

А.Ф. Силаев

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ

ХОЗРАСЧЁТА

В НАУЧНО-

ПРОИЗВОДСТВЕННОМ

ОБЪЕДИНЕНИИ

« Радио и связь »

СОДЕРЖАНИЕ

	Стр.
Введение	3
Современное еуществования хоз ственного расчета	4
Пути совершенствования хозяйственного расчета	34
Проблемы и перспективы развития хозяйственного расчета	78

Андрей Филиппович Силаев

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ХОЗРАСЧЕТА В НАУЧНО-ПРОИЗВОДСТВЕННОМ ОБЪЕДИНЕНИИ

Заведующий редакцией К. Н. Новик
Редактор Ю. В. Волковыцкий
Художественный редактор Р. А. Клочков
Обложка художника В. В. Кузьмина
Технический редактор Г. И. Колосова
Корректор Т. С. Власкина

ИБ №964

Подписано в печать 3.07.85. Т-15215 Формат 60х84/16 Бумага офс. №2	Финитура
"Пресс-роман" Печать офсетная Усл. печ. л. 4,88 Усл. кр.-отт. 4,996 У	д. л. 5,72
Тираж 2081 экз. Изд. №20864 Зак. № 505.	Цена 30к.
Издательство "Радио и связь". 101000, Москва, Почтамт, а/я 6	

Тульская типография Союзполиграфпрома Государственного Комитета С по делам
издательств, полиграфии и книжной торговли. 300600, г. Тула, проспект ина, 109



А.Ф. Силаев

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ
ХОЗРАСЧЁТА
В НАУЧНО-
ПРОИЗВОДСТВЕННОМ
ОБЪЕДИНЕНИИ**



Москва
«Радио и связь»
1985

ББК 65.9 (2)
С 36

Рецензент А. Д. ГОХШТАНД

Редакция литературы по экономике, почтовой связи и филателии

Силаев А. Ф.

С 36 Совершенствование хозрасчета в научно-производственном объединении. — М.: Радио и связь, 1985. — 84 с.

30 к. 2081 экз.

Анализируется действующая система хозрасчета в научно-производственных объединениях электронной промышленности и освещаются пути ее совершенствования. Предлагается новая система интегральной оценки эффективности работы научно-производственного объединения, даются рекомендации по стимулированию и усилению материальной ответственности в условиях объединения.

Для руководящих работников, экономистов, специалистов по планированию.

С $\frac{370101000-128}{046(01)-85}$ свод. пл. подписных изд. 1985 г.

ББК 65.9 (2)
6Ф1

Введение

Одним из определяющих факторов повышения эффективности общественного производства является научно-техническая революция. Именно поэтому одной из главных задач 11-й пятилетки явилось обеспечение дальнейшего ускорения научно-технического прогресса, в том числе за счет сокращения сроков внедрения достижений науки и техники в производство, углубления связи фундаментальных и прикладных исследований с производством.

Особое место среди отраслей, определяющих современное техническое развитие, занимает электронная промышленность. Постоянно растущая потребность в изделиях электронной техники обусловила в 11-й пятилетке высокие темпы роста объема производства, значительное обновление номенклатуры и вызвала ускоренный процесс концентрации науки и производства в форме научно-производственных объединений (НПО) и производственных объединений (ПО).

Создание в электронной промышленности объединений — это новый этап совершенствования управления отраслью, обеспечивающий условия для дальнейшего углубления общественного разделения труда. В этих научных и производственно-хозяйственных комплексах воплощаются наиболее развитые формы концентрации и специализации производства.

В электронной промышленности получили распространение НПО и ПО, что же касается всесоюзных промышленных объединений (ВПО), то они развития в отрасли не нашли.

От осуществления мероприятий по внедрению разработанной генеральной схемы управления отраслью обеспечен экономический эффект, превышающий 17 млн. руб. Внедрение генеральной схемы управления обеспечило сокращение общего количества самостоятельных предприятий и организаций в 1,9 раза. Если в целом по промышленности страны на начало 1976 г. удельный вес НПО составлял 4,4%, то в электронной промышленности удельный вес НПО к этому времени составил 25%, удельный вес объемов научно-исследовательских институтов (НИИ) и конструкторских бюро (КБ), входящих в объединения, в общем объеме научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР) отрасли составлял 63%. В настоящее время в объединениях отрасли сосредоточено около 92% объема НИОКР, из них большая часть сосредоточена в НПО.

