

## 380.603:663

Článok je praktickou ukážkou vedenia vnútropodnikového chozrasčotu likérky v Trenčíne a svedčí o tom že správnym sledovaním chozrasčotných ukazateľov sa zistia skutočné hospodárske výsledky.

*Tabul'ka č. I*

b) Rozpis výroby na tretí mesiac štvrtroka sa robí síce s prihliadnutím na odbytové čísla, ale naväzuje na štvrtročný rozpis techpromfinplánu (prípadne sú vyššie) aspoň v hlavných skupinách výrobkov (liehoviny vyrobené studenou cestou, teplou cestou,

[illegible]



január 1955

Chitronový prírodný líkér 30 %.  
Plánované množstvo: 2275 fliaš 0,7 l = 19,425 hl  
Skut. vyrobené množstvo: 2 126 fliaš 0,7 l = 14,882 hl

Polozka skladu	I.	Druh výroby		S p o t r e b a												Mater. prevzal	
		Chitronový prír. líkér 30 %	hl	líh rať. hl°	otř. ma- cerat hl°	tresť hl°	sucus otřon. l	cukor. rať. kg	eter. oleje kg	farba kg	filtr. dosky ks	flaše 0,7 ks	novod. zátky ks	želat. zákl. ks	eti- kety ks	lep kg	
Názov výroby a materiálu	II.																
Jednotka množstva	III.																
Norma na jedn. výr.	IV.																
celkom na množstvo	V.																
cena za jedn. mn.	VI.																
cena celkom v Kčs	VII.																
Nadlimit v jedn. mn.	VIII.																
Nadlimit v Kčs	IX.																
Dátum	X.																
	1.																
	2.																
	3.																
	4.																
	atď.																
	31.																
spolu vyrobené fl.	0,7 l		2126														
prepoč. na hl			14,882														
poč. stav rozpr. výr.	hl		-3,050														
kon. stav rozpr. výr.			3,050														
základ prepočtu norm. spotr.			14,882														
celkom vzaté zo skladu				449		3	150	600		0,045	18	2174	2230	2230	2147		1
vrátené - zásoba																	
spotreba na výrobu				449		3	150	600		0,045	18	2174	2230	2230	2147		1
Norm. spotr. na skut. výr.				408,80		2,68	150,31	596,17	0,015	0,045	14,88	2173	2143	2173	2150	1,04	
Rozdiel v množstve				+40,20		+0,32	-0,31	+3,83	-0,015		+3,12	+1	+87	+57	-3	-0,04	
Skut. spotr. v Kčs				2016,68		371,10	472,50	1128		1,80	49,32	2174	66,90	180,63	77,29	0,87	Spolu v Kčs
Norm. spotr. v Kčs				1836,12		331,52	473,48	1120,80	3,96	1,80	40,77	2173	64,29	176,01	77,40	0,90	6539,09
Rozdiel v Kčs +				+180,56		+39,58	-0,98	+7,20	-3,96		+8,55	+1	+2,61	+4,62	-0,11	0,03	7535,09
																	-996,—
																	+1029,81
																	33,81

Tabuľka č. 2



rezané liehoviny, destiláty) a v hrubej hodnote výroby. Eventuálne rozdiely medzi rozpísanou výrobou a požiadavkami obchodu sa riešia vytvorením skladovacích zásob liehovín, ktoré sa odčerpajú v budúcom štvrtroku.

Nedostatočné skladové priestory hotových výrobkov, ako aj dosiaľ hospodárskymi zmluvami nezaistený odbyť na kratšie obdobia, nedovoľuje zatiaľ rozpis plánu výroby na dni podľa sortimentu a balenia. Rozpis plánu výroby na dni, sledovaný v budovateľskom kútiku likérky, sa preto teraz robí iba v celkovom množstve liehovín. Bude však potrebné urobiť v čo najkratšej dobe, spoločne s obchodnými zložkami, také opatrenia, aby aspoň týždeň pred začiatkom mesiaca bol známy nielen celkový sortiment, ktorý jednotlivé veľkoobchodné zložky v príslušnom mesiaci majú obdržať, ale aby v tom čase boli už aj určené presné termíny, v ktorých tá, alebo oná veľkoobchodná zložka má dodávku obdržať. Akonáhle sa takto podarí spresniť odvolávky veľkoobchodných zložiek, bude možné prevádzať operatívny rozpis výrobného plánu aj čo do jednotlivého sortimentu na dni.

