

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО  
СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ РСФСР

КУЙБЫШЕВСКИЙ ордена ТРУДОВОГО КРАСНОГО ЗНАМЕНИ  
АВИАЦИОННЫЙ ИНСТИТУТ имени АКАДЕМИКА С. П. КОРОЛЕВА

*Л. С. Мелamedова*

## **ОРГАНИЗАЦИЯ ХОЗЯЙСТВЕННОГО РАСЧЕТА**

Утверждено  
редакционно-издательским  
советом института  
в качестве конспекта лекций  
для студентов  
и слушателей ФПК

Меламедова Л. С. *Организация хозяйственного расчета: Учебное пособие.* — Куйбышев: КуАИ, 1987. — 47 с.

В работе рассматриваются вопросы организации хозяйственного расчета как метода планового ведения хозяйства с использованием товарно-денежных отношений внутри промышленного предприятия.

В условиях интенсификации народного хозяйства этот метод хозяйствования приобретает огромное значение.

Учебное пособие разработано на кафедре организации производства и предназначено для слушателей ФПК и студентов 2 и 6 факультетов КуАИ.

Рецензенты: канд. экон. наук В. Н. Красовская,  
канд. техн. наук П. П. Крюков.

## ПРИНЦИПЫ ХОЗЯЙСТВЕННОГО РАСЧЕТА

В современных условиях требуется большая гибкость и оперативность в управлении производством. Важно своевременно учитывать меняющуюся хозяйственную обстановку, маневрировать ресурсами, связывать производство с возрастающим спросом населения. Это может быть достигнуто лишь при сочетании централизованного планового руководства с хозяйственной инициативой объединения (предприятия), с усилением экономических рычагов и материальных стимулов производства, с полным хозрасчетом.

Полный хозрасчет в отрасли — это многоуровневая система (от производственных единиц и объединений до главков и министерств), обеспечивающая в процессе выполнения народнохозяйственного плана наиболее эффективное использование материальных, трудовых и финансовых ресурсов.

Внутрипроизводственный хозрасчет направлен на решение следующих задач:

обеспечения заинтересованности трудовых коллективов и отдельных работников в выполнении плановых заданий и договорных обязательств перед потребителем, обновлении продукции и повышении ее качества, снижении себестоимости, росте прибыли и производительности труда, эффективном использовании производственных фондов;

развития инициативы трудовых коллективов и отдельных работников в выявлении и использовании внутрипроизводственных резервов, повышении эффективности производства.

Хозяйственный расчет объединения (предприятия) основан на следующих принципах:

- обособлении ресурсов;
- хозяйственно-оперативной самостоятельности;
- самоокупаемости;
- материальной ответственности;

контроле рублем за работой хозрасчетного предприятия; экономическом стимулировании.

Обособление ресурсов объединений, предприятий осуществляется закреплением за ними основных и оборотных производственных фондов.

Хозяйственно-оперативная самостоятельность предоставляется для того, чтобы объединение могло наиболее рациональными путями и средствами осуществлять ту хозяйственно-производственную деятельность, для которой оно создано.

Предприятие является юридическим лицом: оно получает кредит в банке, заключает договор на поставку сырья, материалов и реализацию продукции, заключает с заводским комитетом профсоюза коллективный договор, определяющий условия, порядок оплаты труда работников объединения и т. д.

Самоокупаемость — это соизмерение в денежной форме затрат на производство с его результатами, покрытие всех расходов объединения за счет фондов и обеспечение рентабельности производства.

Материальная ответственность объединения перед государством и другими предприятиями — это ответственность объединения за правильное использование средств из бюджета и банковский кредит. В случае нарушения обязательств объединение несет материальную ответственность, вплоть до возмещения полной суммы причиненных убытков потерпевшей стороне.

Контроль рублем за работой хозрасчетного предприятия осуществляют Госбанк, финансовые органы и другие хозрасчетные объединения. Главную роль играет Госбанк: через него проходят все платежные документы. В каждом случае документы имеют срок платежа. Финансовые органы контролируют своевременность платежей в доход государственного бюджета от предприятия. Хозрасчетные предприятия поставляют данному предприятию сырье, полуфабрикаты, оказывают услуги, осуществляют контроль рублем путем наблюдения за своевременностью поступления от предприятия следуемых сумм, т. е. контроль рублем представляет собой систему мероприятий, позволяющих судить о работе предприятия по данным о соблюдении сроков платежей, о расходовании сумм, полученных из государственного бюджета на те цели и в тех границах, в которых было предоставлено финансирование.

Экономическое стимулирование промышленного производства реализуется через хозрасчетные категории, такие, как прибыль, цена, поощрительные надбавки и скидки к ценам, плата за фонды, фонды экономического стимулирования (ФЭС) и др.

Основой дальнейшего развития хозяйственного расчета в объединении (предприятии) на современном этапе становятся пятилетние задания, долговременные экономические нормативы, гарантирующие увеличение ресурсов, оставляемых в их распоряжении, в зависимости от конечного результата хозяйственной деятельности.

Прогрессивной формой организации труда на принципах хозяйственного расчета является коллективный подряд, при котором между подразделениями и администрацией заключается договор, регламентирующий взаимные обязательства. В договоре указываются:

объем, перечень, сроки изготовления, качество и себестоимость продукции (работ или услуг);

условия оплаты труда;

организация снабжения и др.

Коллективный подряд предусматривает:

четкое определение в количественных и качественных показателях конечных результатов работы коллектива;

предоставление коллективу необходимой самостоятельности в выборе конкретных форм организации своего труда, использовании закрепленного за ним оборудования и других технических средств, в распределении коллективного заработка;

условия оплаты труда, гарантирующие выплату коллективу, работающему на условиях подряда, нормативной суммы заработной платы и премии за выполнение установленного объема производства (работ) необходимого ассортимента и качества, других показателей, независимо от фактических трудовых затрат и количества работников;

взаимную ответственность коллектива и администрации за выполнение условий подряда, определяемых договором подряда, а также внутрипроизводственными системами планирования учета, материального поощрения и ответственности.

Подрядный коллектив может формироваться из основных и вспомогательных рабочих, ИТР и служащих при условии, что результат их коллективного труда представлен готовым продуктом или его законченной частью.

## *ХОЗЯЙСТВЕННЫЙ РАСЧЕТ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ОБЪЕДИНЕНИЯ (ПРЕДПРИЯТИЯ) НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ*

Организация хозяйственного расчета объединения (предприятия) базируется на следующих основных принципах:

окупаемость затрат на производство и рентабельность; определенная хозяйственно-оперативная самостоятельность; заинтересованность в лучших результатах хозяйствования; ответственность за рациональное ведение хозяйства; контроль рублем (см. диапозитив № 1)\*.

Важнейшим принципом хозрасчета предприятия является окупаемость затрат и рентабельность. Произведенную продукцию предприятия реализуют по ценам. Чем выше разрыв между оптовой ценой предприятия и полной коммерческой себестоимостью, тем выше прибыль, т. е. выше рентабельность.

Важное условие планомерной хозрасчетной деятельности предприятий — правильное установление оптовых цен на продукцию.

С 1 января 1982 года во всех отраслях промышленности, на всех предприятиях действуют новые цены и тарифы (14 лет цены и тарифы не пересматривались).

Увеличению массы прибыли предприятия способствует увеличение выпуска высококачественной продукции, необходимой народному хозяйству, продукции, конкурентоспособной на мировом рынке, продукции на экспорт (в настоящее время в промышленности часть конвертируемой валюты остается у предприятия от продукции, изготавливаемой на экспорт; образуется фонд предприятия от стоимости объема экспортируемой продукции без налога с оборота в установленных процентах). На увеличение размера массы прибыли оказывает значительное влияние снижение себестоимости изготавливаемой продукции.

Этому должен предшествовать анализ себестоимости, выявление ее структуры (см. диапозитив № 2).

В себестоимости продукции машиностроения в настоящее время на долю материальных затрат всех видов приходится 72,2% (1984 г.), в отраслях легкой, пищевой — до 85—95%, в авиационной продукции — более 40%.

В современных условиях снижение себестоимости рассматривается как главный источник увеличения прибыльности и рентабельности. Значение 1% снижения себестоимости промышленной продукции из года в год растет: если в 1970 году — 2,7 млрд. р., то в 1980 году — уже 4,7 млрд. р. (см. диапозитив № 3).

Декабрьский (1983 г.) Пленум ЦК КПСС обратился к трудящимся с призывом добиться в 1984 году сверхпланового повышения производительности труда на 1% и снижения себестоимости продукции на 0,5%.

Отчетные данные за 1984 год по стране подтверждают, что

---

\* Диапозитивы по теме *Организация хозрасчета* смотри в метод. кабинете кафедры организации производства.



большинство предприятий справилось со своими обязательствами. Производительность труда возросла на 3,8%. Превышено задание по снижению себестоимости продукции, за счет чего получена экономия в сумме более 2 млрд. р. По Куйбышевской области производительность труда возросла на 2,6%, себестоимость снижена на 0,73%.

До 1983 года себестоимость продукции не входила в число планируемых предприятиями показателей, что не могло не сказаться на снижении экономии производственных ресурсов и замедлении роста рентабельности.

В настоящее время промышленным, строительным, транспортным министерствам и предприятиям в числе директивных показателей утверждается задание по себестоимости продукции (работ), а в составе этих заданий — лимит (предельный уровень) материальных затрат в денежном выражении на рубль продукции (работ).

Для обеспечения хозяйственной самостоятельности объединения (предприятия) наделяются необходимыми производственными фондами, широкими правами в области планирования, капитального строительства, совершенствования техники и технологии производства, материально-технического снабжения и сбыта, финансов, труда и заработной платы.

Деятельность хозрасчетных предприятий строится на сочетании централизованного руководства с хозяйственной самостоятельностью и инициативой трудового коллектива.

Хозрасчетное производственное объединение (предприятие) выступает как самостоятельная единица, деятельность которой направлена на выпуск конечной продукции. Оно имеет свой баланс и расчетный счет в Госбанке СССР, Стройбанке СССР, является юридическим лицом, может заключать хозяйственные договоры, предъявлять права и отвечает за свои обязательства.

Хозяйственно-оперативная самостоятельность осуществляется в рамках прав и обязанностей, закрепленных Положением о социалистическом государственном производственном предприятии от 4 октября 1965 г., Положением о производственном объединении (комбинате) от 27 марта 1974 года, а также рядом документов, регламентирующих усиление хозяйственного расчета:

Об улучшении планирования и усилении воздействия хозяйственного механизма на повышение эффективности производства и качества работы (III раздел — О развитии хозяйственного расчета и усилении роли экономических рычагов и стимулов): Постановление ЦК КПСС и СМ СССР от 12 июля 1979 года;

О дополнительных мерах по расширению прав производственных объединений (предприятий) промышленности в планировании и хозяйственной деятельности и по усилению их ответст-

венности за результаты работы: Постановление ЦК КПСС и СМ СССР от 23 июля 1983 года;

О дальнейшем развитии и повышении эффективности бригадной формы организации и стимулирования труда в промышленности: Постановление ЦК КПСС и СМ СССР от 4 декабря 1983 года;

Основные положения о внутрипроизводственном хозяйственном расчете производственных объединений (предприятий);

Закон СССР о государственном предприятии (объединении) (проект).

