

РЕЗЕРВЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ



С. С. Калашников

КАК ПОВЫСИТЬ РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ

Серия
«Резервы
эффективности»



С. С. Калашников

**Как повысить
рентабельность**

Содержание

ВВЕДЕНИЕ	5
СНИЖЕНИЕ СЕБЕСТОИМОСТИ — СТОЛБОВАЯ ДОРОГА К ВЫСОКОЙ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ	12
«ВРЕМЯ, ВПЕРЕД!»	17
ЗА ВЫСОКУЮ ДИСЦИПЛИНУ В ТРУДЕ	28
ОПЫТ ЛУЧШИХ — ВСЕМ	41
БЕРЕЧЬ В БОЛЬШОМ И МАЛОМ	51
МАКСИМАЛЬНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ ОБОРУДОВАНИЕ	59
НЕ СТОЯТЬ В СТОРОНЕ	69

С. С. Калашников

КАК ПОВЫСИТЬ РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ

Москва
Издательство
политической
литературы
1986

65.9(2)30-1

K17

К $\frac{0604020100-133}{079(02)-86}$ 203—85

© ПОЛИТИЗДАТ, 1986

Введение

Едва ли не на первом школьном уроке каждый из нас познает, в какой большой, могучей и богатой стране мы живем. Наша Отчизна действительно богата. И свершения наши ныне поистине велики. Опираясь на преимущества нового строя, отмечалось на апрельском (1985 г.) Пленуме ЦК КПСС, страна в короткий исторический срок совершила восхождение к вершинам экономического и социального прогресса.

По объему производства большинства основных видов промышленной продукции СССР занимает ныне первое место в Европе, а по производству целого ряда товаров — первое место в мире. В Советском Союзе навсегда уничтожены такие присущие капитализму социальные язвы, как голод и нищета, безработица и неграмотность, социальный и национальный гнет. Практически каждые 15 лет благосостояние советского народа удваивается. Всеобщность труда, полная занятость трудоспособного населения — величайшие завоевания и преимущества социализма.

Естественно, встает вопрос: откуда берутся средства для решения этих грандиозных задач — быстрого развития социалистического производства и неуклонного повышения жизненного уровня народа?

Основным источником таких средств является прибыль социалистических предприятий. Это достояние народа, которое целиком используется в интересах трудящихся.

Прибыль представляет собой разницу между оптовой ценой реализованной продукции и ее себестоимостью. Она создается трудом работников данного предприятия и используется в значительной мере на удовлетворение его потребностей. В то же время она является важнейшим источником доходов государственного бюджета. Ее увеличение ведет к росту народного богатства, повышению благосостояния трудящихся, всестороннему расцвету социалистического общества. Поэтому в росте прибы-

ли заинтересованы как государство, так и коллективы предприятий, каждый труженик.

В 1984 г. из общей суммы прибыли, полученной государственными предприятиями и хозяйственными организациями, 56% поступило в государственный бюджет на общенародные нужды: на развитие хозяйства, социально-культурные мероприятия и науку, оборону и управление. Платежи государственных предприятий и организаций из прибыли полностью покрывают постоянно растущие в стране затраты на народное образование и культуру, здравоохранение и физическую культуру, социальное обеспечение и образование.

44% прибыли было оставлено в распоряжении предприятий и хозяйственных организаций. Эти средства они израсходовали на свои собственные производственные и социальные нужды: за счет них внедряется новая техника и технология, механизмуется и автоматизируется производство, осуществляется материальное поощрение работников, строятся для тружеников и членов их семей жилье, профилактории и клубы, спортивные комплексы и базы отдыха, детские дошкольные учреждения и пионерские лагеря.

При социализме размер прибыли отражает вклад предприятия в укрепление экономики страны. Однако по нему еще нельзя судить о деятельности предприятия, о степени эффективности его хозяйствования. Ведь пока неясно, сколько средств затратило предприятие для получения этой прибыли.

Возьмем, например, два завода. Первый получил за год 4,5 млн. руб. прибыли, второй — 3 млн. руб. Какое из этих предприятий работало лучше?

Чтобы правильно ответить на поставленный вопрос, надо сумму прибыли сопоставить с затратами на производство продукции или с размерами производственных фондов и оборотных средств, которыми располагает завод: это будет характеризовать уровень доходности (рентабельности) производства. Его можно выразить двояко: как отношение прибыли к сумме издержек предприятия на производство и реализацию продукции (т. е. к себестоимости) — $\frac{\Pi}{С}$ (формула 1) и как отношение прибыли к среднегодовой стоимости основных производственных фондов и нормируемых оборотных средств — $\frac{\Pi}{Ф}$ (формула 2).

