

658
1293

с

Н. КУРДЮКОВА, Ц. ЛУЖАНСКАЯ

**ПЕРСПЕКТИВНОЕ
И ТЕКУЩЕЕ ПЛАНИРОВАНИЕ
НА ПРЕДПРИЯТИИ**

638
1293

Н. КУРДЮКОВА, Ц. ЛУЖАНСКАЯ

ПЕРСПЕКТИВНОЕ И ТЕКУЩЕЕ ПЛАНИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Одесским институтом
экономики
БИБЛИОТЕКА
Отдел обработки

349 649



Одесса 1973

Составной частью программы развития народного хозяйства СССР на 1971—1975 годы является комплекс мер, направленных на совершенствование системы управления и планирования.

Авторы брошюры — кандидат экономических наук заведующая кафедрой планирования Института народного хозяйства Н. Г. Курдюкова и заместитель начальника планового отдела завода «Автогенмаш» Ц. С. Лужанская — рассказывают об опыте текущего и перспективного планирования на заводе «Автогенмаш». Освещаются такие вопросы, как организация технико-экономического и оперативно-производственного планирования, дальнейшие пути развития заводского планирования на основе экономико-математических методов и современной вычислительной техники.

Рассчитана на работников планово-экономических служб, начальников цехов и участков промышленных предприятий.

К 0-1-8-3—030
М217(04)—73 22—73

ОДЕССКАЯ
КНИЖНАЯ
ФАБРИКА

Развитие советской экономики определяется и направляется единым государственным планом.

Планирование — величайшее преимущество социалистической системы хозяйства перед капиталистической. Оно дает возможность рационально использовать материальные, трудовые и финансовые ресурсы, быстро и непрерывно развивать производительные силы страны.

Осуществляя плановое ведение народного хозяйства, Советский Союз добился значительных успехов в развитии своей экономики. Под руководством Коммунистической партии наш народ претворил в жизнь план строительства социализма и приступил к созданию материально-технической базы коммунизма.

Директивы XXIV съезда КПСС по пятилетнему плану развития народного хозяйства СССР на 1971—1975 годы предусматривают значительный подъем материального и культурного уровня жизни народа на основе высоких темпов развития социалистического производства, повышения его эффективности, научно-тех-

нического прогресса и ускорения роста производительности труда. Составной частью этой программы является комплекс мер, направленных на совершенствование системы управления и планирования народного хозяйства.

Система социалистического планирования непрерывно развивается в соответствии с научно-техническим прогрессом, который ускоряет развитие производительных сил, усложняет производственно-экономические связи между отраслями народного хозяйства, отдельными хозяйственными единицами. Возросший экономический потенциал страны приводит к значительному увеличению объема ресурсов. Все это предъявляет высокие требования к планированию.

Основными путями дальнейшего повышения уровня планирования, как указывает в докладе товарища А. Н. Косыгина на XXIV съезде КПСС, являются: усиление роли долгосрочного планирования, всестороннее изучение общественных потребностей, сбалансированное развитие всех отраслей народного хозяйства, более глубокая разработка и оценка различных вариантов решений, создание системы прогрессивных нормативов исполь-

зования материальных, трудовых и финансовых ресурсов.

Успешное выполнение заданий, поставленных перед народным хозяйством, зависит прежде всего от того, как будет выполняться план отрасли, каждым предприятием, цехом, участком, рабочим, насколько правильно будет поставлено планирование не только в масштабе всего народного хозяйства, но и каждого его низового звена — производственного коллектива.

Промышленное предприятие — это основная социально-экономическая ячейка, где непосредственно производятся материальные ценности, идущие на нужды народного хозяйства и удовлетворение потребностей трудящихся.

Производственная деятельность завода или фабрики направляется единым государственным планом, который определяет конечные результаты работы предприятия и связывает их с другими звеньями народного хозяйства. Каждое предприятие обеспечивает решение тех задач, которые перед ним поставлены, и в зависимости от специфики производственно-хозяйственной деятельности уточняет и конкретизирует их.

Каковы же основные задачи заводского планирования? Это — обеспечение высоких и устойчивых темпов роста объемов производства продукции на основе научно-технического прогресса и передового опыта организации производства и труда; выполнение и перевыполнение заданий государственного плана по всем установленным показателям при наиболее рациональном использовании материальных, трудовых и финансовых ресурсов; выпуск продукции высокого качества; улучшение технико-экономических показателей, способствующих повышению эффективности производства.

Решение этих задач возможно только тогда, когда в процессе разработки и выполнения планов будут приведены в действие все внутрипроизводственные резервы.

Планирование как метод социалистического хозяйствования использует две группы рычагов: организационно-административные и экономические. Первая группа — это установление заданий, контроль за их выполнением, правовые и административные меры, направленные на эффективное развитие производства. Вторая группа — это системы материального

поощрения и экономического стимулирования, цены, кредит, хозрасчет, роль которых резко возросла в условиях экономической реформы, в частности, при переходе промышленности на новые методы планирования и экономического стимулирования.

Одним из важных принципов планирования является директивный характер планов. Утвержденный план — это закон, обязательный для исполнения.