При составлении и обосновании плановых заданий все большее значение приобретают экономические и инженерные расчеты паспорта предприятий (объединений), в которых содержатся данные о наличии и использовании производственных мощностей, о коэффициенте сменности, организационно-техническом уровне и специализации производства, а также другие технико-экономические показатели, необходимые для разработки планов. Паспорт предприятия (объединения) можно составить только на базе тщательного анализа резервов. Основным разделом паспорта является расчет производственной мощности и ее использования, так как он позволяет обосновать выпуск продукции, повышение использования основных фондов, рациональное планирование производства, капитальных вложений. Производственная мощность определяется мощностью ведущих цехов, агрегатов, участков, т. е. мощностью участков производства, на которых выполняются основные технологические операции по выработке продукции. Уровень использования производственных мощностей  $y_m$  определяется по формуле

$$y_m = \frac{B}{M_{\text{ср г}}},$$

где  $B$  — годовой выпуск продукции;

$M_{\text{ср г}}$  — утвержденная среднегодовая мощность цеха, предприятия, объединения.

Паспорт объединения (предприятия) помогает изысканию дополнительных резервов, устранению диспропорций производства, что в конечном итоге способствует улучшению качества работы предприятия.

Основное направление совершенствования управления на уровне объединения (предприятия) — расширение его самостоятельности и прав, повышение ответственности хозяйственных руководителей при усилении планового начала в хозяйствовании.

Наличие стабильных пятилетних плановых заданий и долгосрочных нормативов повышает заинтересованность коллективов в принятии напряженных планов.



Материальная заинтересованность предприятия достигается тем, что часть полученной прибыли остается в распоряжении трудового коллектива. Система материальной заинтересованности призвана обеспечить рациональное сочетание интересов общества и трудового коллектива в повышении эффективности производства и качества работы, в увеличении прибыли и рентабельности.

В современных условиях объединения (предприятия) знают, какими ресурсами они располагают по годам пятилетки и в каких размерах будут созданы фонды экономического стимулирования. Это позволяет коллективу широко маневрировать внутренними резервами в течение всей пятилетки, брать напряженные планы, так как объединения (предприятия) сами распоряжаются всеми средствами ФЭС, причем неиспользованные остатки фондов переходят на следующий год и изъятия не подлежат.

В 1983 году прибыль предприятий промышленности составила 92,7 млрд. р. Проектом плана на 1985 год предусмотрен дальнейший рост прибыли до 103,3 млрд. р., что на 9,2% больше, чем в 1984 году.

Прибыль, получаемая предприятием, распределяется следующим образом: основная часть прибыли (60%) вносится в госбюджет, а 40% балансовой прибыли остается у предприятия (по данным 1983 г.).

Прибыль, вносимая в Госбюджет, состоит из следующих платежей:

платы за производственные фонды. В 1983 году она составила 33,2 млрд. р., доля ее в бюджете растет и поднялась с 17% (1970 г) до 24% (1983 г.);

фиксированных платежей, которые в 1983 году составили 5,4 млрд. р. Их доля в бюджете поднялась с 5% (1970 г.) до 7% (1983 г.);

платы процентов за банковский кредит (удельный вес этого платежа в общем объеме прибыли незначителен);

взноса свободного остатка в бюджет. В 1983 году он составил 46,9 млрд. р. Доля этого платежа неуклонно понижается (с 35% в 1970 г. до 28% в 1983 г.), абсолютная величина остается значительной.

Оставшаяся у предприятия часть прибыли расходуется в размере 17% (в 1983 г.) от общего объема прибыли на создание фондов экономического стимулирования.

Фонд материального поощрения (ФМП) образуется из прибыли в зависимости от роста производительности труда и производства продукции высшей категории качества, от выполнения плана поставок продукции потребителям в соответствии с заключенными договорами, от роста прибыли и экономии материальных

ресурсов. С учетом отраслевых особенностей этот фонд может образовываться и по другим качественным показателям: в зависимости от повышения фондоотдачи, уровня рентабельности, снижения себестоимости продукции и т. д.

В современных условиях выполнению плана поставок отводится основное место, так величина ФМП зависит от выполнения плана по объему выпуска продукции с учетом выполнения объема и плана поставок по договорам. При выполнении объема и плана поставок ФМП увеличивается на 15%, при выполнении объема выпуска продукции на 100%, а при невыполнении плана поставок на 1% ФМП снижается на 3% (см. диапозитив № 9).

В 1983 году ФМП достиг 7,3 млрд. р. Около 45% этих средств идет на премии работникам в течение года. Из этих фондов рабочие и служащие получают значительную добавку к заработной плате. По отдельным отраслям промышленности вознаграждение составляет 30—50% среднемесячного заработка. В 1980 году в промышленности из ФМП каждый работник в среднем получил по 181,8 р.\*.

В ФМП перечисляется неиспользованная часть средств от экономии фонда заработной платы предприятия. Начиная с 1983 года за экономии материальных ресурсов введены прямые отчисления в фонды поощрения от сверхплановой прибыли. По специальному перечню этих ресурсов установлен предельный размер отчислений в эти фонды от суммы экономии в процентах к плановой стоимости (см. диапозитив № 10).

Возрастает ответственность предприятий за расходованием материальных затрат на 1 р. продукции работ. При превышении установленного лимита этих затрат отчисления в фонды экономического стимулирования с 1983 года будут уменьшаться до 25% их плановой величины.

Фонд социально-культурных мероприятий и жилищного строительства (ФСКМЖС) образуется в пределах 30—50% ФМП и используется на удовлетворение социальных и бытовых потребностей трудовых коллективов. В этот фонд при необходимости может быть перечислена и часть средств ФМП.

Изъятие средств фонда социально-культурных мероприятий у предприятия и расходование их на другие цели не допускается.

Фонд развития производства (ФРП) образуется по нормативам из отчислений от прибыли и амортизационных отчислений, предназначенных на реновацию основных производственных фон-

---

\* Данные по прибыли, ФЭС и другие взяты из газеты *Аргументы и факты*, 1985, № 9.

дов, а также перечисляется выручка от реализации выбывшего (излишнего) имущества (см. диапозитив № 11).

В 1983 году ФРП составил 7,6 млрд. р., а в 1970 году в него было направлено только 3,3 млрд. р. Средства этого фонда используются на техническое перевооружение производства, в частности, на внедрение новой техники, модернизацию, автоматизацию, роботизацию производств, а также на связанные с этим строительные-монтажные работы.

В настоящее время средства этого фонда указываются в государственном плане отдельной строкой как централизованные капитальные вложения и будут обеспечиваться наравне с централизованными капитальными вложениями (материальными, трудовыми ресурсами, производственными мощностями).

Существенно расширены финансовые права производственных объединений (предприятий) по использованию собственных и заемных средств на нужды технического развития производства.

Помимо этих трех основных ФЭС на предприятиях существуют и другие фонды экономического стимулирования: фонд ширпотреба из отходов, фонд развития местной промышленности, средства на премирование работников за создание и внедрение новой техники, а также премии, присуждаемые предприятиям по социалистическому соревнованию, и прочие фонды и целевые средства.

Материальное стимулирование предполагает и материальную ответственность трудового коллектива и отдельных работников предприятия за рациональное ведение хозяйства.

Производственное объединение (предприятие), нарушившее договор, независимо от уплаты штрафа, пени или неустойки обязано возместить ту часть причиненного убытка, которая не возмещена санкцией.

Раньше между предприятиями допускались взаимные зачеты санкций, возникающие в процессе исполнения хозяйственных договоров. Теперь санкции применяются в обязательном порядке, без взаимных зачетов. Так, например, за поставку продукции, не отвечающую государственным стандартам и техническим условиям (ТУ), установлен штраф в размере 50% ее стоимости в доход союзного бюджета. За срыв поставок продукции по отдельным наименованиям номенклатуры изготовитель-поставщик должен уплатить покупателю неустойку в размере до 8% стоимости не поставленной в срок продукции (с первого дня просрочки). По товарам народного потребления размер неустойки 5%.

Нанесенный ущерб за несвоевременную некомплектную поставку продукции значительно выше суммы, определенной штрафными санкциями, поэтому в современных условиях наказание стало

значительно сильнее (за 1% невыполнения плана поставок на 3% снижается фонд материального поощрения).

За просрочку поставки или недопоставку оборудования для пусковых объектов, продукции, предусмотренной планами межотраслевых кооперативных поставок, и в некоторых других случаях неустойка взыскивается в большем объеме.

За каждый случай нарушения графика отгрузки продукции поставщик уплачивает потребителю штраф в размере 1% стоимости не отгруженной в срок продукции. В случаях поставки без согласия потребителя продукции, не предусмотренной договором, нарушения условий договора поставщик уплачивает потребителю неустойку в размере 3%, при скоропортящейся продукции неустойка составляет 5% стоимости непринятой продукции.

Материальная ответственность подкрепляется системой контроля рублем, охватывающей все стороны производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Этот контроль осуществляется вышестоящим хозяйственным органом, Госбанком, органами государственного и общественного контроля. Отдельные предприятия в погоне за выполнением и перевыполнением плановых заданий по реализации и получением сверхплановой прибыли наращивают выпуск «выгодной» продукции, стремятся к завышению цен на новую продукцию, нарушают стандарты и ТУ. Для народного хозяйства это вредно, поэтому государственные органы взыскивают с таких предприятий в пользу государственного бюджета незаконную прибыль, штрафуют их.

Постоянный контроль Госбанка СССР за расходованием фонда заработной платы способствует улучшению организации труда: при невыполнении объединением (предприятием) установленных плановых заданий и перерасходе фонда заработной платы Госбанк обязывает разрабатывать планы мероприятий по ликвидации недостатков в организации оплаты труда и покрытию допущенного перерасхода, затем вводит для предприятия частично или полностью особый режим кредитования и расчетов. Хорошо работающим предприятиям Госбанк предоставляет льготные условия кредитования.

## *ОСОБЕННОСТИ ХОЗРАСЧЕТА ПОДРАЗДЕЛЕНИИ РАЗНОГО УРОВНЯ*

Формы и методы реализации принципов внутрипроизводственного хозрасчета конкретизируются в каждом подразделении с уче-

том организационно-технических особенностей, места подразделения в производственном процессе и организационной структуре управления. В системе внутрипроизводственного хозрасчета выделяются следующие основные организационные подсистемы:

хозрасчет производственных единиц;

хозрасчет цехов основного производства;

хозрасчет цехов вспомогательного производства;

хозрасчет бригад и участков;

хозрасчет функциональных, технических и коммерческих отделов (управлений) аппарата управления и служб (служба состоит из отделов и подчиненных ему цехов, участков, лабораторий, складов и других подразделений).