Вернемся к нашему примеру. Изобразим его в виде небольшой таблицы:

	Предприятие № 1	Предприятие № 2
Прибыль (П), в тыс. руб.	4 500	3 000
Себестоимость продукции (С), в тыс. руб.	30 000	20 000
Среднегодовая стоимость основных производственных фондов и нормируемых оборотных средств (Ф), в тыс. руб.	25 000	15 000
Рентабельность $\left(\frac{П}{С} \times 100\right)$, в %	15	15
Рентабельность $\left(\frac{П}{Ф} \times 100\right)$, в %	18	20

Как видно из приведенных данных, уровень рентабельности, исчисленный по формуле 1, у каждого из предприятий равен 15%. Вроде бы оба предприятия работают с одинаковой эффективностью. Но у первого производственных фондов и оборотных средств на 10 млн. руб. больше, чем у второго. Поэтому подсчитаем рентабельность по формуле 2. На первом предприятии она составляет 18%, на втором — 20%. Это означает, что на каждый рубль стоимости основных производственных фондов и нормируемых оборотных средств первый коллектив получил 18 коп. прибыли, а второй — 20 коп. Значит, второе предприятие работает с большей эффективностью, чем первое.

Из приведенных выше данных следует, что исчисление рентабельности по формуле 2 позволяет более правильно учитывать объективные различия, существующие в технической оснащенности и других не зависящих от предприятия факторах. Иными словами, формула 2 дает более полное представление об эффективности ведения хозяйства в условиях конкретного предприятия (объединения).

Но имеет свои преимущества и тот подсчет, который ведется с помощью формулы 1. В самом деле, если предприятие выпускает несколько видов продукции, используя одни и те же средства производства, то подсчитать рентабельность каждого вида продукции по формуле 2 невозможно. В этом случае применяется формула 1.

В социалистическом обществе с помощью рентабельности определяют эффективность производства отдельных видов продукции, работы предприятий, отраслей и народного хозяйства в целом.

Вопросы повышения рентабельности социалистического производства всегда находились в центре экономической политики партии и государства. Актуальность этой проблемы не снижается и ныне.

В общей системе мер по подъему экономики партия выдвигает и такие: добиваться повышения рентабельности, ликвидации убыточности производства, увеличения прибыли.

Ни для кого не секрет, что и сейчас многие наши предприятия являются низкорентабельными, а некоторые и убыточными. В условиях, когда партия в качестве первоочередной выдвинула задачу ускорения социально-экономического развития, такие факты становятся особенно нетерпимы. Ведь это наносит урон могуществу нашей Родины, отрицательно сказывается на эффективности общественного производства и в конечном счете — на благосостоянии каждой советской семьи, каждого члена нашего общества.

Широкая программа экономического и социального развития страны на двенадцатую пятилетку и на период до 2000 г. предполагает решение целого круга неотложных задач. Первостепенными среди них являются: ускорение научно-технического прогресса и осуществление на этой основе новой технической реконструкции народного хозяйства, обеспечение выхода страны на передовые рубежи в производительности труда и эффективности экономики; осуществление глубоких перемен в сфере труда, материальных и духовных условиях жизни людей; активизация всей системы политических и общественных институтов; углубление социалистической демократии, самоуправления народа; дальнейшее укрепление обороноспособности страны.

Реализация перечисленных задач позволит существенно интенсифицировать экономику и достигнуть на этой основе нового качественного состояния общества. Достаточно сказать, что в период до 2000 г. предстоит создать производственный потенциал, равный по своим масштабам накопленному за все предшествующие годы. Это потребует огромных средств, выявления и наиболее полного использования резервов повышения рентабельности производства.

Проблема накоплений, необходимых для динамичного развития народного хозяйства и роста благосостояния народа, становится одной из коренных проблем экономической политики. От ее решения во многом зависит наше настоящее и будущее, прочный мир на земле. При этом вопрос заключается не столько в том, какое количество продукции произведено (хотя и это, конечно, имеет значение), сколько в том, какого она качества и во сколько обшлась обществу.

Богатеть можно лишь тогда, когда каждое предприятие создает больше, чем тратит, когда вся его деятельность будет как можно более эффективной. Поэтому апрельский (1985 г.) Пленум ЦК КПСС указал, что развитие советского общества в решающей мере будет определяться качественными сдвигами в экономике, переводом ее на рельсы интенсивного роста, всемерным повышением эффективности.