Научно-производственные объединения стали важнейшими научно-техническими центрами в осуществлении единой технической политики отрасли, в тесном взаимодействии науки и производства.

СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ХОЗЯЙСТВЕННОГО РАСЧЕТА

Исходя из положений о научно-производственном и производственном объединениях можно определить предпосылки организации хозяйственного расчета в условиях объединений. Это прежде всего:

- возрастание роли централизованного управления;

- обеспечение оптимального сочетания централизованного управления с экономической самостоятельностью НПО и ПО как товаропроизводителей;

- совершенствование планирования отработки системы технико-экономических показателей и усиление роли пятилетних планов как основы для разработки хозяйственного расчета объединений. Повышение значения натуральных показателей и образование поощрительных фондов в зависимости от них;

- совершенствование структуры управления объединением, степень централизации и определение соотношений между централизованными и децентрализованными управленческими функциями;

- необходимость совершенствования ценообразования;

- совершенствование системы бухгалтерского и оперативного учета, обеспечивающей выявление результатов работы каждого структурного звена;

- наличие стабильных нормативов отчислений в поощрительные фонды, по которым должна оцениваться деятельность объединений.

К числу требований, предъявляемых к хозяйственному расчету объединений, можно отнести и неперенную интенсификацию производства — основной путь повышения эффективности.

Образование объединений позволяет повысить роль хозрасчетных звеньев хозяйственного механизма в выявлении крупных отраслевых резервов экономического роста, в разработке оптимальных отраслевых планов, а также в определении рациональных путей и методов осуществления плана развития отрасли.

При этом в отрасли создаются условия для более эффективного и гибкого создания централизованного планирования и хозрасчетных экономических форм.

Генеральной схемой управления отраслью предусмотрено:

- дальнейшее совершенствование организации управления электронной промышленностью;

- повышение уровня концентрации и специализации производства, НИОКР, сокращение общего количества самостоятельных предприятий и организаций;

наделение главных производственных управлений правами, предоставленными ВПО, и перевод их на хозяйственный расчет;

сосредоточение внимания объединений и главных производственных управлений на осуществлении непосредственного руководства подчиненными объединениями, предприятиями и организациями, на повышении эффективности производства, качества и надежности выпускаемых изделий, обеспечении более полного использования производственных мощностей, выполнении заданий по созданию и освоению производства новых изделий, внедрении в производство новой техники и технологии.

В этой же схеме отмечена необходимость централизации в функциональных управлениях министерства руководства фундаментальными научными исследованиями и развитием технологии производства изделий электронной техники; сосредоточения их внимания на решении коренных вопросов перспективного развития отрасли, на повышении экономической эффективности производства, качества и надежности выпускаемых изделий, на совершенствовании системы планирования и методов управления, проведении единой технической политики и ускорении научно-технического прогресса.

Выражением ускоренного развития отрасли и научно-технического прогресса является создание Минэлектропромом первых в стране НПО, а также их большой удельный вес в общем числе объединений, значительно превышающий удельный вес по промышленности в целом.

В положении о НПО изложены важнейшие задачи НПО, основная задача определена следующим образом:

"Считать необходимым, чтобы научно-производственное объединение сосредоточило свою деятельность на создании и внедрении в кратчайшие сроки в народное хозяйство новейших образцов машин, оборудования, приборов, материалов и других промышленных изделий, прогрессивных технологических процессов, отвечающих по своим научным, технико-экономическим и другим показателям высшим достижениям отечественной и зарубежной науки и техники".

Принцип организационной структуры НПО отрасли единый: во главе стоит НИИ или КБ одного из направлений отрасли, в состав объединения входят как опытные, так и серийные предприятия. В результате количество объектов управления, подчиненных непосредственно министерству, резко сократилось. Повышенный по сравнению с другими отраслями промышленности удельный вес НПО в общем количестве объединений позволил отрасли создать условия, при которых научно-производственными объединениями охвачены все основные направления развития науки и техники в области электроники.

Непосредственная связь процесса концентрации производства с организацией НПО в отрасли выразилась в том, что с их созданием в среднем выпуск продукции в расчете на одну планируемую единицу увеличился по группе НПО в 9,2 раза. При этом проблема оптимизации размеров, состава и структуры объединений решена в отрасли следующим образом: среднее количество предприятий, входящих в состав объединений, составляет 6,2 единицы, в том числе в НПО — 9,1, в ПО — 5,3 единицы.