С учетом места во внутрипроизводственном разделении труда, характера специализации производственных подразделений выделяют следующие организационные формы хозрасчета:

хозрасчет выпускающих предметно-специализированных подразделений с законченным циклом изготовления продукции, поставляемой за пределы производственного объединения (предприятия);

хозрасчет внутрикооперационных технологически специализированных подразделений, поставляющих продукцию или оказывающих производственные технологические услуги по внутрипроизводственной кооперации;

хозрасчет подразделений смешанного типа, выпускающих как конечную продукцию, так и продукцию, поставляемую по внутрипроизводственной кооперации;

хозрасчет вспомогательных подразделений, обеспечивающих рабочие места инструментом, оснасткой, транспортом, энергией, осуществляющих ремонт и обслуживание оборудования и т. п.

Механизм внутрихозяйственного расчета включает следующие принципы:

оперативно - производственную самостоятельность подразделений на основе планового задания, устанавливаемого предприятием;

ресурсное обеспечение этого задания;

разграничение и определение функций, прав и обязанностей;

технически обоснованное нормирование трудовых и материальных затрат;

техничко - экономическое планирование, определяющее место и роль каждого хозрасчетного звена в выполнении плана предприятия;

учет и отчетность, отражающие вклад каждого коллектива в конечный результат предприятия;

регулирование отношений между хозрасчетными подраз-



делениями, обеспечение соблюдения материальной ответственности за упущения в работе;

контроль за результатами работы каждого хозяйственного подразделения и их оценку, своевременное подведение итогов и их гласность, а также материальное и моральное поощрения за успешные результаты работы.

Хозрасчетные звенья входят в состав объединения (предприятия) и не обладают правами юридического лица, т. е. не имеют расчетного счета в Госбанке, не вступают в хозяйственные отношения с другими предприятиями, учреждениями.

Отношения между хозрасчетными звеньями внутри предприятия регулируются Положением о внутризаводском хозяйственном расчете, которое разрабатывается и утверждается руководством предприятия. Это положение определяет их права и материальное стимулирование результатов, а также ответственность за выполнение хозрасчетных обязательств.

Принцип самоокупаемости и рентабельности в условиях внутрихозяйственного расчета проявляется в форме сопоставления достигнутых результатов с затратами на производство.

Проведение такой экономической работы на уровне производственных звеньев предприятия нередко затрудняется из-за отсутствия оценок результатов производства в денежной форме (затрат на производство, полной себестоимости произведенной продукции, товарной продукции в оптовых ценах предприятия, реализованной продукции, прибыли и других показателей).

В цехах основного производства с законченным технологическим циклом, выпускающих товарную продукцию, имеются все возможности для оценки хозяйственной деятельности. Так, объем произведенной продукции в оптовых ценах сопоставляется с затратами на ее производство, а полученный результат — фактическая прибыль — сравнивается с плановыми заданиями.

В тех цехах, где затруднен (сложен) учет объема изготавливаемой продукции, фактические затраты на производство продукции сопоставляются с плановыми затратами на этот же объем продукции по установленным нормам и нормативам, на трудовые и материальные ресурсы. Это позволяет определить экономию или перерасход по тем статьям, по которым установлены хозрасчетные задания и ведется соответствующий учет.

Хозрасчетные цехи предприятия базируются на системе показателей, положенных в основу планирования учета и оценки результатов их работы (см. диапозитив № 14). К ним относятся: объем продукции и ее номенклатура;



качество продукции;  
прибыль (условная, расчетная);  
фонд заработной платы;  
производительность труда (снижение трудоемкости продукции);  
численность работников;  
фондоотдача;  
себестоимость продукции и т. д.

Из вышеназванных показателей для каждого хозрасчетного звена предприятия устанавливаются важнейшие, отражающие специфику производства данного звена. Количество их и состав должны быть динамичны во времени, чтобы гибко отражать экономическую политику партии на современном этапе.

Особенности хозрасчета производственных единиц как основного звена производственных объединений определяются их положением в организационной структуре.

Основной особенностью хозрасчета производственных единиц является охват хозрасчетными отношениями не только стадий производства продукции, но в ряде случаев и сферы обращения (отгрузки и реализации продукции), материально-технического снабжения.

Хозрасчет выпускающих производственных единиц должен быть нацелен на выполнение государственных плановых заданий объединения и обязательств по поставкам продукции по договорам, а также на повышение качества продукции, достижение высокого уровня использования производственных ресурсов.

Хозрасчет внутрикооперационных производственных единиц должен обеспечивать соблюдение установленных сроков и ассортимента выпуска продукции в соответствии с внутренним графиком поставок смежным подразделениям, повышение качества продукции, эффективное использование производственных ресурсов.

Хозрасчет производственных единиц смешанного типа должен обеспечивать все вышеперечисленные цели, а также равногодность изготовления продукции, поступающей за пределы объединения и потребляемой внутри него.

Основной особенностью хозрасчета цехов основного и вспомогательного производства является охват хозрасчетными отношениями лишь стадии непосредственного процесса производства.

Хозрасчет цехов основного производства должен быть нацелен на ритмичный выпуск продукции в заданном ассортименте и в установленные графиком сроки, на рост производительности труда, снижение трудоемкости, материалоемкости и повышение качества продукции.

Хозрасчет цехов вспомогательного производства должен стимулировать снижение себестоимости работ при полном и качествен-

ном обеспечении потребностей основного производства в их услугах.

Хозрасчетные функциональные подразделения (отделы и службы) должны оказывать определяющее влияние на внедрение новой техники и технологии, повышение качества выпускаемой продукции, снижение ее себестоимости, рост производительности труда.

Экономическую ответственность за упущения в работе, недобросовестное и неточное выполнение своих обязанностей как перед объединением (предприятием) так и между собой должны нести как производственные подразделения, так и функциональные отделы.

Производственные подразделения и отделы несут ответственность за непродуманные расходы и другие виды ущерба, возникшие в объединении (предприятии) вследствие недостатков в их работе.

Производственные подразделения несут взаимную ответственность за невыполнение или ненадлежащее выполнение (верок) по качеству, ассортименту, номенклатуре и т. д.) плановых заданий по выпуску продукции (работ, услуг) внутрихозяйственных заказов и др.

Отделы несут ответственность перед производственными подразделениями и между собой за нарушения установленных сроков разработки и доведения планов, их качество, за нормативную, конструкторскую и технологическую документацию и другие нарушения, повлекшие за собой экономические потери.

Экономическая ответственность во внутрипроизводственном хозрасчете реализуется путем увеличения себестоимости (уменьшения прибыли или экономического эффекта) либо прямым уменьшением поощрительных средств виновных подразделений на сумму предъявленных к ним претензий за упущения в работе, недобросовестное и неточное выполнение возложенных на них обязанностей.

Применение экономической ответственности во внутрихозяйственных отношениях основывается на установлении конкретно-адресной классификации претензий. Классификатор претензий должен содержать:

- перечень возможных претензий, виновников их возникновения;
- наименование первичных документов;
- формы и размеры ответственности.

При разработке классификатора претензии целесообразно сгруппировать следующим образом:

несвоевременное и некомплектное обеспечение производства ресурсами и транспортными средствами;

поставка бракованных, не соответствующих стандартам и техническим условиям материалов, деталей, узлов, полуфабрикатов, инструмента, оснастки;

некачественный и несвоевременный ремонт и ввод в действие основных фондов;

нарушения использования (эксплуатации) производственных ресурсов;

нарушения технических, организационных, экономических условий производства;

непроизводительные расходы и другие виды ущерба.

Претензия может предусматривать установление ответственности путем отнесения на виновное подразделение либо полной суммы нанесенного им ущерба, либо санкций в установленных размерах.

К ущербу относятся непроизводительные расходы, убытки объединения (предприятия), дополнительные затраты (расход материалов, энергии, топлива, заработной платы), потери от простоев и др.

Санкции устанавливаются в виде процента от стоимости невыполненного планового задания (заказа) или в твердо фиксированной сумме за каждый случай нарушения (час простоя оборудования, транспортных средств, несвоевременный возврат тары и др.). Санкции целесообразно применять на повторяющиеся нарушения, по которым заранее можно рассчитать возможную сумму экономических потерь.

Обоснованность претензий должна определяться на основе первичных документов бухгалтерского или оперативного учета (извещения о браке, актов замены материалов, актов простоя и др.).

Порядок оформления и предъявления претензий:

претензия предъявляется подразделением, по отношению к которому допущено нарушение внутрихозяйственных обязательств, в письменной форме в трех экземплярах за подписью руководителя подразделения;

претензия регистрируется в специальном журнале. Один экземпляр претензий передается подразделению-ответчику, второй экземпляр — функциональному отделу, отвечающему за участок работы, на котором выявилось отклонение от запланированного хода производственного процесса, третий — в бухгалтерию;

подразделение-ответчик обязано в установленный срок рассмотреть претензию и либо принять ее (полностью или частично), либо дать мотивированный отказ. Если в установленный срок претензия не отклонена, то она считается принятой; в случае, когда подразделение-заявитель не согласно с обоснованием отказа подразделением-ответчиком, то оно вправе в установленный срок передать возникший спор на рассмотрение хозрасчетной комиссии.

Решение комиссии является окончательным и пересмотру не подлежит.

Материалы по претензиям, бесспорно принятым подразделениями — виновниками или признанным правильными решениями комиссии, направляются в соответствующие функциональные отделы (бухгалтерию, ПЭО, ОТиЗ) и учитываются при оценке результатов работы подразделений.

Укреплению внутрихозяйственного хозрасчета способствует продуманная, действенная система материального стимулирования трудовых коллективов за конечные результаты их работы.

С этой целью общий плановый размер премии ИТР и служащим отделов первой и второй группы делится на две части:

одна часть выплачивается за выполнение и перевыполнение показателей деятельности объединения (предприятия) в целом (выполнение плана поставок в соответствии с заключенными договорами, рост производительности труда, снижение предельных затрат на рубль товарной продукции, рост прибыли и др.);

вторая часть выплачивается за выполнение установленных функциональному подразделению показателей его деятельности независимо от результатов работы объединения (предприятия) в целом.

Показатели, устанавливаемые третьей группе отделов, используются в качестве дополнительных условий премирования.

На многих предприятиях действует Положение об образовании и расходовании цеховых фондов материального поощрения. В нем отражаются:

- порядок образования цеховых фондов;
- система фондообразующих показателей и нормативов;
- система материального вознаграждения по результатам работы. К числу фондообразующих показателей в цехах относятся: рост объема производства;
- снижение себестоимости;
- повышение производительности труда;
- доля продукции высшей категории качества.

На большинстве предприятий нормативы образования поощрительных фондов берутся в процентах к плановому фонду заработной платы.