Эффективность работы предприятия во многом зависит от уровня руководства. Поэтому ныне большое внимание уделяется перестройке системы планирования и управления, совершенствованию хозяйственного механизма. Конкретные меры, направленные на реализацию этих целей, всесторонне проверяются в ходе широкомасштабного экономического эксперимента. Его результаты получили глубокое обобщение в постановлении ЦК КПСС и Совета Министров СССР «О широком распространении новых методов хозяйствования и усилении их воздействия на ускорение научно-технического прогресса» (июль 1985 г.). В соответствии с постановлением на новые условия хозяйствования с 1 января 1986 г. переведены десятки министерств, а к 1 января 1987 г. будет переведена вся промышленность страны.

Суть этой перестройки заключается в том, чтобы повысить эффективность централизованного начала в управлении и планировании и в то же время значительно расширить хозяйственную самостоятельность и ответственность предприятий и объединений за конечные результаты своей работы, дать широкий простор инициативе масс. Прибыль, рентабельность, цена, кредит, хозрасчет — таковы основные рычаги, которые будут широко применены для устранения барьеров на пути научно-технического прогресса, интенсификации производства, эффективного использования всех имеющихся ресурсов. Система рычагов и стимулов должна реально давать преимущества трудовым коллективам, которые добива-

ются успехов в ускорении научно-технического прогресса, выпускают лучшую продукцию, повышают рентабельность производства. Это программное требование партии.

Борьба за рост рентабельности — дело общенародное. Начинается же она в трудовом коллективе, на каждом рабочем месте. Практически любой труженик располагает значительными резервами улучшения своей работы, повышения производительности труда. Рабочие непосредственно приводят в действие машины. Именно они затрачивают труд, используют сырье, материалы. Поэтому им часто виднее, где и насколько можно повысить производительность труда, что можно сберечь, как добиться лучшей работы оборудования, как снизить или полностью устранить непроизводительные затраты времени. С рабочего места, где пересекаются все пути, ведущие к росту производительности труда и повышению рентабельности, хорошо видны и так называемые узкие места, которые сдерживают, а то и прямо тормозят развитие производства.

В. И. Ленин указывал, что при социализме производство должно вестись рентабельно, прибыльно. «На хозяйственной работе, — говорил он, — нужно — пусть это не совсем подходящее слово — известное «скопидомство»¹.

Уметь «скопидомничать» должен каждый работник. Научиться этому делу можно. И суть его простая: выполняя свою работу, не забывай о рентабельности. Ведь нет такой операции, которую невозможно усовершенствовать. Нет и не может быть такого производственного задания, которое нельзя выполнить и перевыполнить с меньшими затратами. Всегда можно найти «лишние» секунды и минуты, которые не смогли обнаружить технологи и экономисты.

Уметь «скопидомничать» — это значит не только хорошо трудиться на своем рабочем месте, но и активно участвовать в делах своей бригады, участка, цеха, завода, взглядом хозяина подмечать каждую «мелочь», способную улучшить работу, и во всем проявлять государственный подход.

Уметь «скопидомничать» — это значит с меньшими издержками и в более короткие сроки добиваться наивысших производственных результатов, т. е. работать рентабельно.

¹ Ленин В. И. Полн. собр. соч., т. 42, с. 361.

Кажется, вроде бы немного может сделать один рабочий. Его труд — капля в море. Но море-то именно из капель и состоит. Ныне в стране свыше 80 млн. рабочих — две трети занятого населения. И чем больше каждый будет проявлять хозяйский подход к своему производству, ко всему народному достоянию, тем больше будет общий успех в борьбе за рост рентабельности. Ключи от повышения рентабельности — в руках любого из нас,

Снижение себестоимости — столбовая дорога к высокой рентабельности

Какое предприятие можно считать рентабельным? Ответ вроде бы напрашивается: то, которое само покрывает затраты. Но этого, очевидно, мало. Рентабельное предприятие должно не только возмещать расходы за счет собственных доходов (т. е. работать без убытков), но и получать прибыль. Если, например, завод реализовал в данном году продукции на 40 млн. руб., израсходовав при этом 37 млн. руб., то его прибыль составит 3 млн. руб.

Величина прибыли, как мы уже знаем, представляет собой разницу между ценой, по которой продается продукция, и затратами предприятия на ее производство. В условиях социалистического производства цены на подавляющую массу продукции определяются централизованно. Значит, для предприятия, чтобы получить больше прибыли и повысить рентабельность, остается один путь: снижать свои расходы.

