

## ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И СТИМУЛИРОВАНИЕ.

В свое время лучшие трудовые результаты поощрялись преимущественно морально.

Моральные стимулы должны действовать одновременно с материальными, всемерно служить формированию и использованию творческих сил труженика и повышать уровень удовлетворенности своей работой.

Сейчас руководители участков, цехов, предприятий должны перестраиваться на ходу, учиться друг у друга, накапливать опыт. Администрации необходимо строить отношения с подчиненными так, чтобы привлечь их к более активному творчеству, повысить желание работать с полной отдачей.

Ниже приводятся некоторые данные по предприятию А.

Каждый цех наделен основными производственными фондами и нормируемыми оборотными средствами. Прибыль цехов и производств определяют как разницу между объемом реализации и затратами на производство продукции.

Рентабельность определяют отношением плановой прибыли к среднегодовой стоимости основных производственных фондов и оборотных средств, выраженным в процентах.

Цехам устанавливают следующие показатели:

1. Объем товарной продукции, стоимость производственных фондов.
2. Фонд заработной платы.
3. Численность работающих по категориям.
4. Выработку и среднюю зарплату на одного работающего.
5. Себестоимость продукции и затраты на **1 руб.** товарной продукции.

Между цехами распределен фонд материального поощрения и оказания материальной помощи.

**Производственно-диспетчерскому** отделу установлено два показателя:

Ритмичность сдачи продукции на склады цехов.  
Снижение потерь от брака.

Отдел **материально-технического** снабжения должен следить за выполнением графика по обеспечению сырьем и материалами цехов, соблюдением норматива запасов и отсутствием закупок сырья и материалов по ценам выше плановых.

Отдел **сбыта** должен не допускать штрафов за несвоевременную отгрузку продукции и простой вагонов, обеспечивать вагонами цехи и следить, чтобы остатки готовой продукции на складах не превышали нормы.

Отдел **технического контроля** отвечает за выполнение плана мероприятий по улучшению качества выпускаемой продукции и отсутствие рекламаций по качеству продукции.

Всем отделам и службам фирмы установлены хозрасчетные показатели, и в зависимости от их выполнения разработано положение о премировании инженерно-технических работников и служащих.

При выполнении плана по всем показателям в отделе сотрудникам этого отдела увеличивают премию на **15%** месячного оклада, при выполнении одного показателя размер премии увеличивают на **5—10%**.

Фонд материального поощрения составляет **14,1%** от фонда заработной платы производственного персонала.

На дальнейшее развитие производства ассигнуется **10,7%** стоимости основных производственных фондов.

Размеры поощрительных фондов зависят от роста реализации продукции и от уровня рентабельности производства. Поэтому коллектив и заинтересован в совершенствовании технологии, замене устаревшего оборудования и внедрении новой техники.

Начальник цеха сам определяет штаты в пределах фонда зарплаты, при этом он должен знать количество изготовленной продукции, ежедневную реализацию и прибыль.

В штате обязательно должен быть экономист, который углубляет хозрасчет и доводит его до рабочих.

Реализацию продукции учитывают по оплаченным счетам, а не по сданной продукции на склад.

## **ПРИМЕР ПЛАНИРОВАНИЯ.**

При подготовке планирования, фабрика провела следующие мероприятия:

1. Было составлено временное **положение** о правах и обязанностях отделов и служб фабрики.
2. Определен **технический уровень** выпускаемой продукции, предусмотрев меры по ее дальнейшему улучшению и обновлению.
3. Разработаны способы **улучшения качества** выпускаемой продукции с учетом современных требований лучших образцов мебельной промышленности.
4. Определен полный **ассортимент продукции** с учетом перспектив ее реализации по срокам и потребителям.

5. Создана постоянно действующую **систему изучения спроса** населения на изготавливаемую мебель, для чего организовала регулярные встречи с поставщиками и потребителями с целью выявления предложений об ассортименте продукции, улучшения качества, уточнения сроков поставки.
6. Определена **длительность** производственного цикла для каждого вида изделия.
7. Установлены по **цехам и участкам** оптимальные заделы незавершенного производства, сырья, материалов и полуфабрикатов, обеспечивающих ритмичную работу производства и отвечающих срокам реализации продукции.
8. Составлены обоснованные **планы** подготовки производства и графики снабжения цехов всеми необходимыми материалами.
9. Пересмотрены **заявки** по оборудованию на и последующие годы в направлении устранения излишеств и проведения своевременных отказов от ненужного оборудования.
10. Произведен единовременный **учет** излишнего оборудования и приняла срочные меры к пуску в эксплуатацию или продаже излишнего и устаревшего оборудования.
11. Рассмотрен **план оргтехмероприятий** по внедрению новой техники и передовой технологии для обеспечения наибольшего роста экономической эффективности производства.
12. Предложены способы **повышения** эстетики и культуры производства, исходя из технически обоснованных нормативов, обратила особое внимание на культуру производства вновь вводимых производственных площадей.
13. Разработаны **планы** научной организации труда для всех звеньев фабрики, начиная с рабочих мест и кончая заводоуправлением.
14. Рассчитаны **нормативы** готовой продукции, исходя из новых условий поставки продукции по договорам, удаленности потребителей и сроков оплаты счетов.
15. Разработано временное **положение** о хозрасчетных цехах и участках.
16. Разработана форма **плана** отчета хозрасчетного цеха, в которой, помимо существующих основных экономических показателей, предусмотрена фондоотдача.
16. Проведен **анализ** эффективности действующих премиальных систем для рабочих, ИТР и служащих и наметила предложения по их дальнейшему совершенствованию.
17. Разработана премиальная **система** по премированию рабочих, ИТР и служащих за экономию сырья и материалов.