Pred začiatkom mesiaca obdrží likérka, obdobne ako aj ostatné prevádzky, limitné listy na všetky výrobky naplánované na príslušný mesiac. V záhlaví limitných listov je rozpísaná norma spotreby jednotlivých materiálov, potrebných k výrobe príslušného výrobku, v jednotkách množstva a aj v Kčs, a to ako na jednotku výrobku, tak aj na celé naplánované množstvo. Na limitnom liste eviduje likérka počas celého mesiaca spotrebu jednotlivých materiálových druhov na príslušný výrobok a koncom mesiaca porovnáva skutočnú spotrebu so spotrebou normovanou, prepočítanou na skutočný objem výroby. Takto sa zisťujú úspory, prípadne prekročenia jednotlivých materiálových druhov, spotrebovaných na každý výrobok. Ako príklad uvádzame limitný list, v ktorom sa sleduje výrobok 30 %-ný citrónový likér (viď tabuľku č. 2). Pri výrobe tohto výrobku nedodržiaval sa technologický postup (uvádzame iba ako príklad), lebo sa nepoužil citrónový macerát, ako predpisuje norma, ale tento sa nahradil vyššou dávkou citrónovej tresti a liehu. Ako je vidieť, slúži teda limitný list vedeniu podniku, ako aj nadriadeným orgánom aj ku kontrole dodržiavania technologického postupu. Na druhej strane však sa stáva, že v určitých prípadoch pre nedostatok normou predpísaných surovín treba použiť iný materiál, najmä ak príslušný výrobok požadujú obchodné zložky. Napriek tomu je potrebné takéto prípady zisťovať a zdôvodňovať osobitne, lebo pôsobia určitým tlakom na materiálno-technické zásobovanie podniku a nadriadené orgány, aby sa postarali o prísun materiálu, ktorý norma predpisuje, ale ktorý sa na sklade nenachádza. Ako je vidieť z uvedeného limitného listu, usporil podnik pri výrobe citrónového likéru v príslušnom mesiaci na materiálových nákladoch Kčs 996,—. Táto úspora však nevznikla zásluhou pracujúcich, ale tým, že bol použitý lacnejší druh materiálu, ako predpokládala norma. Preto pri vyhodnocovaní nákladov likérky bude potrebné urobiť príslušnú úpravu formou chozrasčotného odpočtu, a to takto:

Na materiáloch s obsahom liehu sa usporilo	
	Kčs 1014,90, a to
prekročenie u liehu rafinovaného	+ 180,56 Kčs
úspora u citrónového macerátu	— 1235,04 Kčs
prekročenie u trestí	+ 39,58 Kčs
spolu úspora	1014,90 Kčs

Ak však tie isté materiálové druhy sledujeme v množstve, zistíme, že proti norme sa nielen neuspórolo, ale javí sa naopak vyššia spotreba, a to:	
prekročenie u liehu rafinovaného	40,20 hl <sup>0</sup>
úspora u citrónového macerátu	37,20 hl <sup>0</sup>
prekročenie u trestí	0,32, hl <sup>0</sup>
spolu prekročenie	3,32 hl <sup>0</sup>