Оправдана практика расширения прав предприятия в использовании получаемой экономии по зарплате на доплаты ИТР, служащим и высококвалифицированным рабочим.

В новых условиях работы в промышленности администрация предприятия имеет право за счет экономии по фонду заработной платы повышать оклады высококвалифицированным специалистам до 50% должностного оклада и производить доплаты к тарифным

ставкам высококвалифицированным рабочим, занятым на особо важных и ответственных работах:

IV разряд — до 16% тарифной ставки;

V разряд — до 21% » » ;

VI разряд — до 24% » » ,

т. е. в размере до 230 р. в месяц, но не выше должностного оклада мастера с учетом 50% надбавки. Указанные надбавки отменяются при ухудшении показателей работы.

Без системы прогрессивных нормативов, своевременного и систематического отражения в них всех изменений в технике и технологии производства невозможно правильно планировать затраты, себестоимость продукции и ее снижение, а, следовательно, нельзя обеспечить действенность хозрасчета. Начальники цехов совместно с руководителями соответствующих подразделений заводоуправления призваны постоянно следить за своевременным пересмотром норм.

Рабочим для стимулирования инициативы по внедрению технически обоснованных норм труда и своевременному их пересмотру выплачивается единовременное вознаграждение за счет экономии, получаемой в результате пересмотра этих норм.

Функциональные отделы и службы объединений (предприятий) в зависимости от выполняемых функций, характера влияния на конечные результаты подразделяются на три группы.

1 группа — отделы технического развития, ответственные за повышение технического уровня производства, организующие внедрение новой техники и прогрессивной технологии, научных методов организации труда (НОТ) и управления и обеспечивающие на этой основе высокое качество продукции. К ним относятся отделы: главного конструктора, главного технолога, новой техники, механизации и автоматизации, подготовки производства, технического контроля; стандартизации, рационализации и изобретательства и другие.

2 группа — обслуживающие и вспомогательные отделы, обеспечивающие производство всеми видами энергии, инструментом, оснасткой, транспортными услугами, ремонтом и обслуживанием оборудования и снижающие на основе внедрения новой техники, технологии и НОТ затраты на производство. К ним относятся отделы: главного механика, главного энергетика, инструментальный, транспортный, материально-технического снабжения, сбыта, хозяйственный и другие.

3 группа — отделы общего управления и организационно-экономического обеспечения, осуществляющие общие функции управления, технико-экономическое и оперативно-календарное планирование, кадровое, правовое, информационное и другие виды обеспечения производственно-хозяйственной деятельности объединения



(предприятия). К ним относятся отделы: производственный, планово-экономический, организации труда и заработной платы, капитального строительства, финансовый, бухгалтерия, юридический, кадров и технического обучения, техники безопасности и другие.

В качестве планово-оценочных показателей для первой группы отделов рекомендуется использовать следующие:

план работы (мероприятий) отдела;

задания по снижению технологической трудоемкости, удельного расхода основных видов материалов и топливно-энергетических ресурсов;

экономический эффект (экономия) от проведения научно-технических мероприятий;

фонд заработной платы;

лимит расходов на содержание отдела.

В качестве планово-оценочных показателей для второй группы отделов рекомендуется использовать следующие:

план работы (мероприятий) отдела;

задания по снижению трудоемкости, удельных расходов материальных и топливно-энергетических ресурсов;

экономический эффект (экономия) от проведения научно-технических мероприятий;

предельный уровень затрат службы на один рубль товарной продукции объединения (предприятия);

норматив оборотных средств;

фонд заработной платы;

лимит расходов на содержание отдела.

Для третьей группы отделов рекомендуется дифференциация планово-оценочных показателей:

производственному отделу — выполнение обязательств по поставкам продукции в соответствии с заключенными договорами и нарядами, принятыми к исполнению; ритмичность выпуска продукции; норматив незавершенного производства;

планово-экономическому отделу — план по предельному уровню затрат на рубль товарной продукции (в отраслях группы А), прибыль (в отраслях группы Б) по объединению (предприятию); своевременное согласование цен; сметы общезаводских расходов;

отделу труда и заработной платы — план по производительности труда; отсутствие перерасхода по фонду заработной платы; нормативное соотношение роста производительности труда и заработной платы; план по внедрению технически обоснованных норм и задание по снижению трудоемкости;

отделу капитального строительства — план ввода в действие основных фондов, производственных мощностей и объектов; норматив запасов неустановленного оборудования;



бухгалтерий — лимит расходов на содержание административно-управленческого персонала (АУП); снижение дебиторской и кредиторской задолженности; план мероприятий в области совершенствования учета, обеспечения сохранности социалистической собственности;

финансовому отделу — план прибыли; сохранность собственных оборотных средств; обеспечение своевременности платежей в бюджет и учреждения банка по ссудам; снижение дебиторской задолженности;

юридическому отделу — своевременное оформление договоров и контроль за их выполнением; своевременная и качественная проверка соответствия действующему законодательству проектов приказов, распоряжений, инструкций; улучшение сальдо полученных и уплаченных штрафов;

отделу кадров и технического обучения — план подготовки и повышения квалификации кадров; снижение текучести кадров; снижение потерь рабочего времени в результате нарушений трудовой дисциплины; лимит численности работающих;

отделу по технике безопасности — план мероприятий по охране труда и технике безопасности; снижение случаев травматизма.

Отделам всех групп целесообразно устанавливать лимит расходов на содержание отдела.

Непроизводительные расходы и все виды ущерба относятся на уменьшение фактически полученной отделом экономии от осуществления научно-технических мероприятий (по отделам первой группы). В отделах второй группы эти расходы увеличивают фактические затраты при определении достигнутого «предельного уровня затрат на один рубль товарной продукции». В отделах третьей группы эти расходы выделяются и учитываются отдельно при оценке работы и премировании работников.

Утверждаемые отделам и службам планово-отделочные показатели должны быть органической частью техпромфинплана объединения (предприятия), его конкретизацией по исполнителям. Показатели утверждаются директором, главным инженером или заместителями директора в соответствии с установленной подчиненностью отделов и служб.

Показатели разрабатываются на планируемый год в квартальном разрезе, а распределение заданий по месяцам осуществляется отделом или службой самостоятельно.

Рассмотрим подробнее некоторые общие показатели для всех групп отделов и служб.

*План работы отдела, службы* должен включать перечень работ, которые необходимо выполнить в планируемом периоде как непосредственно работникам отдела, так и другим подразделени-

ям, работающим под их руководством. В план работы отдела включаются мероприятия плана технического и организационного развития объединения (предприятия) в соответствии с задачами и функциями отдела, службы. Например, план работы отдела главного технолога включает:

- план внедрения прогрессивной технологии;
- план технологической подготовки производства;
- план аттестации изделий и другие.

Учет выполнения плана работы осуществляется ежемесячно и нарастающим итогом с начала года.

*Задания по снижению норм расхода материальных и топливно-энергетических ресурсов* устанавливаются отделам на основе утвержденных объединению (предприятию) заданий по среднему снижению удельных расходов основных материалов и топливно-энергетических ресурсов на 1 млн. р. товарной продукции и норм их расхода.

*Экономический эффект (экономия) от проведения научно-технических мероприятий* является комплексным показателем, характеризующим вклад отдела, службы в повышение эффективности производства объединения (предприятия). Если мероприятие осуществляется несколькими отделами, то необходимо указать долю экономии каждого с учетом его вклада.

*Предельный уровень затрат службы на рубль товарной продукции* планируется вспомогательным и обслуживающим отделам в качестве основного хозрасчетного показателя на основе установленных объединению (предприятию) соответствующих заданий. Например, в затраты, учитываемые по отделам главного механика и главного энергетика, включаются соответствующие расходы по содержанию и эксплуатации оборудования и т. п.

*Показатель «норматив оборотных средств»* разрабатывается финансовым отделом совместно с соответствующим функциональным подразделением в соответствии с отраслевой инструкцией по нормированию оборотных средств. Состав норматива оборотных средств определяется каждому функциональному подразделению с учетом вида производственных запасов, которые создаются в соответствующей службе. Например, инструментальному отделу рекомендуется устанавливать норматив оборотных средств запаса инструмента и оснастки как собственного изготовления, так и приобретаемых на стороне и т. п.

*Фонд заработной платы* работников отдела определяется по штатному расписанию и должностным окладам. Экономия по фонду заработной платы, достигнутая в результате сокращения численности персонала, используется для доплат работникам отдела.

*Лимит расходов на содержание отдела* представляет собой сумму текущих затрат по следующим статьям:

зарплата ИТР, служащих с начислениями;  
командировочные расходы;  
канцелярские расходы;  
почтово-телеграфные, телефонные расходы;  
услуги со стороны (по заказам данного отдела);  
прочие расходы.

Усилению хозрасчета, повышению его действенности способствует широкое обсуждение его на рабочих собраниях по итогам квартала, года. Заслуживает, например, внимания опыт проведения единого дня хозрасчета, когда коллективы, анализируя итоги деятельности, вскрывают недостатки, намечают пути их устранения.

Сила хозрасчета в доходчивости, строгой обоснованности требований. Организация внутрипроизводственного хозрасчета должна широко изучаться в системе экономического образования кадров, а также периодически совершенствоваться в соответствии с экономической политикой на современном этапе.

Несмотря на важность внутрихозяйственного хозрасчета для повышения уровня хозяйствования, достижения больших результатов при меньших затратах, он часто носит формальный характер и сводится к организации премирования руководства и инженерно-технических работников.

Для повышения действенности внутрипроизводственного хозрасчета необходимо провести ряд мероприятий:

разработать для каждого внутрипроизводственного подразделения научно обоснованные задания на основе показателей, определяющих эффективность работы его коллектива;

предоставить подразделениям большую оперативно-хозяйственную самостоятельность в маневрировании производственными ресурсами, в выборе путей реализации плановых заданий, организации социалистического соревнования, в использовании средств материального стимулирования;

наладить строгий учет получения и расходования подразделениями основных видов материальных ресурсов;

создать систему экономической ответственности всех подразделений и служб за результаты своей деятельности (возмещение ущерба обязательно!);

разработать эффективную систему материального и морального поощрения, включающую в себя планирование и использование фонда заработной платы, ФМП, порядок расходования экономии по зарплате и т. д.;

обеспечить материальную заинтересованность коллективов и каждого работника в принятии и выполнении напряженных плановых заданий по усилению режима экономии и т. д.

## ХОЗЯЙСТВЕННЫЙ РАСЧЕТ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ БРИГАД

Полным хозрасчет становится только тогда, когда он охватывает участки, бригады. Однако хозрасчет на участках распространения пока не получил.

Общими показателями, по которым планируется и оценивается деятельность участков и бригад, являются:

объем производства продукции и ее номенклатура (ассортимент):

численность работников;

производительность труда или снижение трудоемкости;

расход сырья и других материальных ресурсов (см. диапозитив № 15).

