych na nieudaną lub zniszczoną produkcję (braki produkcyjne), o ile nie jest ona wyraźnie uzasadniona technicznymi warunkami produkcji.
6. 5. Nie wlicza się do norm zużycia również odpadów, które zużywane są powrotnie w tej samej produkcji (zwroty produkcyjne), jak ścianki w fabryce papieru, stłuczka powstająca z produkcji w hucie szkła itp). W tym wypadku wlicza się do norm tylko ewent. dodatkowe straty wynikające z powtórnego zużycia danego odpadu.
6. 6. Odpady, używane jako materiał wyjściowy na inną produkcję niż ta, w której powstały, wlicza się do norm zużycia w odrębnych pozycjach, których nie uwzględnia się jednak w potrzebach materiałowych danego zakładu.
6. 7. Do strat i odpadów normowanych zaliczają się straty i odpady produkcyjne, powstałe z powodu wadliwości otrzymanego materiału w wysokości przewidzianej normą przedmiotową dla danego materiału lub innymi warunkami technicznymi.
6. 8. Potrzeby materiałowe należy obliczać na podstawie norm zużycia, uwzględniających straty i odpady normowane zgodnie z pkt 6.1 — 6.7. O ile jednak straty i odpady nie normowane powstają w wysokości i w warunkach uzasadniających w związku z tym dodatkowe zapotrzebowanie materiału, należy je wykazać w planach zaopatrzenia w oddzielnej pozycji, dotyczącej danego materiału. Niezależnie od tego w odnośnych normach zużycia danego materiału należy podać informacyjnie procentową wysokość nienormowanych strat i odpadów powstających z winy dostawców i oddzielnie — z winy zakładów zużywających, nie łącząc jednak tych strat i odpadów z zużyciem jednostkowym w/g normy zużycia.

### 7. Odmiany norm zużycia

7. 1. Wszystkie występujące w różnych odmianach normy zużycia materiałów, dzielą się, zależnie od metody zastosowanej do ich obliczania na dwie grupy: 1) normy techniczne i 2) normy statystyczne. Techniczne normy zużycia są to normy obliczone metodą techniczną, statystyczne normy zużycia — obliczone metodą statystyczną (patrz wyżej — 5 — Metody opracowania norm zużycia).
7. 2. Wszystkie, występujące w różnych odmianach normy zużycia materiałów zarówno techniczne jak i statystyczne, zależnie od zakresu obejmowanych zjawisk, dzielą się na dwie grupy: 1) indywidualne normy zużycia i 2) grupowe normy zużycia.
  1. Indywidualna norma zużycia określa ilość materiału, potrzebnego jednostce organizacyjnej, w której wykonywana jest produkcja lub praca (np. w zakładzie) do wykonania jednostki dobrej produkcji, jednostki pracy lub wytworzenia jednostki energii.
  2. Grupowa norma zużycia określa ilość materiału potrzebnego dla kilku jednostek organizacyjnych, wykonujących taką samą produkcję lub pracę przy zużyciu jednostkowym, określonym normą indywidualną.
7. 3. Indywidualna norma zużycia jest zasadniczym, podstawowym elementem w systemie norm zużycia. Posiada ona charakter dyrektywny dla bezpośrednich wykonawców i w powiązaniu z planem produkcji tworzy źródłowy materiał do planowania zaopatrzenia, a w powiązaniu z danymi wykonania planu produkcji — materiał do kontroli zużycia.