Необходимость выполнения плана, строгого соблюдения государственной плановой дисциплины обусловлена организационной связью между предприятиями, их взаимозависимостью в процессе производства. Если одно предприятие не выполняет план, то в других, связанных с ним по роду деятельности, начинаются хозяйственные затруднения, точно так же, как невыполнение плана отдельными участками или цехами ставит под угрозу план всего предприятия в целом.

Значение государственной плановой дисциплины в условиях роста объема производства, расширения и углубления процессов специализации и кооперирования как внутри предприятия, так и за его пределами неизменно возрастает. Поэтому

важно не только правильно разрабатывать планы, но и непрерывно контролировать ход их выполнения.

РАБОТА С ПЕРСПЕКТИВОЙ

Одесский завод «Автогенмаш» — одно из крупнейших предприятий по производству автогенного оборудования. Он специализируется на выпуске стационарных газификационных установок производительностью от 30 до 4000 м³/час. Удельный вес установок и оборудования в общем плане завода составляет 65—70 процентов.

На заводе освоено также производство насосов жидкого кислорода, без которых не могут работать многие кислородные установки, и налажен выпуск нескольких марок углекислотных установок, которые применяются в сварочном производстве, обеспечивая высокое качество сварных швов.

Продукция с маркой «Автогенмаша» экспортируется в 20 стран мира.

Эффективность производства на заводе во многом определяется планированием. В зависимости от объемов и сроков решения задач планирование на «Авто-

генмаше», как и на других промышленных предприятиях, ведется путем разработки текущих и перспективных планов.

Производственно-хозяйственная деятельность завода организуется и направляется на основе перспективного пятилетнего плана. Такой план позволяет коллективу предприятия иметь ясную перспективу развития своего производства, правильно решать задачи специализации, наращивания мощностей, внедрения новой техники.

Перспективный план служит основой для текущего плана, который составляется на год с разбивкой по кварталам. В нем конкретизируются направления производственно-хозяйственной деятельности завода и предусматриваются условия, которые необходимо создать для оперативного выполнения перспективного плана.

Текущее планирование на заводе осуществляется в форме разработки и организации выполнения техпромфинплана с учетом всего нового и передового, что не могло быть предусмотрено при составлении перспективного плана. Текущий план обеспечивает согласованность и преемственность всех технико-экономических показателей, учитывает изменившиеся усло-

вия производства и в соответствии с этим предусматривает использование резервов завода для достижения более высоких производственных результатов.

Текущий годовой план органически связан с перспективным планом. Эта зависимость помогает обеспечить непрерывность планирования и процесса производства на заводе, способствует более полному выявлению внутренних резервов, оптимизации технико-экономических решений и повышению эффективности производства.

В последние годы осуществлен широкий комплекс мероприятий, направленных на совершенствование планирования промышленного производства, в основу которых положены решения сентябрьского (1965 года) Пленума ЦК КПСС. Планирование на современном этапе строится на основе рационального сочетания централизованно утверждаемых показателей и показателей, планируемых на месте. Первые — характеризуют главную цель каждого предприятия и те результаты, которые дает его деятельность народному хозяйству. Вторые — обосновывают директивные плановые задания и дают возможность оперативно реагировать на

складывающуюся обстановку, находить лучшие решения хозяйственных задач.

При разработке планов развития народного хозяйства необходимо, чтобы пятилетние планы стали конкретной рабочей программой при реализации задач на более длительную перспективу, а годовые — для выполнения заданий пятилетнего плана по всем технико-экономическим показателям. Поэтому требуется, чтобы пятилетний план с разбивкой по годам был доведен до каждого звена в народном хозяйстве, а все плановые и хозяйственные органы добивались того, чтобы пятилетний план стал базой хозяйственной деятельности каждого предприятия.

Предприятия, руководствуясь заданиями пятилетнего плана развития народного хозяйства СССР, разрабатывают свои пятилетние планы, обеспечивающие выполнение заданий с наименьшими затратами трудовых и материальных ресурсов. При этом пятилетний план должен стать определенным этапом в решении научно-технических и социальных задач.

Пятилетний план завода разрабатывался в новых условиях хозяйствования, когда была изменена система централизо-

ванно утверждаемых плановых заданий, существенно расширены права предприятий и возросли инициатива и заинтересованность их коллективов в улучшении результатов производственно-хозяйственной деятельности.

На заводе «Автогенмаш», согласно утвержденным Госпланом СССР Типовым методическим указаниям по составлению промышленными предприятиями пятилетних планов, был разработан пятилетний план производственно-хозяйственной деятельности на 1971—1975 годы. Составлению его предшествовал всесторонний анализ работы завода за истекшее пятилетие по таким направлениям, как использование основных фондов и оборотных средств, производственных мощностей, достигнутой производительности труда, прибыли и рентабельности производства, состав и качество выпускаемой продукции.

Материалы анализа и широкое обсуждение перспектив развития завода позволили разработать предложения по наращиванию производственных мощностей и с учетом выявленного спроса и заданий Министерства сформировать номенклатуру и объемы производства продукции.

Составление плана опиралось на мероприятия по внедрению новой техники и повышению эффективности производства как в целом по заводу, так и по каждому из его цехов.