Бригадный хозрасчет построен на следующих принципах:

сочетании оперативной самостоятельности бригады с централизованным административно-хозяйственным руководством;

соизмерении затрат и результатов;

установлении прямой зависимости оплаты труда от конечных результатов работы;

повышении взаимной ответственности бригады и администрации за выполнение производственных заданий.

Цель бригадного хозрасчета — обеспечить наиболее полное использование возможностей коллективных форм организации, стимулирования труда в снижении затрат живого, овеществленного труда на единицу продукции и повышении трудовой активности работников. Бригадный хозрасчет обеспечивает:

во-первых, экономический эффект — рост производительности труда за счет сокращения потерь рабочего времени, снижение непроизводительных затрат труда, повышение качества продукции, экономия материальных затрат;

во-вторых, социальный эффект — рост зарплат, повышение квалификации и профессионального мастерства рабочих, рост трудовой активности, развитие товарищеской взаимопомощи, коллективизма, участие рабочих в управлении производством, укрепление трудовой дисциплины и т. д. (см. диапозитив № 16).

До бригад доводятся нормы расхода на единицу продукции сырья, материалов, полуфабрикатов, оснастки и т. д., но нормы устанавливаются только на те виды ресурсов, расход которых непосредственно зависит от данной бригады и по которым организован учет затрат.

Хозрасчетные бригады поощряются за выполнение производ-



ственного плана по объему, номенклатуре и качеству продукции, заданий по росту производительности труда (снижению трудоемкости продукции), за экономию материальных ресурсов (соблюдение норм расхода) и другие показатели. Премии осуществляются из фонда зарплаты в пределах максимальных размеров, установленных для отрасли (предприятия), а также из ФМП по действующему на предприятии положению.

Бригадам предоставлено право за счет коллективного заработка образовать специальный фонд на социально-культурные нужды членов своего коллектива в пределах недоиспользованных на оплату труда начисленных им премий, надбавок и доплат, в том числе и за экономию материальных ресурсов. Решение об образовании и расходовании бригадного фонда в течение года принимается коллективом бригады.

Хозрасчетные бригады можно создавать только там, где хорошо организованы планирование, учет, контроль и стимулирование по конечным результатам.

Перевод бригад на хозрасчет осуществляется с согласия членов коллектива, оформляется приказом руководителя предприятия по согласованию с профкомом. Хозрасчетные отношения коллектива бригады и администрации цеха регулируются на основе Положения о внедрении бригадного хозрасчета на предприятии, а также бригада (ее совет) может предъявлять претензии к администрации, если нарушение (невыполнение) договорных обязательств привело к срыву выполнения бригадой плановых заданий, перерасходу ресурсов и т. п. При организации хозрасчетных бригад по технологической цепочке между ними устанавливается взаимная ответственность. Виновные в невыполнении обязательств руководители, ИТР цеха и отделов привлекаются к дисциплинарной ответственности.

Учет результатов работы хозрасчетных бригад ведется по кругу планируемых бригаде показателей и заданий на основе первичных документов (сменных рапортов, нарядов, приемно-сдаточных накладных, маршрутных карт, накопительных ведомостей и т. д.). Наглядной формой организации учета расходования ресурсов и выпуска продукции в бригаде являются лицевые счета.

По технологическому признаку хозрасчетные бригады подразделяются на два вида: специализированные и комплексные.

Специализированные бригады объединяют рабочих одинаковой профессии.

Комплексные — включают рабочих различных профессий, выполняющих технологически различные, но взаимосвязанные операции.

Бригады могут быть сменными, если все рабочие этих бригад работают в одну смену, или сквозными, если в них включены рабочие всех смен (см. диапозитив № 17).

В бригадах при хозрасчете оплата производится на всю бригаду в целом: по единому наряду — сдельщикам и по нормированному заданию — повременщикам. Коллективный сдельный заработок бригады, подлежащий распределению, складывается из оплаты по тарифным ставкам, сдельного приработка за перевыполнение норм выработки и премий за конечные результаты работы. Коллективный заработок бригады с повременной оплатой труда включает зарплату рабочих-повременщиков и премии за конечные результаты работы бригады. В коллективный бригадный заработок не включаются и, следовательно, не подлежат распределению доплаты:

- за работу в праздничные дни, ночное и сверхурочное время;
- за руководство бригадой (звеном);

- за работу с личным клеймом;

- выплаты пособий по временной нетрудоспособности, беременности и родам;

- за время выполнения государственных и общественных обязанностей;

- за профессиональное мастерство;

- премии по соцсоревнованию и другие разовые премии.

Весь коллективный заработок, либо его сверхтарифная часть (сдельный приработка и премия или только премия) распределяется между членами бригады. Как правило, распределяется только сверхтарифная часть (см. диапозитив № 18).

Распределение производится двумя способами: в соответствии с тарифным разрядом и отработанным временем или в соответствии с разрядом рабочего и отработанным временем, но с учетом его фактического вклада в выполнение бригадного плана на основе коэффициента трудового участия (КТУ) (см. диапозитивы № 19, 20).

КТУ применяется с согласия членов бригады. Порядок определения и использования КТУ устанавливается на бригадном собрании и утверждается начальником цеха.

На конец 1982 года в промышленности насчитывалось 137 хозрасчетных бригад (10% всех бригад) с численностью рабочих 1949 тыс. чел. (см. диапозитивы № 21—24).

Развитие хозрасчета, расширение прав предприятий, усиление их ответственности за результаты работы, внедрение бригадного хозрасчета — это часть мероприятий, направленная на совершенствование хозяйственного механизма управления экономикой.



## ОРГАНИЗАЦИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ НА ОСНОВЕ СИСТЕМЫ ПЛАНОВ, НОРМ И НОРМАТИВОВ В ХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯХ

Планирование деятельности производственных подразделений осуществляется на основе системы планов:

- перспективных (пятилетних);
- текущих (годовых, квартальных, месячных);
- оперативных.

Годовые планы с распределением заданий по кварталам составляются на основе заданий пятилетнего плана на данный год, экономических нормативов и производственной программы объединения (предприятия), сформированной с учетом заключенных договоров с потребителями.

Месячные планы составляются на основе заданий квартального плана.

Оперативно-календарные планы обеспечивают бесперебойную взаимосогласованную работу всех внутренних подразделений.

Перспективные планы разрабатываются на основе контрольных цифр проекта плана и технико-экономических нормативов, своевременно доведенных до подразделений.

Структура, содержание и формы технико-экономических планов, разрабатываемых в объединениях (предприятиях) для различных подразделений (цехов, участков, бригад), разрабатывается в соответствии с Основными положениями о внутрипроизводственном хозрасчете.

Технико-экономические показатели планов подразделяются на утверждаемые, расчетные и оценочные.

Утверждаемые показатели являются обязательными для выполнения и служат основой для оценки деятельности подразделения.

Расчетные показатели используются для обоснования утверждаемых показателей, анализа факторов, обуславливающих выполнение обязательных заданий, выявления и использования внутрипроизводственных резервов.

Оценочные показатели отражают основные требования, предъявляемые к структурным подразделениям и применяются для оценки результатов их производственно-хозяйственной деятельности, формирования фонда заработной платы и фондов экономического стимулирования, а также при подведении итогов социалистического соревнования.

Система норм и нормативов — это комплекс научно обосно-

ванных трудовых, материальных и финансовых норм и нормативов, порядок и методы их формирования, обновления и использования при разработке перспективных и текущих планов. Они также являются основой регулирования и контроля деятельности структурных подразделений.

Внутрипроизводственный хозрасчет организуется на основе широкого применения стабильных экономических нормативов:

нормативных измерителей объема продукции: внутрипроизводственные цены, нормативы чистой продукции (НЧП), нормативная стоимость обработки (НСО), нормативная заработная плата, нормо-часы и др.;

нормативов образования фонда заработной платы;

нормативов образования фондов экономического стимулирования. Для планирования и учета расходования материальных ресурсов в подразделениях объединения (предприятия) применяются планово-расчетные цены.

Под планово-расчетными ценами понимается стабильный стоимостной измеритель, используемый для оценки сырья и материалов, изделия и полуфабрикатов как покупных, так и собственного производства, услуг и работ вспомогательного производства при исчислении плановой и фактической себестоимости продукции подразделений-потребителей с целью разграничения ответственности за затраты между подразделениями.

Планово-расчетные цены исчисляются следующим образом:

на покупные изделия и полуфабрикаты — на базе оптовых цен с учетом соответствующих доплат, скидок и транспортно-заготовительных расходов;

на отходы — на базе оптовых цен с учетом вида отходов и их технических характеристик;

на продукцию и услуги собственного производства — на базе плановой или нормативной себестоимости изготовления продукции (услуг), включающей затраты, зависящие от данного подразделения.

Пересмотр расходных норм и нормативов целесообразно осуществлять в следующем порядке:

общий пересмотр проводить ежегодно перед разработкой планов производственного объединения (предприятия) и подразделений и доводить их одновременно с контрольными цифрами проекта плана;

проводить пересмотр норм в связи с осуществлением организационно-технических мероприятий по внедрению новой техники, технологических процессов, совершенствованию организации производства и труда.

Не подлежат пересмотру в течение отчетного года нормы, если экономия по ним достигнута за счет инициативы и творчества коллектива подразделения.

Действенным становится внутрипроизводственный хозрасчет только тогда, когда нормы и нормативы с учетом соответствующей степени детализации и учетом конкретных условий доводятся до бригад и рабочих мест.

Функции, связанные с разработкой, обновлением и проверкой качества норм и нормативов, должны осуществлять технические и экономические отделы аппарата управления с привлечением соответствующих служб подразделений и вычислительного центра (ВЦ). В условиях функционирования АСУП формирование и ведение, обновление и хранение нормативно-справочной информации осуществляет ВЦ.

### *ОРГАНИЗАЦИЯ УЧЕТА И АНАЛИЗА ХОЗРАСЧЕТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ И ЕГО СТРУКТУРНЫХ ЗВЕНЬЕВ*

Учет в условиях внутрипроизводственного хозрасчета должен обеспечивать получение информации, необходимой для своевременного принятия управленческих решений:

по устранению сбоев и диспропорций в производственном процессе;

по ликвидации потерь в производстве и нерационального использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов;

по закреплению и расширению достигнутых результатов;

по оценке вклада коллектива каждого подразделения в достигнутые результаты работы объединения (предприятия).

Учет в подразделениях основан на рациональном сочетании первичного, бухгалтерского и статистического учетов.

Основные требования организации учета в условиях хозрасчета:

учет должен быть оперативным, экономичным и оказывать управляющее воздействие на учитываемые явления и процессы в течение всего производственного цикла;

данные учета должны обеспечивать возможность разграничения ответственности между подразделениями за результаты их работы;

учет должен быть достоверным, подтверждаться подписями соответствующих должностных лиц.