7. 4. Indywidualne normy zużycia techniczne lub statystyczne mogą występować w następujących odmianach:
    1. norma szczegółowa (detaliczna),
    2. „ zbiorcza,
    3. „ uzysku,
    4. „ wsadowa,
    5. „ wydajności,
    6. współczynnik użytecznego wykorzystania materiału.
    1. Norma detaliczna określa ilość materiału na wykonanie części (detalu) (np. stali na oś samochodową).
    2. Norma zbiorcza określa ilość danego materiału, potrzebną do wykonania wieloczęściowej jednostki gotowego wyrobu w/g nomenklatury produkcji (np. ilość miedzi do wykonania parowozu określonego typu.)
    3. Norma uzysku określa w procentach lub w liczbach bezwzględnych ilość składnika, będącego przedmiotem normy, a wydobywanego z jednostki materiału (np. ilość cukru w tonie buraka cukrowego, terpentyny w metrze sześciennym karpiny itd) w określonych warunkach produkcji.
    4. Norma wsadowa (wsadu) określa zespół kilku składników, będących przedmiotem normy, potrzebnych do wykonania jednostki gotowego wyrobu (wsad hutniczy na wyprodukowanie jednej tony surowki, wsad surowców na jedną tonę określonej mieszanki kauczukowej itp) w określonych warunkach produkcyjnych.
    5. Norma wydajności określa w procentach stosunek ilości materiału po przerobieniu go na wyrób gotowy do ilości materiału poddanego obróbce, inaczej zwanego materiałem wyjściowym (np. wydajność surowca tartaczanego iglastego w przerobie na tarcicę) w określonych warunkach produkcyjnych.
    6. Współczynnikiem użytecznego wykorzystania nazywa się stosunek ciężaru detalu lub wyrobu gotowego do ciężaru materiału określonego przez normę, z którego dany detal lub wyrób jest wykonany, np. współczynnik wykorzystania blachy przy produkcji naczyń kuchennych.
  7. 5. Analogicznie do norm indywidualnych normy grupowe, jako ich pochodne, mogą występować w następujących odmianach:
    1. norma grupowa szczegółowa (detaliczna),
    2. „ zbiorcza, (grupowa)
    3. „ uzysku, „
    4. „ wsadu, „
    5. „ wydajności, „
    6. grupowy współczynnik wykorzystania materiału
    1. Grupowe detaliczne normy zużycia występują rzadko w przekroju kilku zakładów, gdyż na ogół nie ma potrzeby stawiać jednakowych zadań zakładom w odniesieniu do wykonywanych przez nie detali. Występują te normy częściej w jednym zakładzie, kiedy ten sam detal (część) wykonywany jest na kilku agregatach, dających różne co do wysokości straty.
    2. Grupowe (zbiorcze) normy zużycia są często stosowane przy określaniu zadań planowych lub dla celów zaopatrzenia dla kilku, lub kilkunastu zakładów.
- ### 8. Zasady obliczania i opracowania indywidualnych norm zużycia.
8. 1. Indywidualne normy zużycia niezależnie od metody (technicznej lub statystycznej) zastosowanej przy ich ustalaniu oblicza się w/g wzoru:  

$$N \text{ (norma)} = Z \text{ (zużycie teoretyczne)} + S \text{ (straty i odpady)}.$$
 Straty i odpady  $S$  są sumą strat i odpadów, występujących w poszczególnych operacjach ( $s_1 + s_2 + \text{itd}$ ) oraz  $O_1 + O_2 + O_3$  itd. Rozwinięty wzór przedstawia się następująco:  

$$N = Z + s_1 + s_2 + s_3 \dots + O_1 + O_2 + O_3 + \dots$$
 Straty i odpady są wymieniane tabelarycznie w karcie obliczeniowej normy zużycia (patrz 8.2.). W niektórych gałęziach przemysłu straty i odpady obli-

cza się procentowo w stosunku do wielkości określonej przez zużycie teoretyczne lub do wielkości określonej normą zużycia.

W pierwszym wypadku wzór na obliczenie normy przedstawia się następująco:

$$N = Z \left( 1 + \frac{Ks}{100} \right)$$

gdzie N- norma

„ Z- zużycie teoretyczne

„ Ks- suma strat i odpadów wyrażona w procentach do wielkości Z.

$$\text{czyli } Ks = \frac{S}{Z} \cdot 100 \text{ lub}$$

$$Ks = \frac{S_1 + S_2 + \dots + O_1 + O_2 + \dots}{Z} \cdot 100$$

Zużycie teoretyczne (Z) jest to ilość materiału w wyrobie gotowym (ciężar netto wyrobu gotowego). Ilość tę stwierdza się przez ważenie lub analizę gotowego wyrobu w/g jakości przewidzianej w PN czy innych przepisach lub przez wyliczenie w/g receptury czy rysunku. W drugim wypadku, kiedy straty i odpady obliczone są procentowo w stosunku do materiału wyjściowego, wzór powyższy przybiera postać:

$$N = \frac{Z \cdot 100}{100 - Ks}$$

$$\text{gdzie } Ks = \frac{S \cdot 100}{N} = \left( \frac{S_1 + S_2 + \dots + O_1 + O_2 + \dots}{N} \right) \cdot 100$$

8. 2. Normy indywidualne oblicza się na osobnych kartach, przystosowanych do potrzeb resortu.

Można również treść normy i obliczenie umieszczać na innych dokumentach (np. na kartach technologicznych), jeżeli wiąże się to z usprawnieniem manipulacji i jeżeli te dokumenty są rejestrowane i przechowywane.