Анализ технико-экономических показателей деятельности НПО и ПО свидетельствует, что после адаптации созданные объединения, как правило, обеспечивают высокие, устойчивые темпы роста по основным направлениям научной и производственно-хозяйственной деятельности.

Следует отметить, что с созданием объединений работа по совершенствованию их организационных структур не заканчивается. Как правило, проводится дальнейшая работа по уточнению профиля объединения, изменению номенклатуры выпускаемых изделий, созданию базовых конструкций и параметрических рядов.

Создание НПО и ПО открывает дополнительные возможности для развития и совершенствования хозяйственного расчета. Прежде всего расширяется его сфера действия с охватом отраслевой системы в целом, в основе которого лежит хозяйственный расчет производственных объединений.

В настоящее время в отрасли идет процесс образования новой структуры хозрасчетных отношений, основными формами которых являются хозяйственный расчет НПО и ПО, главного производственного управления, отрасли.

На уровне НПО структура хозрасчетных отношений включает:

хозяйственный расчет объединения в целом;

внутриобъединенческий хозяйственный расчет, охватывающий входящие в объединение НИИ (КБ), филиалы, предприятия, производственные и структурные единицы;

внутриинститутский и внутризаводской хозяйственный расчет, который охватывает нижние звенья: отделения, отделы, цехи, участки, бригады и рабочие места.

Учитывая, что внутреннему хозяйственному расчету свойственна та же природа и те же функции, что и хозяйственному расчету на уровне объединений, создаются однонаправленные действия всего хозрасчетного механизма объединения.

Следует отметить, что если внутренний хозяйственный расчет НИИ (КБ), предприятия, производственной, структурной единицы, филиала ближе к хозяйственному расчету объединения, то внутренний хозрасчет нижних звеньев (отделения, цеха, участка, отдела) ограничивается сферой науки и производства.

Слияние фондов научных и производственных единиц в единый кругооборот средств объединения приводит к тому, что внутри объединения складывается сложная экономическая структура, требующая соответствующей перестройки хозрасчетных отношений. По нашему мнению, в условиях объединенной отрасли следует различать несколько уровней организации хозяйственного расчета (табл. 1.).

**Уровни организации хозяйственного расчета, действующие в НПО и ПО
электронной промышленности**

Уровень	Хозяйственный расчет	Содержание
I	Объединения	Производственно-хозяйственные отношения между объединением и государством, выступающим в лице вышестоящих органов, а также с другими самостоятельными объединениями, предприятиями, учреждениями
II	Внутрипроизводственный	Производственно-хозяйственные отношения между объединением и подчиняющимися ему предприятиями, научными учреждениями с правом юридического лица, а также между этими предприятиями внутри объединения, между ними и производственными (структурными) единицами объединения Производственно-хозяйственные отношения между объединением и входящим в его состав производственными и структурными единицами, филиалами без права юридического лица, а также их отношения между собой и между ними и промышленными и научными предприятиями объединения с правом юридического лица
III	Внутриинститутский, внутризаводской	Производственно-хозяйственные отношения внутри самостоятельных предприятий, хозяйственный расчет НИИ (КБ), их самостоятельных подразделений, основных, заготовительных и вспомогательных цехов и заводов с правом юридического лица, входящих в объединение Производственно-хозяйственные отношения внутри производственных структурных единиц и филиалов без права юридического лица (хозяйственный расчет цехов, служб и других самостоятельных подразделений)
IV	Внутриподразделенческий (внутрицеховой, бригадный, внутриотдельческий)	Производственно-хозяйственные отношения на участках, в сменах, бригадах цехов, хозяйственный расчет внутри научно-технических отделений, самостоятельных отделов (лабораторий) и других служб НИИ (КБ)

Построение положений о хозяйственном расчете НПО отрасли характеризуется большим разнообразием. Так, в качестве основных принципов хозяйственного расчета в обобщенном виде в НИИ (КБ) отрасли приняты: планирование научно-производственной деятельности НИИ (КБ), исходя из задач научно-технического прогресса отрасли, как головных исполнителей, закрепленных в соответствии с приказом министерства за развитием опреде-