Оперативный и статистический учет обеспечивает регистрацию и обработку информации: о выпуске продукции в номенклатуре, о сроках выпуска и передачи продукции, о качестве продукции, о численности работающих, трудоемкости продукции, об использовании производственного оборудования, о выполнении планов организационно-технических мероприятий и внедрении новой техники.

Бухгалтерский учет обеспечивает регистрацию и обработку информации в денежном измерении по следующим показателям: расход фонда заработной платы, затраты на производство и др. Аппарат бухгалтерии обязан обеспечивать методологическую взаимосвязь всех видов учета, чтобы на предприятиях создавалась система производственного учета, обеспечивающего строгий контроль за целесообразностью и эффективностью использования производственных ресурсов в цехах, участках, бригадах и на отдельных рабочих местах.

Учет затрат на производство целесообразно организовать по нормативному методу, оперативно выявляя отклонения от норм с группировкой их по местам, причинам и виновникам возникновения.

Особое внимание необходимо уделить организации учета затрат в бригадах и на рабочих местах. Для этого наряду с типовыми формами первичных документов (нарядами, требованиями на материалы и т. п.) следует использовать бригадные (личные) счета экономии и эффективности.

Для контроля за сохранностью и правильностью использования деталей (заготовок) целесообразно выявление скрытого брака и потерь деталей и полуфабрикатов. Передачу материальных ценностей со склада в цех (участок), на рабочие места, а также передачу их из одного цеха в другой цех (участок) целесообразно производить по весу и счету с обязательным отражением в документации.

Сохранность полуфабрикатов и деталей в незавершенном производстве должна контролироваться на основе регулярно проводимых инвентаризаций в цехах и на рабочих местах с последующим составлением материального баланса.

По результатам учета каждое подразделение представляет отчет о производственно-хозяйственной деятельности по установленным в объединении (предприятии) формам. Показатели в отчете следует ранжировать по степени убывания их значимости.

Данные о деятельности подразделений следует приводить в отчетности как на данный месяц (квартал), так и нарастающим итогом с начала года.

Работу по совершенствованию внутрипроизводственного хозяйственного расчета целесообразно начинать с анализа и оценки:

организационной структуры управления объединением (предприятием);

прав и обязанностей структурных подразделений;

влияния специфики деятельности структурных подразделений на выполнение доводимых до объединения (предприятия) показателей;

состояния нормативной базы;

оперативно-производственного планирования;

системы материального и морального поощрения;

системы материальной ответственности;

системы учета и отчетности.

Экономический анализ в условиях внутрипроизводственного хозяйственного расчета призван выявить суть протекающих производственных и хозяйственных процессов и явлений, тенденции развития, недостатки и резервы производства.

Анализ и оценку результатов работы рекомендуется проводить по этапам.

**І э т а п.** Анализ деятельности подразделения проводится самим подразделением в установленные сроки и представляется в стандартных аналитических таблицах, централизованно разработанных и утвержденных объединением (предприятием).

Оценку деятельности основных подразделений целесообразно осуществлять:

по выполнению плановых заданий по выпуску (поставке) продукции в соответствии с установленной номенклатурой (ассортиментом) в заданном объеме и в установленные сроки конкретному потребителю;

по снижению затрат на производство (увеличению прибыли);

по росту производительности труда (снижению трудоемкости);

по повышению качества продукции и технического уровня производства.

Оценку деятельности вспомогательных производств (энергетических, транспортных и других аналогичных подразделений — цехов, участков, бригад) следует осуществлять с учетом своевременности, бесперебойности и доброкачественности обслуживания смежных подразделений.

Работу инструментальных, ремонтно-механических и других аналогичных вспомогательных подразделений следует планировать и оценивать в соответствии с критериями, применяемыми в подразделениях основного производства.

**ІІ э т а п.** Внутрихозяйственный экономический анализ проводится функциональными службами с привлечением работников подразделений в установленные сроки. Результаты экономического анализа документально оформляются в виде отчетов или объяснительных записок, которые содержат описательную часть и



приложения (стандартные аналитические таблицы). В описательной части приводится краткая характеристика анализируемых подразделений, данные о напряженности плана и его выполнении, дается оценка работы подразделений, выводы и предложения по ликвидации недостатков в работе и наиболее полному использованию резервов производства.

III этап. Подведение итогов и оценка хозяйственной деятельности хозрасчетных подразделений, осуществляемые соответствующей хозрасчетной комиссией в недельный срок со дня получения отчетности о результатах работы и данных экономического анализа.

Хозрасчетная комиссия:

оценивает результаты работы подразделений за отчетный период;

определяет размер увеличения (уменьшения) по сравнению с планом отчислений в фонд экономического стимулирования, величину премий ИТР и служащих, а также размеры снижения или полного лишения премий по результатам работы подразделений.

IV этап. Обсуждение итогов хозяйственной деятельности подразделений и социалистического соревнования приводится на собраниях актива и трудовых коллективов.

## *ПОЛНЫЙ ХОЗРАСЧЕТ И САМОФИНАНСИРОВАНИЕ*

(На опыте Сумского НПО им. М. В. Фрунзе)

С января 1987 года пять промышленных министерств (более 200 предприятий) переведены на условия полного хозрасчета, самофинансирования и самоокупаемости. Среди них Минавтопром СССР, Минхиммаш СССР, Минприбор СССР, Миннефтехимпром СССР и другие.

Возникла необходимость подробнее ознакомиться с сущностью и особенностями самофинансирования. Так как Сумское НПО имеет наибольший опыт работы в условиях самофинансирования, поэтому ознакомимся с разработанным у них хозяйственным механизмом самофинансирования.

На протяжении последних трех пятилеток на Сумском объединении создавался механизм, направленный на повышение заинтересованности каждого члена коллектива в высоких конечных результатах труда. Суть сложившейся в объединении комплексной системы — в применении новых методов оценки и стимулирования труда на основе нормативов, определяющих максимально возможные достижения по основным направлениям производственной деятельности.



С 1985 года Сумское НПО перешло на новые условия хозяйствования. Высокие конечные результаты достигаются за счет:

перевода объединения на самофинансирование, в том числе на обеспечение финансирования капитальных вложений на техническое перевооружение, реконструкцию и новое строительство;

применения стабильных, установленных по годам пятилетки отчислений в фонд экономического стимулирования от прибыли;

расширения прав объединения в финансировании развития производства и повышении его технического уровня за счет фондов объединения, размер которых зависит от полученной прибыли.

В таких условиях коллектив предприятия заинтересован в получении все большей массы прибыли (за счет более высокого уровня использования производственных мощностей) и в наращивании на этой основе объемов производства, роста производительности труда, снижения себестоимости продукции, повышения качества работы каждого члена коллектива.

Предприятию, работающему в условиях самофинансирования, также как и предприятиям, работающим в новых условиях, устанавливаются следующие показатели:

1) производство основных видов продукции в натуральном выражении, включая изделия новой техники и продукцию для экспорта (в пятилетнем плане);

2) рост производительности труда, исчисляемый по нормативно-чистой продукции;

3) удельный вес продукции высшей категории качества в общем объеме производства;

4) темпы роста товарной продукции (расчетные);

5) прибыль.

Последний показатель имеет особое значение. Для всех предприятий, работающих в новых условиях, в качестве показателя используется предельный уровень затрат на рубль товарной продукции. Это промежуточный показатель, характеризующий лишь производство готовых изделий без учета процессов отгрузки и реализации. Масса прибыли же отражает еще и внереализационные доходы и убытки предприятия (штрафы, пени, неустойки), а также прибыль (убытки) от результатов деятельности непроизводственных подразделений объединения: подсобных сельских хозяйств, ремонтно-строительных организаций.

Основным рычагом роста производительности труда, прибыли в объединении является внедрение мероприятий научно-технического прогресса (НТП).

Существенно повышена роль экономических нормативов как важного рычага воздействия на хозяйственную деятельность предприятия. Изменена суть норматива. В новых условиях хозяйствования стимулирование ведется за прирост показателя. Стимули-

рование «за прирост» не учитывает уровень достигнутых результатов деятельности и тем самым ставит в лучшие условия предприятия, располагающие большими резервами. В условиях самофинансирования нормативы отчислений в ФЭС установлены в процентах от массы прибыли (остающейся в распоряжении объединения), чем обеспечивается заинтересованность в улучшении и росте показателей. И именно это является одним из важных прогрессивных условий Сумского эксперимента.

Расширена сфера применения нормативов, установлены стабильные по годам пятилетки нормативы отчислений от прибыли в государственный бюджет, министерству; норматив образования единого фонда развития производства.

Расширены права трудовых коллективов в использовании прибыли. Плата за фонды отменена.

Обществу передается постоянно увеличивающаяся доля получаемой от результатов деятельности объединения прибыли, а коллективу объединения заранее известны планируемая относительная и абсолютная величина платежа.

В этом важное отличие условий Сумского эксперимента от тех, которые приняты для предприятий отрасли (в новых условиях хозяйствования отсутствует гарантия заранее обусловленных платежей в Госбюджет, так как норма платы за фонды нестабильна, а норматив отчислений от расчетной прибыли в бюджет также носит случайный характер).

В Сумском НПО норматив отчислений в Госбюджет определен по соотношению, сложившемуся в плане базового, предшествующего эксперименту года (1984 г.), между объемом прибыли и суммой отчислений в бюджет по плате за производственные фонды и нормируемые оборотные средства и взносами свободного остатка. Прогрессивное нарастание по годам пятилетки принимается в размере 20% от прироста прибыли по плану за данный год. На 1985 год, например, был определен норматив отчислений в Госбюджет от прибыли в размере 26,2%, а в 1984 г. — только 25%. Платежи в бюджет увеличились в 1985 году по сравнению с 1984 годом на 38,2%. Прогрессивное нарастание по годам определяется от прироста прибыли планируемого года по нормативу предшествующего года, увеличенному на 20%. Утвержденный в пятилетнем плане норматив отчислений в бюджет изменению и переутверждению в годовых планах не подлежит. Так, Сумскому НПО на XII пятилетку установлены следующие нормативы отчислений в Госбюджет от суммы прибыли:

1986 год — 27,1%; 1987 год — 27,7%; 1988 год — 28,5%; 1989 год — 29,2%; 1990 год — 29,9%.

От оставшейся в распоряжении объединения прибыли (в

1985 г.) сформированы: ФМП в размере 18%; ФСКМЖС — 7,9%; ФРП — 30,2%.

Норматив образования единого фонда развития науки и техники (ЕФРНТ) утвержден в размере 1,9% от объема товарной продукции; норматив отчислений министерств — 10% от прироста прибыли.

Норматив прироста фонда заработной платы составляет 0,3% от базового фонда зарплаты ППП за каждый процент прироста норматива чистой продукции (Табл. 1).