В комплексе пятилетний план был составлен по следующим основным разделам:

1. Общие показатели плана.
2. Производство и реализация продукции.
3. Техническое развитие предприятия и повышение эффективности производства.
4. Нормы и нормативы.
5. Капитальное строительство.
6. Потребность в основных материальных ресурсах.
7. Труд и заработная плата.
8. Прибыль, рентабельность производства и себестоимость продукции.
9. Фонды экономического стимулирования.
10. Финансовый план предприятия.
11. Социальное развитие коллектива предприятия.

Основным разделом плана, определяющим всю количественную и значительную

часть качественной стороны производственно-хозяйственной деятельности завода, является «Производство и реализация продукции».

Заводу «Автогенмаш», согласно основным позициям народнохозяйственного плана, Министерство установило задание по выпуску кислородных установок, кислородного и газопламенного оборудования, ширпотреба. С учетом имеющегося портфеля заказов, а также на основе прямых связей с другими промышленными предприятиями завод составил конкретный план по выпуску продукции. При этом предусмотрен рост объема производства по кислородному оборудованию на 71,9 процента, газорежущим машинам — на 49,1 процента. Объем реализации продукции намечено увеличить на 50,3 процента. Увеличение объема промышленного производства будет осуществляться только за счет роста производительности труда.

При планировании номенклатуры продукции на пятилетку с учетом технического прогресса была определена специализация завода по выпуску унифицированной гаммы воздухооразделительных, углекислотных, стационарных и транс-

портных газификационных установок, порталных газорежущих машин, насосов.

При разработке плана производства продукции предусмотрен максимально возможный выпуск продукции с действующих мощностей. Коллектив «Автогенмаша» поставил перед собой задачу — достичь к 1974 году проектной мощности завода и к концу пятилетки увеличить объем выпуска продукции на 55 процентов.

В раздел «Техническое развитие предприятия и повышение эффективности производства» включен обширный комплекс мероприятий, предусматривающих рост объема производства, главным образом, за счет повышения производительности труда на основе внедрения достижений технического прогресса и повышения эффективности производства, а именно: освоение новых видов продукции и повышение ее качества, внедрение новой техники и прогрессивной технологии, механизации и автоматизации производства, совершенствование организации производства и труда, систем управления и планирования, научной организации труда.

В соответствии с этим определены и конкретные показатели. Так, в частности, предусмотрено оснащение предприятия серией технически совершенных агрегатных станков, создание поточных механизированных участков с замкнутым технологическим циклом, специализированных участков и цехов по выпуску основных видов продукции. Количество поточных комплексно-механизированных и автоматизированных линий возрастет в 1975 году до двадцати, а удельный вес работ, выполняемых на этих линиях, составит 45 процентов. Количество автоматического и полупавтоматического оборудования увеличится на 66 процентов, специального и специализированного оборудования—почти в три раза.

При составлении пятилетнего плана были подробно разработаны организационно-технические мероприятия для основных цехов и участков завода. Предусмотрено, в частности, внедрение линий групповой обработки фланцев, плунжерных втулок, шестерен, рычагов в цехе № 4, плунжерных пар, валов, деталей турбодетандеров, прогрессивных процессов протягивания внутренних и наружных трапецеидальных резьб, финишной ми-

кродоводки и вибронакатки на деталях типа валов, втулок и осей в цехе № 5.

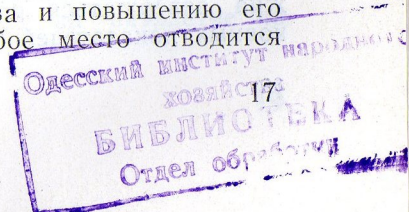
В заготовительном производстве предусмотрено внедрение такой прогрессивной технологии, как индукционные плавки тяжелых и легких цветных металлов, машинная формовка черного и цветного литья, изготовление форм и стержней из жидконаливных самотвердеющих смесей.

В комплексе организационно-технических мероприятий намечено улучшить использование оборудования и существующих производственных площадей. К концу пятилетки планируется довести коэффициент сменности до 1,7.

Большое внимание уделено повышению качества выпускаемой продукции. Новый тип воздухоразделительных установок со степенью унификации деталей и узлов до 70—90 процентов будет соответствовать лучшим мировым образцам. В течение пятилетки предусмотрено представить ряд кислородных установок, газорежущих машин и насосов к присвоению Государственного знака качества.

Среди мероприятий по увеличению объема производства и повышению его эффективности особое место отводится

349 649



совершенствованию системы управления производством.

При самом высоком техническом уровне эффективность производства может оказаться низкой, если принципы, методы и формы управления им несовершенны. На заводе «Автогенмаш» предусмотрено продолжить начатое в восьмой пятилетке внедрение автоматизированной системы управления — прочной базы организации ритмичной работы предприятия.

В условиях хозяйственной реформы намечено усилить роль экономических рычагов. Так, например, фонды экономического стимулирования увеличатся за 1971—1975 годы в среднем на 50 процентов. Будет продолжено совершенствование плановой, учетной работы, внутрипроизводственного хозяйственного расчета.

Для оценки уровня повышения эффективности производства и наиболее полного учета результата намеченных к внедрению мероприятий разработка этого раздела плана, который служит экономической оценкой деятельности завода, должна завершаться обобщением всех основных показателей технико-экономичес-

кой эффективности. Сведенные в общую форму, результаты расчетов нашли отражение во всех других разделах плана.