ленного направления электронной техники и решением проблем в этом направлении;

соизмерение плановых затрат с фактическими результатами, выраженными в отрасли через систему специально разработанных показателей эффективности (балло-рубли, интегральные коэффициенты, показатели производительности и эффективности труда), отражающих научно-технический уровень НИОКР;

степень важности, степень использования их в народном хозяйстве и т. п.;

научная самостоятельность в решении теоретических и прикладных проблем отрасли, степень новизны;

хозяйственная самостоятельность НИИ (КБ), вошедшего в НПО, в рамках выделенных средств и ресурсов, направленная на обеспечение успешной научно-производственной деятельности;

заинтересованность материальная и моральная в получении всех видов эффекта и увеличении его, в снижении затрат и сокращении сроков разработок;

ответственность за выполнение поставленных задач и достижение всех видов эффекта, а также за качество работ и разумное расходование средств и ресурсов.

Необходима также конкретизация основных принципов внутреннего хозяйственного расчета НИИ (КБ):

сквозное планирование работы подразделений, исходя из задач, стоящих перед НИИ (КБ), определяющих по минимальному числу показателей вклад данного подразделения в общий итог деятельности НИИ (КБ);

оценка деятельности подразделений и исполнителей по небольшому числу количественных и качественных показателей, в максимальной степени характеризующих итоги деятельности подразделения и его фактический вклад в эффективность работы НИИ (КБ);

соизмерение затрат подразделения с результатами;

определенная научно-производственная и хозяйственная самостоятельность подразделений;

определенная научная и хозяйственная ответственность за эффективность и качество работ, соблюдение сроков.

В положениях о хозяйственном расчете НПО определены цели внутриинститутского хозяйственного расчета:

достижение наивысшего народнохозяйственного эффекта от внедрения разработок, повышение научно-технического уровня производимых работ;

сокращение продолжительности цикла "исследование — производство" (при условии превышения или соблюдения требований, установленных техническим заданием); повышение удельного веса внедренных работ;

повышение творческой активности научных и инженерно-технических работников (ИТР) НИИ (КБ);

снижение себестоимости НИОКР;

усиление ответственности подразделений и отдельных исполнителей за результаты деятельности как своего подразделения, так и института в целом;

совершенствование системы планирования, экономического стимулирования и материального поощрения работников научных подразделений.

Система внутриинститутского хозяйственного расчета научных организаций, входящих в НПО, включает планирование деятельности подразделений, группы исполнителей и отдельных исполнителей, ежеквартальную оценку деятельности подразделений. На основе отчетности по технико-экономическим показателям материальное поощрение подразделений и отдельных исполнителей производится в зависимости от конкретных результатов их работы, учета взаимных претензий подразделений.

Анализ организации хозяйственного расчета на ряде ведущих НПО в части раздела положений о хозяйственном расчете, касающихся научных подразделений НПО (НИИ и КБ), позволяет сделать вывод о единообразии структуры построения положений, включающей:

общие положения, освещающие основные принципы, цели и задачи, которые призваны решать хозяйственный расчет научных подразделений НПО; организацию планирования деятельности работы НИИ (КБ) и входящих в них подразделений, конкретизацию плановых показателей, применяемых в системе хозяйственного расчета;

организацию отчетности хозрасчетных подразделений; методику оценки результатов деятельности хозрасчетных подразделений; разработку системы материального стимулирования подразделений на базе оценочных показателей работы; определение порядка образования и расходования поощрительных фондов;

организацию системы материальной ответственности, определение порядка работы хозрасчетных комиссий.

Если в построении структуры положений о хозяйственном расчете НИИ (КБ) отрасли можно наблюдать определенные закономерности, то в содержании разделов организации хозрасчетных начал, предлагаемых оценочных показателях, порядке подведения итогов, определении материального стимулирования и материальной ответственности просматривается большое многообразие. Практически из десятка анализируемых положений об организации внутриинститутского хозяйственного расчета нет ни одного случая, когда порядок организации оценки совпадал бы. В каждом НИИ (КБ) применяется свой, отличный от других, метод оценки и определения передовых научных подразделений.

Это объясняется, видимо, тем, что в отличие от промышленных предприятий в большинстве НИИ (КБ) отрасли хозяйственная реформа не проведена и сложились такие условия, при которых входящие в НПО промышленные предприятия работают в условиях новой хозяйственной реформы, а НИИ (КБ) — по-старому.