Все затраты, связанные с изготовлением и сбытом продукции, образуют себестоимость. Она выражает в денежной форме расходы предприятия на потребленные средства производства (сырье, материалы, топливо, энергия, износ машин и зданий) и на оплату труда работников. В этом показателе, как в зеркале, отражаются достижения и недостатки почти всей хозяйственной деятельности предприятия в сфере производства, снабжения и сбыта.

Снижение себестоимости очень важно как для отдельного предприятия, так и для общества в целом. Ведь чем меньше предприятие расходует материальных ресурсов и труда на изготовление продукции, тем больше средств остается у него для своих нужд и тем больше дохода получает социалистическое общество.

Следовательно, снижение себестоимости, являясь основой для роста рентабельности, служит важнейшим источником подъема благосостояния советского народа. Вот почему партия обращает особое внимание хозяйственников на снижение себестоимости как главное средство в борьбе за высокую прибыль.

В этих целях с 1983 г. себестоимость включена в число централизованно планируемых показателей пятилетних и годовых планов экономического и социального развития предприятий.

В соответствии с плановыми заданиями на двенадцатую пятилетку предстоит снизить себестоимость продукции и работ в промышленности на 4—5%, в строительстве — на 2—3% и в сельском хозяйстве (совхозах) — на 5—7%.

Разработана система экономического стимулирования коллективов за снижение себестоимости. Размеры поощрительных фондов поставлены в зависимость от сокращения затрат на рубль товарной продукции по сравнению с заданиями пятилетнего и годового плана. Кроме того, предусмотрены прямые отчисления в эти фонды за экономию ресурсов и санкции за превышение лимита материальных затрат. Тем самым показатель себестоимости все более органично вписывается в действующий механизм социалистического хозяйствования.

Каковы же основные пути снижения себестоимости, а следовательно, и повышения рентабельности? Чтобы ответить на этот вопрос, обратимся к структуре себестоимости продукции, т. е. соотношению отдельных видов затрат в общем их объеме.

В 1984 г. в структуре затрат на производство промышленной продукции расходы на сырье и основные материалы составляли 63,5%, вспомогательные материалы — 4,4, топливо — 4,1, энергию — 2,8, амортизацию — 8,2, заработную плату и отчисления на социальное страхование — 14,1, прочие затраты — 2,9%.

В различных отраслях производства структура себестоимости неодинакова: она зависит от технических и организационных особенностей каждой отрасли.

Так, в добывающих отраслях, где почти нет затрат на сырье, а живого труда применяется пока еще много, преобладают расходы на заработную плату. Например, в 1984 г. они составляли в лесозаготовительной промышленности 33,4% себестоимости продукции. В трудоемких отраслях резервы роста рентабельности надо искать прежде всего в снижении затрат живого труда, в росте производительности труда.

В перерабатывающих же отраслях наибольшую долю в себестоимости занимают сырье и материалы. Так, в 1984 г. их доля была равна в текстильной промышленности 86,4%, а в хлопкоочистительной — 94,3% всех за-

трат. Значит, в материалоемких отраслях огромное значение для снижения себестоимости и повышения рентабельности имеет экономия сырья, материалов.

Имеются отрасли, где значительная часть затрат приходится на амортизацию основных фондов. Например, в электроэнергетике она составляет 22,8%. Здесь большим резервом снижения себестоимости является более рациональное использование основных производственных фондов.

Каждое предприятие в зависимости от технической оснащенности и уровня организации производства и труда имеет свою, отличную от других предприятий данной отрасли, структуру себестоимости. Поэтому важно изучить структуру себестоимости продукции своего предприятия. Это можно сделать с помощью работников планового отдела. Знание структуры затрат даст возможность определить направление «главного удара» — за счет каких источников в первую очередь может осуществляться снижение себестоимости продукции.

Это, разумеется, вовсе не означает, что к другим направлениям можно ослабить внимание. Борьба за снижение себестоимости должна вестись по всему фронту. Но особый интерес надо проявить к тем резервам, которые обещают дать наибольший результат.

Однако мало наметить лишь пути сокращения затрат на производство. Важно разработать конкретные мероприятия по снижению себестоимости по каждой статье расходов. Это позволит предусмотреть возможности снижения затрат на каждом производственном участке и видеть конкретные результаты осуществления этих мероприятий.

Так, собственно, и поступают в передовых коллективах. Снижение себестоимости они рассматривают как важнейший показатель хозяйственной деятельности предприятия в целом и его подразделений (цехов, участков).

Ярким примером этого служит опыт производственного объединения «Ждановтяжмаш». Здесь сложилась определенная система планирования и борьбы за снижение себестоимости.