На основе первых трех разделов были определены задания и по остальным показателям пятилетнего плана завода.

Так, планом капитального строительства предусмотрен ввод в действие основных фондов за счет государственных централизованных и нецентрализованных капиталовложений на сумму 5,33 миллиона рублей, в том числе ввод производственных основных фондов на сумму 4,11 миллиона рублей.

Намечено закончить реконструкцию завода и построить корпус вспомогательных цехов. На жилищное строительство выделено из централизованных источников 980 тысяч рублей и около 350 тысяч рублей из нецентрализованных.

В разделе «Труд и заработная плата» предусмотрен рост производительности труда на 56,3 процента, при увеличении численности промышленно-производственного персонала на 0,6 процента. Средняя заработная плата с учетом премий и вознаграждений из фонда материального поощрения возрастет за пятилетие на 12,9 процента.

Заводом намечено также улучшение и других экономических показателей. За пятилетку более чем в два раза увеличится прибыль. Рентабельность возрастет с 10,9 до 21,6 процента.

Одним из факторов увеличения прибыли явится снижение себестоимости продукции. Затраты на один рубль товарной продукции снизятся более чем на 10 процентов.

Общая сумма экономии составит по заводу 1,3 миллиона рублей. Планом предусматривается проведение мероприятий по улучшению использования основных производственных фондов и оборотных средств.

По плану социального развития будет построено пять жилых домов для работников предприятия и начато строительство профтехучилища на 400 человек. Намечено внедрить первый и второй комплексы автоматизированной системы управления.

Таким образом, пятилетний план определяет основные линии развития завода и результаты, которые должны быть достигнуты его коллективом.

Пятилетний план завода разработан

по годам, при этом предусмотрено неуклонное возрастание объемов производства и повышение эффективности работы предприятия от года к году.

Разрабатывая новый пятилетний план, экономические службы завода проделали большой объем работы: проанализировали плановые расчеты по труду и заработной плате, необходимым материальным и финансовым ресурсам, издержкам производства и другим показателям.

ТЕХПРОМФИНПЛАН — ОСНОВА ТЕКУЩЕГО ПЛАНИРОВАНИЯ

На основе пятилетнего перспективного плана предприятия составляются текущие годовые планы, которые определяют производственно-хозяйственную деятельность завода в целом, а также отдельных его цехов на годовые и квартальные периоды.

По характеру решаемых задач и способам их выполнения плановая работа на заводе «Автогенмаш» делится на два вида: технико-экономическую и оперативно-производственную.

Технико-экономическое планирование заключается в разработке взаимосвязан-

ных планов деятельности всех производственных звеньев, служб и предприятия в целом. Оно должно определять основные направления его развития, все количественные и качественные показатели использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов, связанные с выполнением заданий государственного плана по объему производства продукции, устанавливать ожидаемые результаты производственно-хозяйственной деятельности. Практически технико-экономическое планирование заключается в составлении таких текущих планов, какими являются технический промышленный финансовый план завода и планы его производственных подразделений.

Техпромфинплан — это конкретизированная в системе показателей комплексная программа производственно-хозяйственной деятельности предприятия, составленная на основе заданий государственного народнохозяйственного плана и предусматривающая организационные, технические и экономические мероприятия, обеспечивающие неуклонное повышение эффективности производства.

Техпромфинплан разрабатывается в точном соответствии с заданиями народ-

нохозяйственного плана и показателями, установленными для завода «Автогенмаш» Министерством. Он охватывает все стороны технической, производственной, хозяйственной и финансовой деятельности предприятия. При составлении техпромфинплана, конечная цель которого — выполнение государственных заданий с наименьшими затратами, особое внимание уделяется выявлению и использованию всех материальных и трудовых внутрипроизводственных резервов.

Состав и структура техпромфинплана, так же, как и перспективного плана, определены Типовой методикой. Техпромфинплан завода «Автогенмаш» состоит из следующих разделов:

1. Основные показатели производственно-хозяйственной деятельности предприятия.
2. План производства и реализации продукции.
3. План повышения эффективности производства.
4. Плановые технико-экономические нормативы и нормы.
5. План капитального строительства.
6. План материально-технического снабжения.

7. План по труду и заработной плате.
8. План по себестоимости продукции.
9. План по фондам экономического стимулирования.
10. Финансовый план.

Обеспечение взаимосвязи между разделами техпромфинплана — одно из условий правильной его разработки. Так, необходимо увязать расчеты по выпуску продукции с расходованием материальных и трудовых ресурсов, прибыль и рентабельность с планом производства и себестоимости продукции и т. д.

Техпромфинплан «Автогенмаша» на 1973 год составлялся по сетевому графику, в результате наглядно определилась взаимосвязь всех форм, сократилось время на их разработку.

