

GOSPODARKA MATERIAŁOWA

PAŃSTWOWA KOMISJA PLANOWANIA GOSPODARCZEGO
DEPARTAMENT BILANSÓW TOWAROWYCH ARTYKUŁÓW PRZEMYSŁOWYCH

SPIS RZECZY	Str.		Str.
1. Od Redakcji	313	7. Stanisław Wojtkiewicz — Uwagi w sprawie planowania materiałowego	326
2. Zdzisław Deutschman — Uwagi o „Gospodarce Materiałowej”	315	8. Stanisław Tota — Państwowy bilans obrotu towarowego	329
3. Wacław Bugajski — Co daje i co powinno dawać czasopismo „Gospodarka Materiałowa”	316	9. Mieczysław Hoffenberg — Zawieranie umów gospodarczych w stosunkach między przedsiębiorstwami w ZSRR	333
4. Stanisław Stefański — Kilka pozytywnych i krytycznych uwag o „Gospodarce Materiałowej”	318	10. Gustaw Zygałowicz — Ewidencjonowanie zamówień wobec decentralizacji zaopatrzenia materiałowego	336
5. Wiera Zielińska — Przeciętne normy progresywne — podstawa planów produkcyjnych	319	11. Obowiązek zwrotu beczek do smoły — Zarządzenie Ministerstwa Handlu Wewnętrznego z dn. 4. I. 50	344
6. Wacław Bugajski — Źródła błędów i trudności w planie zaopatrzenia	321		

OD REDAKCJI



WYDAJĄC Nr 10 „Gospodarki Materiałowej” kończymy jednocześnie pierwszy rok pracy. Komitet Redakcyjny pragnie podzielić się z czytelnikami zarówno swymi osiągnięciami, jak i trudnościami, na jakie natrafiał w minionym okresie. Inicjatywa wydawania „Gospodarki Materiałowej” wyszła z Komisji Opiniodawczej Gospodarki Materiałowej Przemysłu. Miała ona z jednej strony przekazywać odgórne koncepcje w dziedzinie zaopatrzenia, dyspozycje władz centralnych, a z drugiej strony uzyskać wypowiedzi terenu, to znaczy pracowników wykonujących zarządzenia i instrukcje na temat trudności rozwiązania problemów, stojących przed zaopatrzeniowcami, miała również przekazać naszym zaopatrzeniowcom dorobek przodującego na polu gospodarki planowej państwa Z. S. R. R. Jeżeli chodzi o pierwsze zadanie — to wydaje się — spełniliśmy je w sposób należyty, informując teren o pracach Komisji, jak również drukując w naszym miesięczniku interesujące zaopatrzeniowców zarządzenia władz państwowych.

Jeżeli chodzi o uzyskanie danych bezpośrednio z pracy terenu, to były one przedstawione w „Gospodarce Materiałowej” — jednak obiektywnie stwierdzić musimy — w sposób niedostateczny i wina leży tu nie tylko po stronie Komitetu Redakcyjnego. Nasze apele o wypowiedzi, nasze nawoływania do dyskusji — pozostawały albo zupełnie, albo prawie bez echa. Nieliczne jednostki i to z reguły na naszą prowokację wypowiadały się na łamach naszego pisma. Objaw ten należy uznać za wybitnie niezdrowy. Należy stwierdzić, że brak zainteresowania ze strony szerokich rzesz zaopatrzeniowców ich własnym i jedynym pismem fachowym — świadczy, że rzesze te niedość wnikliwie zajmowały się swymi problemami zawodowymi, a w wielu wypadkach czekały na odgórne załatwienie kwestii nie zawsze może w sposób właściwy skoordynowanej z możliwościami ich praktycznego wykonania.

Na temat zestawienia materiału mieliśmy dodatnie wypowiedzi od czytelników zarówno co do treści, jak i jakości poszczególnych numerów. Byli i tacy, którzy twierdzili, że „Gospodarka Materiałowa” jest dla nich podstawowym podręcznikiem w wykonywaniu ich służbowych obowiązków; twierdzili, że nie wyobrażają sobie możliwości pracy bez posiadania tego elementarza informacji zawodowych. Ale mogliśmy również stwierdzić w czasie badania planu zaopatrzenia na r. 1950 przez ekipy kontrolne, że byli i tacy zaopatrzeniowcy,

Wpis. 16.11.50.
Wol. Mr.

którzy mimo że „Gospodarka Materialowa“ docierała do zakładu, nie uważali za celowe zapoznać się z jej treścią. Możemy śmiało stwierdzić, że tacy zaopatrzeniowcy, nie znając obowiązujących zarządzeń odnośnie do zakresu ich pracy, nie mogli w należyty sposób wypełniać swoich obowiązków.

Z postawionych sobie założeń Komitet Redakcyjny w niezupełnie dostateczny sposób wywiązał się z zadania popularyzacji wśród naszych zaopatrzeniowców osiągnąć radzieckiej gospodarki planowej. Usprawiedliwiamy się tutaj częściowo brakiem materiałów, częściowo zaś brakiem współpracy tych zaopatrzeniowców, którzy z łatwością, z uwagi na znajomość języka rosyjskiego, mogliby nam dostarczać odpowiednich tłumaczeń. Jest rzeczą bezsporną, że miast dochodzić długą drogą żmudnych dociekań teoretycznych i droga praktycznego rozwiązania interesujących nas zagadnień, możemy wykorzystać wieloletni doświadczenia planistów Z. S. R. R. Na ten odcinek w drugim roku wydawnictwa położymy większy nacisk.

Na rok przyszedł Komitet Redakcyjny zamierza ustalić ścisły plan rozpracowywania poszczególnych zagadnień. W swoim zakresie może ustalić treść numerów z punktu widzenia zainteresowań P. K. P. G. czy też niektórych resortów. Jest rzeczą ważną, by w programie treści pisma uwzględnione były również potrzeby terenu. Oczekujemy zatem w ciągu miesiąca lutego danych od zaopatrzeniowców, pracujących w zakładach i przedsiębiorstwach odnośnie do problemów, które ich zdaniem powinny być rozpracowane w „Gospodarce Materialowej“.

Jednocześnie stwierdzamy, że Komitet Redakcyjny w dalszym ciągu składa się z trzech osób i mimo najlepszych chęci nie jest w stanie ułożyć tak programu, by odpowiadał potrzebom całej służby zaopatrzenia. Apelujemy przeto ponownie o jak najsilniejszą współpracę, zwracamy się o rzetelną krytykę, ale jednocześnie żądamy pomocy. Zadania stojące przed służbą zaopatrzenia przy realizacji planu 6-letniego są wielkie i trudne, a niedociągnięcia w zaopatrzeniu dostatecznie duże, by problem ten był systematycznie, stale i coraz lepiej rozwiązywany. Musimy dążyć do uzyskania takiego stanu, by zarządzenia centralnych władz gospodarczych w dziedzinie zaopatrzenia nie były obce żadnemu pracownikowi tej służby. Tylko bowiem pełne zrozumienie zadań i obowiązków, stojących przed każdym zaopatrzeniowcem, gwarantuje prawidłowe wykonanie prac na odcinku mu powierzonym. Pragniemy również zaapelować do wszystkich kierowników i dyrektorów zakładów i przedsiębiorstw, by we własnym, dobrze zrozumianym interesie czuwali nad ciągłym podnoszeniem poziomu zawodowego swych pracowników zaopatrzenia i zlecili im ścisłą współpracę z naszym piśmie. Nie zawsze chodzi nam o opracowanie zagadnienia, ważne jest również postawienie problemu, którego rozpracowaniem zajmie się redakcja bądź we własnym zakresie, bądź też przez poszczególne organa gospodarcze.

Zamykając tym numerem pierwszy rok wydawania „Gospodarki Materialowej“ pragniemy serdecznie podziękować tym wszystkim, którzy na przestrzeni tego okresu współpracowali z nami bliżej, a zwłaszcza autorom, którzy nadsyłali nam interesujące materiały. Dziękujemy również serdecznie tym, którzy interesując się zagadnieniami zaopatrzenia nadsyłali nam zarówno słowa krytyki, jak i ciepłe wyrazy uznania.

Rok pierwszy wydania pisma był dość ciężki, mimo istnienia tak dużej gamy nie rozwiązanych problemów, wielokrotnie brakowało nam sił i niezbędnej pomocy do ich opracowania. Wierzimy, że drugi rok pracy będzie bardziej wydajny, że dotychczasowy kontakt nawiązany z zaopatrzeniowcami z terenu pogłębi się i poszerzy, że zyskamy nowe rzesze współpracowników. Ambicją naszą jest stworzenie takiej problematyki, by przyczyniła się ona do podniesienia poziomu zawodowego zaopatrzeniowców i ułatwiła im pracę na ważnym i trudnym z punktu widzenia gospodarczego odcinku. To zadanie osiągniemy tylko wtedy, jeżeli potrafimy nawiązać naprawdę ścisły kontakt z pracownikami służby zaopatrzenia i gdy każdy pracownik tej służby będzie czuł się współodpowiedzialnym za nasze pismo.

Uwagi o „Gospodarce Materiałowej“

Powstanie Polski Ludowej i związana z tym szybka odbudowa zniszczeń wojennych i nie notowane dotychczas tempo rozbudowy przemysłu w oparciu o planową, socjalistyczną gospodarkę postawiły przed kadrami zaopatrzeniowców zadania nowe, całkiem różne od dotychczas im znanych tak co do zakresu, jak i co do treści.

W okresie pierwszych lat po wojnie tworzący się aparat zaopatrzenia materiałowego wszelkich zakładów produkcyjnych stanął przed koniecznością improwizacji, organizowania wszystkiego od początku.

Na czym polegała improwizacja? Przede wszystkim było to zadanie zaopatrzenia przedsiębiorstw **za wszelką cenę** w materiały ruchu, aby tylko utrzymać produkcję zakładów. Troska o utrzymanie produkcji była zagadnieniem podstawowym, odsuwającym na dalszy plan zagadnienie organizacji, dyscypliny planowania, racjonalizacji gospodarki materiałowej itp.

Tak stała sprawa zaopatrzenia w pierwszym okresie odradzania się gospodarki narodowej i stanowisko to było życiową koniecznością na ówczesnym etapie. Niestety, grzechy tego okresu, polegające na gromadzeniu nadmiernych rezerw, dorywczości lokowania zamówień i dorywczości dostaw, braku kontroli norm zużycia itd. przetrwały niejednokrotnie do dnia dzisiejszego, hamując przejście do pełnej planowej gospodarki materiałami zaopatrzenia.

Słusznie też ob. minister E. Szyr w słowie wstępnym do Nr 1 „Gospodarki Materiałowej“ postawił następujące najważniejsze zadania przed aparatem zaopatrzenia:

- 1) terminowość i równomierność w dostawach dla przedsiębiorstw i wewnątrz przedsiębiorstwa,
- 2) zmniejszenie do niezbędnego minimum zapasów materiałowych i upłynnienie materiałów zbędnych,
- 3) obniżenie stosunkowo wysokich kosztów zaopatrzenia i uproszczenie organizacji przedsiębiorstw zaopatrzeniowych,
- 4) obniżenie kosztów składowania poprzez techniczne usprawnienia urządzeń składowych,
- 5) zaostrenie kontroli norm zużycia i unieemożliwienie podawania fałszywych zapotrzebowań.

Zadania te zostały postawione na progu 1949 r. i rok ten przyniósł nam walkę o ich wykonanie, o możliwie szerokie rozpracowanie i uporządkowanie zagadnień zaopatrzenia materiałowego. Pracę rozpoczęto od zagadnienia zaopatrzenia materiałowego przemysłu; przede wszystkim utworzono w końcu 1948 r. Komisję Opiniodawczą Gospodarki Materiałowej Przemysłu pod przewodnictwem ob. gen. dyr. inż. A. Wanga, która przez rozległą sieć podkomisji i grup roboczych wciągnęła do pracy licznych zaopatrzeniowców naszego przemysłu.

To pierwsze na dużą skalę zetknięcie się zaopatrzeniowców różnych dziedzin naszego przemysłu zrodziło myśl wydawania specjalnego organu, poświęconego zagadnieniom zaopatrzenia materiałowego. W ten sposób powstał miesięcznik p. t. „Gospodarka Materiałowa“, wydawany początkowo przez Ministerstwo Przemysłu i Handlu — Departament Planowania, a następnie przez Państwową Komisję Planowania Gospodarczego — Departament Bilansów Towarowych Artykułów Przemysłowych.

Trzeba się zastanowić jaką rolę spełnił miesięcznik „Gospodarka Materiałowa“ w ubiegłym roku, w okresie dużego wysiłku nad podniesieniem poziomu planowania zaopatrzenia materiałowego.

Po pierwsze — „Gospodarka Materiałowa“, docierając do komórek zaopatrzeniowych wszystkich szczebli, poczynając od ministerstwa a kończąc na zakładach, udostępniała wszystkim pracownikom zaopatrzenia możliwość zapoznania się z całokształtem wydanych w tym czasie aktów normatywnych, narastających tendencją organizacyjnych, jak i popularyzowała artykuły, traktujące w szerokim wachlarzu o interesujących ich zagadnieniach. Jest to zasługa bezsprzeczna, zwłaszcza jeżeli weźmie się pod uwagę, że organ ten to właściwie niemal jedyna literatura z tego zakresu w języku polskim. Nic też dziwnego, że nakład rośnie stale i niemal zawsze jest nie wystarczający.

Po drugie — „Gospodarka Materiałowa“, będąc początkowej swej fazie przede wszystkim organem Komisji Opiniodawczej Gospodarki Materiałowej Przemysłu, przedstawiła cały dorobek pracy tej Komisji w postaci:

- a) instrukcji w sprawie sporządzenia planu zaopatrzenia w przemyśle,
- b) zasady obliczenia norm zużycia materiałów,
- c) zasady obliczenia norm zapasów magazynowych,
- d) instrukcji w sprawie organizacji i zasad działania zaopatrzenia materiałowego w przemyśle,
- e) instrukcji w sprawie organizacji współpracy central handlowych z centralami zaopatrzenia.

Po trzecie — „Gospodarka Materiałowa“, jako organ wydawany początkowo przez Ministerstwo Przemysłu i Handlu, a obecnie przez Państwową Komisję Planowania Gospodarczego — Dep. Bilansów Towar. Art. Przem., zamieszczała ustawy, zarządzenia P. K. P. G. i wszystkie inne akta normatywne, mogące zainteresować zaopatrzeniowców.

Stała się ona również organem wymiany wszelkiego rodzaju informacji z zakresu gospodarki materiałowej, wśród których poczesne miejsce zajęły komunikaty z zakresu upłynienia remanentów.

Po czwarte — „Gospodarka Materiałowa“ dążąc do podniesienia poziomu planowania zaopatrzenia, jak również poziomu techniki gospodarki materiałowej jak najszerzej pojętej, umieszczała wiele artykułów z tych dziedzin. Dało to możliwość wymiany osiągnięć i doświadczeń przez wielu naszych zaopatrzeniowców.

Na specjalne podkreślenie zasługują cykle wypowiedzi na temat indeksu materiałowego oraz na temat gospodarki odpadkami. Do tematów tych należą: metoda i technika planowania, gospodarka materiałowa i inne.

To wyliczenie pozytywnie spełnionych zadań przez pismo — świadczy najdobitniej o potrzebie jego istnienia i o pozytywnej roli, jaką spełnia.

Czy to, co wyżej powiedziałem, świadczy o tym, że pismo nie miało żadnych usterek i było wolne od błędów? Na pewno nie, niedociągnięcia były i to poważne, które postaramy się wyliczyć, aby zdać sobie sprawę z wysiłku, jakiego musimy dokonać dla ich usunięcia w roku następnym.

Po pierwsze — trzeba pamiętać o tym, że czytelnicy pisma czekają na pewno na nasze informacje o rozwiązywaniu interesujących ich zagadnień poza naszymi granicami, a przede wszystkim w przodującym na tym polu państwie — w Związku Radzieckim. Sądzę, że kilka zaledwie artykułów na temat organizacji zaopatrzenia materiałowego przedsiębiorstw ZSRR, przy braku jakichkolwiek wiadomości z państw demokracji ludowej, musi być poczytane za poważne niedociągnięcie.

Na ten problem należy zwrócić specjalną uwagę w roku nadchodzącym.

Po drugie — nie została dotrzymana obietnica podawania przeglądu prasy fachowej i gospodarczej krajowej i zagranicznej. Nie należałoby stawiać zarzutu z braku przeglądu prasy gospodarczej ogólnej, ale brak takiego przeglądu z dziedziny zaopatrzenia i zagadnień pokrewnych jest błędem, gdyż odpowiedni materiał znajduje się w prasie i pismach gospodarczych radzieckich.

WACŁAW BUGAJSKI

Co daje i co powinno dawać czasopismo

„Gospodarka Materiałowa“

Decyzja, na mocy której podjęto wydawanie „Gospodarki Materiałowej“ jako czasopisma poświęconego wyłącznie sprawom zaopatrzenia materiałowego, w sensie planowania zaopatrzenia, gospodarki magazynowej i właściwego zaopatrzenia materiałowego, była słuszną decyzją.

Potrzebę takiego czasopisma czuł każdy, kto poważniej i na codzień stykał się ze sprawami zaopatrzenia materiałowego i gospodarki materiałowej. „Gospodarka Materiałowa“ wypełniła tę istniejącą lukę i umożliwiła szybszy i bardziej bezpośredni sposób informowania licznej rzeszy pracowników zaopatrzenia materiałowego o zasadniczych problemach zaopatrzenia i o najważniejszych wydarzeniach w tej dziedzinie. Dla każde-

Po trzecie — pismo nie potrafiło wprowadzić na swoje łamy artykułów dyskusyjnych polemizujących. Umieszczane artykuły robią wrażenie dorywczo zebranych, nieraz bardzo cennych, niemniej poza kilkoma zagadnieniami zupełnie nie zającebiających się. Żaden problem nie został wobec tego na łamach pisma do końca rozwiązany. Nie zostały wyciągnięte błędy, czy korzyści płynące z różnych rozumowań. Sprawa nie łatwa, ale warto by się o to pokusić.

Jeżeli chodzi o niezupełnie spełnione obietnice redakcji, dotyczące podawania informacji rynkowych krajowych i zagranicznych, cen, różnych danych produkcyjnych itp. — to nie uważam tego za niedociągnięcie, gdyż leży to raczej na marginesie zainteresowań pisma, wystarczy zatem, że podawano informacje najbardziej istotne.

Mimo tych braków, które wyliczyłem, „Gospodarka Materiałowa“ przyczyniła się znacznie do uwypuklenia i rozpracowania wielu zagadnień teoretycznych i praktycznych z dziedziny zaopatrzenia. To wydaje się być rzeczą bezsporną.

Pismo to stało się jedynym i pełnym informatorem z dziedziny zarządzeń urzędowych; stało się trybuną dla chcących podzielić się swymi doświadczeniami, trudnościami i osiągnięciami w zakresie zaopatrzenia. To jest istotny sens i cel pisma.

Na zakończenie chciałbym wyrazić gorące podziękowanie Komitetowi Redakcyjnemu w składzie: Dyr. R. Staszewski z Ministerstwa Górnictwa i Energetyki, Dyr. Z. Adelis i st. insp. T. Fendler z Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego za dokonany wkład pracy w przygotowywanie materiałów redakcyjnych i wydawanie pisma. Patrząc z bliska na pracę Komitetu, wiem, że praca ta była bardzo ciężka i dlatego chciałbym zwrócić się z apelem do wszystkich zaopatrzeniowców o ściślejszą współpracę i interesowanie się zagadnieniami w piśmie poruszonymi, gdyż przecież chodzi o to, aby to było nasze wspólne pismo. Wtedy dopiero będziemy mogli myśleć o spełnieniu przez „Gospodarkę Materiałową“ zadań, do jakich jest powołana.

go zaopatrzeniowca jest już dziś „Gospodarka Materiałowa“ przewodnikiem i doradcą w codziennej pracy, zbiorem i wykładnią obowiązujących zarządzeń i przepisów, informatorem w sprawach często bardzo zasadniczych.

Należy życzyć „Gospodarce Materiałowej“ dalszej owocnej pracy na polu szerzenia wiedzy fachowej w zakresie zaopatrzenia, aby jednak praca ta mogła być naprawdę owocna, trzeba, aby „Gospodarka Materiałowa“ utrzymała pewien kierunek i pewien charakter, które by zapewniły te rezultaty. Z tą życzliwą intencją chciałbym wypowiedzieć kilka krytycznych uwag, które, zaznaczam to wyraźnie, nie roszczę sobie pretensji do nieomyślności, a raczej mają charakter dyskusyjny.

Jestem przekonany, że wielu kolegów zaopatrzeniowców dyskusję tę podtrzyma, aby swoimi wypowiedziami dać Redakcji „Gospodarki Materiałowej“ przegląd opinii, może nieraz nawet sprzecznych, ale mogących zorientować Redakcję co do istotnych potrzeb, które „Gospodarka Materiałowa“ winna zaspokoić. Niektóre z moich uwag stanowić będą krytykę nie tyle pod adresem „Gospodarki Materiałowej“, co pod adresem jej czytelników, którzy zechcą na pewno wziąć udział w dyskusji, aby swoje poglądy na poruszone przeze mnie zagadnienia wyraźnie wypowiedzieć.

Jest zrozumiałe, że pierwsze numery „Gospodarki Materiałowej“ wypełnione były, prawie bez reszty, instrukcjami i zarządzeniami. Była to potrzeba chwili, konieczność jak najrychlejszego podania do szerokiej wiadomości zainteresowanych planowaniem zaopatrzenia nowo opracowanych i zatwierdzonych instrukcji. Nie wydaje mi się jednak, aby na stałe można było traktować „Gospodarkę Materiałową“ jako organ oficjalny, którego jedynym przeznaczeniem byłoby podawanie do wiadomości obowiązujących zarządzeń i instrukcji. To powinien być tylko jeden z działów pisma, ważny niewątpliwie, ale nie jedyny.

Wiemy, że planowanie zaopatrzenia jest dziedziną mało jeszcze opanowaną i niedostatecznie rozumianą w terenie. Wypływa stąd wniosek, że „Gospodarka Materiałowa“ powinna mieć stały dział, dość obszerny i odpowiednio prowadzony, który zajmowałby się poszczególnymi zagadnieniami wchodzącymi w zakres metodologii planowania i szczególnie je omawiał, celem pogłębienia i spopularyzowania równocześnie podstawowych zasad planowania.

