

GOSPODARKA MATERIAŁOWA

PAŃSTWOWA KOMISJA PLANOWANIA GOSPODARCZEGO
DEPARTAMENT BILANSÓW TOWAROWYCH ARTYKUŁÓW PRZEMYSŁOWYCH

SPIS RZECZY	str.		Str
1. G. S. Sziifrin (spolszczył Roman Rejs) — Organizacja gospodarki materiałowej i podniesienie rentowności	1	5. Henryk Wencel — Obieg dokumentów dotyczących zaopatrzenia przemysłu	26
2. Mgr Romuald Staszewski — Zagadnienie zaopatrzenia w 1950 roku	18	6. Uplynnianie remanentów łożysk tocznych — Zarządzenie Przewodn. PKPG z dn. 17. XII. 1949 r.	28
3. Inż. Jan Korytkowski — Dodatkowe elementy planowania zaopatrzenia dla niektórych opakowań	20	7. Dodatkowy plan zaopatrzenia w łożyska — Zarządzenie Przewodniczącego PKPG z dn. 18. I. 1950 r.	29
4. Karol Horky — Czynniki ludzkie w gospodarce materiałowej przemysłu	23	8. Zasady gospodarki metalami nieżelaznymi w r. 1950	30
		9. Realizacja kontyngentów na metale nieżelazne w roku 1950	31
		10. Nowe cenniki	31

G. S. SZIFRIN

(spolszczył Roman Rejs)

Organizacja gospodarki materiałowej i podniesienie rentowności

Broszura G. S. Sziifrina pt. „Organizacja gospodarki materiałowej i podniesienie rentowności”, Gosfinizdat 1948 r., jest nader interesującą pracą, naświetlającą drogę do uporządkowania gospodarki materiałowej w zakładzie pracy.

G. S. Sziifrin opisał w formie przystępnej i zrozumiałej reorganizację gospodarki materiałowej, przeprowadzoną w moskiewskim zakładzie wytwórczym „Kalibr”.

W opracowaniu całokształtu zagadnienia oraz sporządzaniu planu techniczno-przemysłowo-finansowego na 1948 r., wzięli czynny udział przodujący robotnicy, prawie wszyscy technicy, mistrzowie i inżynierowie zakładu „Kalibr” ORAZ 40 PRACOWNIKÓW NAUKOWYCH Z MOSKIEWSKIEGO INSTYTUTU INŻYNIERYJNO - EKONOMICZNEGO IM. S. ORDŻONIKIDZE.

Załoga zakładu „Kalibr” wprowadziła w życie szereg nowych założeń.

Wydział zaopatrzenia materiałowego rozpoczął pracę według nowych tez, uchwalonych i przyjętych przez zespół opracowujący reorganizację gospodarki materiałowej.

Wielkiej reorganizacji towarzyszyły: rozwijający się ruch współzawodnictwa, racjonalizatorstwa oraz kolektywna praca stachanowska.

Załoga zakładu „Kalibr” może poszczycić się poważnymi, realnymi osiągnięciami.

W 1948 roku stwierdzono wzrost wydajności pracy oraz przyjęto zmniejszone normy zużycia materiałów na jednostkę wyrobu.

Mobilizacja zasobów wewnętrznych, stosowana konsekwentnie w oparciu o zdrowe zasady gospodarki materiałowej, dała zakładowi „Kalibr” już w pierwszym roku pozytywne rezultaty.

Dzięki przyspieszeniu obiegu środków obrotowych oraz cyklu produkcyjnego osiągnięto poważną akumulację ponadplanową.

Mimo poważnego zwiększenia produkcji zakład „Kalibr” nie korzystał z dotacji na uzupełnienie środków obrotowych.

Na 1 MAJA 1948 r. zapasy materiałowe przekroczyły USTALONY NORMATYW ZALEDWIE O 0,7%.

Nr. inw. 0625

Plan pięcioletni wykonany został w przeciągu trzech lat i ośmiu miesięcy!

*Polecamy pracę G. S. Sziřrina wszystkim zaopatrzeniowcom, a w szczególności
pracownikom wydziałów zaopatrzenia w najważniejszej komórce organizacyjnej gospo-
darki narodowej, tj. w zakładach pracy.*

Red.

Od autora.

Jednym z ważniejszych elementów w walce o socjalistyczny rozrachunek gospodarczy, o przyspieszenie obiegu środków oraz o podniesienie rentowności — **jest prawidłowa organizacja zaopatrzenia.**

W mowie, wygłoszonej z okazji 31 rocznicy Wielkiej Październikowej Rewolucji Socjalistycznej, W. M. Mołotow powiedział: „Tempo podniesienia naszej gospodarki zależne jest od prawidłowej organizacji zaopatrzenia materiałowego, od stworzenia koniecznych rezerw materiałowych i oszczędnego wykorzystywania zasobów państwowych. W dobie wielkiego rozmachu produkcji i budownictwa precyzyjna organizacja zaopatrzenia oraz kontrola nad przestrzeganiem ustalonych norm zużycia zasobów materiałowych ma kolosalne znaczenie dla państwa”.

Praca niniejsza ma na celu rozpowszechnić doświadczenia w dziedzinie systemu zaopatrzenia materiałowego i technicznego, wprowadzonego w zakładzie „Kalibr“, oraz zapoznać czytelników z tą metodą. Autor uważa za pożyteczne opisanie zakładu, który ujawnił zasoby zamrożone w magazynach i zmniejszył gromadzenie tych zasobów. Zakład ten w zasadniczy sposób skontrolował i ulepszył metodę organizacji zaopatrzenia, gospodarki magazynowej, planowania zaopatrzenia, ewidencji i kontroli dostaw, magazynowania oraz zapotrzebowania materiałów.

1. Zakład przemysłowy „Kalibr“.

Z całkowitym uzasadnieniem można nazywać pięcioletkę powojenną — pięcioletką dalszego postępu technicznego.

Ludzie radzieccy, natchnieni wielkimi wskazaniami stalinowskimi, bez przerwy doskonałą technikę produkcji, opanowują wyrób nowych maszyn i urządzeń, bardziej dokładnych i wydajnych.

Wzmoczenie tempa na odcinku produkcji kojarzy się z energiczną walką o obniżenie kosztów własnych oraz podniesienie rentowności przedsiębiorstwa.

Bogactwa naszej ojczyzny, wszystkie środki produkcji oraz wartości materiałowe należą do pracujących. Ludzie radzieccy postępują jak gospodarze rozumni i obliczeni. Ludzie radzieccy pragną, z uwzględnieniem największych korzyści dla wspólnego celu, wykorzystać każdy kilogram metalu, paliwa oraz każdą kopiejkę.

W walce ogólnonarodowej o osiągnięcie dalszego postępu technicznego, o oszczędności wszechstronne przyjmuje aktywny udział załoga robotnicza zakładu przemysłowego „Kalibr“ z siedzibą w Moskwie. Zakład przemysłowy „Kalibr“ zaopatrza nasz przemysł w przyrządy pomiarowe, bez których nie do pomyślenia jest współczesna produkcja.

Zakład przemysłowy „Kalibr“ został wybudowany w 1932 roku. Postawione przez partię i rząd zadania: załoga zakładu „Kalibr“ winna dać krajowi przyrządy pomiarowe w wysokim gatunku; „Kalibr“ winien być największym na świecie przedsiębiorstwem w zakresie produkcji przyrządów pomiarowych — zostały wykonane z powodzeniem.

Już w 1937 r. zakład opanował projektowaną zdolność wytwórczą, a tuż przed Wielką Wojną Narodową dwukrotnie ją przekroczył. W tym czasie „Kalibr“ produkował prawie wszystkie rodzaje przyrządów pomiarowych, potrzebne dla przemysłu budowy maszyn.

Załoga „Kalibra“ dokonała wielkiej pracy w dziedzinie standaryzacji i normalizacji przyrządów pomiarowych w ZSRR. Załoga „Kalibra“ odegrała również dużą rolę przy opracowaniu systemu tolerancji (dopuszczalnych odchyłeń wymiarów).

W zakładzie „Kalibr“ produkowane są przyrządy coraz doskonalsze. Przyczynia się to do stosowania wysokiej kultury w zakresie pomiarów w przemyśle obróbki metali. Jednocześnie zakład „Kalibr“ jest szkołą doskonalenia inżynierów, techników i robotników, pracujących przy produkcji przyrządów pomiarowych.

W zakładach „Kalibr“ po raz pierwszy w ZSRR zastosowano nowe metody obróbki przyrządów pomiarowych.

W 1941 r. zakład został ewakuowany do Czelabińska. W Czelabińsku stworzono samodzielne przedsiębiorstwo, lecz oddziały fabryczne zakładu „Kalibr“ niezbyt długo próżnowały. Zakład został szybko odbudowany.

W r. 1947 zakład osiągnął, a w wielu dziedzinach przekroczył przedwojenny poziom produkcji. Produkcja globalna — według cen niezmiennych — wzrosła w porównaniu do 1940 r. o 17,9%, a produkcja towarowa o 11,3%. Wyrób przymiarów rozsuwalnych zwiększył się w stosunku do poziomowi przedwojennego pięciokrotnie, mikrometrów — prawie sześciokrotnie.

Należy podkreślić, iż taki wzrost produkcji osiągnięty został na mniejszej przestrzeni produkcyjnej, przez mniejszą ilość robotników, a tylko dzięki zwiększeniu wydajności pracy.

W porównaniu do okresu przedwojennego ilość robotników wynosi 74,5%, a jeden robotnik osiąga 158,4% wykonania. Osiągnięcia te są rezultatem: udziału aktywnego robotników, mistrzów, inżynierów i techników we współzawodnictwie socjalistycznym, ofiarnej pracy, stałego doskonalenia techniki oraz organizacji produkcji. Przejściu na produkcję pokojową towarzyszyło wprowadzenie nowej technologii, przodujących metod organizacji produkcji masowej i seryjnej przyrządów pomiarowych.

Istniejąca przed wojną struktura produkcyjna została skontrolowana. Stworzono nowe oddziały fabryczne, produkujące wyroby jednorodne. Zaplanowano rozlokowanie urządzeń fabrycznych według systemu taśmowego. W zakładzie „Kalibr” po raz pierwszy na świecie zastosowano system taśmowy przy wyrobie precyzyjnych przyrządów miarowych, co dało w rezultacie efekt ekonomiczny.

Organizacja produkcji masowej szeregu wyrobów wywołała konieczność wprowadzenia zasadniczych ulepszeń w zakresie techniki obróbki. Zamiast grawerować — wyciskano znaki i podziałki. Wprowadzono szlancowanie na zimno i gorąco wielu części, zastosowano termiczną obróbkę prądem wysokiej częstotliwości, rozpoczęto wyrób części na wydajnych automatach itp.

Ruch stachanowski oraz współzawodnictwo socjalistyczne odegrały decydującą rolę przy szybkim przywróceniu produkcji do wysokości przedwojennej i dalszym jej zwiększaniu.

Zakłady „Kalibr” — jedno z pierwszych zobowiązały się wykonać nową pięciolatkę stalinowską w przeciągu czterech lat.

Potężny entuzjazm pracy sprzyjał osiągnięciu powodzenia. W walce z trudnościami powojennymi zapewnił też przedterminowe wykonanie zadań państwowych. Plan na 1947 r. był wykonany przed 30 rocznicą Wielkiej Październikowej Rewolucji Socjalistycznej. Do końca 1947 r. zakłady przekroczyły poziom produkcji, przewidzianej w planie pięcioletnim na 1950 rok.

Plan państwowy na 1948 r. na odcinku przyrządów i całej produkcji towarowej wykonany został 4 listopada, tj. o 1 miesiąc i 26 dni przed terminem.

Przedwojenny poziom produkcji towarowej przekroczony został o 95%. W konsekwencji organizacji produkcji taśmowej poziom wzrósł na odcinku mikrometrów 15-krotnie, a przymiarów rozsuwalnych — 11-krotnie.

W przeciągu 10 miesięcy i 4 dni 1948 roku przekroczono o 20% plan produkcji, nakreślony w planie pięcioletnim na cały 1950 rok.

Od początku roku opanowano produkcję 45 nowych wymiarów przyrządów i przyborów-automatów. Wydajność pracy wzrosła więcej niż dwukrotnie w porównaniu do przedwojennej. Co dwunasty robotnik zakładu wykonał po dwie normy roczne, co trzeci robotnik przed terminem wykonał normę roczną.

Plan dochodów za 9 miesięcy 1948 roku wykonany został w 174%.

W okresie powojennym załoga „Kalibra” 33 razy zdobyła pierwsze miejsce w ogólnozwiązkowym współzawodnictwie socjalistycznym zakładów przemysłu narzędziowego.

W zakładzie „Kalibr” narodził się nowy ruch, sprzyjający dalszemu rozkwitowi współzawodnictwa socjalistycznego w naszym przemyśle. Jest to przejście do kolektywnej pracy stachanowskiej. Inicjatorem tego ruchu jest starszy mistrz oddziału mikrometrów Mikołaj Rossijskij. Za jego przykładem poszli inni mistrzowie zakładu „Kalibr”. Z inicjatywy mistrza zakładu „Kalibr”, komunisty

Mikołaja Rossijskiego, zrealizowano przejście od pracy stachanowskiej poszczególnych robotników i brygad do zespołowej pracy stachanowskiej całego oddziału. Organizacja partyjna dopatrzyła się w tym czynie nowego wielkiego ruchu w dziedzinie wydajności pracy.

Doświadczenie Mikołaja Rossijskiego stało się własnością wielu przedsiębiorstw i fabryk.

Sławne imię mistrza-nowatora, zaszczyconego tytułem laureata Premii Stalinowskiej, stało się głośnie w całym kraju.

Premie Stalinowskie otrzymali również: naczelnik oddziału mikrometrów Jakób Osnas oraz technolog Marina Korencowa, którzy łącznie z Mikołajem Rossijskim organizowali kolektywną pracę stachanowską w oddziale fabrycznym i gruntownie udoskonalili proces produkcji mikrometrów.

Obecnie w oddziale mikrometrów powstał nowy wspaniały ruch. Z inicjatywą wystąpił komsomoлец — tokarz Włodzimierz Utkin. Utkin pierwszy w zakładach rozpracował konkretne zobowiązanie osobiste w zakresie oszczędności narzędzi, metali, materiałów oraz energii elektrycznej. Do końca roku Utkin zaoszczędził dla zakładu 233 tys. rubli, a do 1 stycznia 1949 r. wykonał dwie i pół normy roczne.

Z rozkazu Ministra Budowy Maszyn ZSRR, tow. A. I. Efremowa, Utkin został udekorowany odznaczeniem „Celujący pracownik przemysłu budowy maszyn”.

Wspaniałe przedsięwzięcie tow. Utkina zostało podchwyczone przez młodzież i kadrowych robotników innych oddziałów fabrycznych. Czyn ten dopomógł zakładowi wykonać przyjęte — w odpowiedzi na wyzwanie 35 przodujących przedsiębiorstw moskiewskich — zobowiązanie dania krajowi do końca 1948 r. trzech milionów rubli akumulacji ponadplanowej.

Przedsięwzięcie młodego tokarza podjęte zostało również przez inne przedsiębiorstwa przemysłu moskiewskiego.

W zakładzie „Kalibr” w akcji współzawodnictwa socjalistycznego biorą aktywny udział robotnicy, inżynierowie, technicy i mistrzowie. Każdy stara się wnieść możliwie największy wkład w walce o wykonanie planu pięcioletniego — w przeciągu czterech lat.

Szereg projektów racjonalizatorskich przyczyniło się do zwiększenia produkcji i podniesienia rentowności. Konstruktorzy wykonali szereg nowych przyrządów i środków, umożliwiających stosowanie kontroli automatycznej. Opanowanie metod przodujących w zakresie masowej i seryjnej produkcji oraz rozwój ruchu stachanowskiego zezwoliły nie tylko zwiększyć produkcję, lecz i osiągnąć poważne polepszenie gatunku, cech metrologicznych i wyglądu zewnętrznego.

W 1948 roku 70% wszystkich mikrometrów według gatunku zakwalifikowano do zerowej i pierwszej kategorii.

Zgodnie ze wskazaniem partii bolszewików — przodownicy pracy w zakładzie „Kalibr” łamią stare normy i metody pracy, a znajdują nowe dro-

gi, zmierzające do przedterminowego wykonania planu z mniejszym nakładem pracy i środków. Celowi temu służy stachanowski plan techniczno-przemysłowo-finansowy, rozpracowany przez załogę zakładu.

Załoga zakładu oceniła właściwie znaczenie mobilizujące planu techniczno-przemysłowo-finansowego w walce o wykorzystanie racjonalne urządzeń, siły roboczej, o podniesienie wydajności pracy, o obniżenie kosztu własnego oraz o podniesienie rentowności. Załoga zakładu „Kalibr” posiada wielkie osiągnięcia w zakresie polepszenia metodyki sporządzania planu techniczno-przemysłowo-finansowego.

Rozpracowanie planu techniczno-przemysłowo-finansowego na 1948 rok nacechowane jest zasadniczymi osobliwościami i oryginalną metodologią.

Rozpracowanie planu na 1948 r. powinno zainteresować pracowników wszystkich dziedzin przemysłu, aktywny partyjnego, związków zawodowych, ludzi nauki oraz praktyków.

Przy opracowaniu planu techniczno-przemysłowo-finansowego na 1948 rok brali udział prawie wszyscy inżynierowie, technicy, mistrzowie, wybitni stachanowcy oraz pracownicy naukowcy Moskiewskiego Instytutu Inżynierii i Ekonomicznego im. S. Ordżonikidze. Zgłoszono 1450 projektów racjonalizatorskich, z których 868 najcenniejszych włączono do planów organizacyjno-technicznych w oddziałach fabrycznych.

W wyniku wprowadzenia tych projektów w życie, po odliczeniu nakładów związanych z ich wykonaniem, osiągnięte zostaną oszczędności w wysokości 6.358 tys. rubli. Do końca 1948 r. 4.000 tys. rubli stanowiąc będą zrealizowane oszczędności.

Plan techniczno-przemysłowo-finansowy rozpracowano z uwzględnieniem wzrostu i doskonalenia organizacji produkcji, podniesienia wydajności pracy, podniesienia ekonomicznych wskaźników pracy oraz dokładnego ujawnienia rezerw wewnętrznych.

Opracowanie planu techniczno-przemysłowo-finansowego stanowiło swego rodzaju szkołę dla załogi fabrycznej w zakresie podstawowych zagadnień produkcyjnych. Praca ta umożliwia podnieść zdecydowanie wskaźniki gatunkowości i całej ekonomiki przedsiębiorstwa.

Pracownicy zakładu zmuszeni byli opanować praktycznie wiedzę ekonomiczną, a to w celu prawidłowego zorientowania się we wzajemnych powiązaniach różnorodnych nakładów; musieli również opanować umiejętność określania wpływu takiego lub innego zarządzenia produkcyjnego na wysokość nakładów; wreszcie musieli nauczyć się „liczyć ruble i kopiejki”, porównywać nakłady z rezultatami oraz wyceniać w cyfrach konkretnych nieporządków technicznych i organizacyjnych, panujące w zakładzie.

Oprócz ogólnofabrycznej komisji powołano w zakładzie szereg brigad tematycznych oraz komisji w oddziałach fabrycznych.

Komisja ogólnofabryczna pracowała pod kierownictwem bezpośrednim dyrektora, a komisje w oddziałach — pod kierownictwem naczelnika danego oddziału fabrycznego.

Przy sporządzaniu stachanowskiego planu techniczno-przemysłowo-finansowego brało aktywny udział 40 pracowników naukowych Moskiewskiego Instytutu Inżynierii i Ekonomicznego im. S. Ordżonikidze pod ogólnym kierownictwem dyrektora Instytutu I. I. Artemienki i zastępcy dyrektora — doktora nauk ekonomicznych, profesora N. N. Niekrasowa. Pracownicy naukowcy okazali załodze fabrycznej wielką i wszechstronną pomoc we wszystkich stadiach sporządzania planu.

Podczas sporządzania stachanowskiego planu techniczno - przemysłowo - finansowego ważniejsze odcinki pracy zakładu poddawane były przeglądowi krytycznemu przez specjalne katedry Instytutu. W rezultacie nakreślono konkretne projekty przebudowy i udoskonalenia poszczególnych odcinków produkcji i kierownictwa.

Pracownicy naukowcy nie wykonywali pracy za robotników zakładowych. Pracownicy naukowcy pomagali robotnikom zakładowym przemysleć zagadnienia i znaleźć konkretne drogi do ich rozwiązania. Pracownicy naukowcy wraz z zakładowymi ujawnili dodatkowe źródła oszczędności, oszacowali nakreślone zarządzenia racjonalizatorskie. **Po raz pierwszy** wspólnie przeanalizowana została działalność przedsiębiorstwa, sprawdzone zostały osiągnięcia, ujawnione słabe miejsca oraz nakreślone perspektywy rozwojowe w okresie najbliższym. Współpraca uczonych z ludźmi z przemysłu dała wyjątkowo owocne rezultaty.

Współpraca uczonych z przemysłem winna być w przyszłości wszechstronnie stosowana jako jedna z ważniejszych form powiązania nauki z przemysłem. Realizacja stachanowskiego planu techniczno - przemysłowo - finansowego, sporządzonego przy bliskiej współpracy z pracownikami naukowymi, zapewni wzrost produkcji, potrzebny dla wykonania przez zakład planu pięcioletniego w przeciągu czterech lat oraz zezwoli na poważne polepszenie wskaźników techniczno-ekonomicznych.

W nadchodzącym roku 1949 „Kalibr” będzie zakładem stachanowskim.

Bogate doświadczenie załogi „Kalibr” w dziedzinie doskonalenia techniki produkcji oraz podniesienia rentowności może i powinno poważnie zainteresować większość zakładów przemysłowych.

W przedsiębiorstwie przemysłowym jednym z ważniejszych zagadnień jest sprawa zaopatrzenia materiałowo-technicznego. W zakładzie „Kalibr” dużo zrobiono na tym odcinku, w szczególności w zakresie organizacji gospodarki materiałowej. Przyczyniło się to w znacznym stopniu do przedterminowego wykonania planów, do podniesienia wydajności pracy, do przyśpieszenia obiegu środków oraz zwiększenia rentowności przedsiębiorstwa.

O organizacji zaopatrzenia materiałowo-technicznego opowiemy w rozdziałach następnych.