На заводе технический, промышленный, финансовый план составлялся в три этапа. Первый этап — разработка проекта годового плана на основе перспективного плана предприятия и заданий вышестоящих организаций. Второй этап — разработка заданий на основе представленных Министерством контрольных цифр по объему выпуска и реализации продукции, уровню рентабельности и другим важнейшим показателям с учетом портфеля

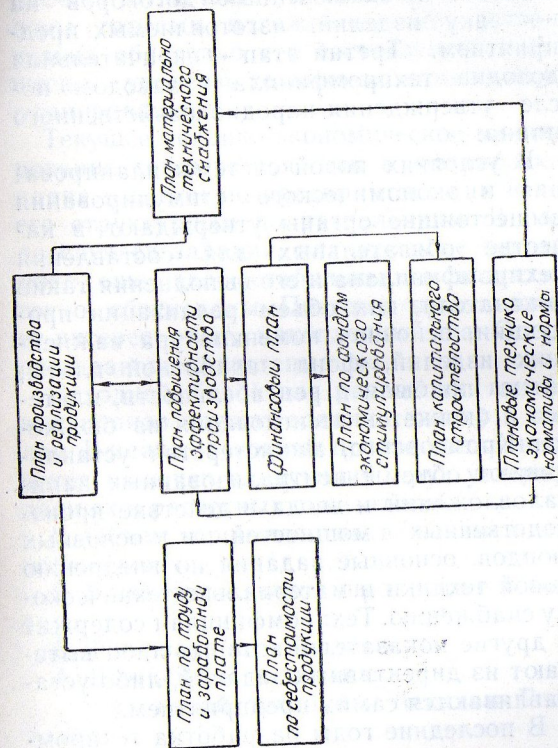


Рис. 1. Взаимосвязь между разделами техпромфинплана

заказов и заключенных договоров на поставку изделий, изготавливаемых предприятием. Третий этап — окончательная доводка техпромфинплана заводом после утверждения народнохозяйственного плана.

В условиях новой системы планирования и экономического стимулирования вышестоящие органы утверждают в качестве обязательных для составления техпромфинплана и его выполнения такие показатели, как объем реализации продукции, основная номенклатура важнейших изделий, фонд заработной платы, сумма прибыли и рентабельности, платежи в бюджет и ассигнования из бюджета. Кроме этого, министерства устанавливают объемы централизованных капиталовложений и ввода в действие производственных мощностей и основных фондов, основные задания по внедрению новой техники и материально-техническому снабжению. Техпромфинплан содержит и другие показатели, которые либо вытекают из директивных заданий, либо устанавливаются самим предприятием.

В последние годы разработка техпромфинплана значительно улучшилась. Содержание и структура, а также методика

расчета отдельных показателей определены типовым положением, что значительно облегчило его составление и повысило уровень технико-экономического планирования.

Текущее технико-экономическое планирование заключается как в разработке плана в целом по предприятию, так и по его структурным подразделениям. В ряде случаев задания, планируемые цехам, пока еще мало стабильны и недостаточно обоснованы. Поэтому представляет интерес опыт, накопленный на Одесском заводе «Автогенмаш».

Исходной базой для разработки цеховых планов служат задания заводу в целом. В планы основных производственных цехов включен следующий круг утверждаемых и расчетных показателей:

1. Объем производства в неизменных нормо-часах.
2. Важнейшие виды продукции в натуре.
3. Фонд заработной платы.
4. Важнейшие задания по:
 - а) новой технике и заказам Госплана,
 - б) оргтехплану,
 - в) межцеховой кооперации,

г) экспорту.

5. Задание по снижению себестоимости продукции.

6. Выработка на одного работающего.

7. Численность работающих.

8. Средняя зарплата одного работающего.

9. Ритмичность выпуска продукции.

За четыре месяца до начала планируемого периода на заводе намечают мероприятия, которые способствуют ритмичной работе и выполнению всех технико-экономических показателей, утверждаемых вышестоящими организациями. Согласно программе на 1973 год завод обеспечит следующий прирост выпуска продукции по цехам по сравнению с ожидаемым выполнением плана 1972 года: в цехе кислородных машин — на 112,1 процента, автогенных машин — на 117,2, насосов — на 113,8, арматурному цеху — на 110,5, котельно-сварочному — на 114,5 процента.

В целом по заводу выпуск продукции возрастет на 114 процентов.

Наряду с этим даются задания на получение текущей экономии от внедрения мероприятий плана повышения экономической эффективности производства. За

счет повышения технического уровня производства экономия составит 299 тысяч рублей, а за счет повышения уровня организации производства и труда — 231 тысячу рублей.

Задания по повышению экономической эффективности устанавливаются каждому отделу, цеху. Так, например, конструкторский отдел, проектирующий кислородные установки, за счет совершенствования их конструкции должен обеспечить производственным цехам экономию основных материалов на 91 тысячу рублей, комплектующих — на 10 тысяч рублей, снизит заработную плату — на 13 тысяч рублей.

Годовой план доводится цехам с поквартальной разбивкой, осуществляемой с помощью ЭВМ. Плановый отдел и отдел труда и зарплаты передают на информационно-вычислительный центр (ИВЦ) исходную информацию — неизменные действующие нормо-часы и зарплату. В ИВЦ номенклатурный план обобщается и передается цехам.

При формировании плана выпуска продукции в натуре ставится задача оптимального распределения программы этого выпуска по кварталам. При этом намечено максимально сократить номенкла-

турный выпуск продукции в каждом квартале, обеспечить равномерную загрузку цехов по трудоемкости и ведущим профессиям.

Так, например, если раньше выпуск кислородных установок всех видов планировался в каждом квартале, то в условиях оптимального плана на каждый квартал намечается выпуск только определенного типа установок, допустим, на I квартал — К—0,15, на II — А-0,6 и т. д., то есть, если раньше в течение одного квартала в цехе изготовлялось 10—11, то теперь лишь 3—4 наименования установок.