18. Разработано **положение** о премировании работников фабрики в связи с переходом на новую систему планирования, в которой предусмотрено премирование работников в зависимости от стажа работы на фабрике (по годовым результатам).
19. Разработана **систему** поощрений отделов, и служб фабрики.
20. Разработаны **графики** взаимной проверки цехов по выполнению работ, связанных с переводом фабрики на новую систему планирования.
21. Разработаны **графики** перевода основных и вспомогательных цехов на хозрасчет и определила показатели по переводу на хозрасчет отделов и служб фабрики.
22. Организована **работу** по составлению экономических паспортов по всем цехам.  
уточнила и довела до цехов твердые оптовые цены для определения объемов выпускаемой продукции в денежном выражении.
23. **Проанализированы и уточнены** нормативы основных и оборотных средств с учетом требований новой системы планирования.
24. Закончена работа по учету основных фондов фабрики.
25. Разработаны **номенклатурные** номера, зашифрованы оборотки и карточки.
26. Разработан позаказный **метод** учета затрат на капитальный, ремонт.
27. Разработана **система** ежедневного учета выпуска и отгрузки продукции.
28. Перестроена работа **бухгалтерии** фабрики в направлении повышения уровня централизации и механизации учета.

Всего создано фондов на 616 тыс. руб., тогда как в прошлом году они составляли 112 тыс. руб. Рентабельность производства выросла на 17%, что позволило улучшить работу фирмы.

1. Внедрить во всех основных и вспомогательных цехах более действенный внутрицеховой хозрасчет, показатели которого увязаны существующим положением о премировании из поощрительных фондов.
2. Разработать систему премирования за экономию сырья, утилизацию отходов.
3. Внедрить новую технику и модернизировать старое оборудование - выполнить план производительности труда на **103,7%**.
4. За счет фонда развития производства заменить устаревшее оборудование, построить инструментальную, расширить котельную.

Фонд поощрения полностью используется на оказание материальной помощи.

## **ПОЛОЖЕНИЕ О ПРЕМИРОВАНИИ.**

Положение вводится в целях усиления материальной заинтересованности рабочих, руководящих, инженерно-технических работников, служащих и других категорий работников промышленных предприятий, в целях повышения эффективности производства, роста объема реализации, улучшения качества продукции, увеличения прибыли, повышения производительности труда и рентабельности производства.

Премирование рабочих производится из фонда заработной платы и фонда материального поощрения, образуемого за счет отчислений от прибыли.

Премировать можно за индивидуальные и коллективные результаты работы по следующим показателям:

1. **За выполнение** и перевыполнение производственных планов по выпуску продукции и повышению производительности труда, технически обоснованных норм выработки, месячных и сменных нормированных заданий, за соблюдение и сокращение сроков ремонта технологического оборудования.
2. **За повышение** качества выпускаемой продукции по сравнению с техническими условиями, установленными нормативами и плановыми заданиями (повышение сортности продукции, изготовление продукции высокого качества и сдачу ее отделу технического контроля с первого предъявления).
3. **За улучшение** качества выполняемых работ (соблюдение технологического режима, параметров, графиков работы, технических требований).
4. **За экономию** по сравнению с планом или установленными нормативами расхода сырья, материалов, инструмента, топлива и других материальных ценностей, за снижение нормируемых потерь сырья при обеспечении выпуска продукции высокого качества, увеличение выхода годной продукции, повышение извлечения (отбора) цветных, драгоценных и редких металлов, химических и нефтяных продуктов.
5. **За улучшение** результатов хозяйственной деятельности бригады, участка, цеха, производства (по показателям реализации продукции, прибыли, себестоимости или отдельных ее элементов, рентабельности).
6. **За освоение** новых норм выработки при пересмотре их на основе внедрения организационно-технических мероприятий.

Премии, выплачиваемые из фонда материального поощрения, предельными размерами не ограничиваются.

При премировании за экономию сырья, материалов, инструмента и других материальных ценностей общая сумма выплачиваемых рабочим премий не должна превышать **50%** суммы экономии, полученной по участку, бригаде, агрегату или рабочему месту в сравнении с утвержденными нормативами расхода.

Премирование производят, как правило, по результатам работы за месяц.

Премии, начисленные рабочим, утверждаются руководителем предприятия или начальником цеха (производства) по представлению мастера, начальника установки или другого должностного лица, возглавляющего производственный участок.

Премии из фонда заработной платы выплачиваются рабочим независимо от расходования фонда заработной платы по участку, цеху, производству или предприятию.