Записки Ленинградского горного института им.Г.В.Плеханова.
Т. 122. Л., 1990

П.В.БЕРЕЗОВСКИЙ

ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ХОЗРАСЧЕТНЫХ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ МЕЖДУ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯМИ ПРЕДПРИЯТИЯ, РАБОТАЮЩЕГО В УСЛОВИЯХ ПОЛНОГО ХОЗРАСЧЕТА

Системность подхода к рассмотрению внутрихозяйственного расчета является обязательным условием выбора наиболее рациональных путей его совершенствования.

На примере Завода чистых металлов Министерства металлургии СССР проведен анализ внутрипроизводственного хозрасчета как целостной системы планирования, учета, анализа хозяйственной деятельности, материального стимулирования, а также системы внутренних хозрасчетных взаимоотношений. Результат анализа показал, что внутрихозяйственный расчет на рассматриваемом предприятии носит формальный характер, так как отсутствует система экономических взаимоотношений между основными и вспомогательными цехами завода, а также между цехами предприятия и функциональными отделами. Данное обстоятельство отрицательно сказывается на всей системе внутрипроизводственного хозрасчета, на практической реализации принципов материальной ответственности и контроля рублем на внутризаводском уровне.

В экономической литературе встречаются различные точки зрения относительно организации хозрасчетных взаимоотношений между внутренними подразделениями предприятия. Некоторые авторы роль внутрипроизводственного хозрасчета полностью сводят к организации хозрасчетных взаимоотношений внутренних подразделений. Другие говорят об условном характере хозрасчетных взаимоотношений на внутреннем уровне. Так, например, утверждается, что взаимные платежи между внутренними подразделениями предприятия невозможны по целому ряду причин.[x] Во-первых, платность может производится только между владельцами производимой продукции, а цех не владеет ни средствами производства, ни результатами своего труда; во-вторых, взаимоотношения осуществляются в сфере производства, а оплата производится в сфере обращения; в-третьих, внутренние подразделения предприятия не распоряжаются результатами своего производства.

По нашему мнению, использование стоимостных категорий в полном объеме на внутреннем уровне предприятия действительно невозможно, однако ограниченное их действие целесообразно использовать при помощи хозрасчетных санкций и претензий между различными структурными подразделениями пред-

[x] Аксенюк А.Ф., Новикова В.В. Хозрасчет в современных условиях. Л.: Изд-во ЛГУ, 1988.

приятия. Использование различных экономических рычагов дает возможность определить вклад каждого подразделения в общие результаты предприятия, рационально организовать систему материального поощрения, осуществлять реальный контроль за деятельностью подразделений.

Так как на цехи возлагаются обязанности по выполнению плановых заданий, им должны быть предоставлены и определенные права по отношению к тем подразделениям, от качества работы которых зависит успешное выполнение цехового плана. Анализ показывает, что внедрение внутрипроизводственного хозрасчета на практике, как правило, ограничивается доведением до структурных подразделений показателей и условий материального поощрения за результаты их выполнения.

Авторы большинства публикаций в настоящее время основное внимание уделяют вопросам планирования и материального стимулирования. На наш взгляд, такой односторонний подход подрывает эффективность действия комплексной системы хозяйственного расчета.

Для практического решения принципов контроля рублем на внутреннем уровне предприятия может служить, по нашему мнению, система внутрипроизводственных хозрасчетных санкций и претензий. Важнейшим направлением при ее разработке должно быть обеспечение четкого выполнения производственных программ всеми подразделениями предприятия, их действенность в обеспечении принципов материальной ответственности и материальной заинтересованности.

Для исследуемого предприятия характерным является наличие непрерывных аппаратурных производственных процессов, протекающих в определенном технологическом режиме. Конечной товарной продукцией является продукция нескольких основных цехов, технологически не связанных друг с другом, т.е. каждый цех является выпускающим по конкретному товару. Таким образом, организационно и технологически основные цеха связаны только со вспомогательными цехами и функциональными отделами данного предприятия. В связи с этим особую актуальность приобретает правильная организация хозрасчетных взаимоотношений, в частности использование системы хозрасчетных санкций и претензий между основными и вспомогательными цехами, а также между функциональными отделами предприятия.

Невыполненные хозрасчетным подразделением своих обязательств отрицательно сказывается на результатах хозяйственной деятельности других подразделений, так как они несут дополнительные затраты от вынужденного простоя оборудования, вовремя недополученного сырья и т.д. В конечном итоге это приводит к снижению производительности труда на предприятии в целом и увеличению себестоимости выпускаемой продукции. При переводе предприятий на полный хозрасчет и самофинансирование подразделения, располагая правом самостоятельно расходовать средства, предоставляемые в их распоряжение, а также неся ответственность за их рациональное расходование, не могут брать на себя дополнительные затраты, вызванные недостатками в работе других подразделений. Таким образом, необходима система внутрихозяйственного расчета, обеспечивающая возможность возмещения причиненного

ущерба за счет виновного подразделения. Однако в настоящее время на заводе отсутствует методический подход к выбору показателей, являющихся предметом предъявления претензии, а также к определению величины возможных санкций.