Это еще больше разобщает научные и производственные коллективы в достижении единой цели — повышении эффективности науки и производства.

В порядке эксперимента в отрасли переведено несколько НИИ на новые условия экономического стимулирования за создание, освоение и внедрение работ по новой технике, однако их очень немного и процесс перехода отраслевых НИИ (КБ) на хозрасчетную систему организации работ по созданию новой техники еще не завершен.

Как ранее отмечалось, в НПО отрасли большой удельный вес занимают промышленные предприятия. Естественно, что в положениях о хозяйственном расчете НПО наряду с разработками хозрасчета научных подразделений большое внимание уделено организации хозяйственного расчета промышленных предприятий, входящих в НПО.

Учитывая, что промышленные предприятия отрасли все переведены на новые условия планирования и экономического стимулирования, в разделах положения о хозяйственном расчете НПО, касающихся промышленных предприятий, более четко определены показатели и условия организации хозяйственного механизма, вытекающие из соответствующих положений о государственном (промышленном) предприятии, о производственном объединении (комбинате). Как правило, в этих разделах освещаются:

- организация управления предприятием;

- средства и имущество предприятия;

- планирование хозрасчетной деятельности предприятия;

- организация снабжения и сбыта;

- порядок образования и распределения поощрительных фондов, доводимых до взаимоотношения хозрасчетных подразделений предприятия;

- учет и определение результатов хозрасчетной деятельности предприятия;

- материальное поощрение и материальная ответственность.

Изучение действующих в объединении положений о внутреннем хозяйственном расчете показывает, что построение его во многом зависит от форм организации объединений и действующих в нем правовых взаимоотношений.

По признаку правовых взаимоотношений существует три формы объединений:

- объединения, включающие предприятия, лишенные права юридического лица;

- объединения, включающие предприятия с сохранением юридической самостоятельности;

- объединения смешанной формы.

Если в положениях о хозяйственном расчете объединений, включающих предприятия с правом юридического лица, практически в основу взяты положение о государственном социалистическом предприятии и показатели, утвержденные сентябрьским (1965 г.) Пленумом ЦК КПСС, в положениях о внутреннем хозяйственном расчете объединений, включающих производственные или структурные единицы объединений смешанной формы, в показателях можно наблюдать большие разнообразия. То же самое наблюдается и в положениях о внутризаводском хозяйственном расчете.

Анализ правового положения объединений показывает, что в отрасли действуют следующие виды объединений:

ряд объединений, в составе которых все предприятия пользуются правами юридического лица;

ряд объединений, в составе которых все предприятия лишены прав юридического лица и превращены в производственные (структурные) единицы;

ряд объединений, в составе которых находятся и самостоятельные предприятия и производственные (структурные) единицы.

Некоторые объединения имеют в своем составе производства и цеха, подчиненные головному предприятию и расположенные на другой территории.

Следует отметить, что в большей части предприятий отрасли, входящих в объединения, сохранена юридическая самостоятельность.

В последние годы идет процесс дальнейшего увеличения в объединениях предприятий с сохранением права юридического лица.

Есть ряд факторов, которые активно влияют на статус предприятия. К их числу относится территориальная разобщенность предприятий с головной организацией, которая оказывает большое влияние на правовой статус предприятий объединения.

В некоторые объединения входят производственные единицы, расположенные за пределами границ рациональных перевозок автомобильным транспортом, оптимального расстояния для железнодорожных перевозок.

В ряде объединений имеются предприятия, удаленные от головной организации на расстоянии 3,5—4 тыс. км.

Это, как правило, объединения отраслевого типа, отвечающие за крупные направления развития электронной техники и обеспечивающие своим объемом производства практически полностью потребность народного хозяйства.

Некоторые авторы высокий удельный вес в составе самостоятельных предприятий НПО и ПО объясняют "Результатом тенденций, сложившихся на первом этапе организации производственных объединений, когда министерство и предприятия недостаточно изучили особенности и преимущества новой формы управления производством"¹.

По нашему мнению, такое положение вызвано недостаточным изучением преимуществ объединения, а, скорее, указанием Госплана СССР, ЦСУ СССР и Минфина СССР о порядке планирования и учета показателей продукции и труда по производственным объединениям (комбинатам), утвержденным 10 марта 1976 г., которое оказало определенное влияние на стремление объединений сохранить за вошедшими в них предприятиями права юридического лица.