Таблица 1

*Нормативы, действующие в новых условиях хозяйствования*

Для объединений и предприятий отрасли	Для Сумского НПО
По труду и социальному развитию	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Норматив прироста фонда заработной платы ППП объединений (предприятий) за каждый процент прироста чистой (нормативной) продукции.</li> <li>2. Норматив прироста ФМП объединений (предприятий).</li> <li>3. Норматив прироста ФСКМЖС объединений (предприятий).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Норматив тот же</li> <li>2. Норматив образования ФМП по действующим производствам.</li> <li>3. Норматив образования ФСКМЖС по действующим производствам.</li> </ol>
По капитальному строительству	
<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Норматив прироста ФРП (за счет прибыли и за счет амортизационных отчислений на полное восстановление основных фондов).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Норматив образования ФРП за счет прибыли. Амортизационные отчисления, предназначенные на восстановление основных фондов, в полной сумме включаются в ФРП.</li> </ol>
По финансам	
<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Норматив отчислений от расчетной прибыли в Госбюджет (утверждается только в годовом плане).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Норматив отчислений в Госбюджет от балансовой прибыли.</li> <li>6. Норматив отчислений министерству от прироста прибыли объединения.</li> </ol>
По внедрению новой техники	
<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Норматив образования ЕФРНТ (для министерства).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Норматив образования ЕФРНТ, в том числе оставляемого в распоряжении объединения.</li> </ol>

## 1. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ПРИБЫЛИ

Распределение прибыли на предприятиях, переведенных на самофинансирование, выглядит следующим образом.

1. Из полученной объединением балансовой прибыли производятся отчисления в государственный бюджет, министерству и оплата процентов за пользование банковским кредитом.

В 1985 г. Сумское НПО получило балансовую прибыль в сумме 60,8 млн. р., из которой в государственный бюджет отчислено 15,9%, министерству — 1,5%. Уплата процентов за пользование банковским кредитом составила 4,3%.

2. Из оставшейся балансовой прибыли по стальным нормативам сформированы:

фонд материального поощрения в размере 7,3%;

фонд социально-культурных мероприятий и жилищного строительства — 3,2%;

фонд развития производства — 12,2%;

единый фонд развития науки и техники — 5,9%.

3. Оставшаяся часть прибыли направляется на финансирование капитальных затрат по реконструкции и расширению производства, покрытие других плановых расходов объединения (например, содержание детских дошкольных учреждений, Дворца культуры, пионерских лагерей и других профсоюзных зданий и сооружений) — 10,5%. Финансирование капиталовложений идет через Стройбанк.

4. Остаток нераспределенной прибыли по плану и отчету направляется в фонд развития производства сверх установленного норматива.

В 1985 г. — прибыль, оставшаяся в распоряжении Сумского НПО, составила — 40,6 млн. руб. Эти средства ни министерство, ни государственный бюджет не имеют права изъять, но и объединение не имеет права получить сверх имеющихся у него средств ни из госбюджета, ни от министерства.

Объединение имеет право брать долгосрочные кредиты в Стройбанке СССР на нужды капитального строительства, но за эти кредиты рассчитывается из собственных источников (прибыли, ФРП, ФСКМЖС).

Лишь строительство новых предприятий в составе объединения финансируется за счет централизованных источников, так как эти предприятия создаются по инициативе государства для производства продукции, которая до этого не являлась специализацией объединения (например, строительство в составе Сумского НПО завода утяжеленных и ведущих бурильных труб).

В условиях эксперимента взаимоотношения с министерствами также строятся на нормативной основе и зависят от прироста при-

были объединения, что способствует ускорению принятия управленческих решений, активной работе в обеспечении полной загрузки производственных мощностей, повышении технического уровня производства и продукции.

В таблице 2 представлено распределение прибыли за 1985 год на Сумском НПО.

Таблица 2

Направления распределения прибыли	1985 год			
	С одного рубля прибыли	Увеличение прибыли за счет одного процента (тыс. руб.)		
		Рост объема произ- водства	Снижение	
			материаль- ных, топлив- но-энергети- ческих ресурсов	грудо- емко- сти
1. Прибыль	1 руб	960	490	210
2. Отчисления в Госбюджет	29 коп	280	140	60
3. Отчисления на собствен- ные нужды,	71 коп	680	350	150
в том числе:				
на капитальные затраты по техническому пере- вооружению	45 коп	440	230	100
на материальное поощре- ние	15 коп	140	70	30
на социально-культурные мероприятия и строитель- ство жилья, объектов со- циально-культурного и бытового назначения	11 коп	100	50	20

## II. САМОФИНАНСИРОВАНИЕ

В Сумском НПО с целью повышения самостоятельности и ответственности объединения за техническое совершенствование основных фондов, наиболее полное использование действующих мощностей установлено, что техническое перевооружение, реконструкция, расширение действующих предприятий осуществляется в пределах только собственных средств объединения (фонда развития производства и долгосрочных кредитов Стройбанка СССР), т. е. источниками финансирования являются собственные и заемные средства.

Учитывая, что в фонд развития производства идет вся сумма



амортизационных отчислений, предназначенных на восстановление основных фондов, объединению разрешено направлять эти средства на финансирование реконструкции и расширение действующих производств. Только на финансирование строительства новых предприятий в составе объединения выделяются отраслевые и бюджетные средства.

На финансирование капитальных вложений, направляемых на реконструкцию и расширение действующих производств, ни отраслевых, ни бюджетных ассигнований нельзя использовать.

Расходование средств в условиях самофинансирования имеет четкую направленность. В ФРП направляется сверх утвержденного норматива остаток нераспределенной прибыли по плану и отчету.

Отличительной особенностью Сумского НПО является то, что техническое перевооружение, реконструкция и даже новое строительство, связанное с расширением действующих производств и предприятий, идет только за счет собственных средств, поэтому объединение в Госбюджет вносит около 30% прибыли, а 70% направляет на собственные нужды, из которых более 64% расходуется на развитие производства. В объединении «АвтоВАЗ» расширение и новое строительство покрывается за счет средств государственного бюджета, поэтому они вносят в бюджет около 50% прибыли.

Для повышения оперативности в решении вопросов, связанных с техническим совершенствованием производства, Сумскому НПО предоставлено право при составлении планов перераспределять средства между ФРП и ЕФРНТ, что позволяет улучшить систему финансирования мероприятий НТП. В таблице 3 представлены источники финансирования капитальных вложений на XII пятилетку.

Таблица 3

Направления капиталовложений	Средства, млн. руб.				
	Всего	Собственные			Заемные— долгосрочный кредит Стройбанка СССР
		Прибыль	Амортизация	Прочие	

1. Капитальные вложения на производственное строительство,	273,6	126,1	102,1	10,7	34,7
в том числе:					
на реконструкцию и расширение действующих производств	98,2	37,5	20,3	10,7	29,7

Направления капиталовложений	Средства, млн. руб.				
	Всего	Собственные			Заемные— долгосрочный кредит Стройбанка СССР
		Прибыль	Амортизация	Прочие	
на техническое перевооружение	175,4	88,6	81,8	—	5,0
2. Капитальные вложения на непроизводственное строительство	59,2	59,2	—	—	—
Итого	332,8	185,3	102,1	10,7	34,7

Для предприятий, работающих в новых условиях хозяйствования, капитальные вложения, направляемые на техническое перевооружение, реконструкцию и расширение действующих предприятий и строительство новых, а также непроизводственное строительство (жилищное и др.), финансируются за счет всех видов источников: собственных, заемных, отраслевых, бюджетных.

### III. УГЛУБЛЕНИЕ ВНУТРИЗАВОДСКОГО ХОЗРАСЧЕТА

1. Уточнены показатели деятельности хозрасчетных подразделений, чтобы приблизить их к оценочным показателям работы объединения. Один из главных показателей оценки работы—объем реализации продукции с учетом выполнения обязательств по договорам — доведен до каждого цеха, участка, бригады. До бригад этот показатель доводится путем планирования производственных заданий в бригадокомплектах, а не в нормочасах, как раньше. Около 50% всех рабочих-сдельщиков работают по бригадокомплексам.

Этот показатель является основным при премировании ИТР и служащих всех структурных подразделений.

Если план поставок не выполнен, премия не выплачивается.

2. Особое внимание уделено снижению себестоимости, так как именно это дает значительную прибавку к прибыли: в 1985 г. — 700,0 тыс. р. за один процент снижения (см. табл. 2).

Для этого активизировали работу по совершенствованию учета, нормированию затрат, расчету обоснованных лимитов расхода сырья, материалов, оснастки, инструмента, что отражается в лицевых счетах экономии (в 1985 году их имели около 40% всех работников).

В объединении разработан ряд положений о премировании работников цехов, отделов и управлений за экономию материальных ресурсов, рациональное использование, сбор, хранение и сдачу отходов производства, возврат и повторное использование тары. Установлены размеры отчислений на премирование от стоимости сэкономленных ресурсов. Премии выплачиваются работникам цехов за непосредственное участие и содействие внедрению мероприятий по экономии.

3. Задание по росту производительности труда доводит до производств, цехов, участков, бригад через задание по снижению трудоемкости.

4. Поднята требовательность к подразделениям и исполнителям за нанесенный ущерб (некачественное изготовление продукции, перерасход материальных и трудовых ресурсов, штрафы и другие потери). Штраф (в размере 5—10% от общей суммы ущерба) удерживается из премии, начисленной коллективу подразделения за основные результаты работы. Премия коллективам подразделений в этом случае не может быть снижена более чем на 50%, а отдельные работники могут быть депремированы полностью. Окончательное решение о размерах депремирования выносит хозяйственная комиссия объединения.

5. Существенно изменена система премирования работников объединения, в основу которой положен принцип: «Размер премии зависит от личного вклада и конечного результата работы коллектива».

А. Рабочие основного и вспомогательного производств премируются за своевременное и качественное выполнение заданий по номенклатуре.

Размер премии дифференцирован по профессиям в зависимости от условий производства и труда, сложности выпускаемой продукции и колеблется в пределах 10—40% от сдельной заработной платы (для повременщиков — от месячной тарифной ставки).

Премия производственным бригадам предусмотрена в повышенном, на 10—15%, размере.

Б. Рабочие также поощряются при снижении трудоемкости за счет экономии фонда заработной платы, полученной в результате внедрения организационно-технических мероприятий. Премия рабочим-сдельщикам за снижение трудоемкости начисляется на сдельную зарплату (в размере до 10% в зависимости от степени выполнения доведенного задания). Выполнение задания учитывается нарастающим итогом с начала года, и в отчет включается фактическое снижение трудоемкости, полученное от внедрения мероприятий плана повышения эффективности производства.

В. Рабочие также премируются за обеспечение высокого качества продукции из фонда материального поощрения.

Г. ИТР и служащие цехов и служб премируются по двум показателям:

поставкам продукции в соответствии с заключенными договорами (выполнению месячных графиков в установленные сроки);  
росту производительности труда (объему экономического эффекта от внедрения оргтехмероприятий).

Для ИТР и служащих цехов учитывается их трудовой вклад в достижение установленных нормативов по использованию производственных мощностей и качества продукции. Размер премии определяется по специальной шкале, данной в таблице 4.