Drugim takim stałym działem, bezpośrednio wiążącym się z poprzednim, winien być dział poświęcony zagadnieniom gospodarki magazynowej, zarówno w sensie prowadzenia magazynów, to jest racjonalnego przechowywania, segregowania, ewidencjonowania materiałów i manipulacji magazynowej, jak i w sensie utrzymania zapasów magazynowych w granicach zabezpieczających potrzeby ruchu z jednej strony, a z drugiej strony zapewniających jak najmniejsze zamrożenie środków obrotowych w celu zapewnienia jak najszybszego obrotu pieniądza.

Trzecim podstawowym działem winien być dział poświęcony zagadnieniom norm zużycia, jako jednemu z podstawowych elementów planowania zaopatrzenia.

Czwartym wreszcie stałym działem winien być dział informacyjny. Informacje zawarte w tym dziale winny ułatwiać stosunki między centralami handlowymi i centralami zaopatrzenia, podawać możliwość stosowania materiałów zastępczych, powiadamiać o nowych działach produkcji przemysłu państwowego itp.

Poza tym wszystkim winna pozostać, oczywiście, część oficjalna, urzędowa czasopisma, o której była mowa wyżej.

Wiadomo, że w zakresie planowania zaopatrzenia nasz dorobek jest więcej niż skromny. To, co w tym zakresie osiągnięto w Związku Radzieckim jest dla bardzo niewielu dostępne i to zarówno

ze względu na to, że nie każdy może czytać w oryginale rosyjskim, jak i dlatego, że trudno każdemu w pojedynkę dotrzeć do właściwych prac, które z natury swojej rzadko znajdują się na półkach księgarskich, czy wśród czasopism. Tu właśnie „Gospodarka Materiałowa“ zrobić może bardzo dużo przez zamieszczanie tłumaczeń z wydawnictw radzieckich, dla umożliwienia naszemu aparatowi zaopatrzeniowemu przyswojenia sobie cennych wiadomości i zasad wypróbowanych w systemie gospodarki planowej Związku Radzieckiego.

Tu również winny się znajdować informacje o fachowych wydawnictwach radzieckich z zakresu interesującego zaopatrzeniowców, aby w ten sposób umożliwić tym, którzy zechcą czytać te wydawnictwa w oryginale, łatwiejsze docieranie do tych wydawnictw, systematyczne, a nie od przypadku tylko zależne.

Nie wydaje mi się, aby uwagi moje wyczerpały wszystkie możliwości czasopisma takiego jak „Gospodarka Materiałowa“. Możliwości te na pewno są szersze, z tego jednak, co powiedziałem, wynika, że aby pismo było interesujące dla wszystkich, którzy je czytają z zamiarem osiągnięcia jak największego pożytku, trzeba, aby ono uwzględniało szeroki wachlarz zainteresowań i daleko posuniętą specjalizację tych zainteresowań u zaopatrzeniowców zajmujących się bądź to planowaniem zaopatrzenia od strony ilościowej, technicznej, bądź też zagadnieniami gospodarki magazynowej, w sensie czysto materiałowym lub ekonomicznym, bądź też operatywną działalnością zaopatrzeniową. Stąd wniosek, że numery specjalne, poświęcone wyłącznie jednemu zagadnieniu w różnych ujęciach, oświetlonemu przez różnych autorów, powinny pojawiać się wyjątkowo, w szczególnie uzasadnionych przypadkach, gdyż takie nagromadzenie materiału z jednego zakresu i nuży i zacieśnia poważnie krąg zainteresowanych czytelników, zmniejszając przez to atrakcyjność pisma.

Ta atrakcyjność pisma byłaby niewątpliwie większa, gdyby Redakcja uczyniła poważniejszy wysiłek w kierunku „rozruszania“ czytelników i nakłonienia ich do wzięcia szerszego udziału w dyskusji na aktualne tematy poruszane na łamach „Gospodarki Materiałowej“.

Trzeba powiedzieć, że nie tylko Redakcja winna jest temu, że do tej pory nie widzimy żadnej dyskusji w „Gospodarce Materiałowej“, bo winni są także czytelnicy.

Wina Redakcji polega na tym, że podaje ona poszczególne, nawet może interesujące artykuły, nie zaznaczając wyraźnie, że artykuły te mają charakter dyskusyjny, że Redakcja oczekuje wypowiedzenia się na poruszone tematy. Trzeba tę dyskusję wyraźnie prowokować, wzywać do niej, aby w ogniu dyskusji kuć nowe poglądy, krystalizować je, zmuszać do przemyślenia zagadnień, które w praktyce codziennej muszą być realizowane przez liczną gromadę pracowników zaopatrzenia. Trzeba zachęcić do tej dyskusji, podać do wiadomości, że nadsyłane wypowiedzi dyskusyjne, o ile nadają się do druku, są odpowiednio płatne.

Taka dyskusja może dać bardzo dobre rezultaty, bo ileż ciekawych i dobrych myśli tkwić może wśród praktyków, którzy na codzień parają się sprawami zaopatrzenia. Trzeba te myśli ujawnić, wydiagnować je na forum dyskusji z myślą o pożytku ogólnym, jaki stąd można osiągnąć.

Oczywiście, żaden wysiłek ze strony Redakcji nie przyniesie spodziewanych rezultatów, jeśli sami zaopatrzeniowcy nie rozumieją korzyści płynących z dobrze pojętej dyskusji. Trzeba zrozumieć, że dyskusja taka stawia przed koniecznością wyraźnego sformułowania swoich poglądów, ujęcia ich w powiązaną całość. Daje to okazję do ponownego przemyślenia i szczegółowej analizy swoich poglądów, a przez to poglądy te dojrze-

wają, stają się pełniejsze, bardziej skrytykowane. Trzeba także zrozumieć, że wiele pomysłów zaczerpniętych z praktyki, kielkujących nieśmiało, może się okazać bardzo cennymi w szerszym zastosowaniu.

Kończę te moje uwagi apelem do kolegów zaopatrzeniowców, aby zechcieli wziąć udział przede wszystkim w dyskusji na poruszone przeze mnie tematy co do charakteru i kierunku pisma „Gospodarka Materiałowa”. Skoro pismo to służyć ma sprawom zaopatrzenia materiałowego, z uwzględnieniem wszelkich problemów w zakresie zaopatrzenia wchodzących, to słuszną jest rzeczą, aby zaopatrzeniowcy wypowiedzieli swoje zdanie co do tego, jakim chcieliby to pismo widzieć.

STANISŁAW STEFAŃSKI

Kilka pozytywnych i krytycznych uwag o „Gospodarce Materiałowej”

Regularne i wnikliwe czytanie oraz analizowanie Gospodarki Materiałowej, organu PKPG, jest dla pracownika służby materiałowej nieodzowną koniecznością.

Gospodarka Materiałowa stała się dla nas, zatrudnionych w dziedzinie zaopatrzenia przemysłu chemicznego, podstawą naszych poczynań, bazą, na której opieramy się przy rozwiązywaniu szeregu trudnych problemów związanych z tokiem naszych zajęć. Różnorodność tematów zamieszczanych na łamach Gosp. Mat. pozwala nam swobodnie poruszać się w kwestiach, co do których na pewno bez odgórných wytycznych nie można by było na naszym szczeblu znaleźć rozwiązania, względnie o ile takie rozwiązanie znalazłoby się, byłoby ono niezharmonizowane z całokształtem danego problemu w skali państwowej.

Przykładem tutaj może być instrukcja w sprawie planowania zaopatrzenia mat. na rok 1950, zawarta w numerach 2 i 3 oraz dodatkowe wyjaśnienia do niej zamieszczone w formie dyskusyjnej w numerach 4 i 5 Gosp. Mat.

Instrukcja ta, aczkolwiek opracowana ze względu na swój ogólnopństwowy charakter oraz różnorodność przemysłów, do których miała dotrzeć, dosyć ramowo, pozwoliła nam jednak przyjąć ogólne zasady postępowania przy sporządzaniu planu zaop. mat. w naszym przemyśle, a uzupełniona wytycznymi, opracowanymi przez nas i dostosowanymi do specyficznych potrzeb przemysłu oraz szkoleniem personelu, stworzyła silny fundament dla zbudowania planu zaop. mat. na rok 1950.

Jest rzeczą jasną, że nie była ona jeszcze ideałem, niemniej jednak w porównaniu z instrukcją do planu zaop. mat. na rok 1949 stanowiła w tej dziedzinie poważny krok naprzód. Postęp ten był tak poważny dlatego, że oparła się ona o oddolne spostrzeżenia przemysłów, z którymi przeprowadzone konsultacje przed wydaniem instrukcji urealniły szereg problemów.

W związku z tym należałoby zwrócić uwagę na konieczność wciągnięcia do współpracy przy redagowaniu Gospodarki Materiałowej organów oddolnych, których praktyka, a więc trudności i

spostrzeżenia pozytywne pozwolą na uzyskanie właściwej ogólnej linii postępowania w szeregu problemów związanych z gospodarką materiałową.

Co zainteresowało nas najbardziej w dotychczas wydanych numerach „naszego pisma”? Dokonajmy krótkiego przeglądu treści dotychczasowych zeszytów. A więc: „Zasady ustalania norm zużycia”, problem bardzo ważny, na który położono specjalny nacisk przy opracowywaniu planu zaop. mat. na rok 1950 i któremu należy nadal poświęcać wiele uwagi tym bardziej, że — jak praktyka przy wykonywaniu planu zaop. mat. na rok 1950 wykazała — nie uczyniono na tym polu w zakładach tego, co należało.

Przy omawianiu norm zużycia wylania się również problem gospodarki materiałami na wytwórniach. Stwierdziliśmy niejednokrotnie, że gospodarowanie materiałami przez wytwórnie nie jest właściwe. Wytwórnie w sposób niewłaściwy podchodzą do tego problemu, bądź to nieracjonalnie zużywając dany materiał, bądź też gromadząc go w nadmiernych ilościach u siebie, przy braku tegoż materiału na innych wytwórniach.

Niezbędną więc staje się rzeczą stworzenie przy centralach zaopatrzenia czynnika doradczego (nieinspekcyjnego), którego fachowa porada pozwoli na umiejętne pokierowanie gospodarką materiałową wytwórni.

Artykuły zamieszczone w numerze 6 Gosp. Mat., a dotyczące stworzenia ogólnopolskiego indeksu materiałowego zainteresowały służbę zaopatrzenia w sposób szczególny. Zdajemy sobie bowiem sprawę, że tak długo, dopóki nie będziemy dysponować szczegółowym indeksem materiałowym, kwestia planowania, rozdzielnictwa oraz wszelkich transakcji handlowych stawiać nas będzie wobec specjalnych trudności.

I tu również uważamy, że opracowanie indeksu materiałowego oprócz się musi o oddolne spostrzeżenia i praktykę niższych organizacyjnie jednostek.

Powołanie do życia Komisji Opakowań, o którym to fakcie dowiadujemy się w numerze 8 Gosp. Mat. oraz zadanie jakie stawia przed nią uchwała

Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów pozwoli nam również rozwiązać poważny problem gospodarowania wszelkiego rodzaju opakowaniami, z którą to sprawą od strony ujemnej zetknęliśmy się już wielokrotnie.

Za zasadniczą sprawę uważamy dla nas stworzenie standardu opakowań, który z jednej strony pozwoli uniknąć dotychczasowego chaosu, a z drugiej pozwoli nam na ścisłą kontrolę zgłaszanych zapotrzebowań.

Sprawy, które naszym zdaniem winny znaleźć również swe odbicie na łamach Gospodarki Materiałowej, to:

- 1) dobór i szkolenie kadr pracowników zaopatrzenia,
- 2) informator w sprawie upłynniania zbędnych remanentów,
- 3) zagadnienie gospodarki magazynowej w zakładach o różnej skali organ.,

WIERA ZIELIŃSKA

Przeciętne normy progresywne — podstawą planów produkcyjnych

(Artykuł obejmuje całość zagadnienia norm progresywnych, bez specjalnego uwzględnienia zagadnień zaopatrzenia.

Zasady ogólne, dotyczące norm progresywnych są jednakowe zarówno w gospodarce materiałowej, jak w zagadnieniach wydajności, wykorzystania maszyn, likwidacji przestojów itp., to też druk artykułu w naszym piśmie uważamy za celowy.

Pragniemy zainteresować czytelników tym ważnym w gospodarce socjalistycznej zagadnieniem, oczekując jednocześnie bardziej szczegółowych rozpracowań pod kątem możliwości i potrzeb gospodarki materiałowej. Red.).

Gospodarcza działalność socjalistycznych przedsiębiorstw przemysłowych na podstawie planu państwowego jest niemożliwa bez planowych norm rozchodowania wartości materiałowych, kosztów pracy, urządzenia, gotowej produkcji itd.

Ustalone w przedsiębiorstwach i na zakładach planowe normy winny być oparte na przodujących doświadczeniach, na całkowitym zwiększeniu wyzyskania możliwości produkcyjnych urządzeń, na jak najdalej idącym ograniczeniu rozchodowania surowców, paliwa, materiałów i elektroenergii na jednostkę produkcji. Plany nasze winny być budowane nie na zasadzie średnich norm arytmetycznych, lecz na podstawie przeciętnych norm progresywnych, odzwierciedlających produkcyjne osiągnięcia czołowych przedsiębiorstw, odcinków produkcyjnych, przodujących robotników i inżynierów-technicznych pracowników. Normy te winny podciągać pozostających w tyle robotników do poziomu przodujących i kierować przedsiębiorstwo na drogę najwyższego rozwoju.

Zbudowanie nowych planów na podstawie przeciętnych norm progresywnych — to jedno z ważniejszych zadań naszego planowania. Do ważniejszych wskaźników przeciętnych norm progresywnych w gospodarce narodowej zaliczyć należy techniczno-ekonomiczne normy wyzyskania urządzeń, rozchodowanie wartości materiałowych, wykorzystanie możliwości przedsiębiorstwa.

Obecnie, u progu planu 6-letniego winniśmy już te normy skonkretyzować, posiadając opanowanie

- 4) zagadnienie współzawodnictwa pracy zaopatrzeniowców,
- 5) spostrzeżenia z odbytych koordynacyjnych konferencji sprawozdawczych inspektorów PKPG, którzy wizytowali poszczególne przemysły. Poruszone wspólne dla wszystkich przemysłów bolączki, jak również trudności poszczególnych przemysłów pozwolą nam na zajęcie w szeregu spornych spraw jednolitego stanowiska i na usunięcie niedociągnięć.

Reasumując powyższe nasze spostrzeżenia uważamy, że Gospodarka Materiałowa winna być dla nas przewodnikiem i doradcą rozwiązującym w sposób fachowy zagadnienia gospodarki materiałowej ustroju socjalistycznego. Ucząc bowiem i służąc dokładną poradą będzie można wymagać od podległych jednostek rzetelnego i zgodnego z ogólną linią postępowania wykonywania swoich obowiązków.

procesu technologicznego. Na równi z tym zagadnieniem rozszerzamy w planie 6-letnim walkę o wyższą jakość produkcji, co już zostało zapoczątkowane pod koniec planu 3-letniego, a co znamionuje przejaw twórczej inicjatywy szerokich mas robotników — istotnych gospodarzy socjalistycznych przedsiębiorstw, ceniących opinię swoich przedsiębiorstw i markę swojej produkcji.

Cały szereg naszych przemysłów skupił już wokół siebie doskonałych doświadczonych robotników, majstrów, inżynierów i kierowników przedsiębiorstw, osiągających wysokie wskaźniki pracy. Te wysokie wskaźniki osiąga się drogą organizacji odcinków przodujących, ograniczenia wysiłku pracy, stworzenia określonego produkcyjnego rytmu, ograniczenia cyklu produkcyjnego i przyśpieszenia obrotowości środków.

Czołowi inżynierowie-technolodzy winni przekazywać swoje doświadczenia przeciętnym robotnikom, co sprzyjać będzie dalszemu podwyższaniu kwalifikacji robotników i opanowaniu przez nich techniki produkcji. Na zakładach zorganizowane być winny brygady inżynierów-technicznych pracowników, majstrów i przodujących robotników dla wprowadzania w życie i stosowania coraz bardziej doskonałych procesów technologicznych, ekonomicznego rozchodowania elektroenergii, paliwa, surowców, materiałów, instrumentów, stosowania przodujących techniczno-ekonomicznych normatywów.

Zupełnie nowym zagadnieniem w praktyce przemysłu, podlegającym głębokiemu zbadaniu i przestudiowaniu, jest przejście z jednej postaci masowej seryjnej produkcji na drugą, bez zahamowania prac zakładu. Doświadczenia takie były już przeprowadzone w ZSRR (Moskiewskie Zakłady Samochodowe im. Stalina). Takie przejście bez żadnych zahamowań jest jednak możliwe tylko przy rozpracowanych i sprawdzonych normatywach.

W tych warunkach planowanie przemysłu niemożliwe jest bez wszechstronnej ewidencji osiągnięć przodowników pracy. Dla planowania produkcji przemysłowej konieczne są nie normatywy w ogóle, ale normatywy progresywne, rozwojowe, które dźwigają przemysł, przyczyniają się do dalszego wzrostu produkcji, ujawniają wewnętrzne rezerwy wzrostu produkcji przemysłowej.

Przeciętnej normy progresywnej należy szukać między średnim poziomem już osiągniętym w produkcji i tym poziomem, który osiągnęli przodownicy zakładu (lub gałęzi produkcji). Przy tym poziomie, na którym ustala się średnie normy progresywne, winien być w każdym konkretnym wypadku wszechstronnie technicznie i ekonomicznie uzasadniony z tym, żeby zapewniał szerokie zastosowanie doświadczeń produkcyjnych robotników na poszczególnych odcinkach produkcji. W samych normach leży założenie ich progresywnego charakteru. Progresywne normy nie są normami niezmiennymi, raz na zawsze ustanowionymi. Na równi ze wzrostem techniki produkcji, podnoszeniem organizacji pracy, doskonaleniem procesów technologicznych, ujawniają się nowe rezerwy i powstaje możliwość i konieczność zrewidowania norm na wyższym techniczno-ekonomicznym poziomie.

Dla planowania produkcji przemysłowej niezbędny jest system normatywów, który winien leżeć w podstawach rozrachunku programu produkcyjnego. Specjalne znaczenie ma ewidencja i planowanie możliwości produkcyjnych, ponieważ stopień wykorzystania możliwości produkcyjnych ma decydujące znaczenie dla ustalenia programu produkcyjnego. W założeniu programu produkcyjnego winny być ujęte przeciętne normy progresywne, przy których uwzględnieniu ewidencjonuje się stopień wykorzystania produkcyjnych i pomocniczych urządzeń, nakładu pracy, rozchodowania elektroenergii, surowca, paliwa, materiałów, skrócenie cyklu produkcyjnego, likwidacja braków, przestojów itd. Konieczne jest podjęcie decydującej walki z obniżaniem planów, ukrywaniem możliwości produkcyjnych, z zestawianiem takich planów, które nie stawiają wobec przedsiębiorstwa wymogów nasilenia ich planowego i ponadplanowego wykonania.

Narodowo-gospodarcze znaczenie przeciętnych norm progresywnych polega na tym, że stosowanie ich i przyswajanie stanowi niezbędny warunek decydującego podniesienia wszystkich ekonomicznych wskaźników pracy każdego przedsiębiorstwa. Stosowanie i przyswajanie progresywnych norm zapewnia przyśpieszenie tempa wzrostu produkcji, podniesienie wydajności pracy, obniżenie kosztu własnego produkcji. Następstwem przy-

swojenia progresywnych norm wykorzystania urządzeń jest skrócenie cyklu produkcyjnego; przyswajanie progresywnych norm rozchodowania materiałów, surowców i paliwa daje wielką oszczędność tych zasobów materiałowych, wszystko to prowadzi do przyśpieszenia obrotowości środków i podniesienia rentowności przedsiębiorstwa. Wychodząc z tych założeń stosowanie i przyswajanie norm progresywnych stanowi niezbędny warunek dla przyśpieszenia tempa rozszerzonej socjalistycznej reprodukcji w naszym kraju.

W państwowym planie gospodarczym dla określenia przeciętnych norm progresywnych ustalone są następujące kryteria: w czarnej metalurgii — współczynnik wyzyskania wielkiego pieca, zdjęcie stali z jednego metra kwadratowego paleniska pieca martenowskiego, rozchodowanie koksu na jedną tonę przerobionej surówki i normy rozchodowania paliwa na produkcję stali; w węglu — wydobywanie na jedną maszynę wrębową i postępowanie czynnej linii wrębowej; w nafcie — szybkość eksploatacyjnego i poszukiwawczego wiertnictwa; w zakładach budowy maszyn — wkład pracy na poszczególne wyroby, zdatny odlew i zdjęcie z jednego metra kwadratowego kształtowanej surówki i stali; w przemyśle tekstylnym — wydajność 1.000 wrzecion na godzinę, wydajność jednego warsztatu tkackiego na godzinę; w przemyśle budowlanym — wyzyskanie możliwości przemysłu cementowego i szklanego i zdjęcie masy szklanej z jednego metra kwadratowego pieca na dobę.

Rozpowszechnianie i stosowanie przeciętnych norm progresywnych w planie 6-letnim ma kolosalne znaczenie, gdyż już dotychczasowe doświadczenia czołowych zakładów wykazały, że prowadzi to do uruchomienia wielkich wewnętrznozakładowych rezerw, zwiększenia produkcji przemysłowej i podniesienia jej jakości. Plany produkcyjne każdej gałęzi, każdego przedsiębiorstwa winny być oparte na progresywnych normach wykorzystania urządzeń i rozchodowania surowców, paliwa i materiałów: tylko w tych warunkach można ujawnić rezerwy wzrostu produkcji i przy udziale całej załogi pracowników zmobilizować walkę o postęp i zapewnienie nowego wzmoczonego rozkwitu przedsiębiorstwa.

Zadanie polega na tym, żeby wszystkie wskaźniki planu produkcyjnego, a przede wszystkim wskaźniki zużycia materiałów były prawidłowo powiązane z przeciętnymi normami progresywnymi i ustalone na poziomie odpowiadającym tym normom. Przeciętne normy progresywne winny być oparte na wszechstronnym wykorzystaniu tych rezerw, które są ujawnione przez zastosowanie przeciętnych norm progresywnych.

* * *

Wielkie znaczenie ma terminowe doprowadzenie do każdego przedsiębiorstwa norm progresywnych. W tym wypadku praca ta spoczywać winna na poszczególnych ministerstwach. Ustalenie norm jako oddzielnego samodzielnego wskaźnika w oderwaniu od zadań produkcyjnych prowadzi do tego, że wskaźnik nie jest centralnym punktem

uwagi robotników i pracowników ministerstw, a jego wykonanie, nie będąc ściśle związane z zadaniami produkcyjnymi, staje się jak gdyby nie całkowicie obowiązujące. Nawet zagadnienie ustalenia samej normy, w takim wypadku, nie nabiera należytego znaczenia, ponieważ nie odbija się to na rezultatach pracy przedsiębiorstwa.