2. Znaczenie i zadania zaopatrzenia przemysłu.

Wszystkie przedsiębiorstwa całkowicie uzależnione są od zaopatrzenia materiałowego i technicznego. Udział materiałów w koszcie własnym wynosi: w przemyśle spożywczym — 80%, w przemyśle włókienniczym — 77,3%, w przemyśle skór-

rzanym i obuwniczym — 55,8%, w przemyśle budowy maszyn przeciętnie 50% itd. Prawidłowa organizacja zaopatrzenia materiałowego w dużym stopniu gwarantuje wykonanie planu oraz obniżenie kosztu własnego produkcji.

W warunkach gospodarki planowej organizacja zaopatrzenia przerasta ramki poszczególnego przedsiębiorstwa. Zaopatrzenie i gospodarka magazynowa w zakładzie stanowią rezerwę naszego przemysłu. W celu zabezpieczenia nie przerwania biegu produkcji konieczne jest posiadanie rezerw i zapasów materiałowych. Istnienie rezerw w produkcji w obrocie gwarantuje stały planowy charakter rozwoju gospodarki narodowej ZSRR.

Rozpoczęte z inicjatywy robotników leningradzkich, a szeroko rozpowszechnione współzawodnictwo socjalistyczne w zakresie wykonania planu pięcioletniego w przeciągu czterech lat, wymaga wzmocnienia organizacyjnego zaopatrzenia materiałowego i technicznego oraz gospodarki magazynowej.

Również przejście na zespołową pracę stachanowską, zapoczątkowaną przez mistrza zakładu „Kalibr“ Mikołaja Rossijskiego, a realizowaną w wielu przedsiębiorstwach, walka o rentowność, o pracę bez dotacji, o ponadplanową akumulację — nie dałyby się urzeczywistnić bez dobrze zorganizowanej gospodarki zaopatrzeniowej i magazynowej.

Powodzenie w walce ze szkodami nieprodukcyjnymi oraz o obniżenie kosztu własnego w dużej mierze uzależnione jest od prawidłowej organizacji gospodarki materiałowej.

Przerabianie metalu niemiarowego powoduje duże straty pracy, energii i środków. Nieterminowe zaopatrzenie oddziałów fabrycznych w materiały powoduje postoje, przynoszące w konsekwencji stratę dla państwa, co odbija się na zarobkach robotników. Dostawa materiałów bez uzasadnienia zawsze stwarza gromadzenie nadmierne remanentów i powoduje zamrażanie środków obrotowych oraz perturbacje finansowe w przedsiębiorstwie.

W prowadzonej walce o obniżenie kosztu własnego, o wzrost akumulacji w związku z przewidywanym wyrównaniem cen zbytu na surowiec przemysłowy, materiały i paliwo, jak również w związku z podniesieniem taryfy kolejowej — wzrasta w dużej mierze znaczenie nakładów materiałowych.

Jednym z najważniejszych zadań w walce o wykonanie planu pięcioletniego w przeciągu czterech lat — jest wzmocnienie organizacyjne odcinka pozafrontowego, jakim jest w każdym przedsiębiorstwie zaopatrzenie materiałowe i techniczne oraz gospodarka materiałowa.

Polepszenie zaopatrzenia materiałowego i technicznego pozwoli stachanowcom wszystkich dziedzin przemysłu narodowego wzmocnić tempo produkcji i budownictwa, dawać krajowi więcej produkcji, podnieść wydajność pracy i obniżyć koszt własny.

Uporządkowanie gospodarki materiałowej w przemyśle ujawni w dziedzinie rozwoju produkcji ogromne dodatkowe możliwości, dotychczas nie wykorzystane.

W celu pomyślnego rozwiązania tych zagadnień konieczne są nowe, bardziej kulturalne metody obsługiwaną produkcję. W szczególności nieodzowna jest dokładna znajomość, w jakim stopniu zabezpieczony jest w materiały do wytwarzania plan produkcyjny. Należy ujawniać najbardziej korzystne źródła i formy zaopatrzenia, należy usuwać przyczyny, powodujące: postoje, nadmierne zużycie surowca, paliwa, wybrakowaną produkcję oraz straty czasu roboczego.

Załoga zakładu „Kalibr“ stale doskonali technologię i organizację produkcji. Postęp techniczny i polepszenie produkcji przyrządów spowodowały zmianę struktury nakładów materiałowych. Udział nakładów materiałowych w kosztorysie zakładu zwiększa się z roku na rok.

Nazwa pozycji	1940 r.	1946 r.	1947 r.	1948 r.
	(w procentach)			
1. Surowiec, materiały podstawowe i wyroby półgotowe . .	12,0	12,3	15,8	20,0
2. Materiały pomocnicze i narzędzia	8,6	7,6	6,1	10,7
3. Paliwo	1,4	2,4	1,8	1,8
O g ó ł e m nakłady materiałowe	22,0	22,3	23,7	32,5

Tablica powyższa wykazuje, że nakłady na surowiec, materiały podstawowe, pomocnicze i inne wynoszą prawie jedną trzecią wszystkich nakładów ponoszonych przez produkcję. Nakłady te przechodzą przez wydział zaopatrzenia materiałowego.

Nakłady materiałowe w przemyśle narzędziowym są znacznie niższe niż w innych dziedzinach przemysłu. Osobliwością przemysłu narzędziowego jest duża nomenklatura produkowanych wyrobów. Wystarczy powiedzieć, że ilość wstępnych kalkulacji normatywnych, z których zakład musi korzystać przy planowaniu i ewidencji kosztu własnego, dochodzi do 3.500 jednostek. Zakład używa powyżej tysiąca gatunków i wymiarów metali.

W przemyśle narzędziowym gra wielką rolę zaopatrzenie skompletowane i odpowiadające warunkom technicznym.

Zakład „Kalibr“ powołany jest do zaopatrywania wszystkich dziedzin gospodarki narodowej w bardzo dokładne przyrządy miernicze. Z tego powodu produkcja winna otrzymywać wyłącznie marki i gatunki metali, przewidziane w warunkach technicznych. Brak w magazynie jakiegokolwiek potrzebnego gatunku metalu powoduje niewykonanie produkcji w asortymencie. Wykorzystywanie metalu ze zbędnym nadmiarem na obróbkę powoduje nieprodukcyjne nakłady pracy oraz podnosi koszt własny wyrobów produkowanych.

W przemyśle narzędziowym wymaga się od pracowników wydziału zaopatrzenia materiałowego i technicznego bardzo dokładnej organizacji pracy. Zaopatrzeniowcy winni dokładnie badać

stan zapasów najróżnorodniejszych asortymentów metali, uzupełniając zapasy w odpowiednim czasie, gwarantując dobrą obsługę produkcji.

W zakładzie „Kalibr“ wprowadzono w życie szereg zarządzeń organizacyjnych, które wpłynęły na polepszenie zaopatrzenia i obsługę produkcji.

Jak zorganizowana jest w zakładzie metoda zaopatrzenia materiałowego i technicznego?

3. Struktura i organizacja gospodarki materiałowej.

Wszystkie materiały, konieczne zarówno dla celów produkcyjnych, jak i inwestycyjnych, dostarczane są przez wydział zaopatrzenia. Wydział zaopatrzenia jest samodzielnym wydziałem w ramach administracji fabrycznej i podlega bezpośrednio zastępcy dyrektora.

Naczelnik wydziału zaopatrzenia decyduje o wszystkich sprawach, związanych z zaopatrzeniem materiałowym i technicznym. Naczelnik wydziału zaopatrzenia **sprawnie kierownictwo jednoosobowo** i ponosi całkowitą odpowiedzialność za działalność gospodarczo-finansową wydziału.

Aparat wydziału zaopatrzenia składa się z szeregu wyspecjalizowanych referatów, obejmujących wszystkie operacje zaopatrzeniowe i magazynowe.

Obecnie w przedsiębiorstwie funkcjonuje system zaopatrzenia, wprowadzony i rozpracowany przy czynnym współudziale pracowników naukowych Moskiewskiego Instytutu Inżynieryjno-Ekonomicznego im. S. Ordżonikidze.

Kierownicy odpowiedzialni grup branżowych sami planują i zaopatrują się w materiały.

Połączenie planowania i zaopatrzenia materiałowego zobowiązuje kierowników grup zaopatrzenia do czynienia dokładnych i wnikliwych obserwacji w zakresie pozostałości materiałów w magazynach oraz zużycia tych materiałów w produkcji, w granicach zatwierdzonych norm i limitów.

Wydział zaopatrzenia określa potrzeby materiałowe, sporządza bilanse zaopatrzenia, zgłoszenia oraz plany dostaw. Wydział zaopatrzenia ustala również najbardziej racjonalny system i metodykę zaopatrzenia, broni w Głównym Urzędzie Zaopatrzenia zgłoszonych podań oraz odbiera przyznane limity. Oprócz tych czynności wydział zaopatrzenia zawiera umowy, lokuje zamówienia, wyszukuje miejscowe źródła dostaw, prowadzi ewidencję i kontrolę oraz reguluje bieg wykonywania planu zaopatrzenia. Wreszcie wydział zaopatrzenia występuje wobec dostawców z pretensjami w wypadku niedotrzymania warunków umowy i realizuje zbędne materiały.

Operacje magazynowe, wyodrębnione z zasięgu planowania i zaopatrzenia, znajdują się również pod stałą kontrolą odpowiedzialnych kierowników grup.

Na czele gospodarki magazynowej stoi zarządzający, któremu podlegają magazynierzy i grupa pracowników magazynowych. Pracownicy maga-

zynowi wykonują zlecenia zarządzającego magazynami w zakresie odbierania materiałów i wydawania ich do produkcji.

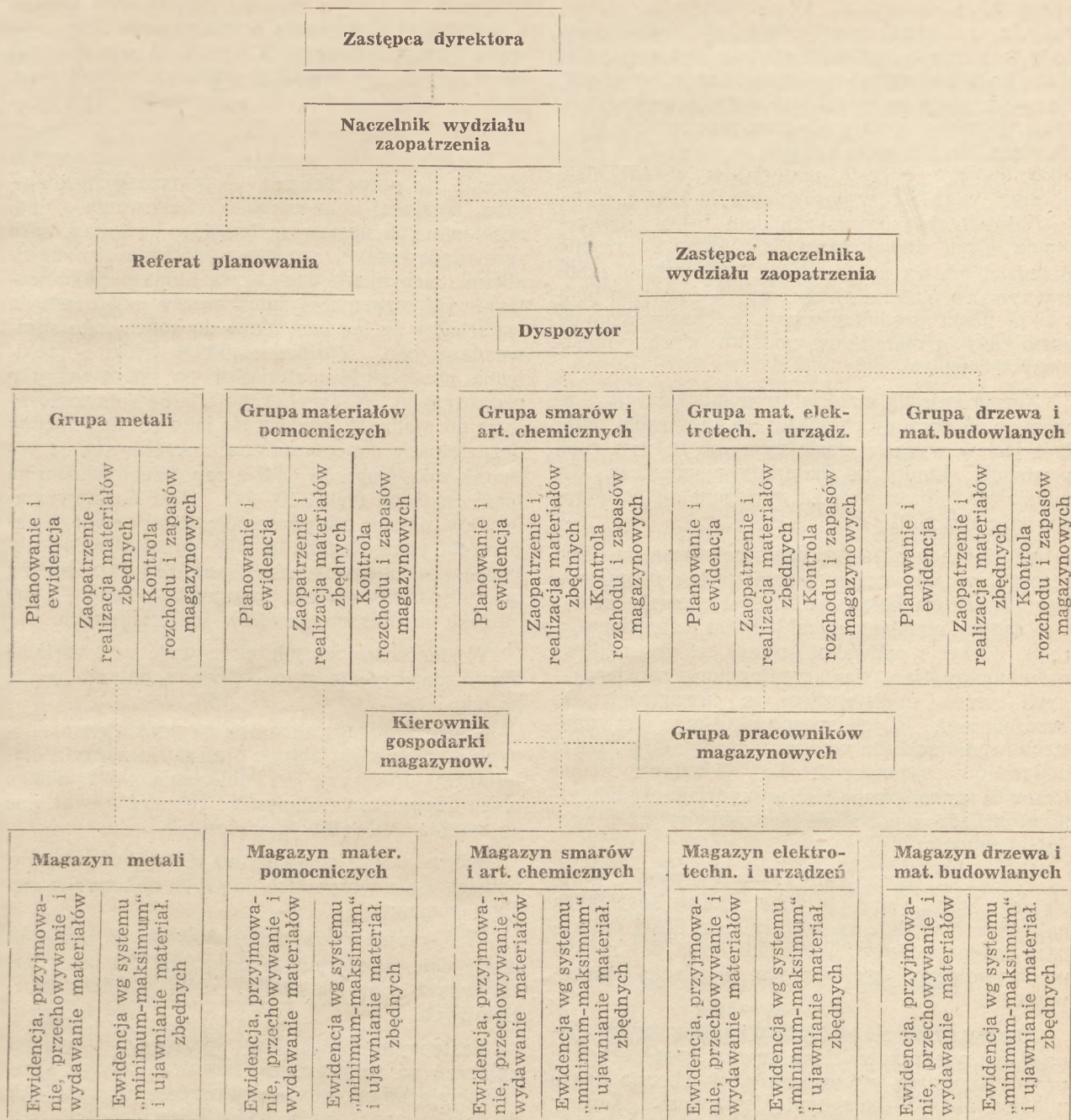
Na odcinku gospodarki magazynowej wykonywane są następujące prace zasadnicze: przyjmowanie materiałów według gatunków i ilości, zgodnie z warunkami umowy, przechowywanie materiałów, przygotowywanie materiałów do wydania (presortowanie, skompletowanie itp.), wydawanie z magazynu, dostawa do oddziału fabrycznego, załatwianie wszystkich formalności magazynowych w odniesieniu do dokumentacji, rejestracja i kontrola rozchodu materiałów oraz **przesyłanie sygnałów do wydziału zaopatrzenia o stanie pozostałości według systemu „minimum — maksimum”**. Magazyny obowiązane są również ujawniać nadmierne ilości materiałów i materiały zbędne.

Organizacja wydziału zaopatrzenia materiałowego i technicznego oraz gospodarki magazynowej według załączonego schematu zbliża pracowników wydziału zaopatrzenia do gospodarki magazynowej i do produkcji. Pomaga im to lepiej poznać potrzeby zgłaszane na materiały, warunki wydawania tych materiałów oraz usunąć we właściwym czasie „wąskie miejsca“ w zaopatrzeniu.

W przedsiębiorstwie funkcjonuje biuro rachunkowo-maszynowe. W biurze tym, przy pomocy różnorodnych typów maszyn do liczenia, sporządzane są „obrotówki“ ruchu materiałów oraz wyrobów gotowych. W biurze rachunkowo-maszynowym opracowywane są dane odnośnie do inwentaryzacji, zaopatrzenia i rozchodu materiałów do produkcji. Biuro rachunkowo-maszynowe nie tylko redukuje pracochłonność przy opracowywaniu dokumentów, lecz gwarantuje również dokładność rozliczeń. Ponadto biuro rachunkowe podnosi wydajność pracy i operatywność personelu administracyjnego i kierownictwa przedsiębiorstwa.

Nomenklatura materiałów, używanych w przedsiębiorstwie, jest usystematyzowana i ponumerowana. Dzięki temu zabiegowi ustalona jest jednolitość oraz dokładnie określona ilość i gatunek materiałów. W tych warunkach ułatwione jest zagadnienie zamiany materiałów na inne z największym współczynnikiem wykorzystania i mniejszą pracochłonnością przy obróbce. Istniejący system ewidencji skraca czas i pracę na wypisywanie dokładnej nazwy materiałów, zezwala dokładnie prowadzić operacje zaopatrzeniowo-magazynowe, eliminuje błędy przy ewidencjonowaniu przychodu i rozchodu materiałów oraz współdziała w kierunku racjonalnego rozmieszczenia materiałów przy składowaniu.

Dokładnie opracowana nomenklatura materiałów stanowi jednocześnie cennik. Przy każdej pozycji nomenklatury wypisuje się cenę planową materiałów, co ułatwia i upraszcza w dużym stopniu pracę. Ceny planowe są jednocześnie cenami rozliczeniowymi dla wszystkich wydziałów i oddziałów przedsiębiorstwa, pracujących na zasadach rozrachunku gospodarczego. Według cennika — nomenklatury wyliczana jest kalkulacja kosztu własnego, sporządzane są plany finansowe, bilanse zaopatrzenia materiałowego itp.



4. Planowanie zaopatrzenia materiałowego.

Zaopatrzenie materiałowe wynosi, jak uprzednio wspomniano, trzecią część wszystkich nakładów. W kosztorysie przedsiębiorstwa zaopatrzenie materiałowe obliczane jest na podstawie norm zużycia materiałów na jednostkę wyrobu oraz na podstawie ustalonych cen jednostkowych.

Przyjęto zasadę, że rezerwy magazynowe nie powinny przekraczać normatywów zatwierdzonych.

Zmniejszenie nakładów na zaopatrzenie materiałowe zależy przede wszystkim od obniżenia zużycia materiałów na jednostkę wyrobu. Pozwoli to na obniżenie udziału nakładów na zakup i dostawę materiałów. Należy zatem uporządkować i uzasadnić technicznie obowiązujące normy zużycia materiałów na jednostkę wyrobu.

Normatywy planowe powodują oszczędne zużycie materiałów, a zatem przyczyniają się również do obniżenia kosztu własnego.

Normatywy planowe obliczane są na podstawie prac badawczych nad osiągnięciami przodujących stachanowców z uwzględnieniem wprowadzonych reform technicznych.

W przemyśle istnieją możliwości dalszego obniżenia norm zużycia materiałów na jednostkę wyrobu.

Przed załogą zakładu „Kalibr” postawione zostało zadanie: zmniejszyć zużycie materiałów w stosunku do 1947 roku nie mniej niż o 70%. Zmniejszenie zużycia materiałów ma nastąpić w wyniku doskonalenia technologii oraz konstrukcji produkowanych wyrobów.

W zakładzie przeprowadzona została poważna praca w tej dziedzinie. W szczególności normy zużycia materiałów pomocniczych kontrolowane były trzykrotnie i ustalone zostały z uwzględnieniem doświadczenia przodujących działów pracy. Normy zużycia na ważniejsze rodzaje wykonywanych wyrobów zostały obniżone przeciętnie o 16%. Zamiana starych norm zużycia na nowe dała możliwość obniżyć zużycie materiałów w zakładzie „Kalibr” w 1948 r. w porównaniu do 1947 r. o 7%.

Najważniejszym wskaźnikiem przy opracowaniu planu zaopatrzenia jest zapotrzebowanie przedsiębiorstwa na materiały. Obliczenie zapotrzebowania materiałowego sporządza się na podstawie planu produkcyjnego oraz uzasadnionych norm zużycia materiałów podstawowych, pomocniczych i paliwa.

Norma zużycia materiałów pomocniczych, z uwagi na różnorodny charakter ich zużywania, ustalana jest w wyrazie pieniężnym na 100 tys. rubli produkcji. Limity na materiały pomocnicze dla oddziałów fabrycznych zatwierdzane są w wyrazie naturalnym.

W okresach miesięcznych sprawdzane są ilości materiałów faktycznie otrzymanych z magazynu. Normy zużycia korygowane są systematycznie i tym samym obniżane są nakłady na jednostkę wyrobu. Zużycie paliwa obliczane jest przez głównego energetyka zakładu według norm zatwierdzonych przez ministerstwo, z uwzględnieniem oszczędności. W ten sposób określane jest zapotrzebowanie zakładu według nomenklatury i ilości materiałów koniecznych dla wykonania planu. Praca ta wykonywana jest w wydziale produkcyjnym zakładu z udziałem kierowników grup wydziału zaopatrzenia.

Wysokość zapasów obliczana jest według przeciętnego zużycia w ciągu doby, według kosztorysu nakładów i zgodnie ze wskaźnikiem ilości dni zapasu magazynowego. Wskaźnik ilości dni zapasu magazynowego określony jest w planie finansowym.

Zapasy dzielą się na bieżące i asekuracyjne. Zapasy bieżące przewidziane są na zaopatrywanie przedsiębiorstwa w materiały w okresie czasu między dwoma kolejnymi dostawami. Zapasy asekuracyjne przewidziane są na wypadek, kiedy zapasy bieżące wyczerpią się w okresie czasu między dwoma kolejnymi dostawami. Służą one zatem za rezerwę zapasów bieżących. Wydawanie materiałów z zapasów asekuracyjnych **może być dokonywane wyłącznie za zezwoleniem zastępcy dyrektora.**

W pierwszej kolejności tworzy się zapasy asekuracyjne tych materiałów, które zabezpieczają produkcję, wykonywaną systemem taśmowym, gdyż niedostarczenie terminowe tych materiałów może zatrzymać pracę na transporterze.

Wysokość zapasu asekuracyjnego określono orientacyjnie na 25% zużycia miesięcznego. W II kwartale 1948 r. wysokość zapasu asekuracyjnego obniżono do 15%, ponieważ zaczęły nadchodzić metale od dostawców położonych bliżej przedsiębiorstwa. Dostawy metali zostały przyspieszone.

Obliczanie norm zapasów magazynowych dokonywane jest przez wydział zaopatrzenia łącznie z wydziałem planowania produkcyjnego i finansowym. Powzięto decyzję, iż wysokość zapasów magazynowych nie może przekraczać normatywu. Zbioreczny plan zaopatrzenia opracowuje się na wzorze Nr 1 (zob. str. 9).

Pozostałość na początek roku planowanego określa się przez dodanie do faktycznej pozostałości, ustalonej w momencie opracowania planu, oczekiwanych dostaw materiałów do końca roku sprawozdawczego, zgodnie z umowami, rozdzielnikami, rachunkami dostawców i innymi dokumentami. Od otrzymanej sumy należy odjąć zużycie materiałów za ten sam okres do końca roku sprawozdawczego. Różnica stanowić będzie oczekiwaną pozostałość materiałów na początek roku planowanego. Nadwyżkę materiałów, przeznaczonych do realizacji, określa się jako różnicę między pozostałością danego materiału oczekiwaną na początek roku (rubr. 13 i 14) a zapotrzebowaniem na tenże materiał (rubr. 10—12). Plan dostawy materiałów określa się przez odjęcie od ogólnego zapotrzebowania (rubr. 10—12) pozostałości oczekiwanej na początek roku (rubr. 13 i 14). Należy oczywiście uwzględnić poprawki osiągnięte na odcinku mobilizacji zasobów materiałowych.