8. 3. Treść normy indywidualnej powinna zawierać:

- a) nazwę instytucji, opracowującej normę.
- b) numer w/g numeracji przyjętej w zakładzie (instytucji),
- c) dokładne określenie materiału. Przy materiałach znormalizowanych należy podać numer normy przedmiotowej,
- d) przy materiałach deficytowych — uzasadnienie stosowania danego materiału i wskazówki co do użycia materiału zastępczego,
- e) dokładne określenie jednostki odniesienia,
- f) opis procesu produkcyjnego (w skrócie) oraz Nr normy przedmiotowej, jeżeli proces jest znormalizowany,
- g) obliczenie zużycia teoretycznego,
- h) szczegółowy wykaz strat i odpadów normowanych oraz wyjaśnienie na jakiej podstawie przyjęto daną pozycję strat i odpadów (wyliczenie statystyczne, techniczne)
- i) wysokość normy zużycia,
- j) współczynnik wykorzystania materiału (patrz 7, 6),
- k) zestawienie strat i odpadów nienormowanych w liczbach bezwzględnych i sumę ich w stosunku procentowym do normy zużycia (patrz rozdz. 6),
- l) odpady, które są wykorzystywane w zakładzie (wymienić Nr normy zużycia, w której materiałem jest dany odpad — patrz 6. 6.),
- m) miejsce i termin obowiązywania normy,
- n) miejsce na wpisanie nowej normy po ew. zmianie oraz na wpisanie nowego terminu obowiązywania normy,
- o) datę sporządzenia normy,
- p) podpisy dyrektora zakładu, głównego technologa, kierownika zaopatrzenia i pracownika, opracowującego normę.

## 9. Zasady obliczania i opracowywania grupowych norm zużycia.

9. 1. Podstawą obliczania, grupowej normy zużycia są indywidualne normy zużycia i wielkość produkcji, odnoszącej się do każdej normy indywidualnej.

9. 2. Normy grupowe oblicza się jako średnie arytmetyczne ważone norm indywidualnych.

9. 3. Przykładowo obliczenie średniej ważonej przy 3-ch normach indywidualnych przedstawia się następująco:

Zakłady A, B, C produkują ten sam wyrób, zużywają jednakowy materiał, lecz ze względu na różne warunki zużycia posiadają różne normy indywidualne. Zakład A ma normę „a”, zakład B — normę „b” i zakład C — normę „c”.

Zakład A planuje produkcję w wysokości „x” jednostek, zakład B — „y” jednostek i zakład C — „z” jednostek.

Norma grupowa dla tych 3 zakładów jest następująca:

$$N_{gr} = \frac{ax + by + cz}{x + y + z}$$

Jeżeli zaś ilość produkcji tych zakładów wyliczona jest procentowo tj. zakład A — 1% produkcji globalnej, zakład B — y<sub>1</sub>% i zakład C — z<sub>1</sub>%, czyli x<sub>1</sub> + y<sub>1</sub> + z<sub>1</sub> = 100, to wzór przybierze postać:

$$N_{gr} = \frac{ax_1 + by_1 + cz_1}{100}$$

9. 4. Treść grupowej normy zużycia powinna zawierać:

- a) nazwę instytucji, zestawiającej normę,
- b) numer normy,
- c) dokładne określenie materiału,
- d) dokładne określenie jednostki odniesienia,
- e) wyszczególnienie zakładów, które wchodzi do obliczenia normy grupowej,
- f) wyszczególnienie norm indywidualnych w tych zakładach,
- g) ilość planowanej przez poszczególne zakłady produkcji przy której oblicza się normę grupową,
- h) obliczenie normy grupowej,
- i) zużycie jednostkowe rzeczywiste w każdym zakładzie w dwu poprzednich okresach (latach),
- j) ilość produkcji wykonanej w każdym zakładzie w dwu poprzednich okresach (latach),
- k) normę grupową i jej wykonanie w dwu poprzednich okresach (latach),
- l) spis załączników do normy grupowej (karty indywidualnie, protokoły prób i ew. inne),
- m) wysokość normy grupowej i czas jej obowiązywania,
- n) wysokość strat i odpadów nienormowanych, wyrażonych procentowo w stosunku do normy grupowej (patrz rozdz. 6),
- o) datę sporządzenia normy grupowej,
- p) podpisy dyrektora centralnego zarządu, głównego technologa oraz kierownika zaopatrzenia.