Innego znaczenia nabierają normy, gdy są one ściśle związane z wykonaniem zadań produkcyjnych. Cały personel przedsiębiorstwa staje się bezpośrednio zainteresowany w wykonaniu normy tak, jak w wykonaniu zadań produkcyjnych.

Normy progresywne winny być rozpracowane na podstawie wszechstronnego dokładnego zbadania prac przedsiębiorstwa i winny być zróżniczkowane, stosownie do właściwości rozlicznych przedsiębiorstw. Da to, przede wszystkim, możliwość bardziej szczegółowej ewidencji konkretnych warunków pracy poszczególnych przedsiębiorstw, celem wykazania produkcyjnych doświadczeń, ujawnienia i wykorzystania nowych wewnętrzno-zakładowych rezerw, a po wtóre — wytworzy taką sytuację, w której niemożliwością będzie ukrywanie złej pracy przedsiębiorstwa, nie dorównującego „przeciętnym“ wskaźnikom wykonania planu w całej gałęzi danego przemysłu.

Każde przedsiębiorstwo w poszczególnej gałęzi winno mieć ustalone dla siebie progresywne normy wykorzystania urządzeń, rozchodowania surowców, paliwa i materiałów, które winny być podstawą jego programu produkcyjnego. Na planowym i ponadplanowym wykonaniu tych norm winny być skupione wszystkie formy współzawodnictwa w przemyśle.

Ustalony poziom przeciętnej normy progresywnej nie może być otrzymany drogą tylko jednego matematycznego wyliczenia. Przeciętną normę progresywną otrzymuje się jako rezultat uciążliwej, mozolnej analizy zarówno przodujących, jak i cofniętych norm, jako rezultat produkcyjnych możliwości urządzeń i dyscypliny pracy, jako rezultat dokładnie rozpracowanego planu przedsięwzięć i przeniesienia doświadczeń przodowników na pozostające w tyle odcinki pro-

dukcji. Związek normy z objętością programu produkcyjnego usilnie wymaga wszechstronnej analizy całej działalności produkcyjnej przedsiębiorstwa.

Konieczne jest ustalenie takiej kolejności rozpracowania norm, przy której ministerstwo przygotowałoby projekty norm wychodząc z jednorodnych ugrupowań przedsiębiorstw i grup urzędzenia, ze zdobytych osiągnięć poszczególnych przedsiębiorstw i z analizy pracy przemysłu. Plany te przedkładane byłyby do zatwierdzenia przez rząd łącznie z projektem programu produkcyjnego. Przy zastosowaniu takiej kolejności rozpracowania i zatwierdzenia norm podniesie się znaczenie przeciętnych norm progresywnych, będą one rzeczywiście dla przedsiębiorstw orientacją dla badań i stosowania bardziej przodujących doświadczeń, będą one w większej mierze sprzyjać mobilizacji wewnętrznych rezerw przedsiębiorstwa, dając szerokie możliwości uzyskiwania oszczędności gospodarczych, a przede wszystkim materiałowych.

Skuteczne stosowanie i przyswajanie norm progresywnych przewiduje organizację szerokiej wymiany zdobyczy i osiągnięć w dziedzinie przodujących doświadczeń produkcyjnych zarówno wewnątrz przedsiębiorstwa, jak i między przedsiębiorstwami. Normy progresywne winny być wszechstronnie odzwierciedlone w planach organizacyjno-technicznych przedsięwzięć w każdym zakładzie.

Przemysł socjalistyczny dysponuje niewyczerpanymi możliwościami wzrostu produkcji. Dlatego też, żeby całkowicie wyzyskać te możliwości, plany nasze winny być porównane z przodującymi doświadczeniami produkcyjnymi, tzn. winny one być oparte na przeciętnych progresywnych normach wykorzystania urządzeń i rozchodowania surowców, paliwa, materiałów i elektroenergii. Walka o stosowanie i przyswajanie przeciętnych norm progresywnych — to jeden z ważniejszych warunków niezłomnego podjęcia socjalistycznej produkcji, wzrostu potęgi naszego kraju.

WACŁAW BUGAJSKI

Źródła błędów i trudności w planie zaopatrzenia

Instrukcja w sprawie sporządzenia planu zaopatrzenia na 1950 r., jakkolwiek usunęła wiele braków instrukcji poprzedniego roku, jednak nie mogła zapewnić wszystkich warunków koniecznych dla całkiem poprawnego opracowania rocznego planu zaopatrzenia. Było po temu wiele przyczyn. Niektóre z nich nie dadzą się od razu usunąć, warto jednak uprzytomnić je sobie wyraźnie, aby zdać sobie sprawę z tego, w jakim kierunku winny iść nasze wysiłki, żeby przez jak najszybsze usunięcie tych przyczyn, które powodują trudności i błędy w opracowaniu planu zaopatrzenia, dojść jak najrychlej do takich form i sposobów opracowania tego planu, które dadzą nam pewność, że nasze plany zaopatrzenia są planami całkiem realnymi, dobrze opracowanymi.

Przyczyny powodujące trudności i błędy w planie zaopatrzenia można by podzielić na takie, które leżą:

- A) w metodologii planowania,
- B) w formach planowania,
- C) w podstawowych elementach planowania.

Omówić te przyczyny w takim czystym i wyraźnym podziale będzie chwilami trudno, gdyż utrzymanie wyraźnego rozdziału pomiędzy metodą planowania a formą planowania staje się często niemożliwe z tej przyczyny, że z metody wpływają formy, a od formy planowania zależy często sposób ustalania podstawowych jego elementów. Z tej racji trzeba będzie w niektórych wypadkach przy omawianiu metod planowania zacząć o formy i na odwrót.

A. Metodologia planowania.

Zasada, według której punktem wyjściowym dla planu zaopatrzenia jest plan zużycia, jest bezspornie słuszna. Pozostawmy na razie na boku zagadnienie samego planu zużycia i przejdźmy do tego, jak z planu zużycia wyprowadza się plan zaopatrzenia, albo, mówiąc ściślej, plan zapotrzebowań.

Zapotrzebowanie jest wynikiem rachunku następującego:

$$\text{zapas początkowy} + \text{zapotrzebowanie} = \text{zużycie} + \text{zapas końcowy}$$

stąd

$$\text{zapotrzebowanie} = \text{zużycie} + \text{zapas końcowy} - \text{zapas początkowy.}$$

Jeśli zapotrzebowanie ma być ustalone prawidłowo, trzeba, aby te trzy wielkości, na podstawie których obliczamy zapotrzebowanie, były również ustalone prawidłowo i bez błędu.

Przyjmując, że plan zużycia ustalony został prawidłowo, przyjrzyjmy się bliżej temu, jakie trudności i jakie możliwości popełnienia błędów kryją w sobie pozostałe dwie wielkości, tj. zapas początkowy i zapas końcowy.

A więc przede wszystkim zapas początkowy otrzymujemy jako wynik rachunku następującego: $\text{zapas początkowy} = \text{zapas faktyczny na dzień 1. 6. br.} + \text{przewidywane dostawy w okresie od 1. 6. br. do końca br.} - \text{przewidywane zużycie w okresie od 1. 6. br. do końca br.}$

W tym rachunku:

- 1) zapas faktyczny jest wielkością rzeczywistą, ścisłą.
- 2) przewidywane zużycie może być obliczone dość poprawnie, bez popełnienia większego błędu, jeśli się założy normalny bieg zakładu, bez zakłóceń spowodowanych brakiem pewnych dostaw lub zmianą planu produkcji,
- 3) przewidywane dostawy stanowią element bardzo niepewny.

Przyczyna, która powoduje, że trudno jest w sposób pewny i zbliżony do prawdy ustalić przewidywane dostawy, leży w tym, że dla bardzo wielu materiałów cykle i terminy dostaw właściwie nie istnieją. Poza ograniczonym wachlarzem pewnych materiałów o charakterze masowym, dostarczanych regularnie i w określonych terminach dla innych materiałów cykle i terminy dostaw są nieuchwytnie z uwagi na ich stałą, kapryśną zmienność. Na terminach dostaw podanych przez dostawców w potwierdzeniach przyjęcia zamówienia do wykonania nie można się oprzeć, gdyż terminy te albo są podane w sposób ogólnikowy, nie sprecyzowany, albo mimo podania ich w sposób wyraźny, sprecyzowany, nie są dotrzymywane. Nic dziwnego w tych warunkach, że planujący ustalają przewidywane dostawy nie zawsze w oparciu o formalne podśawy zawarte w portfelu nie zrealizowanych zamówień, lecz kierują się własnymi obserwacjami i doświadczeniami, które nie są nigdy wolne od subiektywizmu i dowolności. Tu tkwi wobec tego pierwszy, często bardzo poważny błąd planu zaopatrzenia.

Przejdźmy teraz do zapasu końcowego.

Jest zrozumiałe, że w tych warunkach, w jakich powstawała instrukcja o sporządzeniu planu zaopatrzenia i w tych warunkach, w jakich plan ten miał być sporządzony konieczne było zastosowanie pewnego rozwiązania uproszczonego i dlatego wprowadzono pojęcie normatywu magazynowego jako wielkości pośredniej pomiędzy zapasem minimalnym i zapasem maksymalnym, przyjmując równocześnie, że zapas końcowy winien być w zasadzie zaplanowany jako równy tak ustalonemu normatywowi.

Pomijając już to, że w obecnych warunkach nie można jeszcze mówić o prawidłowym ustaleniu zapasu minimalnego i zapasu maksymalnego, gdyż będzie to możliwe dopiero wtedy, gdy przy prawidłowo ustalonych normach zużycia będziemy rozporządzać wszystkimi innymi niezbędnymi elementami, a mianowicie ustalonymi cyklami i terminami odstaw, postawmy sobie wyraźne pytanie: czy można stosować pojęcie normatywu magazynowego w odniesieniu do pojedynczych materiałów?

Odpowiedź na to pytanie może być tylko jedna: nie!

Pojęcie normatywu magazynowego może być stosowane tylko w odniesieniu do wartości zapasów magazynowych jako całości, a więc w ujęciu finansowym, tylko na użytek finansistów, którzy zakładają słusznie zresztą, że przy szerokim wachlarzu asortymentowym materiałów zapasy tych materiałów wahają się od stanu minimalnego do stanu maksymalnego, tak że wartość tych zapasów branych jako całość powinna utrzymywać się pośrodku pomiędzy wartością zapasów minimalnych **wszystkich** materiałów w magazynie i wartością zapasów maksymalnych **wszystkich** materiałów w magazynie. Ta pośrednia wartość, to właśnie normatyw magazynowy w języku finansistów. Normatyw ten może być wyrażony w kwotach bezwzględnych na podstawie wartości średniego dziennego zużycia, albo, co jest częściej praktykowane, w dniach. Wyrażanie tego normatywu w dniach czyni go bardziej elastycznym, pozwala na zmianę kwot bezwzględnych w zależności od wartości średniego dziennego zużycia, przy pozostawieniu podstawowej zasady utrzymania zapasu na określonej ilości dni.

Już przy rozbiciu całości zapasów magazynowych na pewne charakterystyczne grupy branżowe zajdzie potrzeba ustalenia różnych normatywów, wyrażonych w dniach, dla poszczególnych grup materiałowych.

Dla planisty — zaopatrzeniowca pojęcie normatywu magazynowego nie może i nie powinno być obce, to jest rzecz oczywista, a nie może on je znać i stosować w praktyce tylko w tym ujęciu i w tym rozumieniu, jak to czynią finansisci. Potrzebne to jest koniecznie dla należytego zharmonizowania planu zaopatrzenia z planem finansowym przedsiębiorstwa.

O ile jednak planista — zaopatrzeniowiec będzie uznawał i stosował pojęcie normatywu magazynowego w tym samym ujęciu i rozumieniu,

w jakim stosuje je finansista, o tyle nie może stosować tego pojęcia w odniesieniu do poszczególnych materiałów i przyjąć za zasadę, że w każdym poszczególnym materiale zapas końcowy winien być średnią arytmetyczną zapasu minimalnego i zapasu maksymalnego. Wynika to choćby stąd, że z układu cykli i terminu dostaw mogłoby się okazać, że tak ustalony zapas końcowy nie gwarantuje ciągłości ruchu zakładu albo grozi przekroczeniem zapasu maksymalnego.

W pojęciu planisty — zaopatrzeniowca nie istnieje dla poszczególnych materiałów normatywu magazynowy, który w układzie spólrzędnych dałby się wyrazić linią poziomą, równoległą do osi odciętych, gdyż utrzymanie zapasów na wysokości tej linii jest niemożliwością z uwagi na cykliczność dostaw podnoszącą w pewnych okresach zapasy magazynowe i z uwagi na stałe, niekiedy nierównomierne w czasie zużycie materiału, powodujące stopniowe obniżanie zapasu.

W pojęciu planisty — zaopatrzeniowca, jeśli będziemy operować układem spólrzędnych, stany magazynowe mogą i powinny być kontrolowane w obrebie pasa równoległego do osi odciętych, a ograniczonego od dołu linią zapasu minimalnego, od góry zaś linią zapasu maksymalnego.

Każdy stan magazynów zamykający się w obrebie tego pasa będzie z punktu widzenia zaopatrzeniowca uzasadniony.

Odkładając na później wyciągnięcie pewnych wniosków z uwag pomieszczonych w niniejszym artykule, musimy jednak już teraz stwierdzić, że planista — zaopatrzeniowiec powinien posługiwać się przy sporządzaniu planu zaopatrzenia, w odniesieniu do poszczególnych materiałów, nie pojęciem normatywu magazynowego, lecz pojęciem zapasu minimalnego i zapasu maksymalnego.

W praktyce oznacza to następujący tryb postępowania:

1. Jeśli przewidywany zapas początkowy okaże się większy od zapasu minimalnego, a mniejszy od zapasu maksymalnego, to planowane zapotrzebowanie winno być równe planowanemu zużyciu, gdyż oznacza to utrzymanie zapasu końcowego w dopuszczalnych granicach.
2. Jeśli przewidywany zapas początkowy okaże się mniejszy od zapasu minimalnego, to zapotrzebowanie należy zaplanować w wysokości o tyle większej od planowanego zużycia, aby zapas końcowy zaplanowany został w wysokości zapasu minimalnego.
3. Jeśli przewidywany zapas początkowy okaże się większy od zapasu maksymalnego, to zapotrzebowanie należy zaplanować o tyle poniżej planowanego zużycia, aby zapas końcowy był równy zapasowi maksymalnemu.

Wprowadzenie do instrukcji o sporządzeniu planu zaopatrzenia pojęcia normatywu magazynowego odniesionego do poszczególnych materiałów, jakkolwiek, jak to już zaznaczono wyżej, konieczne w danych warunkach, jest niewątpliwie dalszym źródłem błędów i trudności w planie zaopatrzenia.

B. Formy planowania

Mówiąc o formach planowania trzeba zacząć od form opracowania planu zużycia. Instrukcja o sporządzeniu planu zaopatrzenia na 1950 r. przewidziała do tego celu formularze 1-Z i 2-Z, odpowiednio dla materiałów do wytwarzania względnie pomocniczych. Formularze te, pomyślane w zasadzie słusznie, jeśli idzie o ich układ logiczny, stanowią dużą trudność w ich zastosowaniu. Spełniają one dobrze swoje zadanie przy planowaniu zużycia materiałów pomocniczych, a nawet przy planowaniu zużycia materiałów do wytwarzania, jeśli idzie o materiały stosowane do wyrobu jednorodnego produktu wytwarzanego masowo. Wszędzie tam, gdzie w zakładzie mamy do czynienia z dużym wachlarzem wytwarzanych produktów względnie z dużym wachlarzem asortymentowym, przy czym ten sam materiał używany jest do wytworzenia wielu produktów, formularze 1-Z i 2-Z zawodzą. Szczegółowe specyfikowanie wszystkich wytworów przy każdej pozycji planu zużycia jest rzeczą bardzo uciążliwą i kosztującą wiele pracy. W praktyce trzeba było w wielu wypadkach odstępować od zasad instrukcji i podać planowane zużycie w jednej pozycji dla wszystkich wytworów, specyfikując wytwory, ich planowaną produkcję, normy zużycia na jednostkę wytworu i planowane zużycie globalne w osobnych zestawieniach. Zestawienia te ujmowały w układzie poziomym specyfikację wytworów z podaniem przy każdym wytworze wielkości planowanej produkcji, w układzie zaś pionowym specyfikację materiałów potrzebnych dla tej produkcji, z podaniem przy każdym materiale, w odpowiedniej dla każdego wytworu rubryce, normy zużycia na jednostkę wytworu i globalnego planowanego zużycia na całą planowaną produkcję danego wytworu. Ostatnia rubryka w układzie poziomym dawała planowane zużycie danego materiału na wszystkie pomieszczone w planie produkcji wytwory. Te zestawienia potraktowane zostały zarazem jako uzasadnienia, co w zasadzie zgodne było z duchem instrukcji, przewidującej, że plan zużycia przez swoją konstrukcję stanowi równocześnie uzasadnienie planowanego zużycia.

Dalszą wadą instrukcji było to, że nie przewidziała ona żadnych formularzy, wzgl. rubryk pomocniczych, które by przedstawiły i ułatwiły sposób wyliczenia przewidywanych zapasów początkowych, tak aby można było w razie potrzeby prześledzić cały bieg planowania, nie tracąc z oczu ani jednego z elementów zastosowanych w trakcie opracowania planu. Jest to brak dość poważny, gdyż uniemożliwia on prawie kontrolę szczegółów opracowania planu zaopatrzenia.

Osobne źródło trudności stanowił wykaz artykułów do planu zaopatrzenia. Tu właśnie dał się najbardziej odczuć brak, którego usunięcie nie jest łatwe, a mianowicie brak ogólnopolskiego indeksu materiałowego. Wykaz artykułów, który miał być grubą próbą takiego indeksu, zadania swojego nie spełnił i nie mógł spełnić. Przyczyną tego jest różnorodność indeksów materiałów, stosowanych przez różne przemysły, niejednotą nomenklaturą, różnorodny podział na grupy materiałów itd. Skutkiem

tego była konieczność ustalenia sposobu przejścia z indeksów stosowanych w poszczególnych przemysłach na pozycje wykazu artykułów. Jest to w praktyce rzecz wcale niełatwa i powodująca bardzo wiele dodatkowej pracy, zwłaszcza wobec tego, że w bardzo wielu materiałach trzeba było przejść z jednostek miary stosowanych w ewidencji magazynowej na inne jednostki miary uwidocznione przy zbiorczych pozycjach wykazu artykułów.

Wykaz artykułów do planu zaopatrzenia zawierał także ceny materiałów. Ceny te są cenami średnimi ważonymi, wyprowadzonymi z tej relacji, w jakiej układają się materiały wchodzące w skład danej pozycji zbiorczej wykazu artykułów według danych posiadanych przez centrale handlowe. Pomijając zasadnicze i widoczne błędy w opracowaniu tych cen, trzeba stwierdzić, że w bardzo wielu wypadkach nawet słusznie wyliczone ceny ważne nie odpowiadały istotnym cenom, jakie należało wstawić do planu. Przyczyny należy szukać w tym, że w wielu pozycjach, stanowiących zbyt grube zgrupowanie wielu materiałów wzgl. asortymentów trudno było odnaleźć ugrupowanie asortymentów odpowiadające istotnej relacji zużycia tych asortymentów w danym przemyśle. Stanowi to bardzo poważną trudność, gdyż wymaga albo pozostawienia dowolności każdemu przedsiębiorstwu w wyprowadzaniu odpowiedniej ceny ważonej w oparciu o cenniki szczegółowe lub faktury, albo ustalania cen średnich ważonych dla całego przemysłu, różnych jednak od cen podanych w wykazie artykułów. W każdym razie utrudniło to w bardzo poważnym stopniu kontrolę planu zaopatrzenia od strony finansowej.

Trzeba sobie powiedzieć wyraźnie, że plan zużycia, jak i plan zaopatrzenia na szczeblu najniższym musi być opracowany jako szczegółowy plan asortymentowy i musi wyjść z cen jednostkowych na poszczególne artykuły. Ceny ważne będą wówczas wynikiem ściągania pewnych materiałów wzgl. asortymentów w pozycje zbiorcze i będą się kształtowały różnie w różnych przedsiębiorstwach.

Jeśli idzie o formularze 5-Z i 6-Z, to po tym, co powiedziano wyżej w sprawie normatywu magazynowego, wypada stwierdzić, że w formularzach tych należy wprowadzić dane dotyczące zapasu minimalnego i maksymalnego zamiast normatywu magazynowego.

Mówiąc o formularzach 5-Z (formularz 6-Z jest tylko finansowym ujęciem danych z formularza 5-Z) należałoby się zastanowić nad właściwą interpretacją zapotrzebowania uwidocznionego w tym formularzu.

Ze zrozumiałych przyczyn każda centrala handlowa przyjmuje taką interpretację, że pomieszczenie w rubryce zapotrzebowania pewnej ilości materiału oznacza, że na taką ilość złożone zostaną w ciągu roku zamówienia.

Czy ta interpretacja jest słuszna?

Z punktu widzenia przemysłu sporządzającego plan zaopatrzenia ilość pomieszczona w rubryce zapotrzebowania oznacza, że taka ilość powinna być temu przemysłowi dostarczona w ciągu roku,

którego plan dotyczy. Gdybyśmy przyjęli niezmienną wielkość zużycia, przyjmując równocześnie, że mamy do czynienia z niezmiennymi i ustalonymi okresami dostaw (przez okres dostaw rozumieć należy odstęp czasu pomiędzy ulokowaniem zamówienia i dostawą na to zamówienie), wówczas obie te interpretacje byłyby równoznaczne.

Jeśli zużycie w globalnej ilości ma tendencje znacznego wzrostu w stosunku do roku poprzedniego, a okresy dostaw pozostają bez zmian, to konsekwencją tego będzie, że zamówienia przewyższą zapotrzebowanie pomieszczone w planie, gdyż ten sam procent zamówień będzie na koniec roku nie zrealizowany. Złożenie zamówień w wysokości zapotrzebowania pomieszczonego w planie zaopatrzenia, jeśli wielkość tego zapotrzebowania jest znacznie wyższa od sumy zamówień złożonych w roku poprzedzającym plan, spowoduje, że nie zrealizowane dostawy stanowiąc będą na koniec roku więcej, niż na początku roku, a więc suma dostaw na przestrzeni roku byłaby mniejsza od podanego w planie zapotrzebowania.