В перечень заданий, устанавливаемых цехам, включаются показатели по внедрению новой техники, оргтехплану, межцеховой кооперации.

На основе планируемого фонда заработной платы, численности работающих и выработки цехи планируют распределение фонда заработной платы по всем категориям работающих.

Себестоимость товарного выпуска цеха также планируется с помощью ЭВМ. Для этого бюро нормативного учета передает на ИВЦ нормативы расхода материалов, комплектующих изделий, полу-

фабрикатов по машинам и цехам, отдел труда и зарплаты — нормативы на зарплату, плановый отдел — процент цеховых расходов и расходов на содержание оборудования.

Плановый отдел утверждает цехам задание по снижению себестоимости продукции. Цехи для обоснования этих заданий разрабатывают оргтехпланы, включающие мероприятия по механизации и автоматизации процессов, улучшению организации труда, сокращению потерь от брака и непроизводительных расходов.

В составлении оргтехплана вместе с цехами принимают участие и технические службы завода. Если снижение материальных затрат планируется по заводу в целом, то технические службы разрабатывают мероприятия, обеспечивающие их выполнение по каждой машине и в каждом цехе, где производится данная машина. Экономия от снижения расходования материальных ресурсов исчисляется в денежном выражении и закладывается в цеховую себестоимость по статьям калькуляции. Аналогично доводится до цехов и задание по трудоемкости в нормо-часах. По каждому из мероприятий, включенному в план, подсчитывается экономический эф-

фект, выраженный либо в росте производительности труда, либо в сумме экономии.

Таким образом, широкое участие всех экономических и производственно-технических служб завода в разработке плановых заданий как в целом по предприятию, так и по основным его цехам обеспечивает реальность планируемых показателей.

Значительная роль в технико-экономическом обосновании разрабатываемых заводских планов отводится нормам и нормативам, без которых невозможна разработка ни одного из разделов техпромфинплана. На основе плановых нормативов и норм устанавливаются взаимосвязи между различными элементами производственного процесса, определяется уровень производственной мощности, производительности труда, себестоимости, исчисляется потребность в материальных, трудовых и финансовых ресурсах. Как перспективные, так и текущие планы завода базируются на прогрессивных научно обоснованных нормах затрат живого и овеществленного труда.

В практике заводского планирования используются три группы норм: нормы

расхода материальных ресурсов, нормы затрат труда и нормы использования оборудования. Каждая группа, в свою очередь, состоит из различного количества норм. Наиболее многочисленную группу составляют нормативы расхода материальных ресурсов. В нее входят нормы расхода основных и вспомогательных материалов, топлива, электроэнергии, полуфабрикатов и комплектующих изделий, инструмента и оснастки и т. д. Эти нормы непосредственно используются при разработке плана материально-технического снабжения, сметы затрат на производство и цеховых расходов, калькуляций и других важнейших плановых документов.

В группу нормативов по труду и заработной плате включаются: нормы трудоемкости, выработки, расхода заработной платы, различные нормы обслуживания оборудования и рабочих мест, нормативы обслуживания производства инженерно-техническими работниками и служащими. С помощью этой группы разрабатывается план по труду и заработной плате, сметы цеховых и общезаводских расходов, планируются такие показатели, как производительность труда, фонд заработной платы, численность рабочих.

В группу нормативов использования оборудования, производственных мощностей, основных фондов входят нормы съема продукции с оборудования и единицы площади, коэффициенты использования оборудования и производственных мощностей, выпуск продукции в расчете на один рубль стоимости основных производственных фондов и другие показатели. Значимость этих нормативов связана с планированием производственных мощностей, выпуска продукции, а также с характеристикой эффективности использования средств труда в процессе производства.

От качества нормативов зависит вовлечение в производство всех резервов предприятия. Однако нормы служат не только базой для разработки планов, они являются также эффективным средством контроля за расходованием средств производства и труда.

Плановые, технически обоснованные нормы служат стимулом для улучшения использования производственных фондов, устранения непроизводительных затрат, ускорения внедрения новой техники и технологии, совершенствования организации производства и труда.

Для того, чтобы нормы выполняли активную роль в формировании и успешном выполнении плановых заданий, они должны быть прогрессивными, то есть не просто фиксировать сложившиеся условия производства, но и учитывать непрерывный прогресс техники, совершенствование организации труда, передовой опыт, достигнутый как на данном заводе, так и на других аналогичных предприятиях.

Нормы не являются постоянными. С развитием научно-технического прогресса они систематически пересматриваются с учетом всех новых факторов. О том, какое значение имеет использование прогрессивных норм, свидетельствует опыт завода «Автогенмаш».

На заводе в большинстве своем изготавливается продукция в порядке индивидуального производства. Прогрессивные нормы расхода металла устанавливаются главным образом на основе опыта коллектива завода с использованием нормативов на допуски и концевые остатки, разработанные Всесоюзным научно-исследовательским институтом планирования и нормативов. Так, с учетом предложений по рациональному раскрою листовых материалов, поступивших от работ-

ников завода, удалось значительно снизить норму расхода металла на кожухи углекислотных установок. В результате отходы металла снизились с 25 до 5%.