В качестве утверждаемых показателей на исследуемом предприятии основным цехам планируется выпуск продукции в стоимостном выражении (товарная продукция, поставка или отгрузка), численность работающих, фонд заработной платы. Практика показывает, что планирование товарной продукции не оправдано как для внутрипроизводственных подразделений, так и для предприятия в целом. Объясняется это прежде всего тем, что данный показатель не способствует сокращению затрат на производство, позволяет выполнить план путем выпуска наиболее дорогих изделий. Специфика технологического процесса на данном предприятии не позволяет экономить сырье и энергоресурсы в основном производстве, где главным резервом экономии, таким образом, является заработная плата. Планирование основным цехам в качестве утверждаемых показателей численности работающих и фонда заработной платы нецелесообразно, так как ограничивает самостоятельность подразделений, снижает ответственность коллективов за выявление внутренних резервов и заинтересованность в росте производительности труда. На исследуемом предприятии отсутствуют планы-графики обеспечения сырьем и материалами, сбалансированные с планами-графиками производства продукции. Работники снабжения не несут ответственности за ритмичное обеспечение подразделений сырьем и материалами.

В условиях работы предприятия на полном хозрасчете основой составления планов подразделениям по производству продукции должны быть прямые договора с потребителями и госзаказы. Подразделениям должно быть заранее известно, для какого потребителя и в какие сроки будет производиться продукция, т.е. выпуск продукции должен планироваться в виде перечня конкретных видов продукции с указанием количества, потребителей и сроков выпуска с дальнейшей конкретизацией в оперативно-календарных планах. Каждое подразделение должно нести свою меру экономической ответственности через систему хозрасчетных санкций и претензий.

Претензии к виновным следует предъявлять в следующих случаях:

1) при поставке некачественной продукции, некачественного исполнения и оказания услуг;

2) при снижении объемов продукции работ и услуг по сравнению с предварительно запланированными и согласованными;

3) при несвоевременных поставках сырья, полуфабрикатов, готовой продукции, выполнении работ, оказании услуг;

4) при обнаружении брака.

Предъявленные на определенную величину убытков претензии должны быть экономически обоснованы и определены на основе первичных документов (извещение о браке, двухсторонних актов, ведомостей, путевых листов и т.д.), простойных докладных листов, актов на замену материалов. Размеры убытков (потерь) должны определяться экономистами цехов с подтверждением правильности расчетов плановым отделом завода.

В качестве примера предлагаем систему претензионных взаимоотношений автотранспортного цеха завода с другими подразделениями исследуемого предприятия.

I. Возможные санкции подразделений к цеху-исполнителю (автотранспортному):

а) за невывоз груза, предусмотренного заявкой заказчика, - штраф в размере 20 % стоимости перевозки груза;

б) при непредоставлении цехам-заказчикам автомобиля, предусмотренного договорными обязательствами, - штраф в размере 10 % стоимости автомобиля;

в) за просрочку в доставке груза при междугородних перевозках - штраф в размере 20 % стоимости провозной платы за каждые сутки просрочки при невозможности доказательства невиновности в просрочке. Общая сумма за просрочку в доставке не должна превышать 50 % провозной платы.

2. Возможные санкции к подразделениям, вступающим во взаимоотношения с автотранспортным цехом:

а) за задержку автотранспорта по вине заказчика - штраф, равный 5-кратной стоимости одного машино-часа. Указанный штраф уплачивается заказчиком также за простой автомобиля по его вине в гараже автотранспортного цеха или в пути следования. Основанием для начисления штрафа за простой автомобиля служат отметки в путевом листе товарно-транспортного документа о времени прибытия и убытия автомобиля. По истечении 20 мин ожидания погрузки автотранспортный цех вправе возвратить транспорт в гараж и использовать его в других перевозках, оформив простой автотранспорта;

б) за отказ от оформления или неправильное оформление товарно-транспортного документа, а также путевого листа, - штраф в размере 5 руб. с каждого товарно-транспортного документа. Штраф взимается с конкретного лица, допустившего неправильное оформление.

В условиях работы предприятия на принципах полного хозрасчета все возникающие проблемы должны решаться на основе экономических методов, в частности при помощи системы хозрасчетных санкций и претензий.