Z takim samym skutkiem, nawet przy niezmienionym globalnym zużyciu, trzeba się liczyć przy każdym wydłużeniu okresu dostaw, natomiast przy niezmiennym zużyciu każde skrócenie okresu dostaw da skutki odwrotne, prowadząc ewentualnie do przekroczenia dopuszczalnych maksymalnych zapasów magazynowych.

Zarówno znaczniejsze zmiany wielkości globalnej zużycia, jak i zmiany okresu dostaw działać mogą równocześnie i wówczas interpretacja zapotrzebowania będzie w praktyce różna po stronie central handlowych i przemysłu sporządzającego plan zaopatrzenia. Ponieważ zbliżamy się do tego, że dostawców i odbiorców wiązać będą dwustronne umowy, ponieważ chcemy, aby plan roczny stanowił podstawę do tych umów, trzeba zwrócić uwagę na właściwą i zgodną interpretację zapotrzebowania w planie rocznym, taką zresztą, jaka jest przyjmowana w bilansach towarowych.

C. Elementy planowania

Żeby ustalić możliwie wszystkie trudności i źródła błędów w planie zaopatrzenia, należy zwrócić uwagę i na sam plan zużycia.

Plan zużycia oparty jest o normy zużycia i o plan produkcji. Przyjmując, że plan produkcji jest opracowany dostatecznie dokładnie i szczegółowo, trzeba stwierdzić, że normy zużycia nie zawsze jeszcze są dostatecznie pewnie i dokładnie opracowane. Wymaga to z reguły dłuższego okresu czasu, a przy tym zmienna w wielu wypadkach jakość materiałów, konieczność stosowania materiałów wzgl. asortymentów zastępczych, niedosyt w pewnych materiałach, powodują znaczne trudności w prawidłowym ustaleniu norm zużycia. Stanowi to, oczywiście, dalsze źródło możliwych błędów w planie zużycia, a więc i w planie zaopatrzenia.

W planie zaopatrzenia ważnym bardzo elementem są normy zapasu minimalnego i maksymalnego. Niezależnie od tego, czy mówić będziemy o wprowadzeniu do planu zaopatrzenia tego, co jest właściwe, tj. wielkości zapasu minimalnego

i maksymalnego, czy też posługiwać się będziemy, jak to miało miejsce w celu uproszczenia sprawy w planie na 1950 r., pojęciem normatywu magazynowego, jako średniej arytmetycznej zapasu minimalnego i zapasu maksymalnego, musimy stwierdzić, że obecne warunki nie pozwalają na ustalenie wielkości tych zapasów.

Instrukcja w sprawie obliczania norm zapasów magazynowych (Gospodarka Materiałowa — Nr 3 — str. 92 i nast.) podaje wprawdzie w sposób jasny i słuszny zasady obliczania tych norm, ale elementy podstawowe potrzebne do tych obliczeń są przeważnie jeszcze nie do uchwycenia. Dopiero stabilizacja cykli i okresów dostaw, zapewnienie dotrzymania ustalonych terminów dostaw przez wiążące dwustronne umowy stworzyć może warunki pozwalające na obliczenie słusznych norm magazynowych.

W obecnych warunkach w sposobie ustalania tych norm magazynowych tkwi niewątpliwie źródło wielu błędów nie zawinionych przez sporządzających plany zaopatrzenia.

O błędach, jakie wynikają z trudności ustalenia przewidywanych dostaw, była już mowa powyżej, przy omawianiu zapasu początkowego.

D. Wnioski

W tym, co powiedziane zostało dotąd, zawarty jest przegląd zasadniczych źródeł błędów i trudności przy opracowaniu planu zaopatrzenia.

Być może, że przy bardziej szczegółowych rozważaniach można by znaleźć tych źródeł więcej, wydaje mi się jednak, że wymienilem najważniejsze z nich i usunięcie tych wymienionych przyczyn możliwych błędów i trudności przyniosłoby duże ułatwienie i usprawnienie w opracowaniu planu zaopatrzenia.

Słuszną jest rzeczą spojrzeć teraz na całą sprawę od innej strony i powiedzieć, jakie powinny być idealne czy optymalne warunki, zapewniające poprawność i ułatwienie w opracowaniu planu zaopatrzenia. Ustalenie tych warunków, to wyklnięcie celu, do którego powinniśmy dążyć, a jeśli nawet nie od razu usuniemy wszystkie przeszkody, to stopniowo będziemy się do tego wytkniętego celu zbliżać.

Pójdźmy tutaj w odwrotnym kierunku, niż przy szukaniu źródeł błędów i trudności i zacznijmy od elementów planowania: norm zużycia, norm zapasów magazynowych i planowanego zapasu początkowego.

Aby usunąć błędy i trudności z jakimi tu mieliśmy do czynienia, trzeba rozwiązać zagadnienia następujące:

Każdy zakład winien opracować możliwie dokładnie normy zużycia. Instrukcja w tej sprawie (Gospodarka Materiałowa Nr 3 — str. 72 i następne) ukazała się w 1949 r. zbyt późno, aby zasady jej mogły być w pełni zastosowane, gdyż opracowanie norm zużycia jest sprawą dłuższego czasu, jednak plan zaopatrzenia na następny rok winien już być oparty o właściwie opracowane normy zużycia.

Opracowanie norm zużycia w sposób zapewniający realność planu zużycia zależy od jakości

materiałów. Zmienna jakość materiałów powoduje nieprzewidziane wahania zużycia. W walce, jaką prowadzimy o poprawę i standaryzację jakości, winniśmy osiągnąć takie rezultaty, aby jakość zużywanych materiałów umożliwiła ustalenie właściwych norm zużycia i ich kontrolę mającą na celu progresywne zmniejszanie tych norm.

Celem umożliwienia ustalenia właściwych norm zapasów magazynowych konieczne jest ustalenie cykli i terminów dostaw. Zagadnienie to możliwe jest do rozwiązania tylko na drodze odpowiednich umów pomiędzy dostawcą i odbiorcą. Rozwiązanie tego zagadnienia stanowi zarazem usunięcie tej trudności i możliwości błędów, z jaką mamy do czynienia przy ustalaniu przewidywanego zapasu początkowego.

Umowy dwustronne powinny przynieść z sobą między innymi zasadniczą reformę naszego systemu zaopatrzenia, a mianowicie zerwanie z systemem okresowych zamówień, powodującym zatory w pracy i prowadzącym najkrótszą drogą do stwarzania nadmiernych remanentów. Przejawiana przez poszczególne centrale handlowe tendencja uzyskiwania zamówień ze znacznym wyprzedzeniem w czasie w stosunku do okresu, którego zamówienia dotyczą, jest zrozumiała. Centrale te chcą stworzyć u siebie odpowiedni portfel zamówień, aby na ich podstawie móc opracować szczegółowe plany zbytu i dać podstawy do szczegółowych planów produkcji dla zakładów wytwórczych swojej branży, przy czym dla własnej wygody coraz to przyspieszają terminy składania tych zamówień i doprowadzają do tego, że na masowo wytwarzane artykuły żądają zamówień na kilka miesięcy przed okresem, do którego odnoszą się zamówienia.

Taka tendencja byłaby zrozumiała w gospodarce kapitalistycznej, gdzie portfel zamówień mógłby stanowić dodatkowe zabezpieczenie producenta przed ryzykiem. W gospodarce planowej winniśmy dążyć do tego, aby dobrze i szczegółowo opracowany plan roczny zastąpił portfel zamówień.

Ta zasadnicza zmiana obok ustalenia cykli i okresów dostaw pozwoliłaby nie tylko na równomierne rozłożenie pracy komórek zaopatrzenia na przestrzeni roku i zlikwidowanie zatorów powstających przy zamówieniach okresowych, ale ponadto umożliwiłaby poważne obniżenie norm zapasów magazynowych.

Przejdźmy do zagadnień poruszonych przy omawianiu form planowania. Plan zaopatrzenia na szczeblu zakładu i przedsiębiorstwa powinien być opracowany jako szczegółowy plan asortymentowy. Ściągnięcie planu do pozycji zbiorczych celem uczynienia tego planu bardziej przejrzystym, przystosowanym do potrzeb rozdzielnictwa i do wymagań władz nadrzędnych powinno być dokonane dopiero w centrali zaopatrzenia.

Takie rozwiązanie możliwe jest tylko w oparciu o jednolity ogólnopolski indeks materiałowy.

Indeks materiałowy stanowi zasadniczy problem planowania zaopatrzenia. Należy uczynić wszystko, aby problem ten był rozwiązany jak najrychlejszy, gdyż bez rozwiązania tego problemu

trudno będzie mówić o osiągnięciu poprawności w planowaniu zaopatrzenia i o usunięciu dotychczasowych trudności przy opracowaniu planu.

Układ indeksu winien umożliwiać wprost ściąganie asortymentowego, szczegółowego planu zaopatrzenia do pozycji zbiorczych, w jakich plan zaopatrzenia winien być przedkładany władzom nadrzędnym.

W sprawie formularzy do planu zużycia i planu zaopatrzenia należałoby dokonać zasadniczej rewizji. Myślą przewodnią winno być stworzenie takiego formularza, na którym zawierałby się cały przebieg planowania od planu zużycia do planu zaopatrzenia, planowanych zapasów itd., tak, aby gotowe rezultaty z tego formularza nanieść tylko na formularze takie, na jakich plan zaopatrzenia miałby być przedłożony władzom nadrzędnym.

Rozwiązanie takie możliwe jest przy zastosowaniu takiego systemu, że każdy materiał miałby osobną kartę, na której byłby uwidoczniony cały przebieg planowania. Odpowiednia manipulacja tymi pojedynczymi kartami daje możliwość łatwego uzyskania zestawień w każdym dowolnym układzie i przynosi niewątpliwie ogromną oszczędność w nakładzie pracy.

Doświadczenia poczynione w przemyśle papierniczym przy sporządzaniu planu zaopatrzenia na 1950 r. (v. Gospodarka Materiałowa Nr 5 — Artykuł B. Rotherta i H. Witkowskiego) powinny być jak najszerszej uwzględnione i wykorzystane celem ich uogólnienia.

Dla materiałów używanych do produkcji wielu wytworów należy ustalić pomocnicze zestawienia ujmujące planowane zużycie danego materiału na wszystkie wytwory, z podaniem planowanej produkcji i norm zużycia na jednostkę wytworu, aby w ten sposób obok przejrzystości uzyskać poważną oszczędność w nakładzie pracy.

W zakresie metodologii planowania należy wprowadzić tę zasadniczą zmianę, że pojęcie normatywu magazynowego winno być zastąpione normą zapasu minimalnego i maksymalnego.

I jeszcze jedna sprawa zasadnicza.

Oprócz wszystkich wymienionych już źródeł błędów, na wadliwe opracowanie planów zaopatrzenia wpływa i to, że nie jest prowadzona kontrola wykonania tych planów. Kontrola ta jest po prostu przy obecnej konstrukcji planu zaopatrzenia wręcz niemożliwa, a przynajmniej tak trudna, że praktycznie można by ją zastosować tylko w odniesieniu do bardzo niewielu pozycji planu. Przy-

czyna leży w tym, że dochodzenie przy kontroli wykonania planu zaopatrzenia do pozycji zbiorczych, w jakich plan jest sporządzony, oznacza z każdym razem pokonanie tych samych trudności, z jakimi mamy do czynienia przy opracowaniu planu. Trudności te wynikają przede wszystkim z układu pozycji zbiorczych, nie dostosowanych do układu indeksu materiałowego.

I tu jeszcze raz pokazuje się, jak zasadnicze znaczenie dla planu zaopatrzenia ma indeks materiałowy.

A przecież tylko przez należyłą kontrolę wykonania planu i analizę odchyłek wykonania od planu można najwyraźniej uprzytomnić sobie błędy popełnione przy opracowaniu planu i należy to zrobić po to, aby przez świadomość popełnianych błędów dochodzić do ich usuwania.

Jeśli prowadzona jest kontrola planu produkcji, planu zatrudnienia, planu wydajności, planu kosztów itd., to luka, jaką stanowi brak kontroli wykonania planu zaopatrzenia, razi.

Trzeba koniecznie dążyć do stworzenia takich warunków i takiego systemu sporządzania planu zaopatrzenia, aby kontrola jego wykonania była możliwa i zapewniona.

Wynika stąd wniosek, że instrukcja o sporządzeniu planu zaopatrzenia winna również przewidzieć sposób kontroli wykonania tego planu zaopatrzenia.

W zakończeniu chcę podkreślić, że uwagi moje zamykają się świadomie w obrębie planu zaopatrzenia na potrzeby eksploatacji, w zasadniczych jego rysach. Z pewnością należałoby omówić jeszcze sprawę planu importu, jako wynikającego z planu zaopatrzenia, jak również sprawę planu zaopatrzenia na potrzeby inwestycji prowadzonych sposobem gospodarczym, jako łączącego się w wykonaniu z planem zaopatrzenia eksploatacyjnego, to jednak rozszerzyłoby zbyt rozmiary niniejszego artykułu.

Chcę mieć nadzieję, że uwagi moje zachęcą przedstawicieli poszczególnych przemysłów do wypowiedzenia się w sprawach przeze mnie poruszonych.

Niewiele czasu dzieli nas od tego momentu, kiedy wypadnie nam podjąć sporządzenie planu zaopatrzenia na rok następny. Nadane w porę uwagi i wypowiedzi mogą niewątpliwie wpłynąć na zrewidowanie tych czy innych postanowień instrukcji i przez podsumowanie uzyskanych doświadczeń i spostrzeżeń możemy posunąć znów o krok naprzód sprawę lepszego, poprawniejszego planowania zaopatrzenia.

STANISŁAW WOJTKIEWICZ

Uwagi w sprawie planowania materiałowego

Zagadnienie właściwego planowania materiałowego w przemyśle jest podstawowym elementem gospodarki planowej, toteż powierzchowne lub nieumiejętne podejście do tego zagadnienia może przynieść poważne szkody w planowej gospodarce państwowej.

W pierwszym rzędzie zagadnienie to należy rozpatrzeć pod kątem powiązania planowania ma-

teriałowego z innymi elementami planowania jak planowanie produkcji, ruchu, kapitałnych remontów, inwestycji oraz planowania finansowego.

Fragmentaryczne, niesynchronizowane w czasie lub niekompletne planowanie nie daje pełnego obrazu dla administracji przemysłowej, jak i dla przemysłów-dostawców, powodując w następstwie dla konsumentów trudności w uzyskaniu potrzeb-

nych surowców, półfabrykatów i wyrobów gotowych.

Pragnąc uzyskać możliwie pełne efekty należy nader starannie przygotować podstawowe elementy procesu planowania na wszystkich szczeblach.

Pierwszym i podstawowym zagadnieniem przed przystąpieniem do planowania materiałowego jest bardzo staranne opracowanie technicznych i statystycznych norm zużycia w tych przemysłach, gdzie normy takie nie istnieją i skorygowanie norm istniejących na podstawie doświadczeń w przemysłach, w których zostały one już wprowadzone dla celów ruchowych, jak również staranne przygotowanie wycinka materiałowego zatwierdzonej dokumentacji technicznej oddzielnie dla kapitalnych remontów i oddzielnie dla inwestycji.

Drugim z kolei ważnym zagadnieniem jest posiadanie przez aparat planujący aktualnych branżowych spisów towarowych, z podziałem na grupy reglamentowane i nie reglamentowane, opracowanych w oparciu o katalogowy fabrykacyjny materiał central zbytu poszczególnych przemysłów w rozbiu na biura sprzedaży; przy czym spisy te winny być sporządzane w sposób umożliwiający producentom bezbłędne przyjęcie otrzymanych od odbiorców materiałów do planów produkcyjnych (spis taki istnieje tylko dla wyrobów hutniczych reglamentowanych).

Spisy takie wprowadzą przy planowaniu jednolitą formę i terminologię, zrozumiałą dla władz nadrzędnych przemysłów, konsumentów i producentów; winny one jednak być oparte o materiały dostarczone przez organy zbytu przemysłów.

Trzecim ważnym elementem przy opracowaniu planów zaopatrzenia są aktualne ceny z cenników central zbytu i biur sprzedaży, wycinek bowiem wartościowy planów zaopatrzenia wchodzi jako element do planu finansowego.

Wycinek wartościowy ilości materiałów zaplanowanych, wg cen różniących się od aktualnych cen aparatu sprzedaży, daje fałszywy obraz strony finansowej.

Czwartym elementem właściwego planowania materiałowego jest skoncentrowanie koordynacji zagadnienia planowania zaopatrzenia materiałowego w jednym organie planującym, do czego powołane są komórki planowania w organach zaopatrzenia na wszystkich szczeblach jednostek organizacyjnych przemysłów.

Mowa w tym wypadku o planowaniu materiałowym na cele ruchowe, na potrzeby kapitalnych remontów i na cele inwestycyjne.

Rozproszenie planowania na odcinku zaopatrzenia w różnych komórkach organizacyjnych poza zaopatrzeniem nie pozwala uzyskać pełnego obrazu zarówno co do ilości jak i wartości zaplanowanych materiałów i wprowadza częstokroć w błąd organy zbytu przemysłów, utrudnia planowanie dostaw i zaciemnia całokształt potrzeb.

Technika przekazywania materiałów do planów przez służby techniczne organom zaopatrzenia przemysłów jest znana.

Instrukcja o planowaniu zaopatrzenia winna być przejrzysta, przy czym winna obejmować całość

kształt zagadnienia planowania dla potrzeb ruchu, kapitalnych remontów i potrzeb inwestycyjnych.

O ile zaistnieje konieczność opracowania dwóch lub trzech oddzielnych instrukcji, wówczas winny one być ściśle z sobą powiązane i zsynchronizowane w terminach.

Ilość wzorów formularzy do planowania materiałowego winna być ograniczona do możliwego minimum, przy czym podstawowy wzór formularza winien być jeden na wszystkie cele i winien obejmować zarówno stronę ilościową jak i wartościową planów.

Drugim wspólnym wzorem formularza dla wszystkich celów winien być formularz uzasadnienia zużycia materiałów.

Układ rodzajowy zaplanowanych materiałów winien również posiadać trzeci z kolei wspólny wzór formularza dla całości planowania.

Czwartym uniwersalnym wzorem formularza winien być plan obrotów materiałowych oparty na stronie wartościowej zaplanowanych materiałów i zbiorczym planie układu rodzajowego.

Piątym wzorem uniwersalnym winien być plan importu wyłącznego; winien on wypływać z planu zaopatrzenia na podstawie wykazu artykułów, które nie są importowane przez uprawnione do importu biura sprzedaży.

Plan importu uzupełniającego, identyczny co do układu z planem importu wyłącznego, sporządzają tylko uprawnione do importu centrale zbytu.

Zbiorczy plan zaopatrzenia dla central zbytu i biur sprzedaży winien obejmować wszystkie cele z podziałem na eksploatację, kapitalne remonty i inwestycje z rubryką „razem“ i kwartalnym rozbiem terminów dostaw.

Wzór ten winien być tylko ilościowy.

O ile zaistnieje konieczność sporządzenia planów na wzorach specjalnych dla celów ściśle określonych, dla władz nadrzędnych, mogą być one sporządzane na szczeblu central zaopatrzenia, na podstawie uniwersalnych wzorów planów zaopatrzenia materiałowego.

Plan zaopatrzenia materiałowego winien być bezwzględnie sporządzony jako pierwszy z kolei po wstępnym planie produkcji i zatwierdzonej dokumentacji technicznej na kapitalne remonty i inwestycje i winien być bezwzględnie zakończony przed planem finansowym tak, by wycinek wartościowy był objęty planem przemysłowo-finansowym.

O ile zostaną zastosowane uniwersalne wzory planowania materiałowego, przystąpienie do planowania powinno się rozpocząć najpóźniej z dniem 1. VI. każdego roku poprzedzającego okres planowania i do tego terminu winny być zatwierdzone plany produkcyjne i dokumentacja techniczna kapitalnych remontów i inwestycji.

W tych warunkach okres planowania materiałowego winien być zakończony na szczeblu central zaopatrzenia do dnia 15. IX. każdego roku.

Opracowanie przejrzystych uniwersalnych wzorów planowania materiałowego ułatwi w bardzo dużym stopniu pracę planowania od najniższych

komórek organizacyjnych, co da możliwość szybkiego i dokładnego sporządzenia planów.

Oceniając obiektywnie wartość instrukcji o planowaniu zaopatrzenia materiałowego na rok 1950 musimy zagadnienie to rozpatrywać w całości to jest jako planowanie materiałowe na cele ruchowe, na potrzeby kapitalnych remontów i na cele inwestycyjne, gdyż te właśnie trzy elementy dają pełny obraz potrzeb przemysłu planującego.

W roku bieżącym zostały wydane w różnych terminach dwie instrukcje o planowaniu zaopatrzenia materiałowego na rok 1950 a mianowicie:

- 1) **instrukcja Nr 3** o planowaniu na cele ruchowe dostarczona przemysłom w m-cu lipca 1949 roku oraz
- 2) **instrukcja Nr 8** o planowaniu materiałowym na cele inwestycyjne dostarczona w m-cu sierpniu 1949 r.

Instrukcji o planowaniu na cele kapitalnych remontów nie było, przy czym w instrukcjach Nr 3 i Nr 8 zagadnienie to nie było w ogóle poruszane.

Nie ustalono również, do jakiej grupy należy zaliczyć kapitalne remonty (do ruchu czy do inwestycji).

Na podstawie wytycznych M.P. i H. z dnia 22. I. 1949 r. zostały powołane w przemysłach komisje do opracowania dokumentacji kapitalnych remontów, przy czym nadzór nad kapitalnymi remontami powierzono dyrekcjom eksploatacyjnym.

Jak widzimy z powyższego, zagadnienie planowania materiałowego na rok 1950 nie zostało potraktowane jednolicie, co w efekcie dało akcje nie skoordynowaną i nie dającą pełnego obrazu potrzeb przemysłów.

Poszczególne elementy materiału do planowania zostały w instrukcjach potraktowane różnie.

W instrukcji Nr 3 zagadnienie norm zużycia zostało ujęte wyczerpująco.

W instrukcji Nr 8 sprawa norm materiałowych została ujęta w skrócie.

Drugi element właściwego przygotowania do akcji planowania materiałowego, stanowiący integralną część instrukcji o planowaniu, to jest branżowy wykaz artykułów przemysłowych z podziałem na 33 grupy nie był oparty na istniejącym w przemysłach asortymentowym układzie branżowym aparatu produkcyjnego i aparatu zbytu przemysłów.