Исходя из утвержденного объединению задания, разрабатывается «План фактической экономии за счет повышения технического уровня производства, совершенствования организации труда, производства и управления». Показатель экономии планируется всем цехам и учитывается в плане по прибыли и себестоимости. Он служит

также основным хозрасчетным показателем, характеризующим эффективность работы конструкторских, инженерных служб и отделов.

На снижение себестоимости направлена и действующая в объединении система внутризаводского хозяйственного расчета, предусматривающая планирование себестоимости цехам и участкам и стимулирование за выполнение заданий. Доля премий за снижение себестоимости в общем ее объеме достигает 20 %.

Работникам заводууправления и функциональных служб устанавливаются хозрасчетные показатели (например, выполнение плана фактической экономии, снижение трудоемкости, экономия металлопроката, электроэнергии и теплоэнергии и др.), влияющие на снижение себестоимости. За их невыполнение премия отделу либо снижается, либо не выплачивается совсем.

Много внимания в объединении уделяется тем элементам научной организации труда, которые непосредственно влияют на снижение себестоимости. Ежегодно от реализации планов НОТ эффект достигает 450 тыс. руб., экономится труд около 300 человек.

Таким образом, все цехи и подразделения сориентированы на поиск и приведение в действие резервов снижения себестоимости.

На 1984 г. в объединении был разработан комплексный план организационно-технических мероприятий с разбивкой по конкретным изделиям. Он предусматривал снизить себестоимость продукции на 4,1 млн. руб. Проанализировав свои возможности, коллектив объединения взял на себя еще и дополнительные обязательства по снижению себестоимости на 0,5 %, или на 1720 тыс. руб. сверх задания 1984 г.

Напряженная работа всего коллектива приносит хорошие результаты. За первое полугодие 1984 г. себестоимость продукции в объединении снижена на 3,16 %, что в денежном выражении составило 3,5 млн. руб. Это позволило начислить дополнительно в фонд материального поощрения 236 тыс. руб.

Снижение себестоимости продукции и рост на этой основе рентабельности неправильно было бы рассматривать как самоцель. Экономия нужна не ради самой экономии, а для достижения лучших народнохозяйственных результатов. В то же время снижение себестоимости не всегда выражает реальную экономию средств, сокращение затрат живого и овеществленного труда. Такой

экономии нет, например, в том случае, когда предприятие снижает себестоимость, ухудшая качество продукции, надежность и эстетику изделий, плохо используя основные производственные фонды, нарушая правила эксплуатации природных ресурсов. В этом случае вместо выигрыша общество имеет потери.

В качестве примера приведем один факт, о котором писала «Экономическая газета». Основной поставщик рулонной бумаги для Калининского полиграфического комбината — Котласский целлюлозно-бумажный комбинат. В 1981 г. он перешел на производство более тонкой бумаги. Это обеспечило экономию исходного сырья, позволило снизить удельный вес продукции. В результате увеличился выход бумаги в метрах. Однако необходимая прочность бумаги не была обеспечена. И применение ее на Калининском комбинате осложнило работу скоростных печатных машин, так как увеличилось число обрывов бумажного полотна. Экономия у поставщика обернулась убытками у потребителя.

Снижение себестоимости подчас требует дополнительных капитальных затрат. Не всегда их надо бояться. Знаменитый авиаконструктор О. К. Антонов в своей книге «Для всех и для себя» рассказывал, что если бы в свое время металлурги изготовили материал повышенной прочности, то это повысило бы себестоимость металла. Аэрофлот получил бы более экономичные самолеты, эксплуатация которых уже в первые годы позволила бы в несколько раз окупить эти дополнительные затраты.

Оба примера свидетельствуют о том, что не всегда снижение себестоимости и повышение рентабельности продукции на одних предприятиях позволяет добиться аналогичных результатов на других. Не нужно гнаться за сиюминутной выгодой. Узковедомственный интерес далеко не каждый раз идет на пользу общества.

Уважаемый читатель, советуем вам узнать, разработаны ли в вашем коллективе конкретные мероприятия по снижению себестоимости продукции. Если да, то как идет их выполнение. Какое внимание у вас в бригаде (на участке, в цехе) уделяют тем элементам научной организации труда, которые непосредственно влияют на снижение себестоимости. Как в вашем коллективе стимулируется выполнение заданий по снижению себестоимости. Подумайте с товарищами по работе и скажите, как лучше использовать моральные и материальные стимулы для снижения себестоимости продукции.