## 10. Przeliczeniowa norma zużycia.

10. 1. Jeśli warunki zużycia, na których oparto normy zużycia, a zwłaszcza grupowe normy zużycia, uległy zmianie w toku rzeczywistego wykonania zadań planowych, wówczas wysokość normy zużycia należy odpowiednio przystosować do zmienionych warunków zużycia.

10. 2. Normę zużycia przystosowaną do zmienionych warunków zużycia nazywa się przeliczeniową normą zużycia.

10. 3. Przeliczeniowa norma zużycia wynika ze zmian:

- a) w asortymencie i gatunku produkcji, względnie udziale poszczególnych agregatów w produkcji wykonanej w okresie wykonania planu,
- b) w asortymencie względnie wydajności surowca (o ile w produkcji stosuje się surowiec różnicowany pod względem wydajności),
- c) w technologii produkcji lub innych czynników postępu technicznego, wpływających na lepsze wykorzystanie surowca lub innego materiału wyjściowego.

10. 4. Przeliczeniowa norma zużycia stanowi element analizy rzeczywistego zużycia jednostkowego i może służyć do operatywnego ustalenia potrzeb materiałowych.

## 11. Wskaźniki zużycia materiałów.

11. 1. Wskaźniki zużycia materiałów stosowane są wtedy, kiedy istnieje zbyt wielka ilość pozycji wyrobów drobniejszych, występujących w nomenklaturze planu produkcji zbiorczo, jak np. narzędzia w przemyśle maszynowym. Również wskaźniki te stosowane są przy wielkim i zmiennym asortymencie, w wypadkach, gdy obliczenie grupowej normy jest uciążliwe, jak np. zużycie bawełny w przemyśle włókienniczym na wszystkie numery przędzy.

11. 2. W niektórych wypadkach stosuje się wskaźniki zużycia materiałów zamiast grupowych norm zużycia i noszą one wówczas nazwę planowych wskaźników zużycia materiałów.

11. 3. Przyjmowane zamiast normy grupowej — planowe wskaźniki zużycia oparte są na typowych normach indywidualnych z tego zakresu, na możliwych do uchwycenia zgrupowaniach norm, na badaniu wskaźników zużycia z ubiegłych okresów i na danych, dotyczących kierunków rozwoju produkcji dla której ustala się planowy wskaźnik zużycia.

## Pismo okólne Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego

Nr 21 z dnia 16.7.55 r.

w sprawie stosowania przepisów o opracowywaniu norm zużycia materiałów i planowania potrzeb w związku ze stratami i odpadami nienormowanymi \*

W związku z wejściem w życie zarządzenia Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego Nr 105 z dnia 7 lipca 1955 w sprawie zasad normowania zużycia materiałów w przedsiębiorstwach gospodarki społecznej (Monitor Polski nr..... poz.....) wyjaśnia się, że w przypadku, gdy przed wejściem w życie tego zarządzenia zostały już opracowane normy zużycia materiałów z ważnością na rok 1956, nie zachodzi potrzeba ponownego opracowywania tych norm na 1956 r.

Zwraca się uwagę, że powołane wyżej zarządzenie jak również dotychczas obowiązujące w tym zakresie przepisy nie zakładały wliczania do normy strat i odpadów; nie uzasadnionych procesem produkcyjnym i technologicznym.

W przypadku więc, gdy opracowane przed wejściem w życie zarządzenia normy obejmują te straty i odpady, należy je wyodrębnić i odpowiednio zmniejszyć wysokość normy. W związku z rozdziałem I pkt. 2 ust. 1 instrukcji w sprawie planowania zaopatrzenia stanowiącej załącznik do zarządzenia Przewodniczącego PKPG nr 83 z dnia 31 maja 1955 r. w sprawie opracowania projektu Narodowego Planu Gospodarczego na 1956 rok, która przewiduje, że każda pozycja rozchodu materiału na określony cel powinna być rozeznana z punktu widzenia jednostko-

wego zużycia tj. normy lub wskaźnika zużycia, wyjaśnia się, że w planie zaopatrzenia uzasadnienie zużycia stanowią normy i wskaźniki zużycia obejmujące wyłącznie wysokość zużycia w procesach technologicznych i produkcyjnych bez strat i odpadów nienormowanych. Z tych względów ewent. potrzeby materiałowe na pokrycie strat i odpadów nienormowanych powinny być wykazane i uzasadnione oddzielnie.

Dane liczbowe dotyczące tych potrzeb należy podawać w pozycji II „straty“ na formularzu w/g wzoru RPZ-1 lub w osobnej pozycji w/g wzorów indywidualnego uzasadnienia zużycia materiałów.