Vyššia spotreba trestí je výlučne preto, aby sa nahradil macerát, to značí, že vyššia spotreba o 3,32 hl<sup>0</sup> môže byť ocenená v plánovanej cene rafinovaného liehu, čo reprezentuje čiastku Kčs 14,91. Úspora Kčs 1014,90 nevznikla teda zásluhou pracovníkov likérky, naopak, zlým hospodárením liehom vzniklo prekročenie spotreby o 3,32 hl<sup>0</sup>, čo ocenené v Kčs činí Kčs 14,91. Nakoľko pri vyhodnocovaní chozrasčotných úspor má sa prihliadať iba k takým úsporám, ktoré vznikli zásluhou pracujúcich príslušného útvaru, je potrebné urobiť chozrasčotný odpočet od vykazanej úspory o čiastku Kčs 1029,81 (1014,90 + 14,91), a to z titulu použitia lacnejšieho materiálu ako predpisuje norma. Po tejto úprave sa na celkových materiálových nákladoch citrónového likéru vykáže miesto úspory Kčs 996,— ako chozrasčotný výsledok, prekročenie vo výške Kčs 33,81 (996 — 1029,81).

Najdôležitejšími nákladovými druhmi v likérke je spotreba rafinovaného liehu, rozličných destilátov, trestí, macerátov a pod., ďalej obalového materiálu, najmä fliaš. Z toho dôvodu sa na tieto materiálové druhy zameriava premiový poriadok pre manuálne pracujúcich zamestnancov likérky a dekadné sledovanie ukazovateľa v budovateľskom kútiku. Považujeme za potrebné poznamenať, že zníženie normovaných výtrát jednotlivých druhov liehu neznamenať iba zníženie nákladov a tým zvýšenie akumulácie podniku, ale znamená to aj ďalší značný prínos do štátneho rozpočtu vo forme obratovej dane, ktorá sa odvedie z predaných hotových výrobkov, vyrobených z ušetreného množstva jednotlivých druhov liehu.

Premiový poriadok likérky v § 4. stanovuje:

„Výška hospodárnostnej premie sa stanovuje vo výške 30 % z

- úspor na obalovom a pomocnom materiáli,
- zo zníženia výrobných výtrát.

Základom pre premiovanie za zníženie výrobných výtrát je dosiahnuté zníženie výtrát v hl<sup>0</sup> ocenené v priemernej cene spotrebovaných druhov liehu. Táto cena sa stanoví vo výške Kčs 5,50 za hl<sup>0</sup>, ak úspora neprekračuje v hl<sup>0</sup> úhrne povolené výtraty pri výrobe. Ak však celková úspora jednotlivých druhov liehu, spotrebovaných pri výrobe liehovín, vyjadrená v Kčs, zistená z úspor (kompenzovaných s prekročením) vykázaných na limitných listoch, nedosahuje výšky úspor, vyčíslených predtým uvedeným spôsobom, je základom premie iba úspora v Kčs vykázaná na limitných listoch u jednotlivých spotrebovaných druhov liehu po kompenzácií s prípadným prekročením.

V § 3. premiového poriadku je uvedené, že podniková norma výtrát pri výrobe liehovín teplou cestou je 0,5 %, pri výrobe ostatných liehovín 0,3 %. Ak by pri výrobe boli vykazované vyššie úspory, ako je celková norma výtrát, je zrejme, že tieto úspory mohli vzniknúť iba na úkor kvality, resp. stupňovitosti výrobkov. Z toho dôvodu sa teda v premiovom poriadku stanovuje, že maximálna čiastka úspor jednotlivých druhov liehu, ktoré môžu byť podkladom pre premiovanie, je celkové množstvo normovaných výtrát. Úspory vykázané v hl<sup>0</sup> liehu však nevyjadrujú ešte dostatočne, či prevádzka



Tabuľka č. 3

Podklad pre výpočet prémie z úspor na výtratach a na obalovom materiáli v likérke  
za mesiac .....