W identyczny sposób opracowuje się kwartalne plany zaopatrzenia z rozbićm zapotrzebowania na miesiące.

Praca ta dokonywana jest na podstawie ustalonych planów kwartalnych oraz norm zużycia materiałów. Podstawę do obliczenia kwartalnego planu zaopatrzenia stanowią również kwartalne zgłoszenia oddziałów fabrycznych.

Rubryka 11 „Cena planowa materiału” stanowi podstawę dla wszystkich dalszych obliczeń w ujęciu pieniężnym.

Plan zaopatrzenia materiałowego w zakładzie pracy daje wyczerpujące wskaźniki dla prac operatywnych oraz dla analizy stanu zasobów materiałowych.

Następnym etapem jest sprawa sporządzenia zgłoszeń na zaopatrzenie scentralizowane. Kierownicy grup opracowują zgłoszenia i kierują je do wydziału zaopatrzenia jednostki nadrzędnej. Do zgłoszeń na zaopatrzenie scentralizowane należy dołączyć obliczenie uzasadniające plan zaopatrzenia materiałowego. Zgłoszenie naświetlone jest danymi o konieczności dokończenia materiałów, o możliwości zamiany jednych materiałów przez inne, o oszczędnym używaniu materiałów deficytowych i surowca oraz wykazem zarządzeń z dziedziny mobilizacji zasobów wewnętrznych. Załącza się również do zgłoszeń sprawozdanie ilustrujące konkretne rezultaty osiągnięte dzięki wprowadzeniu w życie zarządzeń omawianych wyżej.

Po zatwierdzeniu przez jednostkę nadrzędną planu zaopatrzenia i po otrzymaniu limitów na materiały, naczelnik wydziału zaopatrzenia ustala, jakie zmiany zostały wniesione do projektu planu, po czym wydaje dyspozycje operatywne w zakresie realizacji zatwierdzonego planu.

Nazwa wyrobu	1	Nazwa materiałów (marka-profil)	Ilość wyrobów wg planu (w sztukach)	Norma zużycia ma- teriału na jednostkę wyrobu (w kg)	Zapotrzebowanie na materiały w 19___ r. (w kg)						O g ó ł e m			Oczekiwana po- zostałość w maga- zynie na początek roku		Nadwyżki przeznaczone do realizacji		Plan dostawy	
					na wykonanie planu produk- cyjnego	na remont bieżący	na różne po- trzebności wg zgłoszeń	bieżą- cych	zasku- pionych	kg	Cena planowa materiału	kwota	kg	kwota	kg	kwota	kg	kwota	kg
			3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	

Referat planowania wydziału zaopatrzenia koncentruje wszystkie plany zaopatrzenia wraz z wniesionymi do nich zmianami. Referat planowania powiadamia kierowników grup o zmianach dokonanych w planie zaopatrzenia. Referat planowania sprawuje kontrolę nad przebiegiem dostaw.

Na podstawie zatwierdzonego planu zaopatrzenia i przyznanych limitów kierownik grupy zaopatrzeniowej przesyła pod adresem dostawców specyfikacje i rozdzielniki na zamówione materiały.

Wydział zaopatrzenia rejestruje przydzielone limity na wzorze Nr 2 (zob. str. 10).

Jeżeli przyznane limity materiałowe nie pokrywają zapotrzebowania, wówczas kierownik grupy zaopatrzeniowej występuje powtórnie do jednostki nadrzędnej o zwiększenie limitów. Jednocześnie kierownik grupy zaopatrzeniowej stara się nabyć brakujące materiały w organizacjach gospodarczych, które realizują zbędne towary w ramach mobilizacji zasobów wewnętrznych.

Cała dokumentacja na dostawę materiałów oddawana jest za pokwitowaniem przez dyspozytora wydziału zaopatrzenia do oddziału transportowego.

Dyspozytor wydziału zaopatrzenia codziennie sporządza zestawienie (w trzech egzemplarzach) o dostawach materiałów, otrzymanych w dniu ubiegłym oraz o stanie tablicy sygnałów, oddzielnie dla każdej grupy zaopatrzeniowej.

Zestawienia przesyła się do:

- dyrektora zakładu,
- naczelnika wydziału zaopatrzenia,
- naczelnika produkcji.

Kierownicy grup zaopatrzenia zwracają specjalną uwagę na jakość otrzymywanych materiałów.

Sprawdzenie jakości materiałów dokonywane jest przez wydział kontroli technicznej zakładu. Wydział kontroli nie później niż w przeciągu 48 godzin od czasu nadejścia towarów opracowuje analizy i podejmuje odnośne decyzje.

5. Organizacja kontroli stanu zapasów magazynowych.

Ustalona wysokość zapasów w planie zaopatrzenia materiałowego podawana jest do wiadomości magazynom w postaci karty planowej. W karcie planowej wykazywana jest dopuszczalna maksymalna wysokość zapasu materiałów w magazynach.

Naczelnik wydziału zaopatrzenia uwzględniając warunki dostaw ustala raz na kwartał minimalne pozostałości materiałów w magazynach. Ustalone minimalne pozostałości materiałów wpisywane są przez wydział zaopatrzenia do właściwej rubryki karty planowej.

Pracownicy działu gospodarki magazynowej prowadzą codzienną kontrolę norm zapasów w magazynach. Stwierdzone odchylenia od kart planowych podawane są bezzwłocznie do wiadomości wydziału zaopatrzenia, dokąd wysyłane są „informacje sygnałowe” według wzoru Nr 3.

W wydziale zaopatrzenia zainstalowana jest „tablica sygnałów”. Na tablicy sygnałów odbija się w pewnej mierze stan zapasów magazynowych. Tablica sygnałów ułatwia prowadzenie

1	Liczba porządkowa	2	Materiały	3	Zgłoszone zapotrzebowanie	4	tytułem awansu	5	uzupełniającego	6	ostatyczne	7	Data powiadomienia o przyznanych limitach	8	Przez kogo przyznano limit	9	Postawca	10	Komu przekazano za wiadomienie o przyznanych limitach	11	Pokwitowanie	12	Data odesłania specyfikacji	13	Przez kogo dokonana zmiana limitu	14	Data powiadomienia	15	Ilość sztuk	16	Komu przekazano powiadomienie o zmianie limitu	17	Pokwitowanie	18	tytułem awansu	19	uzupełniającego	20	ostatycznego
---	-------------------	---	-----------	---	---------------------------	---	----------------	---	-----------------	---	------------	---	---	---	----------------------------	---	----------	----	---	----	--------------	----	-----------------------------	----	-----------------------------------	----	--------------------	----	-------------	----	--	----	--------------	----	----------------	----	-----------------	----	--------------

kontroli operatywnej w zakresie pracy poszczególnych grup zaopatrzenia.

Jeżeli pozostałość w magazynie doprowadzona jest do poziomu minimum, natenczas referat planowania wydziału zaopatrzenia, po

Do wydziału zaopatrzenia		
Magazyn		
Informacja sygnałowa		
na dzień	195 ... r.	
Nazwa materiału		
Norma zapasu		Pozostałość w magazynie
Minimum	Maksimum	

Magazynier

otrzymaniu „informacji sygnałowej“, wiesza tę informację na tablicy sygnałów w grupie, odpowiadającej danemu materiałowi.

Tablica sygnałów na materiały deficytowe.

Rogożin	Gordienko	Tołkaczow	Wołodarski	Cfasman
grupa metali	grupa mater. elektrycz. i urządzeń	grupa mater. chemiczn.	grupa mater. pomocn.	grupa mater. drzewn i budowl.

W specjalnym dzienniku odnotowuje się datę wywieszenia „informacji sygnałowej“ oraz datę jej zdjęcia. W końcu miesiąca dane zamieszczone w dzienniku, opracowuje się dla każdej grupy zaopatrzeniowej. Opracowany materiał doręczany jest: kierownikowi grupy, naczelnikowi wydziału zaopatrzenia oraz zastępcy dyrektora.

Informacje sygnałowe przypominają w porę zaopatrzeniowcom, o jakie materiały winni się oni zatroszczyć, aby nie dopuścić do zakłócenia normalnej pracy.

Tablica sygnałów zezwala kierownictwu wydziału zaopatrzenia w każdej chwili stwierdzić stan zapasów materiałowych, jak również wydać właściwe zarządzenia, zmierzające do uzupełnienia tych zapasów.

Tablica sygnałów umożliwia również załodze zakładu obserwować pracę wydziału zaopatrzenia.

Na tablicy sygnałów wywieszane są również sygnały, wpływające od dyspozytora zakładu. W sygnałach dyspozytora wykazywane są materiały nie przewidziane w planie dostaw.

Tablica sygnałów staje się swoistym barometrem pracy wydziału zaopatrzenia i magazynów.

Tablica ulepsza i kieruje działalnością wydziału z pożytkiem dla produkcji.

Wzór Nr 4 służy do rejestrowania sygnałów o przekroczeniu pozostałości materiałów w stosunku do ustalonego maksimum w karcie planowej.

**Ewidencja
materiałów zbędnych oraz kontrola dostaw ma-
teriałów zbędnych wg karty planowej
„minimum — maksimum”.**

Liczba porządkowa	Data sygnału	Nazwa materiału	Maksimum	Pozostałość faktyczna	Przekroczenie	Kierownik oddowied.	Pokwitowanie stwierdzające o powiadomieniu kierown. grupy	Dostawa	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Sygnałów o przekroczeniu pozostałości materiałów nie wywiesza się na tablicy sygnałów. Ewidencję materiałów zbędnych według wzoru Nr 4 przesyła się do odpowiedniego kierownika grupy, który obowiązany jest skorygować plan dostaw.

Wstrzymanie dalszych dostaw danego materiału kontrolowane jest przez grupę planowania wydziału zaopatrzenia. Grupa planowania konfrontuje codzienne zestawienie dostaw materiałów z pozostałością faktyczną danego materiału, figurującą w rubryce 5 wzoru Nr 4.

W wypadku, jeżeli dostarczono danego materiału więcej, niż to było ustalone, natenczas grupa planowania bezzwłocznie powiadamia o tym naczelnika wydziału zaopatrzenia oraz zastępcę dyrektora.

Ewidencja ruchu sygnałów prowadzona jest na wzorze Nr 5 (podano przykładowy stan za m-c maj 1948 r.).

Wzór Nr 5.

**Ewidencja
ruchu sygnałów według metody „minimum-
maksimum” za maj 1948 r.**

Data	Nazwisko odpowiedniego kierownika grupy											
	Rogożyn grupa metali			Gordienko grupa mat. elektrot. i urządz.			Tolkaczow grupa artykuł. chemiczn.			Wołodarskij grupa mat. pomocnicz.		
	Pozostałość	Wpłynęło	Zdjęto	Pozostałość	Wpłynęło	Zdjęto	Pozostałość	Wpłynęło	Zdjęto	Pozostałość	Wpłynęło	Zdjęto
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
3/5	22	—	—	21	—	—	—	4	3	8	8	3
4/5	22	—	3	21	—	5	1	2	3	13	—	—
5/5	19	—	—	16	2	4	—	8	2	13	3	2
6/5	19	—	—	14	1	1	6	7	8	14	—	3
7/5	19	—	1	14	—	4	5	—	4	11	—	6
8/5	18	5	2	10	—	3	1	2	3	5	—	1
10/5	21	10	8	7	6	—	—	8	6	4	9	4
Ogółem za dekadę	140	15	14	103	9	17	13	31	29	68	20	19
Ilość dni pracy w ciągu dekad	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
Przeciętna dzienna ilość sygnałów w przetręgu jednej dekad	20	2	2	15	1	2	2	4	4	10	3	3

Stosując wzór Nr 5 można określić przeciętną dzienną ilość sygnałów w przeciągu jednej dekad. Przeciętne miesięczne dane otrzymuje się przez podsumowanie wyników dekadowych i podzielenie otrzymanych liczb przez ilość dni roboczych w przeciągu danego miesiąca.

Sygnały na tablicy nie świadczą jeszcze o przerwach produkcji, spowodowanych brakiem materiałów. Sygnały na tablicy przypominają tylko o konieczności przyspieszenia dostaw danych materiałów.

Podany wyżej system ewidencji zaopatrzenia materiałowego i technicznego likwiduje skutki braku organizacji, uaktywnia pracę wydziału i magazynów oraz służy jako podnieśnię do rozwoju współzawodnictwa socjalistycznego.

Regulacja dostaw materiałów dokonywana jest według limitów kwartalnych, ustalonych przez wydział finansowy zakładu. Limity kwartalne dostaw należy rozpracować na limity miesięczne. Opracowanie limitów dokonywane jest na wzorze Nr 7.

Limit zaopatrzenia określany jest na podstawie pozostałości normowanych aktywów na początek okresu planowanego, kosztorysu nakładów i ustalonych normatywów w planie finansowym na koniec okresu planowanego.

Wydział finansowy zakładu prowadzi ewidencję operatywną wykonania limitów zaopatrzenia. Wydział finansowy codziennie przesyła do wydziału zaopatrzenia i do zastępcy dyrektora zestawienie według wzoru Nr 6.

Wzór Nr 6.

Ewidencja wykonania planu dostaw w tys. rub.

Data	Nazwisko kierowników grup				
	Rogożyn — grupa metali	Gordienko grupa mater. elekt. i urządz.	Tolkaczow — grupa art. chemicznych	Wołodarskij — grupa mater. pomocnicz.	Ciasman — grupa drzewa i mat. budowl.
1	2	3	4	5	6
Limit (w tys. rub.)	300	42	48	68	80
1	12	—	3	2	21
2	37	4	8	—	—
3	42	7	10	5	32

Ewidencja wykonania planu dostaw prowadzona jest według wyników od początku okresu. Podstawą do zapisów są faktury otrzymywane z Banku Państwa przy wyciągach z rachunku. sprawozdania awansowe oraz dokumenty kasowe.

W wypadku całkowitego wykorzystania limitu dostaw wstrzymuje się dalszą opłatę faktur ze środków przyznanych na normalne potrzeby zakładu. W takich wypadkach poleca się kierownikowi grupy zaopatrzenia ujawnić i zrealizować remanenty zbędne i nadmierne. Limit zaopatrzenia może być powiększony o kwotę uzyskaną ze sprzedaży remanentów zbędnych i nadmiernych. Kierownik grupy przesyła do wydziału finansowe-

Plan finansowania dostaw materiałów na kwartał 195..... r. Wzór Nr 7

L. p.	Nazwa materiałów według grup	Odpowiedzialny za wykonanie	Pozostałość na początek kwartału			W pozostałości figu- rują materiały zużęde dla produkcji	Limit dostaw- ców na kwartał			Rozchód planowy na 195 .. r.				Planowana pozostałość na koniec kwartału	Normatyw na koniec kwartału	Pozostałość ponad- normatywna	
			Normatyw	wg spra- wozdania			Ogółem	Ogółem	wg spra- wozdania		Na produkcję zgodnie z ko- sztysem	Na inne potrzeby	Zbyt				Ogółem
				Ogółem	Wt. w dro- dze i na skł. d. obe				z zatwier- dzonych limitów	z innych źródeł							
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
	Materiały podstawowe																
1	Żeliwo																
2	Rury																
3	Stal																
4	Łożyska toczne																
5	Urządzenia elektrotechn.																
6	Części																
7	Metale kolorowe																
8	Wyroby półgotowe																
9	Różne																
Razem																	
	Materiały pomocnicze																
1	Inwentarz nietrwały																
2	Paliwo																
3	Opakowanie																
4	Części zapasowe																
Razem																	
Ogółem																	

go zestawienie materiałów podlegających realizacji oraz zobowiązanie, wskazujące kwotę i terminy realizacji.

Dane o wykorzystaniu limitu finansowania dostaw (wzór Nr 7) codziennie wywiesza się w wydziale zaopatrzenia na specjalnej tablicy. Kontrola rubla pomaga pracownikom zaopatrzenia podchodzić do zagadnienia dostaw krytycznie i operatywnie zarówno w zakresie wartości materiałów, jak również pomaga ustalać „wygodnych“ i „niewygodnych“ dostawców, wreszcie nie dopuszczać do zamrażania środków i gromadzenia zapasów niepotrzebnych.

Pracownicy wydziału zaopatrzenia dowiadują się we właściwym czasie (z faktur w momencie ich akceptowania) o dokładnej specyfikacji materiałów, znajdujących się w drodze, i powiadomiamy magazyny oraz oddział kontroli technicznej o oczekiwanym ładunku. Jeżeli, z uwagi na normy tranzytowe, dostawca wyekspediował towar w ilościach, przekraczających normalne potrzeby zakładu, natenczas limit zaopatrzenia powiększany jest o kwotę, odpowiadającą wartości nadmiernej dostawy.

Wydział finansowy otrzymuje w Banku Państwa pożyczkę na pokrycie nadmiernych dostaw. Spłata pożyczki następuje w momencie wykorzystania przez zakład materiałów, pochodzących z dostaw nadmiernych.

Kontrola biegu zaopatrzenia dokonywana jest co dekadę na konferencjach, zwoływanych przez dyrektora zakładu. Na konferencjach oddziały fabryczne informują o pracy dokonanej w dekadzie ubiegłej. Na konferencjach rozpatruje się sprawozdania oddziałów fabrycznych o pracy dokonanej w dekadzie ubiegłej, zatwierdza się harmonogram dzienny na dekadę przyszłą oraz kontroluje się reklamacje oddziałów fabrycznych do wydziałów administracji fabrycznej.

W konferencjach dekadowych biorą udział wszyscy naczelnicy wydziałów administracji fabrycznej, główny inżynier i zastępca dyrektora. Decyzje powzięte są protokolowane i nabierają mocy rozkazu. W dniu następnym po konferencji wszyscy uczestnicy otrzymują kopię protokołu. Kontrolę dzienną wykonania powziętych decyzji prowadzi dyspozytor zakładu.

Na konferencjach u dyrektora zakładu omawiane są systematycznie sprawozdania miesięczne i bilanse. Rozpatrywane są również zagadnienia zaopatrzenia materiałowego i technicznego w zakresie realizacji limitów ważniejszych materiałów, wyniki mobilizacji zasobów wewnętrznych, zgodność faktycznych pozostałości materiałów w magazynach z zatwierdzonymi normatywami, wyniki dostaw do magazynów i rozchodu materiałów do produkcji w wyrazie pieniężnym

(oszczędność wzgl. przerost w porównaniu do cen planowych i kosztorysu nakładów).

Komisja bilansowa zakładu w swoich decyzjach nakreśla konkretne zarządzenia, zmierzające do likwidacji defektów oraz do ulepszenia pracy.

6. Organizacja kontroli wydawania materiałów do produkcji.

Wydział produkcji przedsiębiorstwa przesyła do wydziału zaopatrzenia wykaz zapotrzebowania na materiały.

Wydział zaopatrzenia sprawdza zgodność wykazu z obowiązującymi normami i zadaniami planowymi dla każdego oddziału fabrycznego. Wydział zaopatrzenia sporządza limit wydawania materiałów według rodzajów i rozmiarów na miesiąc nadchodzący. Jeden egzemplarz karty limitów z podpisem naczelnika wydziału zaopatrzenia skierowany jest do magazynu, drugi zaś do oddziału fabrycznego.

Magazyn wydaje materiały w ramach limitu. Wydawanie materiałów następuje na podstawie wzoru Nr 8.

Wzór Nr 8

Do oddziału fabrycznego	Nomenkl. Nr
Z magazynu	Bilans r-k Nr
Karta limitów Nr	Przeznaczenie
Nazwa, gatunek	Na rach. nr.....poz.....
.....	Limit na termin
Jednostka miary.....cena.....	Limit na ilość
Podpis	

Data	Wydano	Pokwitowanie odbioru	Rozchod. od początku okresu	Przeznaczenie	Wiza W.K.T.

Pracownicy wydziału kontroli technicznej wizują na karcie limitów rozchodów materiałów z magazynu. Tak ustalony porządek sprzyja oszczędnemu rozchodowaniu materiałów oraz wzmacnia odpowiedzialność za zaopatrzenie produkcji w materiały odpowiednie gatunkowo. Materiały, które przekraczają limity ustalone, wydawane są z magazynów za zezwoleniem dyrektora przedsiębiorstwa. Naczelnicy oddziałów fabrycznych obowiązani są wyjaśnić pisemnie przyczyny, powodujące konieczność rozchodowania dodatkowego materiałów. Kontrola rozchodowania materiałów do produkcji w granicach zatwierdzonego limitu zwalnia pracowników operatywnych wydziału zaopatrzenia materiałowego i oddziałów fabrycznych od straty czasu na codzienne wypisywanie i wizowanie zapotrzebowań. Karta limitów jest jedynym dokumentem buchalteryjnym i operatywnym. Karta limitów skracza czas na opracowanie dokumentów zarówno w biurze rachunkowo-magazynowym, jak i w księgowości.

Wprowadzenie w życie wyżej opisanych zarządzeń organizacyjnych dało doskonałe rezultaty zarówno w dziedzinie zaopatrzenia, jak również na odcinku procesu produkcyjnego.

Ilość reklamacji, składanych przez produkcję do wydziału zaopatrzenia materiałowego i technicznego w IV kwartale 1947 r. i w I kwartale 1948 r., ilustruje poniższe zestawienie:

W rozbiciu na miesiące	1 dekada	2 dekada	3 dekada	Ogółem w ciągu miesią- ca	Uwagi
Październik 1947	35	29	15	79	
Listopad 1947	20	24	25	69	
Grudzień 1947	29	26	33	88	
Przeciętna ilość reklam. w ciągu IV kw. 1947 r.	28	26	24	78	
Styczeń 1948	30	22	22	74	
Luty 1948	24	25	12	61	
Marzec 1948	10	12	17	39	
Przeciętna ilość reklam. w ciągu I kw. 1948 r.	21	19	17	58	
%% obniżenie reklam. (IV kwartał przyjęto za 100 %)	25	27	29	26	

Zużycie materiałów na wykonanie programu produkcyjnego w I kwartale 1948 r. określone zostało z kosztorysem, na kwotę 2000 tys. rubli. Program produkcyjny w I kwartale 1948 r. wykonany został przy zachowaniu ustalonej nomenklatury w 118,4%. Według kosztorysu należało zużyć materiały wartości 2368 tys. rubli, **zużyto zaś za kwotę 1890 tys. rubli.**

W ten sposób w I kwartale 1948 r. zaoszczędzono materiałów za 478 tys. rubli.