Wykaz ten nie obejmował pełnego asortymentu fabrykacyjnego, łączył on w jednej grupie po kilka przemysłów należących pod względem zbytu do różnych branżowo central i biur sprzedaży, zawierał całe grupy towarowe bez podania central zbytu, brak było w bardzo wielu wypadkach numerów GUS.

Ten stan rzeczy wprowadził duże trudności w rozbiciu w planach grup materiałowych wg istniejącego w przemyśle układu, a tym samym w wysyłce wycinków planów do właściwych branżowo central zbytu i biur sprzedaży.

Instrukcja Nr 8 o planowaniu zaopatrzenia inwestycyjnego zawierała inny zgoła spis materia-

łów odbiegających od wykazu instrukcji Nr 3 i niezgodny z uk adem przemysłowym.

Trzeci element pomocniczy do sporządzania planów, to jest cennik cen aktualnych aparatu dystrybucyjnego przemysłów, nie był ujęty w wykazie artykułów wyczerpująco, nie zawierał cen aktualnych i w olbrzymiej większości artykułów cen w ogóle.

Instrukcja Nr 8 cennika również nie przewidywała.

Zagadnienie zcentralizowania planowania zaopatrzenia i zsynchronizowania terminów opracowania planów było potraktowane indywidualnie dla każdego zagadnienia z całkowitym pominięciem odcinka zaopatrzenia dla kapitalnych remontów.

Wobec opracowania dwóch różnych instrukcji o planowaniu zaopatrzenia materiałowego odrębnej na cele ruchu i odrębnej na cele inwestycji i wprowadzenia różnych terminów sporządzania planów na 16 różnych formularzach, akcja planowania zaopatrzenia była bardzo trudna do wykonania zwłaszcza na zakładach za względu na słabe przygotowanie i krótkie terminy, a w przedsiębiorstwach ze względu na niewspółmiernie dużą ilość formularzy, braki personelu i braki techniczne (brak maszyn i maszynistek).

Z przytoczonych wyżej powodów złożenie planów przez zakłady przedsiębiorstwom i przez przedsiębiorstwa do central zaopatrzenia uległo opóźnieniu, co z kolei pociągnęło za sobą późniejsze wykonanie planów zbiorczych dla władz nadplanów dla władz i central zbytu.

Brak instrukcji o planie zaopatrzenia na potrzeby kapitalnych remontów spowodował konieczność ujęcia tych potrzeb na formularzach eksploatacyjnych od 1-Z do 8-Z i włączenie do zbiorczych planów dla władz i central zbytu.

Brak do tej pory wyraźnych wytycznych, jak należy traktować wydatki materiałowe na kapitalne remonty, to jest czy należy je zaliczyć do eksploatacji czy też inwestycji spowodował, że plany te od strony materiałowej zostały włączone do inwestycji, od strony finansowej (płatne przez NBP) i nadzoru wykonawstwa do eksploatacji.

Terminy sporządzania planów zaopatrzenia materiałowego zostały zsynchronizowane z planami finansowymi, co spowodowało, że strona wartościowa w planie obrotów materiałowych PF 4 nie mogła być podana przez komórki służby zaopatrzenia, gdyż te ostatecznie w tym czasie strony finansowej jeszcze nie miały gotowej.

Instrukcja Nr 8 o planowaniu zaopatrzenia inwestycyjnego nie przewidywała uzasadnienia zużycia zaplanowanych materiałów reglamentowanych.

Wskutek braku instrukcji o planowaniu materiałów na kapitalne remonty brak również było wytycznych co do uzasadnienia potrzeb w materiałach reglamentowanych.

Instrukcja inwestycyjna Nr 8 nie przewidywała przesłania kopii planu importu do central importowych i Ministerstwa Handlu Zagranicznego.

Dotyczy to również zagadnienia kapitalnych remontów.

* Instrukcja Nr 3 nie rozgraniczyła wyraźnie pojęcia importu wyłącznego od uzupełniającego i nie ustaliła, która instytucja winna sporządzać plany importu uzupełniającego, to znaczy nie ustaliła czy konsument ma obowiązek zamieszczenia materiałów i obiektów importu uzupełniającego w swych planach importu niezależnie od zamie-

szczenia tych materiałów w planie zaopatrzenia do central zbytu.

Uwagi te nasunęły się w okresie sporządzania planów. O ile słuszność ich zostanie uznana przez władze nadrzędne, należy je wziąć pod uwagę przy opracowaniu instrukcji o planowaniu zaopatrzenia materiałowego na 1951 r.

STANISŁAW TOTA

Państwowy bilans obrotu towarowego

(Artykuł dyskusyjny)

Dyskusja, jaka wywiązała się dookoła indeksu materiałowego objęła zbyt wąskie zagadnienie samego indeksu i dlatego nie pozwoliła na zdecydowane skonkretyzowanie jego formy i treści.

Podstawowym celem indeksu materiałowego ma być umożliwienie skonstruowania bilansu obrotu towarowego w skali ogólnopństwowej. Zastanowić się więc należy nad definicją bilansu obrotu towarowego i nad problemem, w jaki sposób organizacyjnie do tego bilansu będzie można dojść, nastawiając odpowiednio aparat gospodarczy.

Definicja i założenia bilansu obrotu towarowego.

Państwowy bilans obrotu towarowego jest to zobrazowanie ilościowej i wartościowej wymiany dóbr materialnych między poszczególnymi organizacjami gospodarczymi w państwie w ciągu pewnego okresu czasu. Aby bilans taki mógł służyć do tego celu, powinien ujmować, w oparciu o zasady prawidłowej rachunkowości materiałowej pojedynczych przedsiębiorstw uspołeczniczonych, w formie rachunku ilościowo i wartościowo stan zapasów na początku i na końcu okresu sprawozdawczego i obrót w tym okresie według poszczególnych gałęzi przemysłów, następnie według branż, a w nich według rodzajów towarów.

Prócz tego w bilansie obrotu towarowego musi być wyodrębniony obrót na cele:

- a) przemysłowe,
- b) inwestycyjne,
- c) konsumcyjne.

Analiza tak ujętego bilansu obrotu towarowego daje możliwość opracowania planu gospodarczego nie tylko na odcinku samego obrotu towarowego, ale będzie miała wpływ na regulowanie obiegu pieniężnego.

Inaczej bowiem kształtuje się zapotrzebowanie środków pieniężnych przy obrocie na cele przemysłowe, inaczej na cele konsumcyjne i wreszcie zupełnie inaczej na cele inwestycyjne. Poza tym planowa gospodarka materiałowa oparta o bilans obrotu towarowego pozwoli na:

powiązanie zaopatrzenia jednego przemysłu ze zbytem i produkcją innych gałęzi przemysłu,
uregulowanie produkcji na cele inwestycyjne,
prawidłowe opracowanie planów zbytu central handlowych poszczególnych przemysłów — a co za tym idzie planów produkcji zakładów przemysłowych i planów za-

opatrzenia w surowce i towary importowane.

Jak w dziedzinie finansowej następuje przebudowa i ujednoczenie rachunkowości finansowej od najniższego szczebla organizacyjnego do właściwego ministerstwa, a przez nie do budżetu państwowego, tak samo musimy zbudować w dziedzinie obrotu towarowego taki system, który w oparciu o jednolitą rachunkowość materiałową pozwoli poczynając od pojedynczego zakładu pracy poprzez przedsiębiorstwa, a następnie centrale handlowe na zestawienie państwowego bilansu towarowego. W wyniku zatem ustalenia definicji i założeń bilansu obrotu towarowego należałoby z kolei zastanowić się nad sposobem dostosowania i uporządkowania zagadnień, które bezpośrednio mają stanowić oparcie i podbudowę dla tego bilansu. Do takich zagadnień należą:

rachunkowość materiałowa,
jednolity towarowy plan kont czyli indeks materiałowy,
sprawozdawczość,
statystyka,
katalogi i cenniki central handlowych.

Rachunkowość materiałowa.

Trzeba obiektywnie stwierdzić, że w dziedzinie rachunkowości, która stanowi podstawowy czynnik gospodarki planowej, wykorzystana jest dotychczas dla celów tej gospodarki na wszystkich szczeblach organizacyjnych przemysłu i handlu księgowość finansowa, księgowość plac, księgowość rozliczenia kosztów i księgowość budżetowa — natomiast księgowość materiałowa nie tylko że nie jest wykorzystana dla celów sprawozdawczości, ale nie jest również odpowiednio zorganizowana i dostosowana do gospodarki planowej.

Trudno zatem pogodzić się ze stanowiskiem zajęтым w dyskusji na temat indeksu materiałowego, że J. P. K. nie może być brany pod uwagę w tej dyskusji, wydaje się przecież, że interes pojedynczego przedsiębiorstwa, uzewnętrzniłony w układzie niektórych klas J. P. K. musi ustąpić interesowi ogólnopństwowemu i J. P. K. powinien być dostosowany tam, gdzie jeszcze nie jest, do wymagań planów i bilansów państwowych. Rachunkowość materiałowa poszczególnych przedsiębiorstw jest w podstawowej formie oparta o kl. 3 J. P. K. Klasa ta w obecnie obowiązującym układzie i w układzie na r. 1950 dla przedsiębiorstw przemysłowych, budowlano-monetażowych i handlowych bynajmniej nie stwarza odpowiednie-

go klimatu do oparcia jej o jednolity towarowy plan kont, jakim ma być indeks materiałowy i następnie do skonstruowania jednolitej sprawozdawczości, której wynikiem miały być bilans obrotu towarowego. Układ tej klasy zmusza po prostu do stworzenia dla każdego przedsiębiorstwa, a nawet każdego zakładu pracy odrębnego indeksu materiałowego. Praktycznie spotkałem się z tym problemem, kiedy starałem się rozwiązać schemat opracowywanego przez siebie w r. 1948 indeksu materiałowego dla przemysłu papieżniczego. Musiałem wówczas dostosować go do potrzeb rachunkowości materiałowej w ramach jednolitego planu kont oraz do struktury organizacyjnej przemysłu papieżniczego, który dzieli się na trzy grupy, a mianowicie grupę celulozowo - papieżniczą (wytwórczą), grupę przetworów papieżniczych (przetwórczą) i grupę przemysłu materiałów b urowych. W działach bowiem surowców i półsurowców, materiałów pomocniczych i wypełniających oraz materiałów ruchu II (części zapasowe maszyn) należało zastosować jeszcze dodatkowy podział materiałów według potrzeb poszczególnych rodzajów przemysłu. Przez te potrzeby niektóre materiały musiały się powiarać kilkakrotnie zależnie od celu ich zużycia.

Trudności, które występują przy układzie indeksu dla jednej gałęzi przemysłu potęgują się w sposób niewspółmierny przy indeksie dla potrzeb ogólnopraństwowych — a przecież można ich uniknąć w sposób zupełnie prosty. Jeżeli skorygowano w J. P. K. grupę 41 i zaniechano podziału na robociznę bezpośrednią i pośrednią, pozostawiając to rozliczeniu w kl. 5 i kl. 7 — można tak samo zaniechać w kl. 3 podziału na materiały podstawowe oraz materiały pomocnicze i paliwo, a rozgraneczenie to dostosowane do potrzeb pojedynczych zakładów i kalkulacji przeprowadzić w kl. 4, 5 i 7.

Znosząc podział materiałów na podstawowe i pomocnicze, a na to miejsce tworząc jedną grupę — materiały na cele przemysłowe — powinniśmy teraz dalej przeprowadzić małą reformę kl. 3 i dostosować ją do wymagań sprawozdawczości koniecznej dla jednolitego zestawienia bilansu towarowego we wszystkich typach przedsiębiorstw przemysłowych, budowlano-montażowych, komunikacyjnych, handlowych itp.

Zatem w kl. 3 J. P. K. dla wszystkich typów przedsiębiorstw powinny występować dwa zespoły kont — jeden przeznaczony do księgowania przez księgowość finansową różnych kosztów i rozliczeń związanych z obrotem towarowym, drugi przeznaczony do ilościowo-wartościowego rejestrowania obrotu towarowego przez księgowość materiałową przedsiębiorstw na podstawie jednolitego towarowego planu czyli indeksu materiałowego.

Nie wglębiając się w szczegółowe rozbieżności kont, konta drugiego zespołu kl. 3, które nas w tej chwili interesują, powinny się przedstawiać następująco:

1. materiały na cele przemysłowe,
2. materiały na cele inwestycyjne,
3. towary handlowe,

4. inwentarz żywy,
5. przedmioty nietrwałe,
6. opakowania,
7. części zapasowe maszyn i urządzeń.

Rozgraneczenie obrotów towarowych według tego rodzaju układu kont ma swoje ekonomiczne uzasadnienie dla potrzeb gospodarki planowej i będzie zsynchronizowane z pozycjami bilansu obrotu towarowego, który właśnie w ten sposób musi je mieć usystemizowane.

Przeprowadzenie zmian w kl. 3 J. P. K. na r. 1950 może być jeszcze z łatwością dokonane, gdyż dotychczasowe wykorzystanie tej klasy dla celów planowania i sprawozdawczości było znikome.

Indeks materiałowy.

Omówienie na tle powyższych rozważań sprawy indeksu materiałowego daje dopiero możliwość odpowiedzi na pięć pytań zadanych przez Redakcję Gospodarki Materiałowej w nr 6 z sierpnia 1949 r., a tym samym skonkretyzowania jego formy i treści.

Odpowiedzmy najpierw na pytania:

- 1) Czy indeks materiałowy winien być oparty o dotychczasowy wykaz G. U. S. czy też należałoby go skorygować, względnie opracować nowy, oparty o inne przesłanki?

Aby odpowiedzieć na to pytanie musimy przed tym się zastanowić, jakie praktycznie usługi gospodarcze materiałowej oddaje wykaz G. U. S., a jakie ma oddawać indeks materiałowy.

Śmiało twierdzić, że np. w fabrykach i przedsiębiorstwach przemysłowych Wykaz Statystyczny Wyrobów w gospodarce materiałowej dotychczas nie miał żadnego zastosowania. Dla celów statystycznych tj. do wypełnienia wzoru Pl „Sprawozdanie przedsiębiorstwa o ilości i wartości produkcji“ zakład posiada wyciąg z wykazu G. U. S. w zakresie swoich potrzeb i wg tego opracowuje dane odnośnie do planowanej i wykonanej produkcji.

Rzecz jasna, że bez indeksu materiałowego nie ma prawidłowej gospodarki materiałowej, a zwłaszcza prawidłowej rachunkowości materiałowej i te przemysły, które zdawały sobie z tego sprawę zastanawiały się, czy nie zastosować Wykazu Statystycznego Wyrobów jako takiego indeksu, jednakże praktycznie sprawa ta z miejsca musiała upaść. Wykaz Statystyczny Wyrobów opracowany tylko pod kątem potrzeb statystyki produkcyjnej nie nadaje się do tego celu. Przemysł, który chciał mieć uporządkowaną rachunkowość materiałową musiał opracować własny indeks materiałowy. Niemniej jednak zasady Wykazu Statystycznego Wyrobów, a więc zachowanie tej samej nomenklatury i tych samych jednostek miary w indeksach materiałowych poszczególnych przemysłów starano się utrzymać. Dotychczas podstawowym celem każdego indeksu było zapewnienie prawidłowej ewidencji ilościowej materiałów na magazynach i ilościowo-wartościowej w księgowości materiałowej.

Stąd też indeks materiałowy musiał zawierać na każdy rodzaj materiału i na każdy asortyment, na który była oddzielna cena, osobną pozycję,

był więc jednolitym towarowym analitycznym planem kont.

Zastanawiając się nad rolą, jaką indeks ma odegrać przy konstruowaniu ogólnopanstwowego bilansu obrotu towarowego stwierdzić trzeba, że założenia te nie mogą się zmieniać i choćby z tego punktu widzenia ogólnopanstwowy indeks musi być opracowany. W obecnej sytuacji na polu sprawozdawczym Wykaz Statystyczny Wyrobów G. U. S. należy traktować oddzielnie i indeks materiałowy oddzielnie, dopiero po pewnym okresie czasu na podstawie doświadczeń uzyskanych przy stosowaniu indeksu i zestawienie bilansów obrotu materiałowego będzie można Wykaz Statystyczny Wyrobów G. U. S. dostosować do treści i formy indeksu, a nie odwrotnie.

2) W jakim stopniu indeks winien uwzględniać wachlarz asortymentowy towarów. Czy ma obejmować istotne cechy towaru, czy również takie, jak deseń, kolor itp.?

W ogólnopanstwowym indeksie rozbudowanie szczegółowe poszczególnych symboli jest niepotrzebne. Powinny tego dokonać przedsiębiorstwa dla swoich zakładów pracy we własnym zakresie na podstawie istotnych potrzeb. Np. mimo wielkiej liczby różnych asortymentów w papierze makulaturowym szrenc, wystarczy wymienić w indeksie pod osobną pozycją jako rodzaj towaru o istotnych cechach tylko ten papier, natomiast fabryka produkująca z niego torby handlowe rozbuduje sobie to konto w następujący sposób:

papier szrenc	80 gr	w rolkach	23 cm
"	"	80 gr	" 28 cm
"	"	100 gr	" 32 cm
"	"	100 gr	" 38 cm
"	"	100 gr	" 44 cm
"	"	120 gr	" 50 cm
		itd.	

Inny przykład z dziedziny farb i lakierów — wystarczy konto „farby olejne do krycia na czysto lnianym pokoście“. W razie posiadania ta składzie różnych kolorów tych farb należy we własnym zakresie rozbudować to konto następująco:

farba olejna do krycia na czysto lnianym pokoście
biała,
farba olejna do krycia na czysto lnianym pokoście
kremowa,
farba olejna do krycia na czysto lnianym pokoście
czarna,
farba olejna do krycia na czysto lnianym pokoście
żółta,
farba olejna do krycia na czysto lnianym pokoście
czerwona jaskrawa,
farba olejna do krycia na czysto lnianym pokoście
czerwona wagonowa,
itd.

Niezależnie od tego ogólnopanstwowy indeks nie może zawierać dwóch grup, a mianowicie:
opakowania,
części zapasowe maszyn i urządzeń.

Grupy te powinny być ustalone przez generalne dyrekcje względnie centralne zarządy wg potrzeb reprezentowanych przez siebie zakładów i oddziałów w formie dodatkowego indeksu. W

grupie „części zapasowe maszyn i urządzeń“ można by ewidencjonować tylko umundurowanie maszyn oraz specjalne części maszyn i urządzeń, które nie są produkowane masowo, ani też nie mogą być ujęte w normy Komitetu Normalizacyjnego.

W grupie tej nie można natomiast umieszczać pasów napędnych, łożysk kulkowych, kół zębatach itp., które to artykuły są w sprzedaży poszczególnych central handlowych. Jako części zapasowe maszyn i urządzeń uważać należy więc tylko te materiały, które muszą być zamawiane na podstawie dokładnych opisów technicznych i rysunków.

3) W jakim stopniu i w jaki sposób należy zachować rezerwę dla materiałów, których produkcja zostanie wszczęta w przyszłości?

Z doświadczenia możemy stwierdzić, że różnorodność produkcji i jej możliwości rozwoju stwarzają poważny problem przy ujęciu wszystkich materiałów używanych do zaspokojenia potrzeb życia gospodarczego i dlatego należy przewidzieć, że w miarę praktycznego stosowania indeksu ujawnią się różne braki, które mogą być usunięte w następnych wydaniach i takie wydania powinny być przewidziane w odstępach przynajmniej dwuletnich. Niezależnie od tego w każdej branży musi być przeznaczona pewna grupa pozycji do rejestrowania materiałów nie objętych indeksem oraz przepis o zgłaszaniu takich materiałów celem jednolitego zaklasyfikowania i wyznaczenia symbolu.

4) Sposób ułożenia symbolistyki indeksu, czy wg podziału G. U. S. w odniesieniu do grup i podgrup, przy wprowadzeniu następnych oznaczeń z katalogów central handlowych, względnie inny system np. mieszany, cyfrowo-literowy?

Jak już zaznaczyliśmy indeks materiałowy jest właściwie jednolitym towarowym planem kont — nazwa ta rozwiązuje sposób ułożenia symbolistyki która może być tylko cyfrowa przy zastosowaniu systemu Deweya.

Podział przyjęty w klasyfikacji zakładów przemysłowych i wzorów w Wykazie Statystycznym Wyrobów G. U. S.:

gałąź
grupa
rodzaj
rozdział
ustęp
nazwa wyrobu

w indeksie nie może być stosowany. Tu należy materiały usystematyzować w sposób najprostszzy zrozumiały dla magazyniera i księgowego-kontysty tj. najwyższej trzystopniowy:

Konto	Podkonto	Pozycja	
01			
99			
	001		branża
	999		
		001	towar
		999	
			asortyment

Przykład

Konto	Podkonto	Pozycja
04	124	druty i wyroby z drutu liny prowadzące w konstrukcji 6 splotów po 7 drutów z duszą konopną
		001 o średnicy 9 mm
		002 „ 11 „
		003 „ 13 „
		itd.

Branże, jakie dotychczas istnieją i nowe, które mogą powstać mieszczą się w cyfrach od 01—99, towary wg istotnych cech w każdej branży powinny się zmieścić w cyfrach od 001 do 999 (w niektórych branżach mieszczą się nawet w granicach od 01 do 99), na dalszy podział według asortymentów wystarczą w zupełności pozycje od 001 do 999. W ten sposób uzyskujemy $100 \times 1000 \times 1000 = 100\,000\,000$ kombinacji.

Sama treść indeksu powinna być dostosowana do następującej formy:

Symbol	nr statystyczny	PN	nazwa materiału (towar)	miara	uwagi
1	2	3	4	5	6
04124001	040376	—	liny prowadzące w konstrukcji 6 splotów po 7 drutów z 1 duszą konopną o średnicy 9 mm	kg	

5) Jak rozwiązać sprawę ujęcia materiałów nie produkowanych przez przemysł państwowy oraz materiałów sprowadzanych w drodze importu?

W indeksie materiałowym nie ma potrzeby specjalnego podziału na materiały nie produkowane przez przemysł państwowy oraz sprowadzane w drodze importu. Dla tych celów służy statystyka, której obowiązkiem jest ująć ewidencyjnie produkcję przemysłową wg sektorów oraz import i eksport wg deklaracji celnych. Analiza bilansu obrotu towarowego i zestawień a statystyczne mogą dopiero w P. K. P. G. dać właściwy podkład do rozbudowy przemysłu państwowego i zagranicznej polityki handlowej.

Nie objęty został pytaniami sposób ewidencjonowania materiałów używanych i odzysków przy kasacji majątku trwałego.