Pozycję „straty“ w/g formularza wzoru RPZ-1 należy w związku z tym rozbić na 2 części i wypełniać jak następuje:

1) w części pierwszej podawać straty powstałe poza procesem produkcyjnym (w części transportu i składowania) zgodnie z uwagami do wzoru RPZ-1.

2) w części drugiej podawać straty i odpady nienormowane łącznie.

Na odwrocie formularza PRZ-1 należy podawać szczegółowo uzasadnienie wysokości strat i odpadów nienormowanych oraz podawać sposób ich obliczenia.

## Uzupełnienie Wykazu Nr 31

Zarządzenie Przewodniczącego PKPG Nr 116 z dnia 27 lipca 1955 r. wprowadza następujące uzupełnienia do Wykazu materiałów do projektu planu zaopatrzenia w ramach NPG na 1956 rok.

Na podstawie § 3 pkt. 1 rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 22 kwietnia 1949 roku w sprawie zakresu działania Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego (Dz. U. z 1949 r. Nr. 26, poz. 190 i z roku 1950 Nr 22 poz. 188) zarządza się co następuje:

§ 1. W wykazie materiałów do projektu planu zaopatrzenia materiałowo-technicznego w ramach Narodowego

Planu Gospodarczego na rok 1956 (wykaz Nr 31) stanowiącym załącznik do zarządzenia Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego Nr 83 z dnia 31 maja 1955 roku w sprawie opracowania projektu Narodowego Planu Gospodarczego na 1956 rok w branży II — Stal i stal szlachetna po poz. 253 dodaje się pozycje 253a i 253b w brzmieniu:

Lp.	Grupa przydziałowa	Nazwa materiału	Grupa kontyngentowa w/g wykazu Nr 30	Jedn. miary	Opracowuje projekt bilansu	Rozdziela	Właściwa jednostka zbytu	Planuje się na r = rok kw = rok i kwartały
1	2	3	4	5	6	7	8	9
253a	—	ODLEWY ŻELI- WNE Odlewy z żeliwa ciągliwego	—	tona	PKPG	PKPG	—	kw
253b	—	Odlewy z żeliwa szarego	—	„	„	„	—	„

§ 2. W wykazie ministerstw (urzędów centralnych) obowiązanych do opracowania projektu planu zaopatrzenia materiałowo-technicznego na rok 1956 w zakresie pozycji wykazu Nr 31 wprowadza się następujące zmiany:

### 1) w tytułach:

Ministerstwo Przemysłu Maszynowego  
Ministerstwo Przemysłu Motoryzacyjnego

Ministerstwo Hutnictwa  
Ministerstwo Przemysłu Drobniego i Rzemiosła  
Ministerstwo Rolnictwa  
Ministerstwo Przemysłu Chemicznego  
Ministerstwo Kolei  
Ministerstwo Górnictwa  
Ministerstwo Energetyki  
Ministerstwo Przemysłu Materiałów Budowlanych

Ministerstwo Przemysłu Lekkiego  
Ministerstwo Transportu Drogowego i Lotniczego  
Ministerstwo Przemysłu Rolnego i Spożywczego  
Ministerstwo Gospodarki Komunalnej  
Ministerstwo Budownictwa Miast i Osiedli  
Ministerstwo Budownictwa Przemysłowego  
Ministerstwo Żeglugi  
Ministerstwo Leśnictwa  
Ministerstwo Przemysłu Mięsnego i Mleczarskiego  
Centralny Związek Spółdzielczości Pracy  
Centralny Urząd Szkolenia Zawodowego  
dodaje się: Branża II, poz. 253a i 253 b.

## 2) w tytułach:

Ministerstwo Oświaty  
dodaje się: Branża II, poz. 253a

## 3) w tytułach:

Ministerstwo Państwowych Gospodarstw Rolnych  
Ministerstwo Szkolnictwa Wyższego  
Ministerstwo Łączności  
Ministerstwo Przemysłu Drzewnego i Papierniczego  
Ministerstwo Skupu  
dodaje się: Branża II, poz. 253b.

## Errata do Wykazu Nr 31

### BRANŻA II.

strona 10 — Lp. 85 w rubr. 3 jest „ $\phi$  321 — 267,1“ winno być  $\phi$  521 — 267,1 mm.

strona 12 w Lp. — 96 w rubr. 2 jest = 173 = winno być 175

w Lp. 98 w rubr. 2 jest „1731“ winno być: „1751“

strona 19 — Lp. 219 w rubr. 5 jest „36, 37, 38“ winno być „36 i 37“.

strona 21 — Lp. 231 w rubryce 4 jest „48a, 486, 51a, 52b“ winno być „48a 49b, 51a, 52b“.