Przedsiębiorstwo zrezygnowało z zaplanowanej pożyczki z Banku Państwa na pokrycie ponadnormatywnych pozostałości materiałów i towarów.

Należy zaznaczyć, że stosując nową organizację gospodarki materiałowej nie tylko nie zakłócono procesu produkcyjnego, lecz odwrotnie — praca w I kwartale 1948 r. pulsowała bardziej rytmicznie, niż w IV kwartale 1947 r. W wydziale zaopatrzenia bezplanowość zastąpił system pracy planowej. System pracy planowej zagwarantował ciągłość w zaopatrzeniu materiałowym oraz osiągnięcie oszczędności w zużyciu materiałów. System pracy planowej stał się jednocześnie dobrą szkołą praktyczną dla podniesienia wiedzy ekonomicznej wśród pracowników różnych wydziałów, magazynów i oddziałów fabrycznych.

7. Współzawodnictwo socjalistyczne pracowników zaopatrzenia.

Wśród pracowników wydziału zaopatrzenia i gospodarki magazynowej, jak również w całym zakładzie pracy rozwinęło się współzawodnictwo socjalistyczne. Precyzyjna ewidencja wskaźników zatrudnienia pozwala każdemu pracownikowi zwrócić uwagę na rozwiązanie zadań podstawowych, związanych z rosnącą produkcją.

Porównywanie osiągniętych rezultatów przez każdą grupę oraz szeroko stosowany system zachęty — przyczyniają się do ciągłego polepszania wyników pracy. Wszyscy pracownicy zaciągnęli indywidualne zobowiązania socjalistyczne. Niezależnie od tego pracownicy współzawodniczą w kierunku osiągnięcia lepszych wskaźników grupowych.

Rezultaty na odcinku wykonania zobowiązań ogłaszane są na naradach wytwórczych. Na naradach wytwórczych rozważany jest również bieg współzawodnictwa socjalistycznego według grup oraz podejmowane są decyzje w zakresie polepszenia pracy. Na ogólną ilość 14 pracowników wydziału zaopatrzenia — 8 posiada zaszczytne miano stachanowców.

Kierownik grupy smarów i artykułów chemicznych tow. Tołkaczow jest przodownikiem współzawodnictwa.

Ilość reklamacji, kierowana przez produkcję do jego grupy, jest nieznaczna. Zaopatrzenie dokonywane jest w granicach zatwierdzonego limitu, a pozostałość zapasów w magazynie doprowadzona jest do granic normatywu zatwierdzonego. Tow. Tołkaczow posiada znajomość nomenklatury i gatunków materiałów, co umożliwia mu przy współudziale pracowników produkcji zamieniać szybko i korzystnie materiały deficytowe na inne.

Dobrze pracuje grupa drzewa i materiałów budowlanych (kierownicy tow. Ciasman i tow. Burstein). Oddziały fabryczne, produkujące skrzynki drewniane oraz pudełka i pochwy, zaopatrywane są w materiały drzewne regularnie i miarowo. W I kwartale 1948 r. wpłynęło do tej grupy zaledwie 12 sygnałów. Grupa drzewa i materiałów budowlanych całkowicie zrealizowała przyznane limity na drzewo i dyktę.

Pozostałe grupy również z powodzeniem wykonują swe zobowiązania.

Dla pracowników wydziału zaopatrzenia i gospodarki magazynowej ustalona została płaca według systemu progresywnego i premiewego. Zasady systemu płacy w wydziale zaopatrzenia i gospodarki materiałowej określone zostały zarządzeniem dyrektora przedsiębiorstwa.

Dyrektorowi obowiązkowo należy przedkładać następujące dane:

A. Wydział zaopatrzenia: Realizację limitów. Ruch sygnałów według systemu „minimum-maksimum”. Wykorzystanie limitów zaopatrzenia w wyrazie wartościowym. Wykonanie zadań w zakresie ujawniania i realizacji materiałów zbędnych i nadmiernych.

B. Gospodarka magazynowa: Nadawanie w porę do wydziału zaopatrzenia sygnałów na materiały według systemu „minimum-maksimum”. Składanie do wydziału zaopatrzenia danych o ruchu materiałów i pozostałościach w magazynie nie później niż 28 każdego miesiąca. Wydawanie materiałów do oddziałów produkcyjnych nie później niż w ciągu 48 godzin od momentu nadejścia tych materiałów z zachowaniem warunku dokładnego sprawdzania ich gatunku. **Składanie do wydziału zaopatrzenia danych o posiadanych w magazynie**

materiałach zbędnych i nadmiernych nie rzadziej niż jeden raz w ciągu miesiąca. Utrzymywanie w porządku i czystości pomieszczeń magazynowych i przyległych do magazynu terenów.

Dane wydziału zaopatrzenia przedkładane są za miesiąc ubiegły i sprawozdawczy. Pozwala to na czynienie porównań i stwierdzenie przesunięć w kierunku polepszenia lub pogorszenia pracy dla każdej grupy oddzielnie.

Dane gospodarki magazynowej potwierdzane są wnioskami zainteresowanych oddziałów fabrycznych.

Płaca według systemu progresywnego i premiewego za lepsze wskaźniki pracy zwiększyła pobory pracowników zaopatrzenia i magazynów o 40 — 50%, a w niektórych wypadkach i więcej.

Na przykład: zarobek kierownika grupy smarów i artykułów chemicznych tow. Tołkaczowa w roku 1947 wynosił:

1. Płaca	rb. 8.420,—
2. Progresja	„ 4.722,—
3. Premia	„ 2.720,—
4. Z funduszu dyrektora na leczenie	„ 500,—

Razem rb. 16.362,—

czyli rb. 1.363,— miesięcznie przy pensji miesięcznej rb. 700,—.

Niewątpliwie tego rodzaju system płacy sprzyjał lepszemu zabezpieczeniu przedsiębiorstwa, bardziej aktywnej walce, prowadzonej przez zaopatrzeniowców o obniżenie kosztów własnych i podniesie rentowności przedsiębiorstwa.

8. Mobilizacja zasobów wewnętrznych

Mobilizacja zasobów wewnętrznych odegrała dużą rolę w akcji prowadzonej o przyśpieszenie tempa produkcji oraz na odcinku podniesienia rentowności przedsiębiorstwa.

Jedną z podstawowych metod w zakresie mobilizacji zasobów wewnętrznych jest działanie w kierunku przyśpieszenia obiegu środków obrotowych. Przyśpieszenie obiegu zezwala na zwolnienie setek milionów rubli, które można przeznaczyć na dalsze inwestycje i rozwój przemysłu. Należy zaznaczyć, że moskiewskie przedsiębiorstwa mogłyby uwolnić dla gospodarki narodowej ok. 100 milionów rubli — jedynie dzięki przyśpieszeniu obiegu środków o jeden dzień. Przyśpieszenie obiegu środków obrotowych o jeden dzień w przekroju całego przemysłu zwolni około 800—900 milionów rubli.

Obecnie, z uwagi na szybki rozwój naszego przemysłu, państwo odprowadza poważne kwoty na zwiększenie środków obrotowych w przedsiębiorstwach przemysłowych. Np. w 1948 r. wyasygnowano z budżetu państwa na ten cel 10.700 milionów rubli. Wielkim wkładem w walce o wykonanie planu pięcioletniego w przeciągu 4 lat jest wykonanie planu produkcyjnego przy zaangażowaniu minimalnych środków obrotowych.

Rotacja środków zależna jest od stanu technicznego i ekonomiki przedsiębiorstw przemysłowych, od zaopatrzenia materiałowego, od organizacji produkcji zbytu.

W poszczególnych przedsiębiorstwach różna jest szybkość obrotu środków ułożonych w surowcach, materiałach pomocniczych, narzędziach i robotach w toku. Ta różnorodność elementów świadczy o dużych możliwościach mobilizacji i oszczędności środków.

Załoga zakładu „Kalibr“, wykonując z powodzeniem plan państwowy według wszystkich wskaźników ilościowych i jakościowych, wielką wagę przywiązuje do przyspieszenia obiegu środków, dzięki czemu osiągnięto pozytywne rezultaty. Przyspieszeniu obiegu środków obrotowych towarzyszyło zwiększenie rentowności oraz wzmocnienie sytuacji finansowej zakładu. Przekroczenie planu akumulacji było źródłem pokrycia wypłaconych premii w wysokości 2 milionów rubli.

Na 1 rubel środków obrotowych wypadło produkcji towarowej:

w 1940 roku	za	1,7 rub.
„ 1946 „	„	2,1 „
„ 1947 „	„	2,4 „
„ 1948 „	„	3,0 „ (plan).

Szybkość obrotu środków ułożonych w przedsiębiorstwie zwiększyła się w 1947 roku więcej niż półtorakrotnie w porównaniu do okresu przedwojennego.

Czas obrotu środków w dniach wyniósł:

w 1940 roku	—	218 dni
„ 1946 „	—	171 dni
„ 1947 „	—	148 dni
„ 1948 „	—	122 dni (plan).

W ten sposób zakład zwolnił 4 miliony rubli środków obrotowych. Posiadając minimalną ilość środków obrotowych w 1947 roku zakład osiągnął zwiększenie produkcji towarowej w porównaniu do 1946 roku o 41%. W 1948 roku zaplanowano zwiększenie rentowności przeszło dwukrotnie w porównaniu do roku ubiegłego.

Cała załoga zakładu w codziennej walce o zachowanie systemu oszczędnościowego i rozliczenia gospodarczego, o zwiększenie dochodu — przyjęła jako bojowe zadanie wykonać pięcioletkę **stalinowską w przeciągu czterech lat**.

W lipcu 1947 r. rząd obniżył ceny sprzedażne na wyroby produkowane w zakładzie przeciętnie o 20% w stosunku do cen przedwojennych. Na IV kwartał 1947 r. ustalona została w planie rentowność w wysokości 6%.

Załoga zakładu podjęła zobowiązania i zapiętała w umowie socjalistycznej:

„W r. 1948 obowiązujemy się obniżyć koszt własny naszych podstawowych wyrobów o 20—25% w stosunku do 1947 r. Osiągniemy to przez rozpowszechnienie systemu taśmowego, przez wprowadzenie wysokowydajnościowego procesu technologicznego, przez polepszenie organizacji pracy oraz przez zespołową stachanowską pracę oddziałów fabrycznych. Obniżenie kosztu własnego produkcji, surowe przestrzeganie systemu oszczędnościowego oraz dyscypliny kosztorysowej na wszystkich odcinkach produkcyjnych — zezwoli nam podnieść poziom rentowności 2,5-krotnie w porównaniu do osiągniętej rentowności w IV kwartale 1947 r. Również zezwoli nam wskazać zabieg, zapewnić ogólną kwotę akumulacji,

przekraczającą akumulację w 1947 r., niezależnie od obniżenia cen zbytu, o 20%“.

Idąc po linii dalszego postępu techniki mierniczej zakład zobowiązał się zaopatrywać w bardzo wydajne środki kontroli przemysł budowy maszyn produkujący systemem taśmowym oraz automatyczne linie przedsiębiorstw.

W 1948 r. zorganizowano w zakładzie oddział przyrządów i automatów kontrolujących i mierniczych. Tej nowej produkcji poświęcono wiele uwagi. W r. 1949 przyrządy i automaty zajmą produkujące miejsce w planie produkcyjnym zakładu.

Plan roczny 1948 r. 1,5-krotnie przekracza plan 1947 r. i o 26% przekracza plan 1950 r., ostatniego roku pięcioletki. Ażeby zapewnić taki wielki wzrost produkcji, należało mobilizować rezerwy wewnętrzne, w szczególności należało wzmocnić obieg środków obrotowych. Do tego doprowadzone zostały wysiłki załogi zakładu, walczącego aktywnie o realizację swoich zobowiązań. W rezultacie tych wysiłków plan produkcyjny na 1948 r. (produkcji towarowej) został wykonany przed terminem, a koszt własny wyrobów — obniżony gwałtownie. Dynamika obniżenia kosztu własnego produkcji scharakteryzowana jest w poniższym wykazie (w procentach):

	Plan	Wykonanie
I kwartał 1948 r.	6,1	12,0
II „ 1948 r.	15,0	16,2
III „ 1948 r.	18,0	23,1

Obniżane są systematycznie straty, spowodowane wybrakowaną produkcją: w I kwartale 1948 r. braki wynosiły 3,1%, w II kwartale 1948 r. — 2,24%, a w trzecim kwartale 1948 r. — 1,55%.

Plan roczny oszczędności osiągniętych w wyniku wprowadzenia wynalazków i pomysłów racjonalizatorskich wykonany został w 147,3%. Do ogólnego dzieła nie miały wkład wnieśli pracownicy zaopatrzenia materiałowego i technicznego. Zaopatrzeniowcy przyczynili się swą działalnością do wzmocnienia tempa produkcji oraz przyspieszenia obrotu środków.

Zarządzenia związane z przyspieszeniem obrotu środków, zaangażowanych w zapasach produkcyjnych, w zasadzie sprowadzają się do podniesienia poziomu organizacyjnego aparatu zaopatrzeniowego. Poza tym zarządzenia zmierzają do podniesienia poziomu planowania i ewidencjonowania zapasów magazynowych oraz do maksymalnego wykorzystywania źródeł miejscowych na surowce i paliwo.

Należałoby również podnieść na wyższy poziom prace głównych zarządów zaopatrzenia. Główne zarządy zaopatrzenia winny organizować składy pomocnicze w celu zlikwidowania przerw w dostawach lub gromadzenia ponadnormatywnych zapasów w zakładach pracy.

Jak już o tym wspomniano, w zakładzie istnieje system zapasów asekuracyjnych. Zapasy asekuracyjne zabezpieczają produkcję przed przypadkowością i niespodziankami.

Na 1 stycznia 1948 r. zakład posiadał zapasy materiałowe, przekraczające zatwierdzony normatyw o 1,7%, a na 1 maja 1948 r. tylko o 0,7%. Jest to rezultat mobilizacji zasobów wewnętrz-

nych i ścisłego przestrzegania wydawania materiałów do produkcji według kart limitowych, których granica ustalona jest przez obliczoną normę techniczną zużycia na jednostkę wyrobu.

Ewidencja wykonania zadania w zakresie ujawnienia i upłynnienia materiałów nadmiernych i zbędnych prowadzona jest przez grupę planowania w wydziale zaopatrzenia według wzoru Nr 9. Co dekadę dane z wzoru Nr 9 umieszczane są na

specjalnym plakacie, wywieszanym w wydziale zaopatrzenia materiałowego. Jawność ewidencji na odcinku mobilizacji zasobów wewnętrznych daje rezultaty pozytywne. Kierownicy grup zainteresowani są materialnie w wykonaniu zadań w zakresie mobilizacji zasobów wewnętrznych. Niewykonanie jednego zadania, nawet przy dobrych wskaźnikach na pozostałych odcinkach, obniża premię progresywną o 25 do 75%.

Ewidencja ujawniania i upłynnienia materiałów nadmiernych i zbędnych

Wzór nr 9

Nazwisko odpowiedzialnego kierownika grupy	Pozostałość na 1. IV. 195...	Do ujawnienia w II kwartale 195...	Ogółem do upłynnienia	K w i e c i e Ń				M a j				C z e r w i e c			
				1 dekada	2 dekada	3 dekada	Razem za miesiąc	1 dekada	2 dekada	3 dekada	Razem za miesiąc	1 dekada	2 dekada	3 dekada	Razem za miesiąc
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1. Rogożin ujawniono upłynniono															
2. Wołodarskij ujawniono upłynniono															
3. Tołkaczow ujawniono upłynniono															
4. Gordienko ujawniono upłynniono															

Doświadczenie zakładu „Kalibr“ wykazuje, że istnieją jeszcze wielkie rezerwy nie wykorzystane w dziedzinie przyspieszenia obiegu środków w przemyśle. Jedną z przyczyn wstrzymywania tempa obrotu środków, jak również gromadzenia w przedsiębiorstwach zbędnych i niepotrzebnych materiałów, jest nieracjonalne lokowanie (w sensie geograficznym) zamówień u dostawców.

Oczywiście, przyspieszenie obrotu środków materiałowych i pieniężnych nie jest zależne tylko od prawidłowej organizacji zaopatrzenia materiałowego i technicznego.

Załoga zakładu „Kalibr“ w walce o przyspieszenie obiegu środków materiałowych i pieniężnych powzięła decyzję w zakresie udoskonalenia procesu produkcyjnego, w szczególności zdecydowano produkować mikrometry i przymiary rozsiewalne systemem taśmowym. Po przejściu na system taśmowy osiąga się przyspieszenie obrotu środków materiałowych i pieniężnych dzięki eliminacji przerw w obróbce wyrobów i długiego leżenia wyrobów półgotowych w przejściu z jednej operacji do drugiej. Zastosowanie systemu taśmowego stało się możliwe do osiągnięcia dzięki wprowadzeniu nowych założeń technicznych. Zastosowanie systemu taśmowego zmusiło załogę do uporządkowania ewidencji oraz do planowania operatywnego.

W rezultacie wyżej podanych zarządzeń cykl produkcji przymiarów rozsiewalnych został skrócony prawie sześciokrotnie, a pracochłonność obniżona została z 3,19 normogodzin w 1940 r. na 1,35 normogodzin w 1948 r. Cykl produkcji mikrometrów został skrócony czterokrotnie, a pra-

cochłonność prawie dwukrotnie, co pozwoliło na obniżenie zapasów robót w toku w zakładzie o 37% w porównaniu z rokiem 1940. Jeszcze bardziej zostały obniżone zapasy w dniach robót w toku tych wyrobów, które przeszły na produkcję według systemu taśmowego:

Roboty w toku	Pozostałość w dniach:		
	Przed wprowadzeniem systemu taśmowego	Po wprowadzeniu systemu taśmowego	
		I kwartał 1948 r.	II kwartał 1948 r.
1. Oddział przymiarów rozsiewalnych . . .	32	11	6
2. Oddział mikrometrów	41	10	8

W wyniku wzrostu produkcji w 1948 r. nastąpił wzrost zapasów w stosunku do 1940 r. o 60,5%. Zwiększenie produkcji osiągnięto przy nieznacznym wzroście wszystkich środków obrotowych, co wykazuje poniższe zestawienie:

	1940 r.	1947 r.	1948 r.
Dynamika wzrostu produkcji wg cen kosztu własnego	100 %	134,4 %	167,8 %
Dynamika przeciętnych pozostałości wszystkich środków obrotowych . .	100 %	82,7 %	107,3 %
W tej liczbie w produkcji .	100 %	78 %	96 %
W tej liczbie w obrocie . .	100 %	92,3 %	134 %

Z powyższego wynika, że środki obrotowe, zaangażowane w produkcję, stanowiły tylko 96% poziomu 1940 roku przy wzroście produkcji o 67,8%. Wzrost zaangażowanych środków obrotowych w obrocie spowodowany był nieterminowym regulowaniem należności przez odbiorców.

W 1948 roku na 1 rubel środków obrotowych zakład wyprodukował wyrobów wartości 2 rub. 60 kop., a w r. 1940 za 1 rub. 70 kop.

Uporządkowanie gospodarki materiałowej, doskonalenie techniki i organizacji przedsiębiorstwa zezwoliły na stałe podnoszenie tempa produkcji przy minimalnych środkach obrotowych. W ciągu 1946 r., 1947 r. i 1948 r. zakład „Kalibr“ zwolnił z obrotu 21 milionów rubli.

Po wprowadzeniu zbiorowej pracy stachanowskiej w dziale obróbki mechanicznej części do mikrometrów, kierowanym przez mistrza Mikołaja Rossijskiego, stwierdzono wielkie osiągnięcia w dziedzinie:

- a) organizacji przedsiębiorstwa,
- b) wzrostu wydajności pracy,
- c) obniżenia kosztu własnego,
- d) wzrostu rotacji środków materiałowych i pieniężnych.

Dział ten stał się przodującym. W kwietniu 1948 r. osiągnięto wysokość produkcji mikrometrów równą prawie kwartalnej produkcji z pierwszego półrocza 1947 r. Miesięczna produkcja mikrometrów przekroczyła już poziom zaplanowany na 1950 rok.

Koszt własny mikrometru obniżony został w okresie wojny o 10 rubli, w drugiej połowie 1947 r. o dalsze 14 rubli, a w przeciągu trzech miesięcy 1948 r. jeszcze dodatkowo o 14 rubli.

Wprowadzenie w życie stachanowskiego planu techniczno - przemysłowo - finansowego odegrało wielką rolę w dziedzinie mobilizacji zasobów wewnętrznych. W planie techniczno - przemysłowo - finansowym doniosłe miejsce zajęło zagadnienie zaopatrzenia materiałowego.

Obniżenie kosztu własnego produkcji oraz zwiększenie akumulacji socjalistycznej osiąga się w głównej mierze dzięki wprowadzeniu gospodarki oszczędnościowej i dzięki właściwemu wykorzystaniu materiałów, paliwa i energii.

W celu racjonalnego wykorzystania i oszczędzania materiałów należy zrealizować system zarządzeń organizacyjno-technicznych.

Oszczędność materiałów, zmniejszenie odpadów, racjonalne wykorzystanie odpadów, stosowanie materiałów zastępczych, przejście na surowiec i paliwo pochodzenia miejscowego, wszystko to sprzyja rozwojowi przedsiębiorstwa oraz zezwala na lepsze wykorzystanie w kraju zasobów materiałowych.

W zakładzie „Kalibr“ przy rozpracowaniu stachanowskiego planu techniczno - przemysłowo - finansowego nakreślono następujące drogi, wiodące do oszczędności materiałów:

1. Udoskonalenie konstrukcji wyrobu.
2. Udoskonalenie i zmiana procesu produkcyjnego przez zaistalowanie nowych urządzeń lub modernizację posiadanego urządzenia przez zastosowanie nowych mechanizmów

w narzędziach, przez zmianę systemu obróbki i wreszcie przez wprowadzenie nowych metod technologicznych na miejsce dawniej istniejących.

3. Obniżenie norm zużycia materiałów.
4. Normalizacja materiału używanego.
5. Racjonalne wykorzystanie odpadów.
6. Stosowanie materiałów zastępczych.
7. Udoskonalenie opakowań.
8. Organizacja właściwego składowania materiałów, uporządkowanie gospodarki magazynowej, ewidencja materiałów itp.
9. Organizacja remontu urządzeń, udoskonalenie transportu materiałów itp.