Sprawę tą rozwiązałem w sposób prosty w indeksie dla przemysłu papierniczego, a mianowicie:

Materiały pobrane w nadmiernej ilości i oddawane z powrotem do magazynu w stanie nie uszkodzonym, nie używane przychoduje się na tych samych kontach jako normalny przychód materiałowy.

Materiały, które zwraca się jako używane np. używane tkaniny techniczne, śruby, odzież ochronną itp. przychoduje się tylko ilościowo na kontach pomocniczych z dodaniem litery S do właściwego symbolu.

Materiały uzyskane przy kasacji majątku trwałego i przekazane do magazynów rejestruje się wg wartości szacunkowej, określonej protokołem kasacyjnym na pomocniczych kontach z dodaniem litery I do właściwego symbolu.

Sprawozdawczość

Jak już zaznaczyłem powyżej, ze wszystkich działów rachunkowości tylko jeszcze rachunkowość materiałowa nie jest wykorzystana dla celów sprawozdawczych i kontroli planowej gospodarki w dziedzinie obrotu towarowego. Sprawa ta aczkolwiek bardzo trudna — nie jest nie do przeprowadzenia. Wskutek braku jednolitych przepisów i instrukcji nie wszystkie zakłady pracy, a nawet gałęzie przemysłów są przygotowane pod względem rachunkowym, do zestawiania miesięcznych bilansów brutto z obrotów na kontach analitycznych kl. 3, które powinny być podstawą sprawozdawczości z obrotu towarowego.

Sprawę tę przez otoczenie jej specjalną opieką tak np. jak koszty własne, można stopniowo uporządkować i uregulować i jeżeli ona nie da wyników pozytywnych w pierwszym stadium organizacji, przecież znajdują się przemysły, które będą ją mogły wzorowo postawić i dostarczyć materiał analitycznego do wyciągnięcia ogólnych wniosków.

Celem opracowania państwowego bilansu obrotu towarowego sprawozdawczość powinna przedstawiać się w sposób następujący:

a) księgowość materiałowa przedsiębiorstwa sporządza w oparciu o zreformowaną kl. 3 J. P. K. i indeks materiałowy po uzgodnieniu z księgowością finansową miesięczne bilanse brutto wg schematu:

J. P. K. Konto	J. M. symbol	Stan na początku okresu spr.		Przychód		Różnica		Stan na koniec okresu spr.											
		ilość	wartość	ilość	wartość	ilość	wartość	ilość	wartość										
										1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

b) Bilanse brutto przesyłają w terminach ustalonych harmonogramem dla sprawozdawczości finansowej

1. przedsiębiorstwa przemysłowe — właściwym centralom zaopatrzenia materiałowego,
2. przedsiębiorstwa handlowe swoim centralom handlowym,
3. przedsiębiorstwa budowlano - montażowe swojemu centralnemu zarządowi,
4. przedsiębiorstwa komunikacyjne — generalnym dyrekcjom,
5. przedsiębiorstwa spółdzielcze — odpowiednim centralom gospodarczym,

c) Centrale opracowują zbiorcze bilanse obrotu materiałowego, analizują je i wydają konieczne zarządzenia oraz przedkładają je wraz z analizą właściwemu ministerstwu,

d) Ministerstwa zestawiają resortowe bilanse i przesyłają je do Państwowej Komisji Planowania Gospodarczego, gdzie konstruuje się państwowy bilans obrotu towarowego.

W początkowym okresie organizacji aparatu sprawozdawczego bilanse nie musiałyby być ilościowo-wartościowe, wystarczyłoby zestawienie wartościowe obrotów towarowych.

Statystyka

W odpowiedzi na czwarte pytanie podałem formę w jakiej treść indeksu powinna być ujęta.

Obok symbolu (rubr. 1) przy każdej nazwie materiału został umieszczony nr statystyczny (rubr. 2) Wykazu Statystycznego Wyrobów G. U. S.

Dla jednostek sprawozdawczych do ministerstw wyłącznie numer statystyczny dla sprawozdawczości z obrotu towarowego nie będzie miał znaczenia.

Na szczęście jednak ministerstw do czasu, kiedy się nie znajdzie innego rozwiązania tego problemu, należałoby obok zestawienia resortowego bilansu obrotu towarowego przynajmniej w skali rocznej sporządzać dla Głównego Urzędu Statystycznego zestawienia zużycia i konsumpcji materiałów wg Wykazu Statystycznego Wyrobów G. U. S. W ten sposób zapewniona byłaby ciągłość pracy

na odcinku statystyki, otrzymywałyby się dane porównywalne w stosunku do lat poprzednich i czynniki kierujące życiem ekonomicznym państwa miałyby wszechstronnie naświetlony obraz wyników gospodarczych.

Katalogi i cenniki

Ostatnia sprawa, która się łączy z organizacją i dostosowaniem aparatu gospodarczego do sporządzania bilansów towarowych, to sprawa katalogów i cenników. W tej dziedzinie panuje obecnie chaos, spowodowany tym, że każda centrala handlowa, częściowo jeszcze w oparciu o kapitalistyczne formy reklamy, sporządza wg własnego systemu i upodobań katalogi i cenniki na towary produkowane przez reprezentowany przez siebie przemysł. Komórki zaopatrzeniowe przedsiębiorstw gubią się w książeczkach o różnych formatach i kolorach i o treści i symbolistyce opartej na różnorodnych przesłankach.

Dlatego zharmonizowanie układu pod względem formy i treści nowych wydań katalogów i cenników z zasadami przyjętymi do konstrukcji indeksu materiałowego jest równorzędym zadaniem z wydaniem tego indeksu i nakazem chwili w dziedzinie uporządkowania całokształtu gospodarki materiałowej.

MIECZYŚLAW HOFFENBERG

Zawieranie umów gospodarczych w stosunkach między przedsiębiorstwami w Z. S. R. R.

(Artykuł niniejszy opracowany na podstawie pracy I. Baranowa, opublikowanej w Nrze 5 „Planowe choziajstwo“ 1949 r.).

Znaczenie i rola umowy gospodarczej w warunkach planowej socjalistycznej gospodarki polega na tym, że umowa stanowi potężną broń w walce o wykonanie narodowych planów gospodarczych, konkretyzuje zadania planowe przedsiębiorstwom i organizacjom, określa zobowiązania przedsiębiorstw co do wielkości, jakości i asortymentu produkcji i terminów dostaw zgodne z zadaniami planu gospodarczego, ustala porządek wykonania zobowiązań oraz odpowiedzialność majątkową przedsiębiorstw i organizacji za niewykonanie umowy.

Umowa gospodarcza organizuje wzajemne stosunki przedsiębiorstw, wnosi jasność i dokładność w te stosunki i daje możliwość kontrolowania finansowego wykonania zobowiązań każdej ze stron. Ustalając dokładne terminy dostaw, jakość i asortyment, umowa gospodarcza sprzyja pracy zakładowów zgodnie z opracowanymi harmonogramami, zapobiega wstrząsom i przerwom w produkcji oraz perturbacji w handlu, jak również przyczynia się do przyspieszenia rotacji środków obiegowych.

Znaczenie systemu umów gospodarczych polega również i na tym, że powoduje ujawnienie ukrytych rezerw przedsiębiorstw i zakładów oraz przyczynia się do obniżenia kosztów własnych produkcji. Żeby wykonać zobowiązanie w terminie przyjętym w umowie, zakłady — dostawcy winny zorganizować właściwe wykorzystanie

środków będących w ich dyspozycji i czynić starania w kierunku ciągłego ulepszania wykorzystania urządzeń, surowca, paliwa i ciągłego podnoszenia jakości produkcji. Z drugiej strony, terminowe regulowanie rachunków przez zakłady — odbiorców zależy od ich stanu gospodarki finansowej, a następnie od stopnia wykonania planów państwowych. W latach Wielkiej Wojny Ojczyźnianej rola i znaczenie umów gospodarczych w regulowaniu wzajemnych stosunków między przedsiębiorstwami trochę zmalały. W niektórych gałęziach produkcji w warunkach silnej centralizacji dystrybucji umowna forma stosunków została zniesiona. W związku z tym niektóre jednostki gospodarcze zasłaniając się stanem wojennym nie przywiązywały właściwego znaczenia do umowy jako formy związku przedsiębiorstw i organów zaopatrzenia i zbytu produkcji.

Zwyczajskie zakończenie Wielkiej Wojny Ojczyźnianej i ustawa o pięcioletnim planie odbudowy i rozwoju gospodarki narodowej podniosły rolę umowy gospodarczej jako oręża w walce o wykonanie planu na wysoki poziom. Nie bacząc na to w ciągu ostatnich lat niektóre przedsiębiorstwa i gospodarcze organizacje nie doceniały roli i znaczenia umów gospodarczych i nie zawarły umów na dostawę i zbytu produkcji. Dostawy poza umowami przyczyniły się często do odprawy niepotrzebnej produkcji, do wysyłki towarów nie tej

jakości i asortymentu, jaki potrzebny był odbiorcy. W następstwie tego gromadziły się nadmierne zapasy surowców i materiałów powodując wzrost zadłużeń i nieracjonalne gospodarczo przewozy. Jednocześnie miały miejsce fakty, że umowy, chociaż zawarte, nosiły jednak formalny charakter i w nich nie przewidywało się konkretnych zobowiązań stron odnośnie do wielkości, jakości i asortymentu przedmiotu umowy, terminu i porządku wykonania wziętych na siebie zobowiązań, warunków określających majątkową odpowiedzialność za niewykonanie, względnie za niewłaściwe wykonanie umowy. W rezultacie umowy te nie miały i nie mogły mieć praktycznego znaczenia w pracy przedsiębiorstw i organizacji gospodarczych.

W szeregu wypadków kontrola wykonania umów była niedostatecznie zorganizowana, w następstwie czego jednostki gospodarcze, których interesy zostały naruszone, nie przeciwdziałały i nie pociągały do odpowiedzialności majątkowej, chociaż umowa dawała te możliwości. Brak umów i osłabienie dyscypliny umownej przyczyniły się do tego, że niektóre przedsiębiorstwa — dostawcy, wykonując ponad normę swoje globalne plany produkcyjne — a to dzięki wytwarzaniu wyrobów drugorzędnych — nie wykonują zadań w zakresie produkcji ważniejszych wyrobów odnośnie do ustalonej jakości i asortymentu, nie biorąc w ogóle pod uwagę popytu odbiorców. W tym stanie rzeczy brak umów i osłabienie dyscypliny umownej przyczynia się do obniżenia poczucia odpowiedzialności u zamawiających za złożone przez nich zgłoszenia i specyfikacje, doprowadza do nieprawidłowych zamówień, częściej zmiany specyfikacji, odmowy odbioru i zapłaty za towary dostarczone. Poważnym niedociągnięciem w praktyce zawierania i wykonywania umów, brak umów generalnych jako formy związku między centralami dostawców i centralami odbiorców stały się nie do zniesienia w warunkach ogólnonarodowej walki o wykonanie powojennej pięcioletki.

W celu usunięcia istniejących niedomagań w tym zakresie, Rada Ministrów ZSRR dn. 21. IV. 1949 r. powzięła uchwałę w sprawie umów gospodarczych, regulująca organizację zaopatrzenia i zbytu. Uchwała podkreśla znaczenie umów gospodarczych, gwarantujących wykonanie zatwierdzonych przez Rząd planów gospodarczych, zabezpieczających właściwe zaopatrzenie gospodarki narodowej produkcją ustalonej jakości i asortymentu.

W praktyce stosowane są w socjalistycznych przedsiębiorstwach i organizacjach trzy podstawowe typy umów gospodarczych — umowy generalne, lokalne i bezpośrednie.

Umowa generalna zawierana jest pomiędzy centralami dostawców i centralami odbiorców (centrala zaopatrzenia, centralne zarządy, centrala zbytu). Na podstawie umowy generalnej, między faktycznymi wykonawcami zobowiązań zawierane są umowy lokalne. Przy tym systemie stosunków umownych nie ma potrzeby zawierania umowy bezpośredniej między wykonawcami zobowiązań,

ponieważ rolę umowy bezpośredniej spełnia w tym wypadku umowa lokalna. W systemie umów bezpośrednich wykonawcy zobowiązań bezpośrednio zawierają umowy, a ich jednostki nadrzędne nie są włączone w stosunki umowne.

Umowy generalne i zawierane na ich podstawie umowy lokalne stanowiły bazę do ustalenia stosunków umownych w latach pierwszej i drugiej pięcioletki. W 1935 roku zostały one zastąpione prolokojami porozumienia centralnych gospodarczych jednostek i umowami bezpośrednimi, zawieranymi bezpośrednio między dostawcą i odbiorcą. Poczynając od roku 1939 ustalono ogólne warunki dostaw w porozumieniu między ministerstwami dostawców i ministerstwami odbiorców. Na podstawie przyjętych ogólnych warunków dostaw przedsiębiorstwa i organizacje zawierały umowy bezpośrednie. W ten sposób w ciągu ostatnich 15 lat podstawową formę stosunków umownych stanowi umowa między bezpośrednimi wykonawcami zobowiązań — dostawcą i odbiorcą.

Zgodnie z uchwałą Rady Ministrów ZSRR z dn. 21. IV. 1949 wznowiono zawieranie umów generalnych i lokalnych. Począwszy od 1950 r. należy zawierać roczne umowy generalne w ciągu 30 dni a lokalne i bezpośrednie w ciągu 60 dni po zatwierdzeniu przez Rząd państwowego planu zaopatrzenia gospodarki narodowej. Umowy sezonowe, krótkoterminowe i jednorazowo należy zawierać w ciągu 10 dni od chwili powiadomienia wykonawców umowy o konieczności dostawy.

Podstawowe warunki dostaw ustala się w porozumieniu między ministerstwami dostawców i głównych odbiorców. Zatwierdzone przez Rząd warunki dostaw są podstawą do zawierania umów generalnych, lokalnych i bezpośrednich.

Dlaczego praktyka zawierania umów bezpośrednich jako jedyna forma w stosunkach umownych pomiędzy przedsiębiorstwami okazała się w dobie obecnej niedostateczna?

Sprawa polega na tym, że w systemie umów bezpośrednich, zawieranych z zasady bezpośrednio między przedsiębiorstwami i organizacjami, centrala dostawców i centrala odbiorców nie włączają się w system stosunków umownych. Ich rola w organizacji tych stosunków między podległymi jednostkami nie zostaje wciągnięta w formie umowy tj. w formie dwustronnego zobowiązania. Centrala zaopatrzenia, centralne zarządy, centrala zbytu nie odpowiadają materialnie za niezawarcie umów bezpośrednich przez swe jednostki, chociażby niezawarcie umów nastąpiło z winy central (np. w wypadku niesporządzenia na czas podrozdzielników). System generalnych umów zawieranych między centralami dostawców i centralami odbiorców zbliża ich do sprawy zawierania umów przez przedsiębiorstwa i organizacje, nakładając odpowiedzialność za zawieranie umów lokalnych, zwiększa ich rolę organizacyjną w zaopatrzeniu i zbycie.

W generalnych umowach należy przewidzieć między innymi ilość i grupowy asortyment produkcji, podlegający dostawie, i rozdział jej między dostawców i zamawiających (na cały rok, w wypadkach koniecznych — na kwartały), struktu-

re stosunków umownych z dokładnym określeniem, jakie przedsiębiorstwa i organizacje gospodarcze zawierają ze sobą umowy lokalne, odpowiedzialność majątkową stron za niewykonanie zobowiązań wynikających z umowy generalnej i za nieterminowe zawarcie umów lokalnych.

Zawarcie umowy generalnej, odpowiadające stawianym wymaganiom, może tylko w tym wypadku spełnić swe zadanie, jeżeli została dokonana poważna praca przygotowawcza — rozdział przydziałów między przedsiębiorstwa i organizacje gospodarcze, wyznaczenie przedsiębiorstw i organizacji gospodarczych, które zawrą ze sobą umowy lokalne, przemyślenie spraw asortymentu itd. Bez całkowitego rozpracowania tych zagadnień nie można zawrzeć umowy generalnej, która by określiła wzajemne stosunki dostawcy i odbiorcy i służyła za podstawę zawarcia umów lokalnych.

Byłoby mylne twierdzenie, że poważne niedociągnięcia praktyki umownej ostatnich lat, brak w szeregu wypadków umów i osłabienie dyscypliny umownej zależne były od stanowiska ministerstw, urzędów i przedsiębiorstw. Rząd wykrył w pracy Arbitrażu Państwowego przy Radzie Ministrów ZSRR poważne błędy i niedociągnięcia, które odbiły się na stanie dyscypliny umownej w gospodarce narodowej. Uchwała Rady Ministrów z dn. 29. V. 1949 roku stwierdziła, że Arbitraż Państwowy uchylał się od wielu lat od rozpatrzenia przedumownych sporów między organizacjami gospodarczymi odnośnie do szeregu ważnych zagadnień, jak: ustalenie ilości, asortymentu, terminów dostaw, zakresu i terminów wykonania robót. To postępowanie miało swe ujęcie w tym, że wspomniano przedumowne spory winny różstrzygać same ministerstwa, przedsiębiorstwa i organizacje. W rzeczywistości spory o wykonanie umów wpływające do Arbitrażu Państwowego wykazały, że te ważne sprawy nie zostały rozstrzygnięte i zawisły w powietrzu. Takı stan rzeczy wprowadził nieporozumienia we wzajemne stosunki organizacji gospodarczych zawierających umowy, podważył znaczenie umowy i umownej dyscypliny i w wyniku wyrządził wiele szkód gospodarce narodowej.

Drugim poważnym błędem Arbitrażu Państwowego było nieprzyjmowanie do rozpatrzenia sporów, wynikłych na tle uchylecia się organizacji gospodarczych od zawierania umów. I w tym wypadku Arbitraż Państwowy stanął na stanowisku, że spory powyższe winny rozstrzygnąć zainteresowani kierownicy nadrzędnych jednostek występujących w sporze. W ten sposób wynikły poważne trudności w zawieraniu umów, stwarzał się precedens do stosunków bezumownych, ponieważ kwestia, kto winien uchylającego się zobowiązać do zawarcia umowy w wypadku, gdy kierownicy nadrzędnych jednostek nie doszli do porozumienia, pozostała nie rozstrzygnięta.

Nasępnym poważnym błędem Arbitrażu Państwowego polegał na tym, że nie wykorzystał przysługującego mu prawa podejmowania z własnej inicjatywy postępowania przy stwierdzeniu naruszenia dyscypliny umownej. W ten sposób ma-

łało znaczenie Arbitrażu Państwowego jako czynnika walczącego o wzmocnienie dyscypliny umownej.

Rząd żąda od Arbitrażu Państwowego, żeby swoją działalnością aktywnie pomagał przedsiębiorstwom i organizacjom gospodarczym w ich walce o wykonanie planu. W stosunkach przedumownych Arbitraż Państwowy winien rozstrzygać w pełni wszystkie przedłożone do rozpatrzenia spory i skłaniać przedsiębiorstwa i organizacje gospodarcze, uchylające się bez uzasadnienia od zawierania umów, do ich zawarcia. Arbitraż Państwowy mając do dyspozycji wiarygodne dowody, świadczące o naruszeniu planowej i umownej dyscypliny, winien z własnej inicjatywy wytaczać sprawy.

Błędne byłoby mniemanie, że generalne i lokalne umowy stanowią jedyną formę umownych stosunków i w obecnych warunkach nie pozostaje miejsca dla zawarcia umów bezpośrednich.

W uchwale Rady Ministrów ZSRR z 21. IV. 49 r. podkreślono wyraźnie, że z braku umów generalnych dostawcy i nabywcy zawierają ze sobą umowy bezpośrednie i ministerstwa oraz instytucje winny przewidzieć w podstawowych warunkach dostaw wypadki, w jakich zawiera się tylko umowy bezpośrednie.

Zarówno umowy bezpośrednie, jak i umowy lokalne winny zawierać konkretne warunki dostaw i przewidywać: dokładną ilość produkcji, podlegającą dostawie, terminy dostaw (ogólne i szczegółowe), warunki i jakość produkcji, dokładny asortyment, cenę i ogólną wartość dostawy, warunki płatności, odpowiedzialność majątkową stron za naruszenie warunków umowy oraz inne warunki określające wzajemne stosunki stron odpowiednio do podstawowych warunków dostawy.

Zawarte w 1949 roku umowy gospodarcze w wyniku swoim wykazały, że uchwała Rady Ministrów ZSRR z 21. IV. 49 r. odegrała poważną rolę w usprawnieniu i polepszeniu dotychczasowej praktyki zawierania umów. Uchwała ta znacznie rozszerzyła rolę organizacyjną ministerstw w tej sprawie i zwiększa ich odpowiedzialność za stan dyscypliny umownej w przedsiębiorstwach i organizacjach gospodarczych.

Dokonana analiza zawartych i wykonanych umów gospodarczych z 1949 roku ujawniła pewne niedociągnięcia na niektórych odcinkach, a w wyniku stworzyła mocną podstawę do bezbłędnego wykonania w 1950 roku postanowień zawartych w uchwale Rady Ministrów ZSRR z 21. IV. 49 roku i realne możliwości całkowitego uregulowania zagadnienia zaopatrzenia i zbytu. Żeby zadanie to zostało wykonane, należy przeprowadzić poważną pracę przygotowawczą i uwzględnić błędy poprzedniego roku. Muszą być przepracowane podstawowe warunki umów, uwzględniające zmiany gospodarcze, bezwzględnie winna być prze-myślana struktura stosunków umownych, najlepiej odpowiadająca zadaniom właściwej organizacji zaopatrzenia i zbytu. Należy dążyć, aby umowy gospodarcze ogarnęły wszystkich dostawców i wszystkich nabywców, aby umowa gospodarcza była faktycznym operatywnym dokumentem i aby

zaopatrzenie i zbyt urzeczywistniały się zgodnie z umowami, a nie wbrew umowom.

Podstawowe warunki dostawy i umowy generalne należy bezzwłocznie przesłać przedsiębiorstwu i gospodarczym organizacjom, ponieważ bez nich nie można przystąpić do zawierania umów bezpośrednich, względnie lokalnych.

Lokalne i bezpośrednie umowy winny być konkretne, jasne i dokładne, mające służyć jako operatywny dokument w wypełnieniu planu. Nieporozumienia na tle ustalenia warunków umowy, jeśli mimo przedsięwziętych środków nie udało się kierownikom przedsiębiorstw ich wyjaśnić i uzgodnić, winny być bezzwłocznie przekazane Państwowemu Arbitrażowi do rozpatrzenia.