Таблица 4

**Шкала премии для ИТР и служащих механических и механосборочных цехов**

Коэффициент использования нормативной производственной мощности	Размер премии (в % к должностному окладу) при коэффициенте качества			
	0,96 и выше		до 0,96	
	производственному персоналу	общецеховому персоналу	производственному персоналу	общецеховому персоналу
До 0,80	30	25	28	20
От 0,81 до 0,84	33	28	28	23
» 0,85 » 0,88	37	32	32	27
» 0,89 » 0,92	41	36	36	31
» 0,93 » 0,96	45	40	40	35
» 0,97 » 1,00	50	45	45	40

Личный вклад каждого ИТР и служащего в конечные результаты труда коллектива учитывается в личной карточке. В нее включаются показатели для поощрения и депремирования.

6. За высокую квалификацию введены надбавки к тарифным ставкам рабочих, окладам ИТР и служащих. Надбавки устанавливаются в зависимости от трудового вклада работников с учетом мнения трудовых коллективов.

#### *IV. НОВЫЙ ПОРЯДОК ОБРАЗОВАНИЯ ФОНДОВ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ*

Фонды экономического стимулирования в Сумском НПО образуются по стабильным нормативам от прибыли, оставшейся в распоряжении объединения, а не за прирост показателей, как принято в других отраслях. Величина нормативов ФЭС установлена исходя

из соотношений, сложившихся в плане базового 1984 года между этими фондами и оставшейся в распоряжении объединения прибылью.

Предусмотрено ограничение ФМП соотношением прироста средней зарплаты на один процент прироста производительности. Если в плановых расчетах превышает установленное соотношение, то соответствующая сумма ФМП, образованная по нормативу от прибыли, перечисляется в ФСКМЖС.

В ФМП производятся дополнительные отчисления за 100% выполнения поставок по договорам в размере 15% ФМП. Для того, чтобы создать дополнительную заинтересованность коллектива в росте производительности труда, установлено, что ФСКМЖС за выполнение и перевыполнение плана по этому показателю увеличивается на 10%, а за каждый процент невыполнения плана по производительности труда — уменьшается на 4%. Таким образом, при невыполнении плана по производительности труда на 1% ФСКМЖС уменьшается на 14%.

В таблице 5 представлены нормативы, устанавливаемые по ФЭС.

Таблица 5

*Нормативы ФЭС, действующие в новых условиях хозяйствования*

Для объединений и предприятий отрасли	Для Сумского НПО
---------------------------------------	------------------

Фонд материального поощрения

1. Сумма ФМП предыдущего года плюс прирост по нормативу за каждый 1% снижения предельного уровня затрат на рубль товарной продукции
2. По нормативу в процентах от планового ФМП за прирост товаров народного потребления на рубль фонда заработной платы
3. За выполнение плана поставки продукции по нормативам от планового ФМП

1. По нормативу в процентах от прибыли, остающейся в распоряжении объединения
2. Так же
3. Так же

Ф С К М Ж С

4. Сумма фонда предыдущего года плюс прирост по нормативу за каждый процент роста производительности труда

4. По нормативу в процентах от прибыли, остающейся в распоряжении объединения



Для объединений и предприятий отрасли	Для Сумского НПО
5. По нормативу от планового ФСКМЖС за снижение материальных затрат на рубль товарной продукции	5. По нормативу от планового ФСКМЖС за выполнение плана по производительности труда
Фонд развития производства	
6. Сумма предыдущего года плюс прирост по нормативу за рост прибыли	6. По нормативу в процентах от прибыли, остающейся в распоряжении объединения
7. Сумма предыдущего года плюс прирост по нормативу за рост амортизационных отчислений, предназначенных на полное восстановление	7. Вся сумма амортизационных отчислений, предназначенных на полное восстановление

Для предприятий и объединений, работающих в условиях полного хозрасчета, предусматривается создание финансового резерва, который образуется в размере до 5% от ФРП и ФСКМЖС.

Кроме того финансовый резерв может увеличиваться за счет отчислений в ФМП при невыполнении заданий по увеличению производства товаров народного потребления на рубль фонда заработной платы объединений, а также при невыполнении заданий и обязательств по поставкам продукции в соответствии с заключенными договорами. При выполнении обязательств по поставкам продукции эти средства изымаются из финансового резерва.

Средства финансового резерва направляются на расширение производства, разработку и внедрение новой техники, непроизводственное строительство, восполнение недостатка собственных оборотных средств, на затраты, связанные с производственным и социальным развитием (кроме расходов, связанных с оплатой труда).

Неиспользованные средства финансового резерва остаются в распоряжении предприятия, переходят на следующий год и не могут быть изъяты вышестоящей организацией. Начисление финансового резерва производится предприятием по результатам работы за квартал.

Средства финансового резерва предприятия хранятся на особом счете в Госбанке СССР.

Два года Сумское НПО работает в условиях эксперимента. Вот первые итоги за 1985 год работы.

1. Производительность труда повысилась по сравнению с 1984 годом на 13,6% (при плане 10,3%);

2. Прибыль возросла на 32% (при плане 28,6%).

3. Затраты снизились на 3,1%, что также выше плана.

4. Обязательства по поставкам продукции выполнены на 100%.

5. Получено 2 млн. р. сверхплановой прибыли, в том числе за счет:

перевыполнения плана по реализации — 0,2 млн. р.;

сверхпланового снижения себестоимости — 0,6 млн. р.;

превышения нереализованных доходов над расходами — 1,2 млн. р.

6. За счет средств, выделенных на техническое перевооружение, созданы специализированные, оснащенные современным оборудованием участки механической обработки, гальванопокрытий, газотермического упрочнения деталей, плазменного порошкового напыления и др. Прирост производительности труда за счет повышения технического уровня производства составил 5,9%.

7. Удельный вес продукции с государственным Знаком качества в общем объеме товарной продукции достиг 60%.

8. Изменено соотношение между собственными, заемными и бюджетными средствами, направляемыми на производственное и социальное развитие. (В 1981—1984 гг. собственные средства составляли — 31,2%, заемные и бюджетные — 68,8%. В 1985 году — собственные и заемные средства составляли — 89,5%; бюджетные — 10,5%).

9. Возросли отчисления в государственный бюджет на 38,2% (при росте общего объема прибыли в 1985 году на 32%).

10. Возросла численность работников, получающих доплаты и надбавки к заработной плате (с 494 чел. в 1984 году до 1416 чел. в 1985 году).

11. Большие изменения в социальном плане:

увеличились расходы на улучшение условий труда на 6,5%; на приобретение путевок для лечения, отдыха израсходовано 773 тыс. р., что на 24% больше, чем в 1984 году;

построено 16,9 тыс. кв. м. жилья, детский комбинат на 280 мест, детское отделение поликлиники, закончено строительство плавательного бассейна на базе отдыха (и другие изменения).

На XII пятилетку взяты повышенные задания: по росту производительности труда — в 1,6 раза; по росту прибыли — в 2,7 раза; отчисления в Госбюджет возрастут в 4,5 раза.

Вскрыты проблемы, которые необходимо решить.

1. По-прежнему велико количество планируемых показателей (даже в условиях эксперимента их более 200).

2. Необходимо своевременно доводить до объединения номенклатурный план производства, так как это дает возможность провести качественную материально-техническую подготовку производства.

3. Нет полной возможности использовать средства ФСКМЖС и ФРП, так как они не обеспечены материальными ресурсами и лимитами капитальных вложений.

4. Необходимо расширить самостоятельность и повысить ответственность объединения в использовании ФМП.

### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Ленин В. И. Как организовать соревнование. // Поли. собр. соч. Т. 35, С. 195—205.
2. Ленин В. И. Очередные задачи Советской власти. // Поли. собр. соч. Т. 36. С. 165—208.
3. Материалы XXVI съезда КПСС. — М.: Политиздат, 1981. С. 219.
4. О дальнейшем совершенствовании хозяйственного механизма и задачах партийных и государственных органов. Об улучшении планирования и усилении воздействия хозяйственного механизма на повышение эффективности производства и качества работы: Постановление ЦК КПСС от 12 июля 1979 г. — М. 1982.
5. Об усилении работы по экономии и рациональному использованию сырьевых, топливно-энергетических и других материальных ресурсов: Постановление ЦК КПСС и СМ СССР от 30 июня 1981 г. // Правда. 1982. 4 июля.
6. Бригадный хозрасчет. // Правда. 1981. 29 мая.
7. Основные методические положения о хозяйственном расчете внутри промышленных предприятий. — М.: Экономика, 1969.
8. Кравченко О. Я. Организация хозяйственного расчета. — М.: Химия, 1983.
9. Дашаев А. З. Организация хозяйственного расчета: Хозрасчет участка, бригады. — М.: Знание, 1984.
10. Экономная экономика / Под ред. Гостева Б. И., Румянцева А. Ф // Правда. 1982. С. 216—224, 243—252.
11. Саркисян С. А., Старик Д. Э. Экономика авиационной промышленности. — М.: Высшая школа, 1980. С. 207.
12. Основные положения о внутрипроизводственном хозяйственном расчете производственных объединений (предприятий). // Экономическая газета. 1986. № 18, 38, 39. 47.

## С О Д Е Р Ж А Н И Е

Принципы хозяйственного расчета . . . . .	3
Хозяйственный расчет производственного объединения (предприятия) на современном этапе . . . . .	5
Особенности хозрасчета подразделений разного уровня . . . . .	12
Хозяйственный расчет производственных бригад . . . . .	24
Организация планирования на основе системы планов, норм и нормативов в хозрасчетных подразделениях . . . . .	27
Организация учета и анализа хозрасчетной деятельности предприятия и его структурных звеньев . . . . .	29
Полный хозрасчет и самофинансирование (на опыте Сумского НПО им. М. В. Фрунзе) . . . . .	32
Библиографический список . . . . .	45

Темплан 1987, поз. 1947.

*Любовь Семеновна Меламедова*

## ОРГАНИЗАЦИЯ ХОЗЯЙСТВЕННОГО РАСЧЕТА

Редактор А. П. Захардяева  
Техн. редактор Н. М. Каленюк  
Корректор Т. Н. Папкина

Сдано в набор 24.06.87 г. Подписано в печать 10.07.87 г.  
ЕО 00273. Формат 60×84 1/16. Бумага оберточная.  
Формат 60×84 1/16. Бумага оберточная.  
Гарнитура литературная. Печать высокая.  
Усл. п. л. 3,8. Уч.-изд. л. 3,7. Т. 500 экз. Ц. 15 к.  
Заказ 599.

Куйбышевский ордена Трудового Красного Знамени  
авиационный институт им. академика С. П. Королева,  
г. Куйбышев, ул. Молодогвардейская, 151.

---

Тип. ЭОЗ КуАИ, г. Куйбышев, ул. Ульяновская, 18,