Komisja oddziałów fabrycznych przy współudziale pracowników Instytutu Inżynieryjno-Ekonomicznego im. S. Ordżonikidze zwracała specjalną uwagę w trakcie rozpracowania stachanowskiego planu techniczno-przemysłowo-finansowego na ujawnienie korzyści, wynikających z proponowanych zarządzeń. W szczególności chodziło o stwierdzenie korzyści, wynikających z oszczędnego zużywania materiałów.

Złożono 58 różnych wniosków, które po wprowadzeniu w życie zapewniają oszczędność na materiałach w wysokości rb. 614.625.—

Największą ilość zarządzeń wydano w dziedzinie zmian procesu technologicznego, zainstalowania nowych urządzeń oraz udoskonalenia narzędzi (60% wszystkich zarządzeń). Świadczy to, że nawet w zakładzie „Kalibr“, stojącym na wysokim poziomie organizacyjnym i technicznym, istnieją wielkie rezerwy w dziedzinie technologii produkcji, dające możliwość uzyskania oszczędności materiałowych.

Do najważniejszych zarządzeń, zabezpieczających oszczędność materiałów, mogą być zaliczone również następujące: unifikacja marki i wymiarów profilu metali zużywanych w zakładzie oraz asortymentu walcówki; kontrola norm zużycia materiałów w pionie produkcji systemem taśmowym; obliczenie norm zapasów na podstawowe materiały; sprecyzowanie systemu zaopatrzenia oddziałów fabrycznych przez magazyn; zmiany procesu technologicznego itp.

W rezultacie wprowadzenia i realizacji stachanowskiego planu techniczno - przemysłowo - finansowego koszt własny główniejszych wyrobów obniżony zostanie mniej więcej o 25%, zużycie zaś materiałów podstawowych zmniejszy się o 10 — 11%.

W zakładzie rozwija się współzawodnictwo w zakresie organizacji zespołowej pracy stachanowskiej w działach produkcyjnych. Istnieją założenia, że w r. 1949 przedsiębiorstwo przejdzie na powszechną pracę stachanowską. Powszechny ruch stachanowski winien zapewnić polepszenie wszystkich wskaźników, zarówno technicznych, jak i ekonomicznych, winien zagwarantować jeszcze większą rentowność przedsiębiorstwa oraz dać ponadplanową akumulację, jak również przyspieszyć obieg materiałów.

Obecnie załoga „Kalibr“ skontrolowała swe zobowiązania i postanowiła wykonać pięcioletni plan produkcyjny nie w ciągu czterech lat, lecz w przeciągu trzech lat i 8 miesięcy.

Zakład podsumował możliwości dalszego przyspieszenia obiegu środków obrotowych i zdecydował przy powiększeniu środków obrotowych o 4,4% — wyprodukować w r. 1949 o 30% więcej niż w r. 1948. Zezwolił to na zwiększenie współczynnika obiegu w stosunku do osiągnięć w roku 1948 o 25%. Efekt ekonomiczny przyspieszenia obiegu środków w roku 1949 wyniesie 6 milionów rubli. Przyspieszenie obiegu środków materiałowych, których udział wzrośnie w 1949 roku, stanowić będzie nowy etap walki, prowadzonej w całym kraju o uzyskanie rentowności, o mobiliza-

cję zasobów wewnętrznych oraz o ponadplanowe akumulacje.

Jeżeli zakład „Kalibr“ w 1949 roku zamierza zwolnić 6 milionów rubli dzięki przyspieszeniu obiegu środków obrotowych, nie trudno wyobrazić sobie, iż w całym przemyśle tego rodzaju posunięcie pozwoli zwolnić z obrotu wiele miliardów rubli.

Załoga „Kalibr“ rozwijając współzawodnictwo socjalistyczne kroczy pewnie do nakreślonego celu.

MGR ROMUALD STASZEWSKI

Zagadnienie zaopatrzenia w 1950 roku

Sprawa zaopatrzenia materiałowego jest podstawowym zagadnieniem dla przedsiębiorstw przemysłowych w ich walce o wykonanie i przekroczenie planów produkcyjnych. Dynamika rozwoju produkcji i gigantyczne założenia inwestycyjne w planie 6-letnim stawiają przed służbą zaopatrzenia poważne i ciężkie zadania zarówno w stosunku do własnych przemysłów, jak i z ogólnopaństwowego punktu widzenia.

Wzrost produkcji zapewnia zwiększoną podaż materiałów, ale poprawa warunków bytu społeczeństwa i nie notowany dotychczas w naszej gospodarce rozwój prac inwestycyjnych — stwarzają w zasadzie równoległe zwiększanie potrzeb, często nawet zamierzenia rozwojowe ograniczone są możliwościami materiałowymi. Nie bez znaczenia są tu również zagadnienia eksportowe, konieczność zdobywania dewiz na pokrycie niezbędnego importu surowców, czy też nie produkowanych lub też produkowanych w niedostatecznej ilości maszyn, urządzeń i materiałów. W państwowych bilansach materiałowych potrzeby wszystkich poczynąń gospodarczych są uwzględniane, jest to podstawową zasadą gospodarki planowej, ale są one zaplanowane w ilościach naprawdę realnych. Plany te nie przewidują i nie mogą przewidywać błędów dystrybucji, zbędnego zamrażania nadmiernych remanentów materiałowych, braku sprawności służby zaopatrzenia itp.

By przemysł miał pokrycie swych potrzeb, by mógł pracować w sposób harmonijny, bez wstrząsów i załamań, by grały wszystkie dziedziny gospodarki narodowej, by zachowana została równowaga wszystkich elementów państwowych planów — służba zaopatrzenia na każdym szczeblu organizacyjnym winna pracować sprawnie i elastycznie, zgodnie z ogólnymi założeniami, w myśl z góry ustalonych wskazówek i wytycznych.

Czy aparat zaopatrzenia jednostek przemysłowych dostosowany jest do tych zadań?

Szczegółowa analiza planów zaopatrzenia, przeprowadzona w miesiącu grudniu przez specjalne ekipy kontrolne, wykazała, że niestety w znacznej większości aparat zaopatrzenia nie stoi na wysokości zadania, że nie jest dostosowany do rozwiązywania stojących przed nim problemów, a w wielu wypadkach zdradza prymitywny brak właściwego zrozumienia ogólnych koncepcji.

Czołowe zadanie, jakie winno być w dziedzinie zaopatrzenia rozwiązane w 1950 r., to usunięcie dotychczasowych braków, postawienie służby zaopatrzenia na takim poziomie, by przemysł otrzymał potrzebne mu materiały w odpowiednim czasie, przy najmniejszych kosztach i w naprawdę potrzebnych ilościach. Dalej, to zorganizowanie gospodarki materiałowej, kontroli jakościowej i ilościowej zużycia oraz gospodarki magazynowej z zastosowaniem racjonalnych i niezbędnych z państwowego punktu widzenia oszczędności.

Wykonanie tych zamierzeń wymaga przepracowania w wielu przedsiębiorstwach, a w niektórych przemysłach nawet opracowania od podstaw organizacji komórek zaopatrzenia oraz elementów, niezbędnych do prawidłowego planowania i racjonalnej gospodarki materiałowej.

W r. 1949 prace Komisji Opiniodawczej Gospodarki Materiałowej Przemysłu dały poważny dorobek teoretyczny w dziedzinie organizacji i metodologii pracy w zaopatrzeniu, cały szereg artykułów dyskusyjnych, zamieszczonych w „Gospodarce Materiałowej“ rozwinał szerzej opracowane przez Komisję zagadnienia. Istnieją zatem podstawy, przynajmniej ramowe, w oparciu o które należy rozwijać dalszą pracę zarówno koncepcyjną, jak i wykonawczą.

Jako pierwsze zadanie wysuwa się konieczność prawidłowej organizacji służby zaopatrzenia w przemyśle i pełne zrozumienie przez tę służbę jej istotnych zadań, zgodnie z zasadami ustalonymi uchwałą Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów z dnia 4 października 1949 r. Cytowana uchwała kładzie duży nacisk na właściwe ustawienie służby zaopatrzenia w centralnych zarządach, podkreślając jej pełną gestię w gospodarce materiałowej i wynikającą stąd odpowiedzialność za wykonywane czynności. Na specjalne podkreślenie zasługuje zasada wzajemnej współpracy z pionami ekonomicznym, technicznym i administracyjnym przy braku jakiegokolwiek współzależności. Ustawienie służby zaopatrzenia na wszystkich szczeblach winno być przeprowadzone z uwzględnieniem prawidłowego zakresu działania, to znaczy nie tylko z uwzględnieniem troski o zapewnienie przemysłowi dostatecznej ilości materiałów, ale z równoległym przejęciem przez nią zadań w dziedzinie usprawnienia planowania, opracowa-

nia norm zużycia i normatywów magazynowych, usprawnienia gospodarki magazynowej i objęcia nad nią kontroli, zlikwidowania remanentów materiałów zbędnych i nadmiernych. W dziedzinie planowania stan obecny jest, niestety, na bardzo jeszcze niskim poziomie. Metodologia planowania została opracowana przez Komisję Opiniodawczą Gospodarki Materiałowej Przemysłu i opublikowana w instrukcji PKPG Nr 3. Opracowane zasady, zwłaszcza odnośnie do planowania, ujęte zostały w formie niezwykle przystępnej i wyczerpującej. Zasad tych nie przyswoiły sobie w wielu wypadkach nie tylko zakłady i przedsiębiorstwa, ale nawet niektóre przemysły nie opanowały ich w dostatecznym stopniu. Wystarczy powiedzieć, że jest przemysł, który określając plan zużycia nie tylko nie stosuje norm, ale zużycie przyszłych okresów ustala w oparciu o zapotrzebowanie okresu poprzedniego, zamiast przynajmniej przez przybliżoną analizę faktycznego zużycia za lata poprzednie ustalić taksatywnie zużycie na przyszłość. Stany magazynowe nie są uchwycone w sposób realny, gdyż te same materiały figurują na wielu kartach magazynowych: stan na początek okresu planowania zniża się celowo w sposób karykaturalny. Wynik takiego planowania jest łatwy do przewidzenia, realność planu osiąga 57%. Analiza planu zaopatrzenia na r. 1950 wykazała, że planowanie w wielu zakładach nie wyszło nawet poza początkowe stadium właściwych torów postępowania. Obiektywnie można i należy stwierdzić, że winę w pierwszym rzędzie ponoszą kierownicy przedsiębiorstw czy zakładów przez kompletny brak zainteresowania problemami planowania i to nie tylko wyłącznie zaopatrzenia. Ten brak zainteresowania i niezbędnej opieki stwarza w konsekwencji postawienie komórek planowania na uboczu, a plany traktowane są jako jednorazowe doroczne załatwienie uciążliwej i niepotrzebnej pracy. Plan nie jest tym, czym winien być dla przedsiębiorstwa, nie jest przedmiotem codziennej troski kierownictwa i całego zakładu o harmonijne wykonanie jego wszystkich elementów, a nie tylko produkcji, jak to ma miejsce dotychczas.

Rok bieżący i to jego pierwsza połowa musi dać daleko idącą poprawę dotychczasowego stanu. Przedsiębiorstwa i zakłady winny okres czasu, pozostały jeszcze przed sporządzaniem nowego planu, zużyć na opracowanie względnie korektur kryteriów niezbędnych do planowania, tj. norm zużycia, normatywów zapasów magazynowych, właściwego ujęcia stanów remanentów i przepracowanie szczegółowe cyklu dostaw.

Realizacja planu zaopatrzenia w roku 1950 winna być bacznie obserwowana i wszelkie nie uchwycone błędy planu natychmiast korygowane w elastycznej operatywnej pracy personelu zaopatrzenia. Plan na rok następny winien być opracowany na wszystkich szczeblach organizacyjnych w sposób jednolity, zgodnie z założeniami władz centralnych. Przede wszystkim należy zapoznać dokładnie personel zakładów z obowiązującymi zarządzeniami tak, by one były właściwie i bez niedomówień rozumiane przez wszystkich. Instancje nadrzędne nie mogą czekać aż otrzy-

mają materiały z komórek podległych, bo jeżeli ten materiał jest wadliwie sporządzony, brak wtedy na wyższych szczeblach danych do jego właściwej korektury albo brak już czasu do ponownego przepracowania zakwestionowanego materiału. Personel planowania ministerstw, centralnych zarządów i central zaopatrzenia oraz przedsiębiorstw winien zacząć pracę w zakładzie, a następnie przechodzić do wyższych szczebli organizacyjnych. Opracowany w ten sposób plan będzie jednocześnie prawidłowo skontrolowany i da w konsekwencji realność cyfr dla resortów i PKPG, co jest niezbędną podstawą do prawidłowego prowadzenia gospodarki planowej w skali państwowej.

W roku bieżącym musi znaleźć radykalne rozwiązanie sprawa nadmiarów magazynowych i materiałów zbędnych. Powstawanie remanentów materiałów nadmiernych wypacza podstawowe założenia gospodarcze zakładów, przekreśla wartość wszelkich planów w skali krajowej. Miliardy zamrożone w nadmiarach hamują rozwój wielu przedsiębiorstw, które nie mogą otrzymać tych materiałów, a jednocześnie wypaczają zasady gospodarności posiadacza. Akcja upłynniania na przestrzeni bieżącego roku winna być kontrolowana ze specjalnym naciskiem, wyniki końcowe przedsiębiorstw będą jednocześnie sprawdzianem zrozumienia przez nie istotnych problemów gospodarczych państwa, a nawet egzaminem dojrzałości politycznej. Jako podstawowe zadanie wysuwa się również konieczność podniesienia poziomu zawodowego pracowników służby zaopatrzenia. W tym celu należy przeprowadzić szeroką akcję szkoleniową, organizując kursy, poświęcone zagadnieniom planowania zaopatrzenia i gospodarce materiałowej, przy czynnym współudziale pracowników centralnych zarządów i resortów. Bezpośrednie skontaktowanie personelu ministerstwa, centralnego zarządu czy centrali zaopatrzenia materiałowego z personelem terenowym jest rzeczą nieodzowną dla przyspieszenia przenikania tendencji ogólnych do zakładu, co będzie bezspornie korzystne dla wzajemnego zrozumienia dążeń i trudności. Nie może pracować pozytywnie w zaopatrzeniu ten komu obce są podstawowe zarządzenia władz państwowych w obsługiwanej przez niego dziedzinie gospodarki materiałowej, lub ten, kto nie podnosi systematycznie sprawności pracy jak również poziomu swych kwalifikacji zawodowych choćby tylko przez studiowanie jedynej w tej chwili pisma fachowego, jakim jest „Gospodarka Materiałowa“.

Pozostaje do omówienia najważniejsza bodaj kwestia na rok bieżący, to jest przygotowanie komórek zaopatrzenia do przewidzianej reorganizacji systemu zaopatrzenia, to jest do pełnej centralizacji kontroli ustalania i realizacji planów zaopatrzenia, przy całkowitej prawie decentralizacji czynności operatywno-handlowych. Przejście zakładu na samodzielny rozrachunek gospodarczy, właściwy zresztą sposób prawidłowego ekonomicznie ustalenia zakresu kompetencji zakładu, stawia przed zaopatrzeniem problem dużych zmian organizacyjnych. Należy wzmocnić personalnie zakład i stopniowo wprowadzać go na

przestrzeni bieżącego roku w zagadnienia, prowadzone dotychczas centralnie, tak by był przygotowany w początku drugiego półrocza do opracowania nie tylko planu zużycia, jak robił to dotychczas, ale również planu zaopatrzenia i by mógł z początkiem 1951 r. przejąć prawidłowo wszystkie czynności operatywne, związane z zaopatrzeniem zakładu.

Zdajemy sobie sprawę, że problemy, stojące przed służbą zaopatrzenia, są poważne i trudne, że jest wiele pracy do wykonania, że istnieją obiektywne trudności, że dość często brak wyszkolonego personelu, niemniej musimy sobie powiedzieć, że w roku 1950 jesteśmy w znacznie lepszej sytuacji, niż pięć lat temu, że mamy już duży

i wartościowy dorobek, że mamy za sobą cały szereg trudności pokonanych i wiele zagadnień pozytywnie rozwiązanych. Dzisiaj, po okresie doświadczeń, po przejściu trudnej, a niezawodnie pozytywnej szkoły ciężkiego okresu powojennego — możemy pokusić się o prawidłowe rozwiązanie postawionych sobie zadań.

Rok 1950 jest pierwszym rokiem planu 6-letniego, planu, który buduje podwaliny pod ustrój socjalistyczny. Służba zaopatrzenia winna stanąć na wysokości zadania i prawidłowo, bez wypaczeń wykonać ciężące na niej zadania. Przykładem i podniecią dla wszystkich winni być czołowi współpracownicy i racjonalizatorzy z klasy robotniczej.

INŻ. JAN KORYTKOWSKI

Dodatkowe elementy planowania zaopatrzenia dla niektórych opakowań

Planowanie zaopatrzenia materiałowego opiera się zasadniczo na następujących czterech elementach:

- 1) wielkości planowanej produkcji,
- 2) normach zużycia,
- 3) normach zapasów i
- 4) zapasie materiałów na początku okresu planowania.

Przy planowaniu zaopatrzenia w opakowania zwrotne okazało się, że te elementy wymagają uzupełnienia dalszymi elementami, a mianowicie:

- 1) wskaźnikiem zwrotności,
- 2) „ obrotności i
- 3) „ żywotności opakowań.

Poniżej podaję próbę sprecyzowania tych elementów i sposób zastosowania ich do planowania zaopatrzenia opakowań.

Przy planowaniu zaopatrzenia opakowań należy je podzielić na 3 grupy:

- a) opakowania jednorazowe niezwrotne,
- b) „ wielorazowe zwrotne,
- c) „ „ specjalne.

Obliczenia zużycia i zaopatrzenia każdej z tych grup opakowań oparte są na odmiennych zasadach.

Opakowania jednorazowe niezwrotne są te, które nie wracają nigdy do producenta towaru i są bądź niszczone bądź zużywane przez nabywcę towaru. Wartość tego opakowania jest w kalkulowanej w cenę towaru. Do takich opakowań np. należą zwykłe worki papierowe, pudełeczka blaszane, pudełka tekturowe, butelki itp., należy więc planować wychodząc — podobnie jak przy każdym innym surowcu czy materiale pomocniczym — z normy zużycia opakowania w stosunku do pako-

wanego gotowego wyrobu. Tę normę zużycia daje iloraz z podzielenia jednostki wagi czy też pojemności gotowego produktu przez pojemność opakowania, zwiększony o pewien procent opakowań zabrakowanych czy też zniszczonych przy pakowaniu. Procent opakowań niszczonych przy pakowaniu ustala się na podstawie danych statystycznych z ubiegłych lat.

Jeżeli więc oznaczmy przez:

P — jednostkę gotowego produktu przeznaczonego do zapakowania,

V — pojemność jednostkową opakowania,

S — % strat opakowań przez odrzucenie zabrakowanych ewentualnie zniszczonych w trakcie roboty,

to wówczas normę zużycia N_z dla danego opakowania możemy wyrazić takim wzorem:

$$N_z = \frac{P}{V} + \left(\frac{S}{100} \times \frac{P}{V} \right) = \frac{P}{V} \left(1 + \frac{S}{100} \right)$$

Na przykład norma zużycia worków papierowych pojemności 50 kg do pakowania superfosfatu wypadnie, gdy

$$P = 1.000 \text{ kg}, V = 50 \text{ kg i } S = 2$$

$$N_z = \frac{1000}{50} \left(1 + \frac{2}{100} \right) = 20,4$$

Drugą grupę opakowań stanowią opakowania wielorazowe zwrotne, które mogą być zwracane do producenta danego towaru przez nabywcę towaru, po wyładowaniu, ewentualnie po skonsumowaniu towaru. Wartość tego opakowania jest również kalkulowana w cenę towaru z tym, że nabywca towaru zwracając opakowanie tego towaru po cenach umówionych może tym samym obniżyć sobie cenę zakupową towaru. Do takich opakowań należą np.: bębny blaszane, skrzynie drewniane, beczki itp.

Planowanie zużycia tej grupy opakowań jest analogiczne do grupy poprzednio opisanej, natomiast planowanie zaopatrzenia różni się, gdyż wymaga rozbitcia na dwa źródła dostaw, a mianowicie na zaopatrzenie z dostaw

- a) opakowań zwrotnych oraz
- b) opakowań nowych.

Ustalenie wzajemnego ustosunkowania się dostaw z tych dwóch źródeł należy oprzeć na danych statystycznych z ubiegłych lat, przy czym należy wziąć pod uwagę ceny płacone za zwracane opakowania. Ceny skalkulowane zbyt nisko nie będą stanowiły zachęty dla odbiorcy towaru i zwrot opakowania będzie minimalny, czyniąc poważne szkody gospodarce narodowej, gdyż duży wskaźnik zwrotności opakowań da nam poważne zmniejszenie zakupu opakowań nowych, a tym samym zmniejszenie zużycia do produkcji tych opakowań deficytowych surowców jak drzewo, blacha, karton, papier, szkło itp.

Przy planowaniu więc zaopatrzenia opakowań należy jak największy nacisk położyć na zwrotność opakowań. Wiemy z doświadczenia, że wiele opakowań może być kilka, a nawet kilkanaście razy użytych do opakowania tego samego towaru, należy więc ustalić dla tych opakowań wskaźniki zwrotności i wprowadzić je do planowania zaopatrzenia. Np. na podstawie statystyki stwierdzono, że 40% bębnow blaszanych — jako opakowanie karbidu — jest zwracanych do zakładu wytwórczego. Należy więc tę ilość wyeliminować z zaopatrzenia w nowe bębny blaszane.

Wskaźnikiem zwrotności (Wzw) dla zwracanych opakowań będzie procentowy stosunek opakowań zwracanych w okresie jednego roku do całego obrotu danych opakowań $Wzw = Zzw : Zc \times 100$, gdzie Zzw oznacza zakup zwrotnego opakowania, a Zc — zakup całego opakowania.

Jeżeli więc dla tego typu opakowania zostało obliczone planowane zużycie na podstawie ustalonych norm zużycia, np. na A sztuk, to znając wskaźnik zwrotności (Wzw) należy rozbić planowane zaopatrzenie na ilość $A_1 = A \times Wzw$, dostarczoną ze skupu zwrotnego opakowania i na ilość $A_2 = A \times (1 - Wzw)$, dostarczoną z zakupu nowego opakowania. Zrozumiałe jest, że $A_1 + A_2 = A$.