Umowy gospodarcze należy w ten sposób rozpracowywać, żeby mobilizowały przedsiębiorstwa do wykorzystania produkcyjnych rezerw do wykonania i wykonania ponad normę narodowych planów. Zarówno dla przedsiębiorstw — dostawców, jak i przedsiębiorstw — odbiorców umowa gospodarcza stanowić powinna mocny bodziec do wzmocnienia rozrachunku gospodarczego, przyspieszenia rotacji środków obrotowych i ścisłego przestrzegania dyscypliny planowej i płatniczej.

Poważne zadanie stanowi również organizacja kontroli wykonania umów. Wszystkie zakłady,

przedsiębiorstwa i organizacje gospodarcze winny bieżąco wiedzieć, jak następuje realizacja zbytu i zaopatrzenia w porównaniu z zawartymi umowami, czy są zachowane terminy dostaw, czy produkcja została dostarczona w odpowiedniej ilości w danym okresie czasu i czy odpowiada jakości, asortymentowi przewidzianemu w umowie itd. Każdy zakład i każde przedsiębiorstwo winno wiedzieć, że nieterminowe, nienałożone wykonanie umowy pociągnie za sobą kary pieniężne obciążające przedsiębiorstwo. Poważne zadania stoją również przed organami Arbitrażu. Zadanie Arbitrażu: szybko i fachowo rozstrzygać wniesione spory przedumowne w zakresie ustalenia ilości asortymentu i terminów dostawy, zakresu i terminu wykonania robót, technicznych warunków dostawy odpowiednio do zatwierdzonych standardów. Arbitraż w stosunku do nie wykonujących zobowiązań umownych winien stosować rygorystyczną dyscyplinę i nałożyć surową odpowiedzialność na wszystkich naruszających dyscyplinę umowną.

Umowa gospodarcza winna być wciągnięta na służbę planu, rozrachunku gospodarczego, waiki o wysoką jakość i asortyment produkcji, na dokładne przestrzeganie terminów dostaw i przyspieszenie obrotu środków.

GUSTAW ZYGADŁOWICZ

Ewidencjonowanie zamówień wobec decentralizacji zaopatrzenia materiałowego

(Prowadzenie prawidłowej ewidencji zamówień jest niezbędnym elementem w organizacji działu zakupów, elementem, który z jednej strony zapewnia planowy cykl dostaw, a z drugiej zabezpiecza gospodarkę magazynową przed powstawaniem zatorów i nadmiarów.

Zagadnienie, to nie zostało rozpracowane centralnie, a jest ważne. Właściwe prowadzenie ewidencji winno zapewnić prawidłowy przypływ materiałów oraz możliwość utrzymania właściwej dyscypliny finansowej.

Sposób organizacji ewidencji proponowany w artykule traktujemy jako wzór, w oparciu o który łatwiej będzie ułożyć system dostosowany do ewentualnych potrzeb zainteresowanego przedsiębiorstwa. Red.).

Uchwalona przez Komitet Ekonomiczny Rady Ministrów w dniu 4. X. 1949 r. instrukcja w sprawie organizacji i zasad działania zaopatrzenia materiałowego w przemyśle przyjęła jako wytyczną nowej organizacji zaopatrzenia decentralizację wykonania operatywno-handlowych czynności zaopatrzeniowych, które to czynności działły zaopatrzenia przedsiębiorstw (zjednoczeń) produkcyjnych obejmują z central zaopatrzenia materiałowego.

W związku z zamierzonym finansowym usamodzielnieniem samych zakładów wykonywanie tych czynności przejdzie już w niedalekiej przyszłości bezpośrednio na zakłady produkcyjne.

Ponieważ w okresie przejściowym odpowiedzialność za gospodarkę finansową i materiałową podporządkowanych zakładów ponoszą całkowicie przedsiębiorstwa (zjednoczenia), staje się obecnie rzeczą pilną i konieczną wydanie m. i. obowiązującej wszystkie przedsiębiorstwa przemysłowe instrukcji o prowadzeniu przez te przedsiębiorstwa zarówno ścisłej ewidencji zamówień ulokowanych w granicach zatwierdzonych w planie obrotów materiałowych na rok 1950 limitów finansowych,

jak również systematycznej kontroli wykonania tegoż planu.

Z należycie prowadzonej ewidencji zamówień winien wynikać każdej chwili aktualny stan obliiga z tytułu udzielonych przez przedsiębiorstwa zamówień i zleceń finansowo nie zrealizowanych, kwota na jaką można jeszcze lokować dalsze zamówienia oraz portfel nie wykonanych w danej chwili zamówień.

Tak prowadzona ewidencja nie pozwoli na przekroczenie limitów finansowych, ustalonych rocznym planem przemysłowo-finansowym. Finansowa ewidencja i kontrola zamówień ujęta jest w instrukcji według pozycji planu finansowego, winna zatem być prowadzona przez działy finansowe przedsiębiorstw. Ewidencja ta musi być jednak jak najściślej powiązana z kartoteką ilościowej ewidencji zamówień prowadzoną w działach zaopatrzenia przedsiębiorstw.

W tej dziedzinie, poza stosowanym niejednolitym systemem, istnieją w szeregu przedsiębiorstw duże rozbieżności i nieścisłości, co w związku z obowiązującą dyscypliną finansową stwarza nieraz

duże trudności wobec żądań zakładów produkcyjnych przy nie uzgodnionych między działem zaopatrzenia i finansowym zobowiązaniach finansowych.

Przytoczona w dalszym ciągu instrukcja, wprowadzona już od dłuższego czasu częściowo w życie w kilku przedsiębiorstwach przemysłu węglowego, na pozór wydająca się skomplikowana, spełnia należycie swoje zadanie i porządkuje ten niesłychanie ważny odcinek pracy przedsiębiorstwa, przy czym w prowadzeniu jest bardzo łatwa, a ze względu na indywidualne karty wartościowe zamówień ewidencja jest bardzo przejrzysta.

Ewidencja finansowa zamówień ściśle powiązana z kartoteką ilościową, prowadzoną przez oddział realizacji zaopatrzenia zbiorczo i z rozbićm na zakłady, daje z chwilą usamodzielnienia zakładów przedsiębiorstwu możliwość natychmiastowego przekazania wszystkich będących w toku wykonania zamówień odnośnym zakładom z podaniem właściwego oblięa finansowego. Należy tu podkreślić, że ewidencja wartościowa realizowanych zamówień prowadzona jest w działach finanso-

wych zgodnie z wymaganiami instrukcji dot. planu przemysłowo-finansowego na rok 1950 **tylko zbiorczo bez rozbićia na zakłady**. Rozbićie to daje nam tylko kartoteka ilościowa prowadzona w oddziale realizacji zaopatrzenia, z której wynikają w każdej chwili ilości pozostające do dostawy poszczególnym zakładom.

Ścisłe zastosowanie projektowanej instrukcji umożliwi zatem przemysłowi wykonanie uchwały Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów z dnia 12. 4. 1949 r. w sprawie zasad systemu finansowego przedsiębiorstw na rok 1950 i przygotowania tym samym w 1950 r. przejścia do decentralizacji przedsiębiorstw, to jest całkowitego usamodzielnienia poszczególnych zakładów przypuszczalnie od dnia 1. I. 1951 r.

Wprowadzenie projektowanej instrukcji w życie da nam zatem pewność, że przekazanie operatywno-handlowych czynności z przedsiębiorstw (zjednoczeń) na zakłady produkcyjne będzie mogło wówczas nastąpić bez zaborzeń w tej tak czulej i ważnej dziedzinie, jaką stanowi dla przemysłu problem zaopatrzenia materiałowego.

Sposób prowadzenia ewidencji zamówień

ulokowanych bezpośrednio i przez C. Z. M. (D. Z. M.) przez przedsiębiorstwa przemysłowe.

W oparciu o uchwałę KERM z dnia 4 października 1949 r. i instrukcję w sprawie organizacji i zasad działania zaopatrzenia materiałowego w przemyśle, celem dokładnego zarejestrowania ulokowanych zamówień, kontroli ich wykonania oraz możliwości ustalenia w każdej chwili wysokości nie zrealizowanych zamówień i zaciągniętych zobowiązań, wszelkie zamówienia na dostawy materiałów, maszyn i urządzeń muszą być ewidencjonowane w **dwóch kierunkach**:

- A. **pod względem ilościowym** — w dziale zaopatrzenia przedsiębiorstwa, który będzie prowadził dla zamówionych materiałów, maszyn i urządzeń kartotekę dla ilościowej ewidencji zamówień.
- B. **pod względem wartościowym** — w dziale finansowym przedsiębiorstwa, który będzie prowadził dla wszystkich zamówień, łącznie z zamówieniami na usługi i roboty, kartotekę przebitkową z dziennikiem zamówień i faktur.

Uwaga:

Nin. instrukcja, która ma na celu codzienną systematyczną kontrolę wykonania „Planu obrotów materiałowych“ (Wzór PF 4), przewidzianego instrukcją PKPG — w sprawie opracowania planu przemysłowo-finansowego na rok 1950 — odnosi się do całej gospodarki materiałowej przedsiębiorstwa (zjednoczenia) i obejmuje przeto poza ewidencją oraz kontrolą realizacji wszystkich zamówień ulokowanych bieżąco, **również wprowadzenie do tej ewidencji i kontroli realizacji zamówień wszystkich nie zrealizowanych zamówień z okresów ubiegłych.**

CZĘŚĆ A.

Czynności działu zaopatrzenia przedsiębiorstwa. (Symbol AZ)

- 1) Kartotekę ewidencyjną zamówień pod względem ilościowym prowadzi, zgodnie z punktem 35 b na wstępie cytowanej instrukcji KERM z dnia 4. X. 1949 r., oddział realizacji zaopatrzenia (symbol AZ2) przedsiębiorstwa (zjednoczenia).
- 2) Prowadzenie ewidencji zamówień pod względem ilościowym ma na celu z jednej strony dokładne uchwycenie zamówień na każdy poszczególny asortyment materiałowy, wzgl. rodzaj maszyny lub urządzenia, które umożliwi kontrolę dostaw i należyty rozdział na zakłady, z drugiej strony umożliwia wyprowadzenie ilościowego stanu (portfelu)

nie zrealizowanych zamówień, tak przy sporządzaniu okresowych planów zaopatrzenia, jak również w każdym innym potrzebnym terminie.

- 3) Ewidencję zamówień pod względem ilościowym prowadzi się systemem kartotekowym na kartach wg zał. wzoru (A) oddzielnie dla:

- a) materiałów, maszyn, sprzętu i urządzeń pokrywanych z funduszków operacyjnych i pozaoperacyjnych,
- b) materiałów, maszyn, sprzętu i urządzeń pokrywanych z funduszków inwestycyjnych, kapitalnych remontów (napraw głównych) oraz materiałów nietypowo-inwestycyjnych.

- 4) Karty ewidencyjne zamówień dla materiałów wymienionych w punkcie 3 b) oznaczone są czerwonym poprzecznym paskiem.

- 5) Karty ewidencyjne zamówień prowadzi się zbiorczo dla wszystkich zakładów podporządkowanych przedsiębiorstwu, oddzielnie na każdy asortyment mat., wzgl. każdy rodzaj maszyny, sprzętu czy urządzenia i układa się asortymentami w kolejności symboli obowiązującego w danym przemyśle indeksu materiałowego w dwóch odrębnych kartotekach:

- a) zamówień ruchowych i pozaoperacyjnych, wymienionych w punkcie 3 a),
- b) zamówień inwestycyjnych i innych, wymienionych w punkcie 3 b).

- 6) Karty ewidencyjne zamówień w ujęciu ilościowym prowadzone w oddz. AZ 2 przedsiębiorstwa **powiązane są z kartotekami** w ujęciu wartościowym, prowadzonym w dziale finansowym (symbol F) przez umieszczenie na nich znaków tegoż działu, podanych na kopiach zamówień, o czym mowa w części B. nin. instrukcji. Zaznacza się, że zamówienie ukazujące się w ewidencji działu finansowego w jednej pozycji (nr danego zamówienia) obejmuje w kartotekach AZ2 tyle kart, na ile asortymentów materiałowych, wzgl. rodzajów maszyn czy urządzeń to zamówienie opiewa.

- 7) Zależnie od potrzeby, a w każdym wypadku na koniec okresu, na który materiał został zamówiony, ustala się w rubryce nr 13 karty wzoru A ilości nie dostarczonych jeszcze materiałów (np. przy zamówieniach na II półrocze wyprowadza się stan zaległości dostaw na dzień 31. XII).

														Wzór A						Symbol										
1	3	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	25	27	29	31	I	III	V	VII	IX	XI	Karta ewidencyjna zamówień								
2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	26	28	30	II	IV	VI	VIII	X	XII										

Nazwa i charakterystyka towaru	jedn.	15	b	Cena jedn.						
			a	Miesiąc						

Zamówienie				Znaki F	Dostawca i znaki		Potwierdzenie zamówienia			Dostawa			Pozostaje do dostawy	Z a k ł a d N r																	
Data	Nr	Poz.	Ilość		C. Z. M.	Poddostawca	Data	Ilość	Termin	Data	Nr Prz.	Ilość		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14																		

itd.

WZÓR A (Form. A 3 wzgl. A 4 w zależności od ilości podporządkowanych zakładów) druk dwustronny.

DZIENNIK**Kontroli zamówień - faktur**

Wzór II

Poz. planu _____ str. _____

Preliminowano na okres _____ zł _____

Dodatkowo _____

Data wpisu	Nr dowodu	Treść	Wartość	Anulowano lub zmniejsz. wartość	Poz. planu	Płatn. kwart.	Str. dzien.	Nr karty	Szczegółowe rozbięcie										Wzrost wart. zamów.												
		z przeniesienia																													

itd.

WZÓR II (Format A 3) druk dwustronny

Dostawca:

Data wpisu	Nr dowodu	Treść	Wartość	Annulowano lub zmniejszono wart.	Po/planu	Płatn. kwart.	Str. dzien.

Wzór 1 — Format A6 (druk dwustronny)

Zamówienie

Wykonano

- 8) Fakt całkowitego wykonania zamówienia odnotowuje się w rubryce nr 13 karty „pozostaje do dostawy” przez wpisanie czerwonym kolorem cyfry „0” (zero).
- 9) Kartę (wzór A) wykonaną na półkartonie bezdrzewnym o druku dwustronnym w formacie A3, wzgl. A4 (w zależności od ilości zakładów podporządkowanych przedsiębiorstwu), należy prowadzić jako kartę ciągłą, zasadniczo oddzielnie dla każdego roku operacyjnego. Jeżeli z końcem roku operacyjnego na karcie wpisana będzie jedna lub kilka pozycji nie zrealizowanych, to można pozycję tych nie przenosić na nową kartę, lecz prowadzić ją aż do całkowitego wyczerpania druku i ostatecznego dostarczenia wymienionych materiałów, wzgl. sprzętu (np. zamówienia o długim cyklu dostaw, jak np. lokomotywy elektr., parowozy, kotły itp.).
- 10) Dla ścisłego przestrzegania terminów biegu zamówień można wykorzystać rubryki u góry karty ewidencyjnej zamówień, które przewidują rozbić na miesiące i dni przez umieszczenie kolorowych koników terminowych w odpowiednich rubrykach dni i miesięcy, w zależności od tego, czy chodzi o dni wzgl. miesiące parzyste czy nieparzyste. Z rubryk tych należy korzystać przede wszystkim przy dostawach maszyn, sprzętu i urządzeń oraz przy materiałach deficytowych, ściśle reglamentowanych oraz ponadto przy tych materiałach, które wykazują nieregularności w terminach dostaw, jak również są monitorowane prewencyjnie przez zakłady.

Niezależnie od powyższego oddz. AZ2 może nadal przeznaczyć jedną kopię zamówienia lub specjalną terminatkę do terminarza swej registratury.

Registratura oddz. AZ2 na tej podstawie dopilnuje przedłożenia w wymaganym terminie odpowiedniego aktu zamówienia kierownikowi AZ2 łącznie z kartą ewidencyjną zamówień (wzór A).

- 11) Wyjaśnienia dot. wypełnienia rubryk „Karty ewidencyjnej zamówień” (wzór A):

Rubr. 1—4 — odnoszą się do zamówień przedsiębiorstwa (zjednoczenia).

Rubr. 5 — „Znaki F” umieszczone są w kartotekach AZ2 po otrzymaniu z sekretariatu głównego (symbol SG) kopii podpisanych i wysłanych zamówień. Odnoszą się one do numeru indywidualnej karty wartościowej prowadzonej w dziale finansowym.

(Patrz pkt 13, część B. nin. instrukcji).

Rubr. 6—9 — dot. dostawcy. W rubrykach tych odnotowuje się:

- a) przy zamówieniach scentralizowanych w pierwszej kolejności CZM (DZM) oraz jej znaki i kolejno, potwierdzenia poszczególnych branżowych central handlowych i ewtl. dalszych dostawców, do bezpośredniego dostawcy włącznie.
- b) przy zamówieniach zdecentralizowanych odnośną branżową centralą handlową, a następnie zakład dostarczający, względnie przy bezpośredniej lokacie zamówienia bezpośredniej dostawce.

Po wpisaniu dostawcy i poddostawców należy pozostawić większą ilość następnych wolnych wierszy w zależności od ilości przewidywanych dostaw, tak aby dostawy wynikające z jednego zamówienia można było rejestrować w kolejno po sobie następujących wierszach, aż do całkowitego wykonania zamówienia.

Rubr. 10—12 — przeznaczone są do odnotowywania poszczególnych dostaw.

Do rubr. 10 wpisuje się datę otrzymania materiału na podstawie asygn. przych. zakładu, wzgl. raportu przychodu centralnego punktu rozdziałowego (symbol CPR), wzgl. centralnego magazynu przedsiębiorstwa, a w rubr. 11 wpisuje się nr asygnaty przychodowej, przy czym nr ten łączy się przez nr kolejny zakładu np.

nr 1005/6 — znaczy, że zakład oznaczony nr 6 zaprzychodował materiał asygnatą przychodową nr 1005.

O ile centralny punkt rozdziałowy w miejsce zakładowych asygnat przychodowych wystawia raporty przychodu, to w rubryce 11 podaje się nr raportu przychodu łączone przez skrót „rp” (raport przychodu).

Np. 1005/rp — oznacza wówczas, że centralny punkt rozdziałowy odnotował przychód w raporcie przychodu nr 1005.

Rubr. 13 — wypełnia się stosownie do pkt 7 i 8 pow. instrukcji.

Rubr. 14 — Karta ewidencyjna zamówień poliniowana jest w odstępach co 8 mm wiersz od wiersza.

Zapisu pierwszego dokonuje się w wierszu drugim, w tym celu, aby rubrykę 14 wykorzystać dla uwidocznienia czerwonym kolorem rozdziału na zakłady ilości z rubr. 4 i 8 z tym, że rozdział ilości z rubr. 4 wpisany będzie w liczniku, tj. w wierszu pierwszym, rubr. 14, a rozdział ilości z rubr. 8 — którą wypełnia się dopiero po potwierdzeniu zamówienia — figurować będzie w mianowniku rubr. 14, tj. w wierszu drugim.

Po dokonaniu pow. zapisów podkreśla się dany wiersz wzdłuż całej kartoteki ołówkiem kolorowym.

Następne wiersze wyszczególniają rozdział ilości z każdej dostawy podanej w rubr. 12, na poszczególne zakłady na podstawie rozdzielnika AZ2.

Fakt odebrania materiałów przez zakłady oznacza się przez określenie poszczególnych pozycji kolorowym ołówkiem.

Rubr. 15 — rejestruje kształtowanie się cen. W poz. 15 a) — notuje się miesiąc, w którym nastąpiła zmiana ceny; w poz. 15 b) nową cenę.

CZĘŚĆ B.

Czynności działu finansowego przedsiębiorstwa

(symbol AF — w dalszym skrócie F).

- 12) Kartotekę ewidencyjną zamówień pod względem wartościowym w odniesieniu do nakładów operacyjnych i pozaoperacyjnych i pozostałych obrotów materiałowych przewidzianych w części III instrukcji PKPG w sprawie opracowania planu przemysłowo-finansowego na rok 1950, prowadzi oddział planowania finansowego — F1 — przedsiębiorstwa, natomiast w odniesieniu do nakładów inwestycyjnych i kapitałnych remontów, kartotekę tę prowadzą odpowiednie komórki organizacyjne działu finansowego, wzgl. inwestycyjnego, o ile sposób postępowania w tym zakresie nie został ogólnie ustalony w sposób odmienny.
- 13) Ewidencję zamówień dot. nakładów operacyjnych i pozaoperacyjnych oraz ich wykonanie prowadzi się zbiorczo dla całego przedsiębiorstwa bez rozbięcia na poszczególne zakłady (odmiennie od działu zaopatrzenia, który prowadzi ewidencję i kontrolę wykonania zamówień zbiorczo oraz z rozbięciem na poszczególne zakłady — rubryka 14 karty (wzór A), systemem kartotekowym przez przebitkę, posługując się załączonymi wzorami (wzór nr I i II).

Karta wzór nr I.

Karta wzór nr I stanowi indywidualną kartę wartościową poszczególnego zamówienia wzgl. zobowiązania, do której wpisuje się dane dot. **tylko** jednego zamówienia oraz wszelkie zachodzące zmiany odnoszące się do tegoż zamówienia.

Karta wzór nr I, formatu A6, o druku dwustronnym podzielona jest na:

- część górną, dot. ulokowania zamówienia oraz zaistniałych później zmian,
- część dolną i stronę drugą, przeznaczone na uwidocznienie realizacji zamówienia pod względem finansowym przez odnotowywanie dokonanych płatności na podstawie przedłożonych faktur, popartych odpowiednimi dowodami. Część dolna i strona druga przewiduje więcej wierszy ze względu na możliwość większej ilości częściowych płatności **jednego zamówienia**.

Wzór nr II.

Wzór ten, formatu A3 i o dwustronnym druku, stanowi dziennik zamówień wzgl. faktur. Dla odróżnienia należy wzór II przewidzieć w dwóch kolorach.

Karta dziennika (wzór nr II) w pierwszej części, posiada rubryki zsynchronizowane z indywidualną kartą wartościową (wzór I), w drugiej zaś części rozbita jest tabelarycznie, wobec czego część tabelaryczna dziennika spełnia rolę rejestru wartościowego ulokowanych zamówień, wzgl. płatnych faktur w rozbięciu, w zależności od potrzeb wg grup lub podgrup budżetowych obowiązującego jednolitego planu kont, względnie wg dostawców (np. CZM, poszczególne centrale handlowe lub biura sprzedaży, inni dostawcy przy materiałach zdecentralizowanych i bezpośrednim lokowaniu zamówień).