Переход на изготовление деталей типа фланцев из специальных профилей металла взамен латунного листа позволил увеличить коэффициент использования металла с 0,33 до 0,89 и резко сократить трудоемкость производства деталей. Внедрение прогрессивной технологии штамповки взаменковки при изготовлении деталей насоса 02—039 снизило норму расхода металла с 33,4 до 16,6 килограмма, то есть коэффициент использования металла повысился вдвое. В результате проведенных мероприятий завод систематически выполняет задания по снижению расхода материалов, о чем свидетельствуют данные таблицы 1.

Т а б л и ц а 1

Снижение норм расхода материалов на заводе
«Автогенмаш» в 1971 году

Материалы	План, %	Отчет, %
Горячекатанный прокат	4,0	4,81
Латунный прокат	3,0	4,85
Трубы катаные углеродистые	1,5	3,68
Трубы тянутые	1,0	15,0
Трубы тонкие бесшовные	1,0	34,0

Раньше завод производил продукцию по проектам, разрабатываемым многими организациями, что приводило к разнотипным конструкциям, огромной номенклатуре деталей и узлов и, как следствие этого,— высокому удельному весу опытно-статистических норм выработки. В последние годы завод взял курс на производство унифицированной гаммы машин (с унификацией деталей и узлов). Это позволило вести работу по техническому нормированию на основе новых технологических процессов и широко внедрять взамен опытно-статистических норм расчетно-технические, удельный вес которых в 1971 году по количеству составил 44,7, по трудоемкости — 38,5 процента. К концу девятой пятилетки завод планирует довести удельный вес этих норм соответственно до 57 и 49 процентов. За внедрение расчетно-технических норм предусмотрена выплата премий в размере от 25 до 40 процентов сдельного заработка.

С учетом заданий по росту производительности труда на заводе разработан план-график снижения трудоемкости выпускаемой продукции. Так, заданием на 1972 год было предусмотрено снизить трудоемкость на 8,2 процента.

Как видно из приведенных примеров, система нормативов весьма активно воздействует на производство.

Завершающим этапом внутризаводского планирования является оперативно-производственное планирование, непосредственными задачами которого являются: согласование во времени производственных процессов в соответствии с заданиями производственной программы, обеспечение равномерного, ритмичного выпуска комплектной продукции и хода производства во всех звеньях завода.

Оперативно-производственное планирование состоит из двух взаимодополняющих частей: календарного планирования и диспетчирования производства.

На заводе разрабатываются и составляются оперативные задания, графики производства и выпуска продукции по нормо-часам и календарным срокам для цехов и участков, календарные нормативы движения производства (расчет длительности производственных циклов, величины, заделов, опережений запуска изделий и т. д.).

Диспетчерская служба призвана обеспечивать централизованное оперативное руководство и непрерывный контроль за

ходом производства. Поэтому основные требования, предъявляемые к ней, это — своевременность информации о ходе производственных процессов, быстрое устранение возникающих нарушений календарных графиков, предупреждение отклонений от них. Опираясь на систему календарного планирования, диспетчерская служба координирует оперативную работу взаимосвязанных звеньев, обуславливающих ритмичный ход производства.

Содержание и формы календарного планирования и соответствующие оперативные документы разрабатываются в зависимости от типа и характера производства.

Оперативное планирование заключается в разработке программных заданий цехам и участкам предприятия по изготовлению деталей, узлов и в целом изделия.

На заводе «Автогенмаш» на каждое изделие технические службы составляют циклограммы сборки, на основании которых определяются технологически-расчетные сроки выпуска готовых деталей. На каждую деталь изделия составляются карты-паспорта. В них указываются номер детали, профиль материала и нормы

его расхода, технологический межцеховой маршрут, пооперационный межучастковый маршрут, трудоемкость каждой операции, оптимальный размер партии. С учетом величины оптимальной партии и норм расхода рассчитывается пооперационное опережение выпуска.

Календарный план выпуска деталей (узлов) отличается от плана выпуска продукции как по количеству, так и по времени.

Каждая позиция плана требует изготовления определенного комплекса узлов, сборок, деталей с учетом опережений относительно срока выпуска изделий (согласно позиции плана). В разные машины одни и те же узлы и сборки включаются с разными опережениями. Объединить все необходимое количество деталей в одну партию и выпускать ее к самому раннему сроку неэффективно, потому что увеличивается объем незавершенного производства. С другой стороны, излишнее дробление партии приводит к нарушению соотношения технологического и подготовительно-заключительного времени, к снижению производительности труда рабочих. Поэтому более рационально выпускать детали партиями, обеспечиваю-

щими их потребность на декаду по всей производственной программе. Срок выпуска декадной партии определяется по самому раннему сроку в пределах данной партии. Каждая операция технологического маршрута узлов и сборка должна быть начата с опережением, равным сумме длительности всех последующих операций.

Производственно-диспетчерский отдел завода составляет исходную информацию, в которой указывается в количественном выражении применяемость деталей в каждом узле. Технологические службы в этой информации проставляют опережение каждой детали для данной установки. Затем производственно-диспетчерский отдел направляет информационно-вычислительному центру квартальные графики выпуска машин по месяцам и декадам. На основании последних ИВЦ выдает задание-перечень деталей, подлежащих изготовлению по производственной программе на планируемый период, с указанием месяца и квартала по цехам и заводу в целом.