Do wartościowego planowania zaopatrzenia należy wziąć obydwie cyfry zakupu, natomiast przy sporządzaniu bilansów towarowych uwzględnić tylko ilość A_2 , to znaczy ilość potrzebnego opakowania nowego.

Trzecią grupę opakowań stanowią opakowania zwrotne specjalne, których wartość nie jest wliczana w cenę towaru, a jest amortyzowana w kosztach ogólnych, jako majątek ruchomy przedsiębiorstwa. W razie ich odstępowania do użytku nabywcy towaru składa on jako zabezpieczenie zwrotu tego opakowania kaucję i opakowanie to jest ewidencjonowane przez wytwórcę towaru. Do takich opakowań należą: cysterny kolejowe, beczki żelazne, butle do gazów technicznych itp.

Dla ustalenia ilości zużycia potrzebnych opakowań wielorazowych specjalnych należy wprowadzić jeszcze **wskaźnik obrotowości (No), wykażujący, ile razy w roku opakowanie obróci z towarem od producenta do konsumenta i z powrotem** i da się wyrazić stosunkiem całkowitego obrotu (Zc) do pierwotnego remanentu (R). Np. butla stalowa do tlenu może obrócić w ciągu roku 10 razy, wobec tego wskaźnik obrotowości butli będzie: $No = 10$, co również można wyrazić stosunkiem całkowitego obrotu butlami, np. 1.000 razy do ilości posiadanych butli, np. 100 sztuk, czyli

$$No = \frac{Zc}{R} = \frac{1000}{100} = 10$$

Wprowadzając wskaźnik obrotowości dla opakowań specjalnych należy omówić jego stosowanie do obliczeń planowanego zużycia.

Wskaźnik obrotowości jest synonimem wskaźnika zwrotności, tylko wyrażonym innymi jednostkami miary, które dadzą się jednak ze sobą porównać, gdyż wiemy, że:

$$Wzw = \frac{Zwz}{Zc} \times 100 = \frac{Zc - R}{Zc} \times 100, a$$

$$No = \frac{Zc}{R} \text{ stąd wyprowadzamy}$$

zależność wzajemną tych wskaźników

$$Wzw = 1 - \frac{1}{No}$$

W oparciu się o ten wzór możemy ułożyć tabelkę porównawczą wskaźników obrotowości ze wskaźnikami zwrotności, jak niżej:

Wskaźniki obrotowości No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Wskaźniki zwrotności % — Wz	0	50	66,7	75	80	83,3	85,7	87,5	89	90

Jak z powyższej tabeli widać, dokładniejsze będzie operowanie wskaźnikiem zwrotności, w szczególności w granicach niższych, gdyż zamiast operowania ułamkowym oznaczeniem obrotowości pomiędzy wskaźnikiem obrotowości 1 i 2, lepiej będzie stosować dokładniejszy procentowy wskaźnik zwrotności; przy wysokich wskaźnikach obrotowości — około 10 — korzyść ta zanika. W praktyce jednak mamy do czynienia z obrotowością przeważnie poniżej 5, wobec czego umówimy się, że dla dokładności obliczeń stosować będziemy zawsze wskaźnik zwrotności.

Planowanie zużycia opakowań wielorazowych zwrotnych i specjalnych również zależy dodatkowo od ich żywotności. Każde bowiem z tych opakowań będzie podlegało procesowi naturalnego zużycia, naturalnego starzenia się, aż dojdzie do stanu wymagającego wyeliminowania danego opakowania z obrotu z uwagi na niebezpieczeństwo transportu.

Wskaźnikiem żywotności (Wż) dla zwracanych opakowań wielorazowych będzie procentowy stosunek opakowań eliminowanych przez wytwórcę z obrotu do obrotu zwrotnych opakowań w okresie rocznym.

$Wż = (Z_e : Z_{zw}) \times 100$, gdzie Z_e oznacza ilość opakowań eliminowanych rocznie wskutek naturalnego zużycia, a Z_{zw} — obrót zwrotnego opakowania.

Wskaźnik ten jest zwykle równy odwrotności czasokresu zużycia danego opakowania. Np. butle do tlenu nadają się do używania normalnie przez 20 lat, wskaźnik żywotności powinien być równy $1:20 / \times 100$, oznacza to, że corocznie eliminowaniu ulega jedna dwudziesta część butli tj. 5%.

Uwzględniając więc powyższe wskaźniki całkowite zużycie danego opakowania możemy wyrazić ogólnym wzorem: $Z_c = P \times N_z - W_{zw} \times P \times N_z + Wż \times W_{zw} \times P \times N_z = P \times N_z / 1 - W_{zw} + Wż \times W_{zw}$, gdzie P = planowana produkcja towaru do opakowania, wyrażona w jednostkach przyjętych do oznaczenia normy zużycia

N_z = norma zużycia,

$Wż$ = wskaźnik żywotności,

W_{zw} = „ zwrotności.

Z analizy tego wzoru wynika, że dla pierwszej grupy opakowań, tj. opakowań jednorazowych niezwrrotnych, gdzie wskaźnik zwrotności $W_{zw} = 0$, wzór ten przybierze formę

$$Z_c = P \times N_z$$

Dla drugiej grupy opakowań wielorazowych zwrotnych, jeżeli dostawca towaru umówił się odbierać zwrotne opakowania tylko w dobrym stanie, nadające się do dalszego użytku, czyli u siebie nie będzie miał opakowań do eliminowania, wówczas wskaźnik żywotności $Wż = 0$, a wzór ten przybiera formę

$$Z_c = P \times N_z / 1 - W_{zw}$$

W tejże grupie opakowań, jeżeli dostawca towaru zobowiązał się odbierać wszystkie opakowania zwrotne niezależnie od ich stanu użytkowego, wówczas wskaźnik żywotności musi mieć zastosowanie i wzór przybierze pełną formę

$$Z_c = P \times N_z / 1 - W_{zw} + Wż \times W_{zw}$$

Dla trzeciej grupy opakowań wielorazowych specjalnych wzór ten zawsze będzie posiadał pełną formę podaną powyżej.

Wzór zestawienia do obliczenia planu zaopatrzenia w opakowania wielorazowe podany jest w załączeniu, przy czym działania, zaznaczone w numeracji poszczególnych rubryk tego zestawienia, dostatecznie jasno precyzują sposób wypełniania tych rubryk bez oddzielnego wyjaśnienia, celem jego stosowania.

Plan zaopatrzenia w opakowania wielorazowe — bębny żelazne poj. 150 l — (wyszczególnione asortymenty)

(wyszczególnione asortymenty)																	
L. p.	Nazwa opakowanego artyk.	Jedn. miary	Ilości artykułu		Norma zużycia Nz.	Planowane zużycie opakowania do całkow. obrot.	Planowana ilość opakowań zwrotnych		Planow. ilość opakow. zwrotn. do wyelimin.		Planowane zużycie opakowania do całkow. obrotu zmniejszone o opakow. zwrotne a zwiększone o opakowania, wyelimin.	Przewidywane zapasy na 1. I. t. szt.		Norma zapasów na 31. XII. t. szt.		Zapotrzebowanie opakowania szt.	
			ogółem wg planu produkcji	do opakowania			wskaźniki zwrotne W - Zw	ilość	wskaźnik żywotności W - Z	ilość		10	11	12 = 9 + 11 - 10	13 = 7 - 8		
0		1	3	4	5	6 = 4 × 5	7a	7 = 6 × 7a	8a	8 = 7 × 8a	9 = 6 - 7 + 8	10	11	12 = 9 + 11 - 10	13 = 7 - 8		
1	Chlorek wapnia w płatkach	t	7 200	2 730	7,7*)	21 020	50 %	10 510	33,3	3 500	14 010	2 550	3 500	14 960	7 010		

Uwaga: *) ładowność beczki pojemności 150 l wynosi 130 kg stąd norma zużycia $N_z = \frac{1000}{130} = 7,7$

Czynnik ludzki w gospodarce materiałowej przemysłu

Jesteśmy w okresie wzmożonej akcji usprawniania gospodarki materiałowej przemysłu. Wyrazem tej dążności jest pojawianie się ostatnimi czasy szeregu instrukcji, zarządzeń i przepisów normatywnych zmierzających do ujęcia gospodarki materiałowej w sprawnie i planowo działający aparat. Potężny odcinek życia gospodarczego otrzymuje przez to silną i zdrową podbudowę organizacyjną — konstytutywną dostosowaną do gospodarki socjalistycznej. Przeprowadzana decentralizacja operatywnego zaopatrzenia skraca drogę, pomiędzy producentem a konsumentem, zatem — jak pisał Engels — następuje to „bezpośrednio, bez zbytecznych kosztów, nie mówiąc oczywiście o tych, które wynikają z natury rzeczy”. Aczkolwiek jesteśmy dopiero u początku nowej drogi, to już dziś, pod adresem Komisji Opiniodawczej Gospodarki Materiałowej Przemysłu możemy wyrazić pełne słowa uznania za włożony wkład w dzieło uzdrowienia gospodarki materiałowej. Nie wątpimy, iż stojące jeszcze przed Komisją dalsze zadania będą rozwiązane z równie pozytywnym wynikiem.

W tej chwili chodzi o wprowadzenie nowej treści do wszystkich służb gospodarki materiałowej na szczeblu wykonawczym. Aby nowe przepisy normatywne nie pozostały jedynie przysłowioną „martwą literą” trzeba je zastosować do życia, a do tego potrzeba odpowiedniego aparatu ludzkiego.

Nie ulega najmniejszej wątpliwości, że powodzenie podjętej akcji usanowania gospodarki materiałowej na wszystkich jej szczeblach organizacyjnych zależy jest w pierwszym rzędzie od odpowiedniego doboru kadr zaopatrzeniowców.

Na ogół wydać by się mogło, że zagadnienie to nie powinno budzić wątpliwości co do jego wagi i znaczenia. A jednak tak nie jest. Znamienne zdanie w tej sprawie wypowiada P. A. Szejn w swej pracy „Materiałno-techniczne zaopatrzenie maszynostoiłtelnych zawodów”. Szejn pisze: „wyjątkowo ważne znaczenie dla efektywnego rozwiązania wielkich i odpowiedzialnych zadań, postawionych przed organami zaopatrzenia mają kadry wybrane z uczciwych, oddanych, energicznych i rozgarniętych pracowników”. Z tych to względów, zagadnienie to domaga się, aby je postawić na właściwym poziomie zagadnień gospodarki materiałowej, w skali ogólnopanstwowej. Na tym odcinku u nas mamy szereg nieudomówień. Po części znajduje to swoje usprawiedliwienie w tym, że w początkach odzyskania niepodległości i tworzenia Polski Ludowej pierwszą i podstawową rzeczą było przede wszystkim uruchomienie produkcji. Równoległe z tym szła mobilizacja kadr techników i inżynierów dla zrealizowania potężnego dzieła odbudowy, a w planie trzyletnim rozbudowy naszego przemysłu.

Temu szybkiemu rozwojowi aparatu produkcyjno-technicznego, niestety nie dotrzymywał

kroku rozwój aparatu administracyjnego, a w szczególności służby technicznego zaopatrzenia. Konsekwencją takiego stanu rzeczy było między innymi i to, że gospodarka materiałowa była niedoceniana i pozostawała w cieniu ważniejszych, a podyktowanych koniecznością chwili spraw produkcyjnych. Lecz stan taki na dalszą metę trwać nie może i domaga się pozytywnego załatwienia, a to tym więcej, że stoimy u początku planu sześcioletniego.

Wydanie przez K. O. G. M. P. różnego rodzaju instrukcji i przepisów normatywnych, regulujących działanie służb zaopatrzenia materiałowego jest poważnym wypełnieniem luki w tym zakresie. Działalność ta zrównuje zarazem służbę materiałowego zaopatrzenia z innymi służbami jak produkcyjną, finansową, inwestycyjną itp. i tym samym kładzie kres istniejącemu między tymi służbami antagonizmowi. Lecz nie mniej zagadnienie czynnika ludzkiego pozostaje wciąż zagadnieniem otwartym i dlatego domaga się ono jak najspiesniejszego załatwienia.

W świetle wydanych nowych przepisów normatywnych i tych, które mają się ukazać, problem ten występuje w szczególnej ostrości.

Wydaje się, iż u nikogo nie powinno budzić wątpliwości, że na takie stanowisko jak kasjera wymagana jest nieskazitelna i nienaganna przeszłość, wysokie poczucie obowiązków i odpowiedzialności, znajomość przepisów związanych z tym stanowiskiem itp.

Nie wydaje się natomiast, aby pogląd taki był powszechny w odniesieniu na przykład do magazynierów, kierowników magazynów czy do innych pracowników służb operatywnego zaopatrzenia. W obsadzaniu tych tak ważnych stanowisk zapomina się wzgl. w ogóle nie uświadamia, że ludziom tym powierza się gospodarowanie niejednokrotnie nie milionami, ale miliardami złotych w towarze. Trzeba zdawać sobie sprawę, że nomenklatura materiałów stanowiących przedmiot obrotu gospodarczego obejmuje w niektórych zakładach pracy od 15—20 tysięcy artykułów, a czasem dochodzi do 40 tysięcy, że 50% do 80% kosztów wytwarzania to koszty materiałów stanowiących nie mniejsze znaczenie jak składniki płynno-gotówkowe. Liczby te dają dostateczne pojęcie o ogromnych ilościach materiałów, które aparat zaopatrzenia musi przyjąć, rozmieścić, przechowywać zgodnie z ustalonymi normami magazynowymi i rozchodzić bezpośrednio do produkcji, zgodnie z normami zużycia, bacznie przy tym, by nie dopuścić do braku materiałów, co mogłoby spowodować postoje w produkcji, ani do ich nadmiaru, który spowodowałby zamrożenie środków obrotowych. Zagadnienie gospodarki materiałowej w systemie gospodarki socjalistycznej odgrywa specjalnie dużą rolę. Jakkolwiek bowiem niedociągnięcia, bodaj na jednym z odcinków służby gospodarki materiałowej, powodują niepowetowane straty w skali gospo-

darki ogólnopanstwowej. Bezpośrednio z tego wynika przynależne miejsce dla czynnika ludzkiego tych służb. A jednak, jak to zresztą już stwierdziliśmy, zagadnienie to nie jest należycie zrozumiane. Istnieje bowiem taki pogląd, że np. materiałowca można „zrobić” w przeciągu roku, albo że kierownikiem magazynu czy magazynierem może być każdy, byle był „uczciwy”, jego fachowość natomiast jest rzeczą drugorzędną. W konsekwencji takiego poglądu gospodarka materiałowa będzie miała pracowników „uczciwych” co prawda, ale za to niedołęgów i dyletantów. Zapomina się o tym, że kierownik magazynu czy magazynier musi posiadać umiejętność kierowania zespołem pracowników, wykazywać zdolności organizacyjne potrzebne mu do planowania prac magazynowych, posiadać szybką orientację, spostrzegawczość, zamiłowanie do utrzymania porządku i czystości, musi być biegłym w zakresie ważenia, mierzenia towarów, znać dobrze materiałoznawstwo, orientować się bodaj pobieżnie w normach zużycia materiałów, znać zasady ustalania norm magazynowych itp. Podobnie i dla innych stanowisk służb gospodarki materiałowej moglibyśmy wyliczyć wymagania stawiane pracownikom tych służb, co w pełni przekonałoby nas o ważności spełnianych zadań. W świetle przytoczonych wywodów należy stwierdzić, iż zagadnienie doboru kadr do służb gospodarki materiałowej odgrywa decydującą rolę.

Nie od rzeczy zatem będzie zwrócenie uwagi na bardzo niepokojący objaw fluktuacji personelu gospodarki materiałowo-magazynowej do innych, lepiej płatnych prac w służbie techniczno-produkcyjnej na tym samym zakładzie, bądź przechodzenie do innych zakładów. Powodem tego jest zbyt rażąca dysproporcja w siatkach płac pomiędzy tymi służbami i to wyraźnie na niekorzyść tej pierwszej. Zjawisko przelotności personelu jest tym więcej niepokojące, że w niektórych zakładach pracy sięga ono od 35% do 80%.

Zważywszy, iż w szeregach „uciekinierów” znajdują się przeważnie siły bardziej fachowe, rekrutujące się z doświadczonych materiałowców, zdamy sobie sprawę z powagi zagadnienia. Na ich miejsce przyjmowani są pracownicy nie wykwalifikowani, którzy również traktują swoją pracę jako etap przejściowy, gdyż przy najbliższej trafiającej się okazji przechodzą do innych prac lepiej płatnych.

Stały przepływ personelu służby materiałowo-magazynowej odbija się bardzo ujemnie na całokształcie pracy, wyrządzając na tym odcinku wielkie szkody.

Tymczasem, w świetle nowych przepisów normatywnych żądania stawiane wobec służb zaopatrzenia są coraz większe, to zaś wymaga stabilizacji personelu fachowo wyrobionego. Aby taki personel utrzymać, należy mu zapewnić stałość zatrudnienia oraz godziwe, zbliżone do służb technicznych wynagrodzenie. Zrealizowanie tego postulatów da kolosalne korzyści wpływające z uporządkowania gospodarki materiałowej.

Walkę o usprawnienie gospodarki materiałowej należy toczyć na wszystkich jej odcinkach, a więc

i na wyżej wymienionym. Sprawa ta winna znaleźć swe rozstrzygnięcie na płaszczyźnie ogólnopanstwowej.

Drugim niemniej ważnym zagadnieniem jest sprawa doszkalania kadr wszystkich służb materiałowo-zaopatrzeniowych na szczeblu operatywnego działania tj. między innymi i na zakładowych. Na ogół zagadnieniu temu zbyt mało poświęca się uwagi i zależnie od zrozumienia i inicjatywy zespołu kierującego danym przemysłem branżowym, czy poszczególnych kierowników służb materiałowo-magazynowych i zaopatrzenia technicznego w przedsiębiorstwach czy na zakładach zagadnienie to jest więcej lub mniej albo wcale nie doceniane.

Musimy jasno zdać sobie sprawę, iż wszelkie niedociągnięcia jakie mamy prawe na wszystkich odcinkach gospodarki materiałowo-zaopatrzeniowej, były spowodowane nie tylko na skutek braku przepisów normatywnych, instrukcji, regulaminów czy dokumentacji, ale i wskutek braku odpowiednio przeszkolonego personelu.

Brak jest nam przede wszystkim planistów zaopatrzenia materiałowego, zaopatrzeniowców materiałowych, magazynierów, kierowników magazynów, kartotekowych materiałowych i księgowych materiałowych stojących na wysokości zadania.

Wylan'a się zatem konieczność doszkolenia istniejących i przeszkolenia nowych kadr do wszystkich służb na stopniu operatywnego działania tj. na poziomie zakładu. Nie ulega bowiem wątpliwości, iż stopień podstawowy szkolenia materiałowego w świetle realizującej się decentralizacji operatywnego zaopatrzenia stanowi w obecnej chwili najistotniejszy i najpilniejszy problem do rozwiązania.

Należałoby zatem przystąpić na płaszczyźnie ogólnopanstwowej, do planowej akcji szkolenia zaopatrzeniowców na kursach o zwartym programie nauczania.

Z uwagi na pilność przeszkolenia wielkiej ilości specjalistów — materiałowców różnych typów, należałoby brać pod uwagę kursy krótkotermiowe trwające od 6 do 8 tygodni, o przeciętnej liczbie wykładów od 250 do 300 godzin.

Program nauczania musiałby być ściśle dostosowany do specjalności kursu i uwzględniać branżowy charakter przemysłu.

Pozwalam sobie przytoczyć programy nauczania w ogólnym ujęciu dla kursów o różnych specjalnościach na stopniu operatywnego działania i tak:

Kurs dla planistów zaopatrzenia materiałowego:

1. organizacja i technika planowania zaopatrzenia materiałowego z ćwiczeniami oraz obowiązujące przepisy normatywne,
2. organizacja i technika zaopatrzenia operatywnego (krótki zarys),
3. metody opracowywania norm zużycia, norm zapasów i norm jakości,
4. materiałoznawstwo branżowe,
5. organizacja zakładów przemysłowych ze szczególnym uwzględnieniem central zaopatrzenia i central zbytu,

6. arytmetyka w ścisłym dostosowaniu do planowania,
7. statystyka przemysłowa — wybrane zagadnienia.

Kurs dla zaopatrzeniowców materiałowych:

1. organizacja i technika operatywnego zaopatrzenia (z ćwiczeniami),
2. metody opracowywania norm zużycia, norm zapasów i norm jakości,
3. umowy o dostawę — przepisy normatywne,
4. materiałoznawstwo branżowe,
5. korespondencja w zakresie operatywnego zaopatrzenia,
6. zagadnienia transportowo-taryfowe.

Kurs dla kartotekowych materiałowych:

1. materiałoznawstwo branżowe,
2. organizacja magazynów i ich kontrola,
3. dokumentacja materiałowo-magazynowa i jej obieg,
4. metody opracowywania norm zużycia, norm zapasów i norm jakości,
5. inwentaryzacja w magazynie,
6. wybrane zagadnienia z obrotu gospodarczego,
7. arytmetyka w zastosowaniu do obrotu materiałowego.

Kurs dla księgowych materiałowych:

1. zasady księgowości,
2. księgowość materiałowa,
3. organizacja magazynów — krótki zarys,
4. sprawozdawczość finansowa,
5. inwentaryzacja w magazynie,
6. ubezpieczenia,
7. wybrane zagadnienia z obrotu gospodarczego,
8. arytmetyka w dostosowaniu do obrotu materiałowego.

Kurs dla magazynierów:

1. organizacja magazynów,
2. regulamin magazynów i inne obowiązujące przepisy normatywne,
3. materiałoznawstwo branżowe,
4. metody opracowywania norm zużycia, norm zapasów i norm jakości,
5. ochrona przeciwpożarowa,
6. ubezpieczenia,
7. bezpieczeństwo i higiena pracy w magazynach.
8. arytmetyka w zastosowaniu do gospodarki magazynowej.

Kurs dla kierowników magazynów posiadałby program jak dla magazynierów o znacznym poszerzeniu i pogłębieniu. Poza tym na każdym kursie znalazłby się wybrane zagadnienia z nauki o Polsce współczesnej, ze specjalnym naświetleniem gospodarki w ustroju socjalistycznym. Naszkicowany z grubsza powyżej ramowy program należałoby jak najdokładniej rozpracować w postaci generalnie obowiązującego rozkładu materiału dydaktyczno-naukowego, przy czym całość rozpracowana musiałaby uwzględniać korelację tematyczną i koordynację kompetencyjną.