### BRANŻA III.

strona 28 — Lp. 76 poz. 59 w rubr. 6 jest kreska winno być „Rząd“.

### BRANŻA IV.

strona 31 — Lp. 24 jest „sita perforowane“ winno być „blacha perforowana“.

### BRANŻA XXIII.

strona 55 Lp. 5 w rubr. 7 jest „B. Zb. Prod. Nieorg.“ winno być „Biuro Zbytu Surowców Mineralnych“.

strona 55 — Lp. 17 w rubr. 3 jest „dwutlenek magnezu“ winno być „dwutlenek manganu“.

strona 56 — Lp. 42 w rubr. 6 jest „Rząd“ winno być strona 57 — Lp. 71 i 72 w rubr. 7 jest „B. Zb. Pr. Nieorg.“

„M. Przem. Chem.“ winno być „Biuro Zbytu Prod. Organicznych“.

strona 59 — Lp. 171 w rubr. 7 jest „Biuro Zbytu Farb i Lak.“ winno być „Biuro Zbytu Tworzyw Sztucznych“.

### BRANŻA XXXI

strona 72 — Lp. 6 rubr. 3 jest „e“ nienormalizowany (0 — 80 mm, 18 — 80 mm“), winno być: „e) nieznormalizowany (0,80 mm, 0,50 mm)“. Lp. 19 — 26 w rubr. 5 jest „Min. Górnictwa“ winno być „Centralny Urząd Naftowy“.

### BRANŻA XXXIII

Strona 75 — Lp. 18. 19. 20. 21. 22 w rubr. 5 jest „Min. Skupu“ winno być „M. H. W“.

strona 75 — Lp. 23 w rubr. 5 jest „Min. Skupu“ winno być „Min. Przem. Mięsnego i Mleczarskiego“.

Do wykazu ministerstw (urzędów centralnych) obowiązanych do opracowania projektu planu zaopatrzenia materiałowo-technicznego na rok 1956 wprowadza się następujące poprawki:

### MINISTERSTWO PRZEMYSŁU DROBNEGO I RZEMIOSŁA (str. 78)

Branża XXI — dodaje się poz. 17

Branża XXIII — jest „poz. 182—186“ winno być „poz. 182—184“.

### MINISTERSTWO PRZEMYSŁU DRZEWNEGO I PAPIERNICZEGO (str. 79)

Branża XXXI jest „poz. 25—28“ winno być „poz. 25, 27, 28“.

### CENTRALNY URZĄD GEODEZJI I KARTOGRAFII (str. 83)

Branża XXII — skreśla się poz. 20.

## OD REDAKCJI

Ob. Grzeszczyk — Stalınogród. Notatka Wasza pt. „Zagadnienie współpracy przemysłu z aparatem zbytu“ została zakwalifikowana do druku. Prosimy o jak najszybsze nadesłanie nam swego dokładnego adresu oraz podanie imienia, aby można było wysłać Wam honorarium autorskie.

---

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

Redakcja: Żurawia 3, paw. IV, pokój 015, tel. 21-05, w. 789 i 725

Redakcja prosi wszystkich autorów o nadsyłanie artykułów przepisanych na maszynie, w dwóch egzemplarzach, z dużym marginesem i podwójną interlinią. Konieczne jest również dokładne podawanie przez autorów imienia i nazwiska, miejsca pracy i adresu prywatnego.

---

Zamówienia i wpłaty na prenumeratę przyjmują wszystkie urzędy pocztowe oraz listonosze

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

---

Zaległe egzemplarze sprzedają sklepy Przedsiębiorstwa Sprzedaży Prasy Antykwarycznej „Ruch“ w W-wie ul. Wiejska 14 i Puławska 108. Poza Warszawę pisma dostarcza Biuro Wysyłkowe Przedsiębiorstwa Sprzedaży Prasy Antykwarycznej „Ruch“, ul. Puławska 108.

---

Zamówienie PWG TT/Cz/269/55 z dn. 28.VII.55 r. Podpisano do druku 17.VIII.55 r., druk ukończ. 22.VIII.55 r. Papier druk. sat. 60 gr VII kl., wyd. 6.2. Zam. 4288/c. Nakład 9.558 egz. Zakł. Graf. Dom Słowa Polskiego — Warszawa. B-6-12532