График межцеховой кооперации, выданный каждому цеху, определяет его технологические связи с другими производст-

венными цехами. На основе этого графика главный диспетчер завода определяет все межцеховые связи, что позволяет оперативно выявлять виновников несвоевременного выпуска узлов и принимать соответствующие меры.

По номенклатуре насосов, кроме графика календарного планирования, выдаются карты-бирки с указанием сроков сдачи деталей, на которых по мере изготовления операторы ИВЦ проставляют выполненное количество деталей для обратной связи. На основании этих документов ИВЦ выдает табуляграмму деталей, «отставших» на планируемую дату, с указанием количества позиций отставаний, сутко-позиций отставаний в нормо-часах и шифр виновника, а также процент выполнения плана цехом (участком) на данный период.

На основании табуляграммы принимаются оперативные меры начальниками цехов, планово-распределительным бюро и службой главного диспетчера завода.

В результате оперативно-календарного планирования на заводе значительно улучшилась ритмичность производства, о чем свидетельствуют данные таблицы 2.

Равномерная работа и ритмичный вы-

пуск продукции на заводе зависит от организации материально-технического снабжения, складского хозяйства, нормирования расхода материалов, обоснованного

Таблица 2

Показатели выпуска продукции
за I квартал 1971 и 1972 годов
(в процентах к месячному выпуску)

Декада	январь		февраль		март	
	1971	1972	1971	1972	1971	1972
I	1,3	23,3	5,9	20,4	3,6	19,9
II	24,3	28,7	19,4	33,4	21,9	33,5
III	74,4	48,0	74,7	46,2	74,5	46,6
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

определения запасов и других факторов. Однако решающим условием является оперативно-производственное планирование.

Таким образом, технико-экономическое и оперативно-производственное планирование обеспечивают выполнение заданий государственного плана с наибольшим экономическим эффектом.

Совершенствованию заводского планирования на современном этапе развития экономики придается исключительное значение. Главное — решать этот вопрос в

комплексе по всем направлениям плановой работы на заводе с учетом дальнейшего развития механизма экономической реформы.

В каких же направлениях будет совершенствоваться плановая работа на предприятии?

Прежде всего, это повышение научнотехнической и экономической обоснованности планов. Следует иметь в виду, что в новых условиях планирования и экономического стимулирования существенно меняются роль и значение плана предприятия как основного документа, направляющего его деятельность. Основная задача — это программирование наиболее целесообразной и эффективной работы коллектива предприятия. Для достижения этого необходимо шире применять экономико-математические методы.

На заводе «Автогенмаш» организован и действует информационно-вычислительный центр, оснащенный машиной «Минск-22», на базе которого в девятой пятилетке планируется завершить решение следующих задач технико-экономического планирования:

расчет себестоимости продукции на год с разбивкой по кварталам;

расчет структурных сдвигов по себестоимости продукции;

расчет плановой и нормативной себестоимости фактического выпуска товарной продукции по статьям калькуляции;

расчет подетальных и поузловых нормативных калькуляций прямых затрат по изделиям;

анализ результатов себестоимости выпущенной товарной продукции по заводу с учетом фактической себестоимости продукции каждого цеха;

расчет плана по труду в нормо-часах;

расчет снижения трудоемкости;

расчет потребности рабочих по профессиям в основных производственных цехах в зависимости от трудоемкости изготовления продукции;

оптимальное распределение производственной программы выпуска по кварталам и месяцам;

расчет оптимального опережения программы заготовительных цехов и участков;

расчет услуг транспортного цеха.

Наряду с этим актуальной задачей является совершенствование организационно-экономической работы: четкое разграничение функций в работе экономических

служб, координация их деятельности, рационализация структуры штатов.

В условиях новой системы хозяйствования коллектив завода заинтересован в разработке более высоких плановых заданий, лучше использовании производственных фондов. Поэтому развитие творческой инициативы масс, привлечение их к решению вопросов совершенствования планирования — один из путей, обеспечивающий повышение эффективности общественного производства.

СОДЕРЖАНИЕ

Работая с перспективой	8
Техпромфинплан — основа текущего планирования	21

КУРДЮКОВА НИНА ГАВРИЛОВНА ЛУЖАНСКАЯ ЦИЛЯ СЕМЕНОВНА ПЕРСПЕКТИВНОЕ И ТЕКУЩЕЕ ПЛАНИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Редактор С. И. Вайнблат
Технический редактор Т. Н. Молчанова
Корректор А. Я. Литинецкий

БР 08213. Сдано в набор 22.XII 1972 г. Подписано к печати 23.III 1973 г. Формат бумаги 60×84¹/₃₂. Бумага типографская № 3. Бум. л. 0,75. П. л. 1,5. Усл. печ. л. 1,39. Уч.-изд. л. 1,26. Тираж 2000. Цена 8 коп. Зак. 4292.

Издательство «Маяк», Одесса, ул. Жуковского, 14.

Одесская книжная фабрика республиканского производственного объединения «Полиграфкинга» Государственного комитета Совета Министров УССР по делам издательств, полиграфии и книжной торговли, ул. Дзержинского, 24.