Pracę tę mogliby wykonać materiałowcy specjaliści o nastawieniu dydaktyczno-pedagogicznym.

Biorąc pod uwagę długofalowy charakter tego zagadnienia, nakład pracy w to włożony znalazłby szybkie oprocentowanie przez usprawnienie gospodarki materiałowej. W celu zapewnienia naszemu przemysłowi dopływu szerokich rzesz wykwalifikowanych i uświadomionych politycznie i klasowo materiałowców należałoby powołać przy KOGMP podkomisję ustrojowo-programową dla szkolenia materiałowców.

Zadaniem tej podkomisji byłoby opracowanie organizacji szkolenia, programów szczegółowych nauczania, podręczników, skryptów dla wszystkich służb gospodarki materiałowo-zaopatrzeniowej na różnych stopniach szkolenia.

Ne jest również rzeczą obojętną, jak należy przeprowadzać dobór wykładowców. Operatywny charakter tego stopnia szkolenia materiałowców wskazuje, iż musi on mieć cechy praktyczne. Zatem wykładowcami mogą tu być materiałowcy praktycy o pewnej podbudowie teoretycznej.

W zagadnieniu szkolenia kadr materiałowców na stopniu operatywnego działania należy uwzględnić również i inny wielce pożyteczny system szkolenia sposobem **praktykowania**. Szkolenie to polegałoby na tym, że jednostka administrująca pewnym wachlarzem zakładów o jednolitym zakresie działania wyznacza zakład, w którym gospodarka materiałowa jest wysoko postawiona, a jej szef wzgl. kierownictwo poszczególnych służb materiałowego zaopatrzenia stoja na wysokim poziomie wiedzy praktycznej i teoretycznej. Do tych zakładów byłiby kierowani na przeszkolenie kandydaci w ilości 3 do 4 osób i więcej na przeciąg półtora do dwóch miesięcy, z dojazdem codziennym ew. ze stałym pobytem na okres szkolenia. Tego rodzaju szkolenie byłoby urzeczywistnieniem zasady, by kursисти pracując uczyli się, a tym samym ściśle łączyli praktykę z teorią.

Wreszcie zakłady duże, zatrudniające wielką ilość pracowników, mogłyby we własnym zakresie organizować kursy dla swych pracowników służb materiałowego zaopatrzenia. Gdyby zakłady takie nie dysponowały dostateczną ilością wykładowców o dość szerokim wachlarzu specjalności, zachodziłaby konieczność dobierania wykładowców spoza zakładu.

Z innych form kształcenia materiałowców pozostałby jeszcze system szkolenia sposobem korespondencyjnym. Zasadniczą sprawą byłoby tu opracowanie odpowiednich skryptów w zakresie wszystkich specjalności gospodarki materiałowej ze ścisłym uwzględnieniem ustalonych ogólnie programów. Materiał zawarty w skryptach byłby obowiązującym dolnym limitem wiadomości z zakresu gospodarki materiałowej i służyłby jako materiał pomocniczy do egzaminów.

W rozważaniach poruszyłem zagadnienie fluktuacji personelu gospodarki materiałowej i jej przyczyn oraz konieczność szkolenia kadr jako zagadnienia ściśle związane ze sobą.

Od rozwiązania tych podstawowych zagadnień uzależnione będzie powodzenie akcji uzdrowienia gospodarki materiałowej oraz sprawniejsze wykonanie zadań nałożonych planem sześciolletnim.

Obieg dokumentów dotyczących zaopatrzenia przemysłu

Uchwały Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów z dnia 4 i 14 października 1949 r. wprowadziły mocne podstawy organizacyjne i zapewniły właściwe miejsce gospodarce materiałowej wśród innych służb, jak również ustaliły zasady jednolitego unormowania i usprawnienia stosunków handlowych między państwowymi organizacjami zbytu a przemysłem jako odbiorcą, co pozwala zharmonizować planowanie zbytu z planami zaopatrzenia.

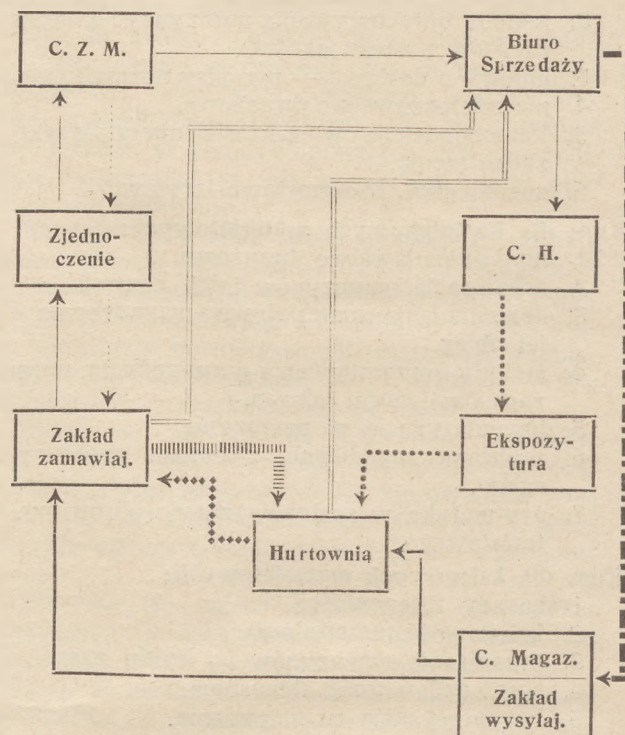
Wprowadzenie w życie powyższych uchwał KERM wymaga opracowania schematu obiegu dokumentów; pozwoli to na materiałowe zaopatrzenie przemysłu drogą najkrótszą, z pominięciem zbędnych ogniw. Jeżeli centrale handlowe zdołają sprostać obowiązkowi planowego i sprawnego obsłużenia przemysłu na odcinku zaopatrzenia materiałowego, to wówczas odpadnie konieczność gromadzenia nadmiernych zapasów w magazynach zakładów produkcyjnych. Nastąpi wówczas szybsza rotacja towarów oraz szybszy obieg środków finansowych, koniecznych na materiałowe zaopatrzenie przemysłu.

Centrale handlowe przystępując do wprowadzenia w życie wyżej powołanych uchwał KERM wydały podległym sobie branżowym biurom sprzedaży, ekspozyturom rejonowym i hurtowniom instrukcje ustalające obieg dokumentów w sprawie materiałowego zaopatrzenia przemysłu, a mianowicie dokumentów dotyczących zapotrzebowania, rozdziału, zamówień i dostawy. Obieg tych dokumentów poszczególne centrale handlowe ustalają w sposób niejednolity, najczęściej w sposób daleki od zasady przyspieszenia rotacji towarowej i wyeliminowania z tego obiegu zbędnych ogniw opóźniających zaopatrzenie. W ten sposób intencje uchwał KERM mogą być wypaczone, a życie gospodarcze dozna poważnych zakłóceń, co z kolei może mieć hamujący wpływ na wykonanie wielkich zadań nałożonych na przemysł przez plan sześciolletni.

W tych warunkach wydaje się być uzasadnione wprowadzenie jednolitego schematu obiegu dokumentacji w sprawie materiałowego zaopatrzenia przemysłu. W dążeniu do osiągnięcia tego celu podaję projekt rozwiązania tej sprawy w odniesieniu do zaopatrzenia przemysłu w artykuły nie reglamentowane i w artykuły reglamentowane. Starałem się opracować schemat obiegu dokumentów, który by gwarantował zaopatrzenie zakładu w artykuły produkcyjne szybko, drogą najkrótszą z wyeliminowaniem ogniw, które nie wnosząc nic pozytywnego opóźniają zaopatrzenie i powodują zbędną i szkodliwą biurokrację.

Niżej zamieszczony graficzny schemat zaopatrzenia przemysłu w artykuły nie reglamentowane podaje obieg dokumentów odnośnie do zapotrzebowania, rozdziału, zamówienia i dostaw. Opis i kolejność czynności umieszczone pod schematem graficznym stanowią jego uzupełnienie.

Schemat zaopatrzenia przemysłu w artykuły
nie reglamentowane.



Legenda:

- zapotrzebowanie
- rozdzelnik
- rozdzelnik ilości drobnych
- zamówienia pełnowagonowe
- ||||||| zamówienia ilości drobnych
- zlecenia wysyłek
- wysyłki pełnowagonowe
- wysyłki ilości drobnych

Opis i kolejność czynności w sprawie zaopatrzenia przemysłu w artykuły nie reglamentowane

1. Zakład produkcyjny składa zapotrzebowanie do zjednoczenia.
2. Zjednoczenie sporządza zapotrzebowanie zbiorcze podległych zakładów i przesyła do centrali zaopatrzenia materiałowego.
3. CZM sporządza zapotrzebowanie zbiorcze całego przemysłu i przesyła do właściwych branżowo biur sprzedaży z podziałem na odbiorców, z rozbićm na wysyłki pełnowagonowe (tranzystem) i drobne (rejonowe), z wskazaniem hurtowni, z której towar ma być dostarczony ze względu na położenie zakładu produkcyjnego.
4. CZM wycinek ogólnego zapotrzebowania przemysłu przekazuje zjednoczeniu jako rozdzelnik zaopatrzenia podległych zakładów.
5. Zjednoczenie wycinkowe rozdzelniki zaopatrzenia przekazuje zakładom produkcyjnym do zrealizowania.

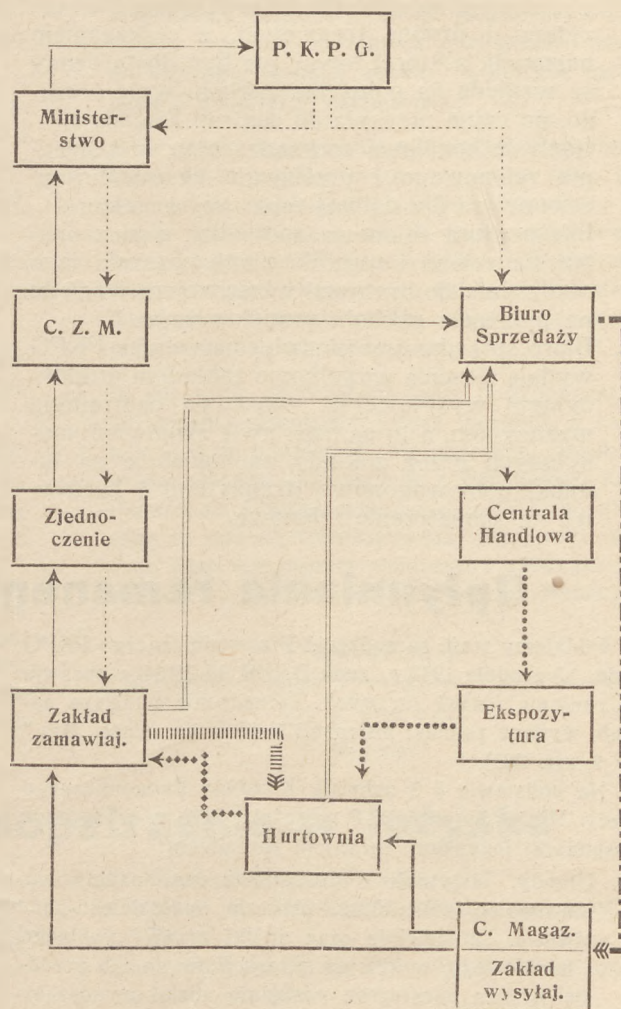
6. Biuro sprzedaży sporządza ogólny plan zaopatrzenia swojej branży z podziałem na odbiorców i rozbićiem na wysyłki pełnowagonowe (tranzytem) i drobne (rejonowe), z wskazaniem hurtowni, z której towar ma być dostarczony i przesyła go do centrali handlowej.
7. Centrala handlowa sporządza ogólny plan zaopatrzenia rejonowego i wycinki tego planu przekazuje właściwym terenowo ekspozytorem rejonowym.
8. Ekspozytura rejonowa wycinkowe plany zaopatrzenia rejonowego przekazuje właściwym terenowo hurtowniom ze względu na położenie zamawiającego zakładu produkcyjnego do wykonania.
9. Biuro sprzedaży w ramach ogólnego planu zaopatrzenia swojej branży wydaje zlecenia wysyłkowe zakładom produkcyjnym wysyłającym względnie centralnym magazynom, a to w miarę nadsyłania zamówień przez zakłady produkcyjne zamawiające i przez hurtownię.
10. Zakłady produkcyjne wysyłające i centralne magazyny na podstawie zleceń wysyłkowych branżowych biur sprzedaży dokonują wysyłek pełnowagonowych (tranzytem) do zakładu zamawiającego i do hurtowni na zaopatrzenie rejonowe.
11. Hurtownie na zamówienie zakładów produkcyjnych zamawiających w ramach planu zaopatrzenia rejonowego wysyłają towar, jak również i taki towar, który ze względu na nagłość zamówienia nie mógł być zaplanowany we właściwym czasie.

Schemat graficzny obok zamieszczony podaje obieg dokumentów odnośnie do zapotrzebowania, rozdziału, zamówienia i dostaw na zaopatrzenie przemysłu w artykuły reglamentowane. Opis i kolejność czynności umieszczone poniżej stanowią uzupełnienie tego schematu.

Opis i kolejność czynności w sprawie zaopatrzenia przemysłu w artykuły reglamentowane

1. Zakład produkcyjny składa zapotrzebowanie do zjednoczenia.
2. Zjednoczenie sporządza zapotrzebowanie zbiorcze podległych zakładów i przesyła do centrali zaopatrzenia materiałowego.
3. CZM sporządza zapotrzebowanie zbiorcze dla całego przemysłu i przesyła do ministerstwa branżowego.
4. Ministerstwo branżowe zapotrzebowanie zbiorcze podległych przemysłów przekazuje Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego.
5. PKPG sporządza rozdzielnik i przekazuje ministerstwu branżowemu dla dalszej repartycji pomiędzy podległe przemysły oraz branżowemu biuro sprzedaży do realizacji.
6. Ministerstwo branżowe w ramach rozdzielnika PKPG sporządza rozdzielnik dla każdego podległego przemysłu i przekazuje CZM do dalszej repartycji.
7. CZM na podstawie rozdzielnika ministerstwa branżowego sporządza zapotrzebowanie zbiorcze dla całego obsługiwanego przemysłu i

Schemat zaopatrzenia przemysłu w artykuły reglamentowane.



Legenda:

- zapotrzebowanie
- rozdzielnik
- rozdzielnik ilości drobnych
- zamówienia pełnowagonowe
- zamówienia ilości drobnych
- zlecenia wysyłek
- wysyłki pełnowagonowe
- wysyłki ilości drobnych

przesyła do właściwych branżowo biur sprzedaży z podziałem na odbiorców, z rozbićiem na wysyłki pełnowagonowe (tranzytem) i drobne (rejonowe), z wskazaniem hurtowni, z której towar ma być dostarczony ze względu na położenie zakładu produkcyjnego.

8. CZM wycinek rozdzielnika ministerstwa branżowego przekazuje do zjednoczenia jako rozdzielnik zaopatrzenia podległych zakładów produkcyjnych.
9. Zjednoczenie wycinki rozdzielnika CZM przekazuje zakładom produkcyjnym do zrealizowania.
10. Biuro sprzedaży na podstawie rozdzielnika PKPG koryguje zamówienie CZM i sporządza

- ogólny plan zaopatrzenia przemysłu w artykuły swojej branży z podziałem na odbiorców, z rozbiciem na wysyłki pełnowagonowe (tranzytem) i drobne (rejonowe), z wskazaniem hurtowni, z której towar ma być dostarczony ze względu na położenie zakładu wytwórczego, po czym przesyła do centrali handlowej.
11. Centrala handlowa sporządza plan zaopatrzenia rejonowego i przekazuje ekspozytorem rejonowym dla dalszej repartycji i nadzoru.
 12. Ekspozytura rejonowa sporządza plan zaopatrzenia rejonu i wyniki planu przesyła jako rozdzielnik do hurtowni właściwej ze względu na położenie zakładu produkcyjnego.
 13. Biuro sprzedaży w ramach rozdzelnika PKPG wydaje zlecenia wysyłkowe zakładom produkcyjnym wysyłającym, względnie centralnym magazynom, a to na podstawie zamówień nadysyłanych przez zakłady zamawiające na ładunki pełnowagonowe (tranzytem) i hurtownie na zaopatrzenie rejonowe.
 14. Zakłady produkcyjne-wysyłające i centralne magazyny na podstawie zleceń wysyłkowych branżowych biur sprzedaży dokonują wysyłek pełnowagonowych (tranzytem) do zakładu produkcyjnego - zamawiającego i do hurtowni na zaopatrzenie rejonowe.
 15. Zakłady produkcyjne zamawiają drobne ilości w ramach rozdzelnika w hurtowni właściwej ze względu na położenie zakładu.
 16. Hurtownia na zamówienie zakładu w ramach rozdzelnika wysyła towar do zakładu produkcyjnego-zamawiającego.

Przestrzeganie zasady, że plan zaopatrzenia winien być sporządzony według branż ze względu na branżowy podział biur sprzedaży w centralach handlowych, pozwoli na sprawne, szybkie i najbardziej ekonomiczne zaopatrzenie przemysłu w artykuły niezbędne dla wykonania planu produkcyjnego, co w planie sześcioletnim stanowić powinno ambicję każdego obywatela.

Uplynnianie remanentów łożysk tocznych

Podajemy treść zarządzenia Przewodniczącego PKPG z dn. 17 grudnia 1949 r., znak BJ/UR. 15-2/134 w sprawie upłynniania łożysk tocznych. Zarządzenie poniższe zostało wydane zamiast instrukcji N-14 (vide „Gosp. Mat.” Nr 9, str. 285).

Na podstawie § 5 uchwały Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów z dnia 8 września 1949 r. w sprawie gospodarki łożyskami tocznymi zarządzam:

1. Urzędy, instytucje i przedsiębiorstwa państwowe, państwowo-spółdzielcze, centrale spółdzielczo-państwowe, spółdzielnie oraz spółki prawa cywilnego i handlowego, w których Skarb Państwa lub przedsiębiorstwa państwowe posiadają udział wynoszący ponad 50% kapitału zakładowego, zgłoszą celem upłynnienia do Polskiego Towarzystwa Importowego Maszyn i Narzędzi *Polimex* sp. z o. o. (Biuro Łożysk Tocznych w Warszawie, ul. Filtrowa 71a), zwanego dalej w skrócie „*Polimex*”, cały nadmiar łożysk tocznych ustalony na podstawie inwentaryzacji składników majątkowych przeprowadzonej na koniec 1949 roku.
- Obowiązek zgłoszenia obejmuje łożyska toczne i ich części wymienione w instrukcji stanowiącej załącznik do zarządzenia Przewodniczącego Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego z dnia 22 czerwca 1949 r. w sprawie sporządzenia załącznika do planu zaopatrzenia na 1950 rok, obejmującego specyfikację łożysk tocznych i ich części.
2. Jako nadmiary łożysk tocznych w rozumieniu niniejszego zarządzenia uważa się ilości przewyższające planowane zużycie niezbędne celem wykonania planów produkcyjnych, inwestycyjnych i innych eksploatacyjnych w okresie do końca 1950 roku.
3. Zgłoszeń dokonają centrale (działy) zaopatrzenia materiałowego w przemyśle i jednostki równoznaczne w pozostałych działach gospodarki (administracji).

W razie wątpliwości, kto jest zobowiązany dokonać zgłoszenia nadmiaru łożysk tocznych, zgłoszenia winien dokonać bezpośredni posiadacz nadmiaru.

Termin dokonania zgłoszeń do „*Polimexu*” upływa z dniem 15 lutego 1950 roku.

4. Zgłoszeń należy dokonać na kartach ewidencyjnych stosownie do pktu 23 Instrukcji Nr 1 Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego z dnia 15 listopada 1949 r. w sprawie tymczasowych zasad oraz organizacji akcji upłynnienia remanentów zbędnych i nadmiernych.
- Sposób wypełniania kart ewidencyjnych ustala załącznik do niniejszego zarządzenia.
5. Centralom (działom) zaopatrzenia materiałowego w przemyśle oraz jednostkom równoznacznym w innych działach gospodarki (administracji) przysługuje prawo dokonania przerzutów zgłoszonych tym jednostkom organizacyjnym nadmiarów łożysk tocznych w obrębie zaopatrywanych przedsiębiorstw (urzędów) i wyłącznie w granicach potrzeb wynikających z pktu 2 niniejszego zarządzenia.
- W przypadku skorzystania z uprawnień, o których mowa w ustępie poprzednim, właściwe jednostki organizacyjne winny o dokonanych przerzutach uczynić odpowiednie adnotacje na kartach ewidencyjnych przesyłanych do „*Polimexu*”.
6. Zgłoszone nadmiary pozostają nadal w magazynach posiadaczy, na ich odpowiedzialność i koszt magazynowania, aż do czasu otrzymania z „*Polimexu*” dyspozycji wysyłkowych.
- Jakiegokolwiek dysponowanie zgłoszonymi nadmiarami łożysk tocznych bez uprzedniej zgody „*Polimexu*” jest niedopuszczalne.
7. Na zasadzie otrzymanych zgłoszeń „*Polimex*” zawiadomi posiadacza o zakupie łożysk, przy czym w zawiadomieniu tym poda również adres wysyłki, sposób jej dokonania oraz cenę zapłaty, którą rozumie się franco stacją odbiorczą.
- Zakupu stosownie do ustępu poprzedniego dokona odbiorca wskazany przez „*Polimex*”, bądź też „*Polimex*” bezpośrednio.
- Rozliczenie należności następuje zasadniczo zgodnie z aktualnie obowiązującym cennikiem łożysk tocznych. W przypadkach, w których transakcja

obejmuje łożyska toczne używane lub z innych powodów niepełnowartościowe, wyceny należy dokonać sposobem komisyjnym. W skład komisji wchodzi obowiązkowo upoważnieni przedstawiciele: zbywającego, nabywającego oraz czynnika społecznego.

O ile wartość upłynnianego nadmiaru łożysk tocznych przekracza wg cen inwentarzowych kwotę 1 (jednego) miliona złotych, w skład komisji winien wejść dodatkowo rzeczoznawca lub upoważniony przedstawiciel „Polimexu”.

8. W przypadku wątpliwości co do stanu technicznego zgłoszonych łożysk „Polimex” dokona komisyjnego odbioru technicznego.