Zaznacza się, że druk (wzór II) stosowany do kontroli planu zaopatrzenia materiałowego pod względem wartościowym można użytkować również dla kontroli wykonania innych pozycji planu finansowego w celu uniknięcia wprowadzenia odmiennych formularzy.

Toteż w tym wypadku można posługiwać się drukiem (wzór II) przy rejestracji płatności odnośnie do wydatków nie zawsze poprzedzonych zamówieniami, lecz popartych odpowiednimi dowodami rozchodowymi przedsiębiorstwa, wzgl. na zasadzie otrzymanych faktur lub nakazów płatniczych (robocizna i świadczenia, energia, podatki, amortyzacja, inne koszty ogólne itd.).

Prowadzenie tej kontroli na jednolitych drukach daje przedsiębiorstwu możliwość porównywania wydatków rzeczywistych z wydatkami plano-

wanymi, czego domaga się w sposób kategoryczny powołana instrukcja PKPG, dot. planu przemysłowo-finansowego na rok 1950.

14) Rejestracja zamówień bezpośrednich.

Ewidencjonowania zamówień dokonuje się systemem przebitkowym na karcie wzór I i II na podstawie sporządzonych zamówień bezpośrednich.

Dla każdego zamówienia (zobowiązania), które musi przejść przez oddz. F1, zanim zostanie podpisane przez osoby upoważnione do zaciągania zobowiązań w imieniu przedsiębiorstwa, zostaje założona w oddz. F1 indywidualna karta wartościowa (wzór I). W tym celu musi zamówienie zawsze zawierać określenie wartości. Przed przystąpieniem do księgowania wypełnia się część górną tej karty bez przebitki, a mianowicie rubryki:
nr kolejnej karty,
dostawca.

Na przygotowanych w ten sposób kartach zaopatrzonych numerem bieżącym wpisuje się przez przebitkę w dzienniku kontroli zamówień (wzór II) na karcie właściwej grupy budżetowej dane na podstawie zamówienia, wypełniając kolejno rubryki: datę wpisu, nr dowodu (w tym wypadku: numer zamówienia), treść, wartość itd.

Po dokonaniu pow. opisanego księgowania w dzienniku uwidacznia się w rubryce dziennika „nr karty” — odpowiedni numer bieżący karty wartościowej, **tym samym tworząc powiązanie księgowania między indywidualną kartą a kartą dziennika**.

Część tabelaryczna karty dziennika wypełniana jest **bez przebitki** według rozbięcia stosownie do potrzeb.

Na kopiach każdego zamówienia, które zostało już wpisane do dziennika zamówień i posiada tym samym swoją indywidualną kartę wartościową, umieszcza się pieczętkę wg niżej podanego wzoru:

EKSPLOATACJA	
Poz. planu	
Nr karty	
Pokrycie w	195.....

Uwaga:

Pieczętki stosowane przy zamówieniach inwestycyjnych i kapitałnych remontów winny być odmiennych formatów, co wzrokowo już ułatwi odróżnienie poszczególnego rodzaju zamówienia.

Dopiero po zaopatrzeniu pieczętką wszystkich kopii zamówień, przeznaczonych dla poszczególnych komórek, wzgl. zakładów przedsiębiorstwa, może nastąpić podpisanie zamówienia, o czym mowa na wstępie niniejszego punktu. Zamówienia, którego kopie nie są zaopatrzone w wyżej wspomnianą pieczętkę, sekretariat główny nie może wysłać odbiorcom.

Oddział AZ2 — po otrzymaniu z sekretariatu głównego przedsiębiorstwa kopii zamówienia, zaopatrzonej w podpisy i wyżej wymienioną pieczętkę oddz. F1 — **wypełnia na tej podstawie rubrykę 5 „Znaki F”** prowadzonej przez siebie kartoteki względnie kartotek zamówień (wzór A), zgodnie z punktem 11 części A nin. instrukcji, przez co następuje powiązanie kartotek działu zaopatrzenia z księgowaniami działu finansowego.

W razie niepodpisania i niewysłania zamówienia, zamówienie to musi wrócić do F1 celem anulowania odpowiedniej karty wartościowej (wzór I). Fakt ten F1 uwidacznia na kopiach zamówienia przez unieważnienie pieczętki umieszczonej na nich, po czym cały akt wraca do AZ2.

Indywidualne karty wartościowe zamówień przechowuje się w skrzynkach wg kolejnych numerów kart.

Dzienniki zamówień i faktur ułożone wg pozycji planu finansowego przechowuje się również w specjalnych skrzynkach.

L. P.

Wzór IIIa

Zawiadomienie o potwierdzeniu ulokowanych okresowych zamówień przez C. Z. M.

Oddział	Do Oddziału		F1	
Podajemy niżej wartości i terminy dostaw ulokowanych przez CZM zamówień okresowych. Prosimy o przeprowadzenie odpowiedniego księgowania w kartotece finansowej i zwrot zawiadomienia do nas po uzupełnieniu rubryki „Znaki F”.				
Znaki AZ2	Znaki F	Wartość C. Z. M.	Termin dostawy	Uwagi
do F				
			Kierownik Oddziału AZ 2	
		, dnia 195.....	
Zwrot do AZ2 dnia 195.....			Ref. Oddz. F1.....	

L. P.

Wzór IIIb

Zawiadomienie o dostawie bezpośredniej z magazynu C. Z. M. materiałów zamówionych okresowo, a dotąd nie potwierdzonych

Oddział	Do Oddziału		F1	
Podajemy niżej wartości materiałów do odebrania z magazynów C. Z. M. na podstawie naszych zamówień okresowych dotąd nie potwierdzonych przez C. Z. M. Prosimy o przeprowadzenie odpowiedniego księgowania w kartotece finansowej — Asygnata C. Z. M. Nr				
Znaki AZ2	Pozycja	Wartość C. Z. M.	Uwagi	
Kierownik Oddziału AZ 2				
		, dnia 195.....	

15) Rejestracja zamówień okresowych i doraźnych skierowanych do CZM (DZM).

a) Wobec tego, że przedsiębiorstwa przy opracowaniu zamówień okresowych i zamówień doraźnych na reglamentowane materiały zdecentralizowane nie zawsze są w stanie pomieścić się w limitach finansowych, względnie nie znają odpowiednich kontyngentów materiałowych przyznanych CZM — co w następstwie powoduje konieczność dostosowania tych zamówień do ram limitów finansowych, względnie rozporządzalnych kontyngentów materiałowych, a tym samym przedsiębiorstwa zmuszone są do przeprowadzenia skreślenia nieraz poważnych ilości zamówionych materiałów — zamówienia powyższe w chwili ich przekazania do CZM (DZM) nie mogą być wciągane w oddz. F1 do indywidualnych kart wartościowych zamówień.

Z uwagi na powyższe winny one być zarejestrowane na osobnej karcie pt. „zestawienie nie potwierdzonych przez CZM (DZM) zamówień okresowych” i zaopatrzone odpowiednim kolejnym numerem spisu z zaznaczeniem właściwego okresu (np. L. p. 15 — I/50, tj. pierwsze półrocze 1950 r.). Numer ten wpisany zostanie przy umieszczeniu pieczątki na kopiach zamówienia w myśl punktu 14 nin. instrukcji i będzie służył do dalszej korespondencji między AZ2, oddziałem likwidacji rachunków“ (symbol L) i F1, z tym, że oddz. L również otrzymywać będzie kopie wszystkich zamówień okresowych. „Poz. planu“ przewidzianej w tej pieczęcie w tych wypadkach nie wypełnia się.

W zestawieniu nie potwierdzonych przez CZM (DZM) zamówień okresowych wyszczególnione będą obok kolejnych numerów spisu, numery zamówień przedsiębiorstwa oraz globalne wartości zamówień w poszczególnych grupach indeksu materiałowego.

Księgowania na indywidualnych kartach wartościowych przeprowadzone będą po otrzy-

maniu z CZM (DZM) jednoznacznych potwierdzeń, w których CZM (DZM) zobowiązana jest wyszczególnić niezbędne dane do prowadzenia wartościowej ewidencji ulokowanych zamówień m. i. również realne, możliwie ściśle określone terminy dostawy. O otrzymaniu pow. potwierdzeń zamówień i ich terminów dostaw powiadamia oddz. AZ2 niezwłocznie F1 drukiem (wzór IIIa). W wypadku częściowych potwierdzeń zamówień okresowych przez CZM (DZM) oddz. AZ2 w rubryce „Uwagi“ (wzór IIIa) umieszcza wzmiankę „potwierdzenie częściowe”.

Z chwilą otrzymania ostatniego potwierdzenia danego zamówienia oddz. AZ2 wypełnia rubrykę „Uwagi“ (wzoru IIIa) słowami „potwierdzenie końcowe”.

Zawiadomienia te wracają z wypełnioną rubryką „Znaki F1“ do oddz. AZ2, który zobowiązany jest w odpowiednich kartotekach (wzór A) wypełnić rubrykę nr 5 „Znaki F” zgodnie z punktem 11 części A nin. instrukcji.

Po przeprowadzeniu pow. księgowania oddz. F1 skreśla część, na którą otrzymano potwierdzenie, wzgl. całość dot. pozycji zamówień z „zestawienia nie potwierdzonych przez CZM (DZM) zamówień okresowych”, zmniejszając tym samym globalną wartość tego zestawienia wg ujętych grup materiałowych aż do zupełnego zlikwidowania karty pod względem rzeczowym, tj. z chwilą nadesłania przez CZM (DZM) wszystkich potwierdzeń na zamówienia okresowe przedsiębiorstwa, które objęte zostały pow. zestawieniem.

Z chwilą otrzymania asygnaty na odbiór materiałów z magazynów centralnych CZM (DZM), winien oddz. AZ2 o tym niezwłocznie powiadomić F1 drukiem (wzór IIIb).

CZM bowiem, sprowadzając niektóre materiały centralnie na swój magazyn dla wszystkich przedsiębiorstw, może w tych wypadkach nie potwierdzić jednoznacznych zamówień, winna

L. p., dnia 195.....

Zawiadomienie
o całkowitym względnie częściowym anulowaniu zamówienia
przez C. Z. M.

Do Zakładu

.....

Zawiadamia się, że poz.*)

zamówienia Nr z dnia

znaki F skierowanego do

..... na szt./kg/mb.

.....
(nazwa materiału wzgl. urządzenia)
wartości zł dla

została pismem Nr

z dnia częściowo / całkowicie

anulowana.

Wartość pierwotna zamówienia . . . zł

, anulowanego zamówienia . . . zł

, zamówienia po anulowaniu . . . zł

*) W razie anulowania większej ilości pozycji należy wykorzystać specyfikację umieszczoną na odwrotnej stronie.

Rozdzielnik*)

Kierownik Oddziału AZ2

*) Symbole zainteresowanych komórek.

Specyfikacja*)

Pozycja	Rodzaj materiału wzgl. urządzenia	Ilość	Wartość
Ogółem			

*) Oznacza pozycję, na którą C. Z. M. (D. Z. M.) udzieliła zezwolenia na zakup we własnym zakresie przez przedsiębiorstwo.

Zawiadomienie o zmianie wartości zamówienia

(w wypadku nie wystawienia dodatkowych zamówień)

Oddział AZ2	Do Oddziału F1				
Wyszczególnione poniżej zamówienia zostały przez dostawcę potwierdzone i wycenione wg niżej podanych wartości. Prosimy o przeprowadzenie odnośnych księgowania.					
Znaki AZ2	Znaki F	Wartość plan.	Wartość potw.	Termin dostawy	
				Kierownik Oddziału AZ2	
			, dnia 195.....	

Zawiadomienie o całkowitym wykonaniu zamówienia

Oddział AZ2	Do Oddziału F1				
Dostawa na niżej wyszczególnione zamówienia została z dniem ilościowo całkowicie wykonana					
Znaki AZ2					
Znaki F					
Uwagi odnośnie do ilości dostaw					
....., dnia 195.....					
				Kierownik Oddziału AZ2	

jednak w pow. asygnatach **podać właściwe ceny.**

W wypadku natomiast polecenia CZM (DZM) dokonania przerzutów materiałowych z innych przedsiębiorstw, wyksięgowania wartości z zestawienia nie potwierdzonych przez CZM (DZM) zamówień okresowych przeprowadza F1 bezpośrednio na podstawie otrzymanych faktur, które to faktury otrzymują w oddz. L znaki umieszczone przez F1 na kopii zamówienia okresowego do CZM (DZM), tj. numer bieżący spisu z zaznaczeniem okresu np. L. p. 15 — I/50.

- b) **Zamówienia doraźne na materiały nie reglamentowane, zgłaszane do CZM (DZM), traktowane są na równi z zamówieniami bezpośrednimi, przeto rejestracja tych zamówień następuje zgodnie z punktem 14 nin. instrukcji, to jest w chwili wysłania ich do CZM (DZM).**

16) Rejestracja zmian w stosunku do wartości ulokowanych zamówień.

- a) W wypadku anulowania zamówienia przez CZM (DZM), bez konieczności potwierdzenia anulowania przez oddz. AZ2 księgowania dokonuje się systemem przebitkowym w odpowiedniej rubryce karty indywidualnej (wzór nr I) i na dzienniku (wzór nr II), na podstawie kopii zawiadomienia oddziału AZ2 o całkowitym, wzgl. częściowym anulowaniu zamówienia (wzór nr IV).

We wszystkich innych wypadkach, w których zainteresowane komórki (w tym również F) otrzymują kopie pism anulujących zamówienia, odpada wystawienie druku (wzór nr IV).

Zezwolenie CZM (DZM) na zakup we własnym zakresie przez przedsiębiorstwo materiałów, wzgl. przedmiotów zamówionych w CZM (DZM), należy traktować również jako anulowanie zamówienia, wzgl. jego części, z uwagą na to, że zamówienie tego materiału u innego dostawcy musi być objęte nowym zamówieniem.

- b) W razie stwierdzenia zwiększenia wartości zamówienia w chwili płatności faktury, wzgl. na podstawie dodatkowego zamówienia, różnicę doksiegowuje oddz. F1 na karcie indywidualnej danego zamówienia (wzór I) oraz na karcie (wzór II) z tym, że różnicę tę wykazuje jednocześnie w ostatniej rubryce dziennika (wzór nr II) pt. „Wzrost wartości zamówień“.

- c) W wypadku zawiadomienia przez oddz. AZ2 o zmniejszeniu wartości zamówienia, oddz. F1 — identycznie jak przy anulowaniu — księguje różnicę wartości zamówienia na karcie indywidualnej danego zamówienia przez przebitkę w w rubryce „Anulowano lub zmniejszono wartość“.

Uwaga do punktu 16 a), b), c).

W wypadku, gdy oddz. AZ2 nie wysłał dodatkowego zamówienia, wzgl. częściowego anulowania, oddz. F1 przeprowadza odpowiednie księgowania dot. zmiany wartości zamówienia na podstawie zawiadomienia oddz. AZ2 na druku „o zmianie wartości zamówienia (wzór nr V).

17) Faktury i likwidacja zamówień.

Oddz. F1 otrzymuje przez oddz. kontroli i likwidacji faktur (symbol L) wszelkie faktury dot. nakładów operacyjnych i pozaoperacyjnych, nadesłane do zapłaty bezpośredniej lub w drodze inkasa bankowego. Na fakturach tych oddz. L zobowiązany jest podać numer indywidualnej karty wartościowej, wpisany na pieczęcie umieszczonej na kopii odnośnego zamówienia, która jest w posiadaniu tegoż oddziału, względnie znaki zgodnie z ostatnim ustępem punktu 15 a) nin. instrukcji.

Oddz. F1 na tej zasadzie wyszukuje właściwą kartę wartościową i przeprowadza odpowiednie księgowania przez przebitkę w części „Wykonano“ karty wzór nr I i na dzienniku faktur (wzór nr I).

Dla stwierdzenia, że płatność faktury została odnotowana na karcie (wzór I i II) oddz. F1 umieszcza na danej fakturze pieczętkę identyczną jak na zamówieniu (wzór pieczątki poniżej).

Poz. planu

Nr karty

Pokrycie w 195.....

Oddz. AZ2 z chwilą wykonania całości zamówienia powiadamia o tym oddz. F1 drukiem (wzór VI), powołując się na znaki F umieszczone na kopii zamówienia.

Druk ten służy do zawiadomienia o wykonaniu tylko **jednego** zamówienia. W uwagach należy podać w ilu partiach zamówienie zostało wykonane.

Na podstawie pow. zawiadomienia oddz. F1 z chwilą otrzymania wszystkich dotyczących faktur, likwiduje odnośnie zamówienie i odkłada indywidualną kartę wartościową **do skrzynki wykonanych zamówień.**

Uwaga:

Druki wzór IIIa do VI, o których mowa wyżej w punktach 15, 16 i 17 instrukcji, wykonane na cienkim papierze, wypełniane są przez właściwego referenta oddz. AZ2, odręcznie przez kalkę na kopii nie perforowanej, z wyjątkiem druku wzór IV, który wobec konieczności sporządzenia większej ilości kopii winien być wypełniany na maszynie.

Fakt wysłania zawiadomienia do F winien być odnotowany na odnośnym akcie oddz. AZ2 przez umieszczenie pieczętą jak niżej:

„Oddział F1 powiadomiony dnia
drukiem wzór L. p.

podpis referenta AZ2

Odpowiednie kopie pow. zawiadomień pozostają w bloku właściwego kierownika sekcji oddz.

Obowiązek zwrotu beczek do smoły

Sprawa zwrotu beczek do smoły pobieranych w składnicach CMB i CRS została uregulowana zarządzeniem Ministerstwa Handlu Wewnętrznego z dnia 4. I. 50, znak P-VI-B-22a/8/G, które poniżej podajemy do wiadomości.

Wobec konieczności równomiernego odbioru w ciągu całego roku wyprodukowanej przez przemysł koks-chemiczny smoły oraz istniejącego braku beczek do smoły, zarządzam jak niżej:

- Odbiór smoły w składnicach Centrali Materiałów Budowlanych i Centrali Rolniczej Spółdzielni „Samopomoc Chłopska” odbywa się zasadniczo w opakowaniu odbiorcy. W wyjątkowych wypadkach odbiór smoły może się odbywać w opakowaniu dostawcy, przy czym składnice w.w. central wypożyczają beczki za kaucją w wys. 10.000 zł od jednej beczki. Za każde rozpoczęte 2 mies. używania beczki przez odbiorcę, licząc od daty otrzymania towaru, należy pobrać opłatę w wysokości złotych 1.000.— od jednej beczki.
- Centrala Handlowa Materiałów Budowlanych i Centrala Rolnicza Spółdzielni „Samopomoc Chłopska” zażądają od odbiorców smoły zwrotu wszystkich beczek na smołę, pobranych do dn. 31. XII. 49 r. nieodwołalnie w terminie do dn. 31. I. 50 r., do tych składnic w.w. central, w których smoła w beczkach została pobrana.
- Beczki pobrane i pobierane po dniu 1. I. 1950 r. winny być zwracane w terminie nie dłuższym niż 2 mies. (60 dni) licząc od daty otrzymania towaru, pod rygorem pociągnięcia do odpowiedzialności winnych niestosowania się do powyższego zarządzenia.
- Centrala Handlowa Materiałów Budowlanych i Centrala Rolnicza Spółdzielni „Samopomoc Chłopska” będą składały do dnia 20 każdego miesiąca po upływie kwartału, kwartalne wykazy odbiorców, zalegających ze zwrotami beczek do Departamentu Artykułów Przemysłowych MHW, który przekaże te

AZ2, kopie zawiadomień wzoru IV natomiast przechowywane są w każdej sekcji chronologicznie.

18) Okresowe zamknięcia dzienników.

Dzienniki, które u góry w prawym rogu mają uwidocznioną czerwonym atramentem planowaną wartość wydatków odpowiedniej grupy na dany rok operacyjny, z podziałem na kwartały lub półroczna, zamykane są w dowolnych okresach odcinkowych. W części tabelarycznej w razie rozbicia na podgrupy budżetowe należy pod każdą podgrupą uwidocznili odpowiednią planowaną roczną wartość wydatków.

Różnica pomiędzy sumą zaplanowaną a sumą ulokowanych zamówień, przy uwzględnieniu zwiększenia ich wartości — pomniejszoną o anulowania i zmniejszenia wartości zamówień — daje kwotę, na jaką można w danej chwili jeszcze lokować dalsze zamówienia, natomiast różnica w dzienniku rachunków pomiędzy sumą zaplanowaną a zapłaconymi rachunkami daje kwotę wolnej gotówki do końca danego okresu gospodarczego, w której granicach istnieje możliwość pokrywania zobowiązań w danym okresie.

Nadto różnicę między dziennikiem zamówień a dziennikiem faktur stanowi portfel nie wykonanych zamówień, przyjmując, że wszystkie faktury z tyt. dokonanych dostaw zostały w dzienniku faktur już zaksięgowane.

8 załączników (wzory kartotek A, I, II oraz wzory druków: IIIa, IIIb, IV, V, VI).

Uwaga: — Wzór II wykonany jest w dwóch kolorach dla odróżnienia dziennika zamówień od dziennika faktur. Przy drukach wzór III, V i VI stosować należy odmienne kolory i bieżącą numerację, łamaną przez numer właściwej sekcji oddz. AZ2.

wykazy do właściwych ministerstw, celem wyciągnięcia konsekwencji w stosunku do winnych.

- Centrala Handlowa Materiałów Budowlanych i Centrala Rolnicza Spółdzielni „Samopomoc Chłopska” obowiązane są wywieścić tekst powyższego zarządzenia w swoich punktach sprzedaży smoły — do wiadomości wszystkich odbiorców.

Celem uniknięcia zbędnego używania beczek dostawcy w wypadkach koniecznych i co za tym idzie kosztowania w jak najmniejszym stopniu z odbioru smoły w beczkach ze składnic dostawcy, odbiorcy posiadających przydziały w ilościach pełnowagonowych winni zamówienia na smołę tak zestawiać, aby wysyłka smoły mogła być realizowana tranzytem, w pełnych cysternach wprost z zakładów produkcyjnych.

Komunikaty Redakcji.

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

- Artykuły należy nadsyłać w dwu egzemplarzach pisane jednostronnie z podwójnym odstępem i szerokim marginesem.
- Artykuły winny być własnoręcznie podpisan przez Autora z podaniem Jego adresu i instytucji, w której pracuje.
- Artykuły należy przysyłać pod adresem Komitetu Redakcyjnego — Warszawa, Plac 3 Krzyży 5 p. 358 (gmach P. K. P. G.).

Zamówienia na prenumeraty lub numery indywidualne „Gospodarki Materiałowej” należy nadsyłać bezpośrednio do Administracji pod adresem: **Polskie Wydawnictwa Gospodarcze, Oddział 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