Názov výrobku	Výroba vol'. liehovín		Normova- ná spotre- ba v hl°	Dl'a limit. listov v Kčs	
	v l	v hl°		Lieh a pod. Úspora, pre- kročenie	Obal mate- riál. Úspo- ra, prekro- čenie
Teplou cestou:					
Klášt. taj. 40 %	1500	600	— 12,—	— 16,—	
Griotte 35 %	2000	700	— 10,—	— 17,30	
Citrón .prir. lik. 30 %	1300	390	— 8,—	+ 4,50	
Cherry brandy 35 %	600	210	+ 25,—	— 2,30	
Chartreuse 35 %	800	280	+ 18,—	— 6,—	
Cordial Medoc 35 %	500	175	— 5,—	— 8,—	
Ruská vodka 40 %	1000	400	— 9,—	— 3,30	
Teplou cestou spolu:		2755	2768,77		
Ostatné liehoviny:					
Slivovica 40 %	9500	3800	— 49,—	— 120 —	
Slivovica jemná 50 %	4000	2000	— 80 —	— 80,—	
Vínovica 40 %	8000	3200	+ 15,—	+ 20,—	
Vínovica jemná 42 %	3000	1260	+ 21,—	— 58,—	
Borovička 40 %	4500	1800	— 23,—	— 40,—	
Borovička jemná 45 %	1500	675	— 22,—	— 20,—	
Droždovica 40 %	3000	1200	— 13,—	— 30,—	
Ovocné brandy 40 %	2800	1120	— 14,50	+ 8,60	
Ovoc. Gin 45 %	1200	540	— 38,—	— 3,40	
Sliv. pravá, gazd. 52 %	1900	988	— 130,—	— 25,—	
Vínovica pravá 40 %	2100	840	— 40,—	— 22,30	
Likér pomaranč. 30 %	3300	990	+ 25,—	— 47,—	
Likér rascový 30 %	4000	1200	— 11,—	— 81,—	
Likér čerešňový 30 %	2800	840	— 45,—	+ 18,—	
Likér pepřomat. 30 %	1100	330	— 5,50	— 13,50	
Likér vanilkový 30 %	700	210	— 4,90	— 1,60	
Likér hruškový 30 %	3200	960	— 12,—	— 41,—	
Karp. horké 30 %	2900	870	+ 30,—	— 24,—	
Kávový prir. 30 %	700	210	— 4,—	— 4,40	
Nektár. malin. 22,5 %	600	135	— 80,—	— 11,30	
Nektár. černic. 22,5 %	400	90	— 20,—	— 3,20	
Nektár. čučor. 22,5 %	800	180	+ 40,—	— 14,40	
Tuzemský rum 40 %	14800	5920	— 75,—	— 174,10	
Tuzemský rum 50 %	3100	1550	— 16,—	— 29,—	
Vodka 40 %	8750	3500	— 41,—	— 70,—	
Kontušovka 50 %	1400	700	— 8,—	+ 6,40	
Gin 50 %	1200	600	+ 28,—	+ 8,30	
Ruský aláš 35 %	800	280	— 3,—	— 5,20	
Triple-sec 35 %	1400	490	— 4,50	— 12,80	
Orechový lik. 35 %	1000	350	+ 28,—	— 7,50	
Tatran. byl. lik. 35 %	1100	385	— 37,—	— 8,40	
Ostat. liehov. spolu:		37213	37 324,64		
Liehovín celkom:		39968	40 093,41	590,40	—926,40
Skutoč. spotreba v hl°			40 029,66		
Úspora prekroč. v hl°			— 63,75		
Úspora prekroč. v Kčs			— 350,62		

Úspora akov v hl°, tak v Kčs sa vykáže maximálne vo výške celkove normovaných výtrat! Základ pre prémie zo zníženia výtrat Kčs 350,62. Základ pre prémie z úspor obal. materiálu Kčs 926,40, spolu základ pre prémie Kčs 1277,02. Z toho prémie 30 % Kčs 383,10

Ved. prevádzky

Ref. THN

správne hospodárila jednotlivými druhmi liehu. Mohol by naprikl. nastať tento prípad:

Likérka usporí na rafinovanom liehu 100 hl° à Kčs 4,49, celkom Kčs 449,—, prekročí však spotrebu určitého destilátu o 20 hl° à Kčs 13,50, celkom Kčs 270,—. Likérka usporila celkom 80 hl° liehu, čo by činilo v primernej cene, stanovenej pre vyhodnotenie úspor z jednotlivých druhov liehu pre účele prémiovania (à Kčs 5,50 za hl°) Kčs 440,—. Podniku však vzniká úspora len vo výške Kčs 179,— (449—270), pretože cena usporého rafinovaného liehu je značne nižšia ako cena destilátov, u ktorých došlo k prekročeniu normovanej spotreby. V uvedenom prípade je zámena materiálov zapríčinená priamo pracovníkmi likérky, lebo neprichádza do úvahy, aby nebolo na sklade dostatočné množstvo rafinovaného liehu. Možný je iba opačný prípad. Preto stanovuje premiový poriadok, že ak by úspora jednotlivých druhov liehu vykázaná v limitných listoch v Kčs bola menšia, ako úspora v hl°, ocenená priemernou cenou Kčs 5,50, tak podkladom pre pré-

miovanie v takomto prípade je úspora v Kčs vykázaná na limitných listoch. V opačnom prípade, t. j. ak by úspory jednotlivých druhov liehu v limitných listoch vykázané v Kčs boli vyššie, išlo by zrejme o úspory drahších druhov liehu (napr. destilátu) na úkor lacnejších druhov, najmä rafinovaného liehu. To by ovšem mohlo ísť iba na úkor kvality výrobku a preto takéto úspory nemôžu byť podkladom pre premiovanie.

K uľahčeniu výpočtu prémie, ako aj k jej dokumentácii, bolo vypracované osobitné tlačivo (viď tabuľku č. 3.). Rozdiel medzi druhým a tretím stĺpcom tohto tlačiva na riadku „liehoviny celkom“ udáva normu výtrat na celkovú výtratu.

V riadku „úspora“ sa vykáže rozdiel medzi normovanou a skutočnou spotrebou, ale maximálne vo výške normy výtrat na celkovú výtratu.

Na chozrasčotnej tabuli v budovateľskom kútiku likérky mimo denného a dekadného sledovania výroby liehovín v hl sa dekadne sledujú výtraty a rozbitnosť fliaš v porovnaní v jednotkách množstva s normou, pričom úspora alebo prekročenie sa vykáže aj v Kčs. Hodnota úspor alebo prekročenia výtrat sa vypočíta obdobným spôsobom, ako sme uviedli v odstavci o výpočte základu pre premiovanie za zníženie výrobných výtrat.

Rozbitnosť fliaš sa sleduje osobitne za umyváren fliaš a osobitne za flaškovňu, čo ovšem predpokladalo rozdelenie dosiaľ platnej normy rozbitnosti, ktorá stanovovala výšku povolenej rozbitnosti za likérku ako celok. Nakoľko pre nedostatok skladovacieho priestoru fliaše sú uložené na dvore a ich

výdaj nerobí skladník, zisťuje sa skutočná rozbitnosť tým spôsobom, že črepiny z rozbitých fliaš sa ukladajú do koša a po skončení flaškovania určitej litráže sa tieto odvážia a na základe predom zistenej váhy jednotlivých druhov fliaš sa zisťuje, koľko sa rozbitilo. Aby sa mohla spotreba rozbitých fliaš zapísať do limitného listu príslušného výrobku — hlavne pre účele výslednej kalkulácie — zisťuje sa váha rozbitých fliaš ihneď po naflaškovani určitého druhu liehovín. Fliašky rozbité v umyvárni za príslušný deň sa úmerne rozdelia na výrobky vyrábané v ten deň.

V budovateľskom kútiku sú zverejňované aj denné zárobky jednotlivých pracovníkov likérky na t. zv. denných pracovných záznamoch dielne.

Mimo ukazovateľov, sledovaných v krátkych časových obdobiach, sa v budovateľskom kútiku sledujú niektorí ukazovatelia mesačne, a to: hrubá hodnota výroby, kvalita, sortiment a vlastné náklady.