Skład komisji obowiązuje stosownie do § 3 uchwały Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów z dnia 8 września 1949 roku.

Jeśli komisja ustali, że stan techniczny łożysk tocznych nie wyklucza możliwości ich zużycia, wpływa jednak na zmniejszenie wartości tych łożysk, winna — powiększając swój skład stosownie do pktu 7, ustęp 3 — dokonać również wyceny.

Z odbioru technicznego łożysk tocznych winien być sporządzony protokół zdawczo-odbiorczy i podpisany przez wszystkie osoby biorące udział w komisji. O ile decyzja komisji nie jest jednomyślna, zdania przeciwne oraz ich uzasadnienie należy również wnieść do protokołu.

Każda z osób biorąca udział w komisji otrzymuje jeden egzemplarz protokołu.

9. Przepisy pktu 8 dotyczące obowiązku i sposobu protokołowania czynności komisji technicznego odbioru łożysk tocznych obowiązują analogicznie odnośnie do czynności komisji wyceny, o których mowa w pktcie 7 niniejszego zarządzenia.
10. O ile wśród zgłoszonych nadmiarów ujawnione zostaną takie łożyska toczne, na które brak będzie ewentualnie reflektantów, „Polimex” w miarę ujawniania wymienionych łożysk tocznych obowiązany jest składać do Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego, Departament Bilansów Towarowych Artykułów Przemysłowych, wnioski odnośnie do innego sposobu ich upłynnienia.
11. W sprawach, dotyczących trybu postępowania przy upłynnianiu nadmiarów łożysk tocznych, a nie uregulowanych niniejszym zarządzeniem, należy stosować przepisy Instrukcji Nr 1 Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego z dnia 15 listopada 1949 roku w sprawie tymczasowych zasad oraz organizacji akcji upłynniania remanentów zbędnych i nadmiernych z wyłączeniem punktu 6 tej instrukcji.

Przewodniczący
Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego
w/z (—) E. Szyr
Minister

Dodatkowy plan zaopatrzenia w łożyska

Sprawa sporządzenia dodatkowego planu zaopatrzenia w łożyska toczne i ich części została uregulowana ostatnio odmiennie niż to przewidywała instrukcja o sposobie planowania zaopatrzenia na rok 1950.

Poniżej podajemy treść odnośnego zarządzenia. (znak BI-1-0400/50/6).

ZARZĄDZENIE PRZEWODNICZĄCEGO PAŃSTWOWEJ KOMISJI PLANOWANIA GOSP.

z dnia 18 stycznia 1950 r.
w sprawie uzupełnienia zarządzeń z dnia 29. IV. 1949 r. i 13. VI. 1949 r. zatwierdzających instrukcje dotyczące opracowania planu zaopatrzenia na rok 1950 r.
Nawiązując do zarządzeń z dnia 29. IV. 1949 r. i 13. VI. 1949 r. zatwierdzam załączoną instrukcję w sprawie sporządzenia dodatkowego planu zaopatrzenia w łożyska i ich części na r. 1950.

Przewodniczący
Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego
za (—) Dr St. Jędrzychowski
Minister

Załącznik do Zarządzenia .Przew. PKPG
znak BI-1-0400-1-50/6

INSTRUKCJA

w sprawie sporządzenia dodatkowego planu zaopatrzenia w łożyska toczne i ich części na r. 1950.

Ze względu na warunki importowe należy dodatkowe plany wraz z załączonymi specyfikacjami dla branży XIV tj. łożysk tocznych i ich części składać wcześniej, aniżeli w terminie wyznaczonym w instrukcji PKPG. w sprawie planu zaopatrzenia z dnia 19. 4. 1949 r. oraz instrukcji PKPG z dnia 13. 6. 1949 r.

Dla branży tej ustala się termin składania globalnych planów dodatkowych wraz z zbiorczymi specyfikacjami na dzień 20. II. 1950 r.

Plan dodatkowy oraz specyfikacja obejmuje zmiany w stosunku do złożonego planu i specyfikacji, wynikające z następujących powodów:

- a) zmiana planu produkcyjnego
b) zmiany w planowanym zapasie na dzień 1. I. 1950 r.
c) nie zrealizowane do dnia 31. 12. 49 r. dostawy z planu na 1949 r.

Nie dostarczone przez Biuro Łożysk Tocznych do dnia 1. I. 50 r. artykuły lub do tego terminu nie wysłane, a potrzebne użytkownikom, mają być zaplanowane i wyspecyfikowane w dodatkowym planie na r. 1950. Odnośnie do łożysk specjalnych, nie mających szerszego zastosowania, obowiązuje bezwzględnie powtórne zaplanowanie przez użytkowników z tym, że w uwadze należy ewentualnie podać, iż nie są użytkownikowi potrzebne. Jeżeli Biuro Łożysk Tocznych będzie mogło cofnąć swe odnośne zamówienia, natenczas nie zostaną one użytkownikowi dostarczone.

Specyfikację łożysk i ich części, która ma być załączona do planu dodatkowego i stanowiącą jego integralną część, sporządza się wg następujących zasad:

1. Obowiązują bez zmiany ustępy 1, 2, 3, 4, 5, 7 i 16 instrukcji w sprawie sporządzenia załącznika do planu zaopatrzenia, obejmującego specyfikację łożysk tocznych i części, zatwierdzonej pismem Przewodniczącego PKPG z dnia 23. 6. 49 r. o znaku BI-1-0400-23-49.
2. Specyfikację sporządza się na wzorze, którego kolumny kolejno brzmią:
a) liczba porządkowa
b) oznaczenie
c) powiększenie w stosunku do planu na r. 1950.
d) pomniejszenie w stosunku do planu na r. 1950.
e) uwagi.
3. Globalny plan, wyrażający się w jednej pozycji wartościowej dla zgłoszonej zmiany planu branży XIV-BŁT oraz XIV-M wraz z załączoną specyfi-

3. kacją zbiorczą sporządzają oddzielnie dla Biura Łożysk Tocznych i Motozbytu te same instytucje centralne, które składają plany zaopatrzenia oraz specyfikacje na rok 1950. Zaplanowane zmiany odnoszące się mogą tylko do poprzednio zgłoszonych planów.
4. W nagłówkach planu i specyfikacji podać, że dotyczą one dodatkowego planu na r. 1950. Podany na wstępie instrukcji termin składania dodatkowych planów 28. 2. 50 r. w Biurze Łożysk Tocznych lub w Motozbycie — obowiązuje instytucje wymienione w wstępie 3.
5. W obrębie każdej grupy specyfikacji zachować kolejną i ciągłą numerację pozycji. Każdą stronę specyfikacji należy ponumerować.
6. Do Biura Łożysk Tocznych i Motozbytu należy przesyłać wyraźnie egzemplarze specyfikacji.
7. Kopie samego planu bez specyfikacji przesyłają przedsiębiorstwa do tych samych instytucji, które były wyznaczone w instrukcjach ogólnych, wymienionych na wstępie niniejszej instrukcji.
8. Dla złożenia przez Motozbyt planu i zbiorczej specyfikacji w Biurze Łożysk Tocznych wyznacza się termin 15. 3. 50 r.
9. Dodatkowe plany zaopatrzenia odbiorców w łożyska toczne i ich części na r. 1950 kwalifikowane są jako poufne.
10. Zbiorczy plan dodatkowy zestawiony przez Biuro Łożysk Tocznych traktuje się jako tajny.

Zasady gospodarki metalami nieżelaznymi w roku 1950

Pismem z dnia 5. I. 1950 r. znak: B I - 4 - B - 102/6/50 Departament Bilansów Towarowych Artykułów Przemysłowych PKPG ustalił zasady gospodarki metalami nieżelaznymi, które podajemy poniżej:

Celem zapewnienia racjonalnej dystrybucji i gospodarki metalami nieżelaznymi w roku 1950 Państwowa Komisja Planowania Gospodarczego ustala następujące zasady:

I.

1. Ustalone roczne kontyngenty mają charakter przydziałów ramowych, to znaczy, że ilość i jakość dostaw uzależniona jest od uzasadnienia celowości zastosowania danej ilości i rodzaju metalu. Uzasadnienie winno być składane równocześnie z zamówieniem.
2. Centrali Handlowej Przemysłu Metali Nieżelaznych przysługuje prawo kontroli wszelkich zapotrzebowań, a także i zamówień pod względem ilości, celowości, oszczędności i możliwości zastąpienia materiałem mniej deficytowym.

II.

1. Wszelkie wnioski interwencyjne lub dodatkowe zapotrzebowania kierowane będą wyłącznie drogą służbową poprzez właściwe ministerstwa (lub inne władze naczelne) do Centrali Handlowej Przemysłu Metali Nieżelaznych.
2. Wnioski interwencyjne lub dodatkowe zapotrzebowania instytucji spółdzielczych, podległych Departamentowi Drobnoego Przemysłu i Rzemiosła PKPG, a także rzemiosła i przemysłu prywatnego, dotyczące przydziałów na wykonanie zamówień zleconych przez instytucje państwowe — winny być kierowane poprzez Departament Drobnoego Przemysłu i Rzemiosła PKPG do Centrali Handlowej Przemysłu Metali Nieżelaznych.
3. Partie polityczne, związki zawodowe i wszelkie inne organizacje społeczne, wyznaniowe oraz instytucje wyższej użyteczności występują właściwą drogą służbową poprzez Prezydium Rady Ministrów (Biuro Budżetowo-Gospodarcze) do C. H. P. M. N.
4. Poszczególne zakłady lub instytucje uspołecznione mogą wystąpić z zapotrzebowaniem bezpośrednio do C. H. P. M. N. jedynie w wypadku awarii wstrzymującej produkcję, przy czym
 - a) odpis zapotrzebowania awaryjnego i protokołu awarii winien być skierowany do ministerstwa, któremu podlega występujący,
 - b) awaria winna być stwierdzona przez dyrekcję zakładu i przez radę zakładową,
 - c) zapotrzebowanie musi być ściśle oraz matematycznie uzasadnione.

d) zapotrzebowanie metali nieżelaznych nie może przy tej drodze zgłoszenia przekraczać 500 kg wagi.

5. Przy zachowaniu postanowień p. I 1. 2. C. H. P. M. N. jest upoważniona do samodzielnego załatwienia otrzymanych od ministerstw i innych władz naczelných dodatkowych zapotrzebowań, o ile łączna waga metali zapotrzebowanych danym wnioskiem nie przekracza 1.000 kg.

Załatwione w powyższy sposób wnioski C. H. P. M. N. winna zgłaszać zbiorczo i okresowo PKPG do wiadomości.

1. Zapotrzebowania, których Centrala Handlowa Przemysłu Metali Nieżelaznych nie może załatwić we własnym zakresie — między innymi wszelkie zapotrzebowania indywidualne od ministerstw i innych władz naczelných na srebro, rtęć, kadm i plomby ołowiane — winny być przez C. H. P. M. N. przeanalizowane, zaopiniowane i przedkładane zbiorczo i okresowo do decyzji Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego (Dep. Bilansów Towarowych Artykułów Przemysłowych).

7. Organ nadrzędny w stosunku do wnioskodawcy ma prawo we własnym zakresie domagać się od Centrali Handlowej Przemysłu Metali Nieżelaznych zmiany kolejności dostaw lub zmiany adresu wysyłkowego w odniesieniu do podległych sobie instytucji, lecz tylko dla tego samego sortymentu — o ile warunki techniczne na to zezwalają i jeżeli spełnienie jego żądania nie spowoduje zakłóceń w dostawach dla danych odbiorców.

III.

1. Plan zapotrzebowania w wyroby metali nieżelaznych opiera się ściśle na zasadzie, że surowce otrzymuje jedynie producent i przerabiający je. Zakazuje się dokonywania jakichkolwiek cesji między zakładami i przedsiębiorstwami różnego planu organizacyjnego z tym, że w wyjątkowych wypadkach zezwoleń na cesję udzielają:
 - a) w ramach tego samego resortu wspólna władza nadrzędna,
 - b) jeżeli cesja ma być dokonana między jednostkami podległymi różnym władzom naczelnym, właściwa jest władza naczelna jednostki odstępującej surowce.

Zgoda na cesję dla firmy prywatnej może być dokonana tylko na podstawie opinii Dep. Drobnoego Przemysłu PKPG.

2. Zasada wyrażona w punkcie poprzednim obowiązuje również w stosunku do zaopatrzenia inwestycji i wykonawstwa budowlanego. Wyjątki określi PKPG.

Realizacja kontyngentów na metale nieżelazne w roku 1950

Podajemy treść pisma Centrali Handlowej Metali Nieżelaznych znak E/19 563/JW/Ba z dnia 10 stycznia r. b. w sprawie terminów i sposobu lokowania zamówień na przydziały metali nieżelaznych.

Powołując się na pismo Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego Dep. Bilansów Towarowych Artykułów Przemysłowych z dnia 31. 12. 49 r. znak BI-4-B-102-630-49-8720 akceptujące rozdzielnik metali nieżelaznych na rok 1950, przesyłamy w załączeniu wykaz kontyngentów, przydzielonych Wam na rok 1950.

Jednocześnie przypominamy, że 60% zamówień na przydzielone Wam kontyngenty, wymienione w rubryce „razem”, winny być złożone do dnia 15 stycznia 1950 r., zaś pozostałe 40% w nieprzekraczalnym terminie do dnia 1 czerwca 1950 r. Kontyngenty, nie pokryte zamówieniami do dnia 1 czerwca, zostają automatycznie anulowane.

Jednakowoż 10% przyznanych kontyngentów, kontyngentobiorca w wypadku konieczności, może sobie pozostawić jako rezerwę do pokrycia zamówieniami w późniejszym terminie, nie później jednak jak do dnia 31 października 1950 r.

Zestawienie tych rezerw, które kontyngentobiorca pragnie sobie pozostawić winno być nadesłane do Centrali Handlowej Przemysłu Metali Nieżelaznych w terminie wskazanym wyżej jako ostateczny, t. j. do dnia 1 czerwca 1950 r.

Przypominamy również, że zamówienia winny być opracowywane zgodnie z naszymi warunkami dostaw, których wyciąg przesyłamy w załączeniu. Tylko ścisłe trzymanie się tych warunków umożliwi nam szybką i sprawną realizację zamówień.

Celem uniknięcia nieporozumień, prosimy o wzięcie pod uwagę, że nadsyłanie rozdzielników na kontyngent przydzielony na rok 1950 przysługuje tylko głównym kontyngentobiorcom tj. ministerstwu lub instytucjom równorzędnym. Natomiast wtórni kontyngentobiorcy jak np. centralne zarządy lub centralne zaopatrzenia, nie mogą już dalej operować rozdzielnikami, lecz mają obowiązek albo sami zamawiać dla podległych im jednostek, albo potwierdzać ich zamówienia.

Gdyby w związku z tą formą operowania kontyngentami i zamówieniami nasuwały się Wam jakieś wątpliwości, prosimy o wydelegowanie Swego Przedstawiciela celem uzgodnienia wszystkich szczegółów współpracy z Centralą Handlową Przemysłu Metali Nieżelaznych, jak też objęcia Waszą kontrolą zamówień już do nas przesłanych a conto kontyngentów na rok 1950.

WYCIĄG

**z ogólnych warunków sprzedaży cennika C. H. P. M. N.
z dnia 1 stycznia 1949 r.
(pkt 2 „zamówienia”).**

Wszelkie zamówienia na artykuły wchodzące w zakres sprzedaży C. H. P. M. N. winny być opracowane jak następuje:

- a) na jednym zamówieniu może być umieszczony tylko jeden półfabrykat np. tylko blacha Cu w różnych grubościach, tylko pręty Ms, tylko tuleje i wałki brązowe itp. Również na jednym zamówieniu może być umieszczony tylko jeden metal lub stop np. tylko cyna, tylko aluminium, tylko brąz w blokach itp.
- b) zamówienie opracowane jak w pkt a) może opiewać tylko na jednego odbiorcę.
- c) każde zamówienie winno podawać nazwę artykułu, zgodną ze specyfikacją naszego cennika oraz wagę w kg i wymiary w mm (przy rurach należy podać $\varnothing$ zewn. i grub. ścianki).
- d) każde zamówienie winno być zaopatrzone w pieczęć i podpis.
- e) na każdym zamówieniu należy podawać konto banku, z którego nastąpi zapłata oraz dokładny adres wysyłkowy.

- f) na każdym zamówieniu winna być umieszczona wyraźna notatka, jakiego przydziału kontyngentowego oraz jakiego rozdzielnika zamówienie dotyczy,
- g) zamówienie winno uwzględniać nasze możliwości realizacji, am. to, że na ścisłe wymiary przyjmujemy tylko zamówienia w ilościach powyżej 100 kg jednego gatunku i wymiaru, poniżej zaś 100 kg — dostarczamy tylko wymiary fabrykacyjne i zgodne z P. N. H.
- h) do czasu wejścia w życie specjalnych formularzy co do danych technicznych oraz celu zużycia, należy na zamówieniu lub w formie załącznika podawać dokładne uzasadnienie celu zużycia. Szczególnie wyczerpująca motywacja powinna być podana przy zamawianiu metali czystych w blokach (a to z uwagi na oszczędną gospodarkę metali, jak też fakt, iż do produkcji stopów nie dostarczamy czystych metali, tylko gotowe już stopy) oraz półfabrykatów i stopów zawierających cynę, miedź i ołów,
- i) na zamówieniu należy podać żądany termin dostawy. Termin ten nie może być określony ogólnie, jak np. „możliwie szybko”, „odwrotnie” itp. Musi on bowiem odpowiadać rzeczywistym potrzebom, opartym na planie produkcji i normie zapasu,
- j) w zamówieniach na półfabrykaty walcowane i ciągnione, blachy, pręty, druty, rury, należy podawać ich stopień twardości (miękki, półtwardy, sprężysty).

Nowe cenniki

Poniżej podajemy treść pisma okólnego Departamentu Bilansów Towarowych Artykułów Przemysłowych P. K. P. G. Nr BI-I-30-1. w sprawie zgłoszenia zapotrzebowań na cenniki:

W związku ze zmianą cen w artykułach rozprawdzonych przez niektóre centrale handlowe dotychczasowe ich cenniki zostały zdezaktualizowane.

W celu zaopatrzenia w nowe cenniki zakładów i innych jednostek, dla których są one niezbędne przy planowaniu i pracach operacyjnych, Państwowa Komisja Planowania Gospodarczego informuje, że podane niżej centrale posiadają na składzie nowe cenniki, które nie trafiają do jednostek odczuwających ich brak.

W związku z tym, aby spowodować szybkie i celowe rozprawdzenie nowych cenników, Państwowa Komisja Planowania Gospodarczego prosi o sporządzenie zapotrzebowania na cenniki dla podległych jednostek i przesłanie go do odpowiednich central handlowych.

Dla zapobieżenia zgłoszenia nadmiernych zapotrzebowań pociągających za sobą z jednej strony ewentualny niedobór wydrukowanego nakładu, a z drugiej niewykorzystanie ich przez zapotrzebujących należy przy ustaleniu zapotrzebowań kierować się zasadą: jeden cennik na jeden zakład.

Centrale, w których nastąpiły zmiany cenników są następujące:

1. Centrala Żelaza i Stali — Katowice.
2. C. H. M. Budowlanych — Warszawa,
3. C. Tekstylna — Łódź,
4. C. H. P. Odzieżowego — Łódź.
5. C. H. P. Metalowego — Warszawa,
6. Biuro Sprzedaży Artyk. Technicznych — Łódź,
7. C. H. P. Papierniczego — Łódź,
8. C. H. Ceramiki — Łódź,

Sposób rozprawdzenia cenników między jednostki otrzymujące winien być uzgodniony z właściwymi centralami.

DYREKTOR DEPARTAMENTU:
(—) Zdzisław Deutschman

Komunikaty Redakcji

Uprzejmie prosimy Autorów nadsyłających artykuły do „Gospodarki Materialowej” o przestrzeganie następujących zasad:

1. Artykuły należy nadsyłać w dwu egzemplarzach pisane jednostronnie z podwójnym odstępem i szerokim marginesem.
2. Artykuły winny być własnoręcznie podpisane przez Autora z podaniem Jego adresu i instytucji, w której pracuje.

3. Artykuły należy przysyłać pod adresem Komitetu Redakcyjnego — Warszawa, Plac 3 Krzyży 5 p. 358 (gmach P. K. P. G.).

Zamówienia na prenumeratę lub numery indywidualne „Gospodarki Materialowej” należy nadsyłać bezpośrednio do Administracji pod adresem:

Polskie Wydawnictwa Gospodarcze,
Oddział w Katowicach, ul. 3 Maja 23.

Polskie Wydawnictwa Gospodarcze P.P.W. zawiadamiają, że **MIESIĘCZNIK**

„Przegląd Ustawodawstwa Gospodarczego”

Wydawany dotychczas łącznie z dwutygodnikiem „Życie Gospodarcze” dostępny będzie od 1. I. 1950 r. również w oddzielnej prenumeracie. Zamówienia na prenumeratę „Przeglądu Ustawodawstwa Gospodarczego” na rok 1950 przyjmują „Polskie Wydawnictwa Gospodarcze, Państwowe Przedsiębiorstwo Wyodrębnione” w Katowicach, ul. 3 Maja 23

PRENUMERATA WYNOŚI: rocznie zł 900, półrocznie zł 450, kwartalnie zł 225

„Przegląd Ustawodawstwa Gospodarczego” ukazuje się 15 każdego miesiąca w objętości 24 stron. Pismo to jest przewodnikiem po obowiązującym ustawodawstwie, związanym z życiem gospodarczym — podaje objaśnienia nowych dekretoów i rozporządzeń, orzecznictwo sądów powszechnych i wojskowych oraz komisji arbitrażowych — omawia przypadki z praktyki administracji gospodarczej — objaśnia prawa lokalowe, przepisy o dostawach, robotach i usługach

Egzemplarze okazowe wysyłają na żądanie: „Polskie Wydawnictwa Gospodarcze” Państwowe Przedsiębiorstwo Wyodrębnione w Katowicach, ul. 3 Maja 23

REDAKCJA: Warszawa, Plac 3 Krzyży 5. Departament Bilansów Towarowych Artykułów Przemysłowych.

ADMINISTRACJA: Państw. Przedsiębiorstwo Wyodrębn. „Polskie Wydawnictwa Gospodarcze” — Delegatura: Katowice, ul. 3 Maja 23 — Konto PKO III-1880