Согласно этому указанию в объем валовой, товарной и реализуемой продукции объединения не включается внутрифирменный оборот, в том числе и стоимость продукции, изготовленной производственными единицами и предназначенной для реализации другим производственным единицам внутри объединения.

¹ Б а ч у р и н А. В. Планово-экономические методы управления. — М.: Экономика, 1977, с. 359.

Введение указаний привело к тому, что при развитии специализации и кооперирования в условиях объединения и увеличения доли продукции, идущей на внутреннее потребление, объем валовой, товарной и реализуемой продукции, показатели производительности труда, прибыли и рентабельности в условиях объединения относительно уменьшаются, что затрудняет объективную оценку уровня научной и производственно-хозяйственной деятельности объединения и не заинтересовывает в развитии внутрифирменной кооперации.

По НПО вообще нет указаний о порядке учета внутрифирменного оборота, включающего услуги НИИ, которые составляют довольно внушительную долю (30—50%) общего объема опытных заводов.

Чтобы избежать исключения внутрифирменного оборота, объединения стремятся сохранить за входящими в них предприятиями права юридического лица.

Оценочным для объединения показателем, по нашему мнению, должен быть показатель, отражающий весь объем продукции, включающий внутрифирменные поставки, что позволяет правильнее определить технико-экономические показатели объединения.

Определенное разнообразие отражается в положениях о внутриобъединенческом хозрасчете в части прав, предоставляемых структурным и производственным единицам НПО.

Так, право заключать хозяйственные договоры в ряде НПО осуществляется централизованно. Это право передано производственным (структурным) единицам, предприятиям, НИИ (КБ), которые заключают от имени объединения хозяйственные договоры. Перечень и виды таких договоров определяются объединениями. Ряд НПО предоставляет право структурным и производственным единицам иметь отдельный баланс.

Следует отметить, что до настоящего времени по производственным и структурным единицам нет общесоюзных и отраслевых нормативных документов, регламентирующих их деятельность. Поэтому каждым объединением в положениях о хозяйственном расчете устанавливается свой порядок определения прав и обязанностей, распределения поощрительных фондов, закрепления основных фондов и оборотных средств по производственным и структурным единицам, а также степень централизации функций.

Организация хозяйственного расчета зависит от уровня централизации в НПО функций управления. Различия в централизации функций в объединениях отражаются на положениях о внутрифирменном хозрасчете.

В положениях о НПО и ПО отмечено, что даже при условии подчинения объединению отдельных самостоятельных предприятий и организаций объединение может централизовать полностью или частично выполнение отдельных производственно-хозяйственных функций предприятий и научных организаций.

Наиболее последовательно работа в этом направлении ведется в крупных объединениях. Так, в одном из НПО отрасли полностью централизованы:

функции планирования: объединение на основе установленных вышестоящей организацией заданий разрабатывает план, определяющий деятельность объединения в целом, а также устанавливает предприятиям технико-экономические показатели как по научной, так и по производственной деятельности на год с разбивкой по кварталам;

функции руководства капитальным строительством и финансирования его: объединение непосредственно ведет все финансовые операции по капитальному строительству и приобретению основных средств как по централизованному финансированию, так и за счет нецентрализованных источников;

функции финансирования основной деятельности: расчеты с бюджетом за хозяйственные работы, с поставщиками и покупателями, кредитные отношения, а также контроль со стороны банков за расходом фонда заработной платы и хозяйственно-финансовой деятельностью осуществляется объединением в целом, независимо от места нахождения его предприятий и научных организаций;

функции учета и отчетности: объединение составляет бухгалтерскую и статистическую отчетность в целом.

Частично централизованы:

функции сбыта: объединение на основании выявленной потребности (по прямым связям или по заказам на фондируемую продукцию) с учетом предложений предприятий формирует проект плана производства на плановый период, включает на поставку договора с потребителями или же выдает предприятиям, входящим в объединение, доверенности на заключение прямых договоров;

функции материально-технического снабжения: на фондируемые материалы и полуфабрикаты, распределяемые министерством, объединение получает фонды централизованно и в необходимых случаях распределяет их по фондовым разнарядкам входящим в объединение предприятиям.

В случае распределения фондов на материалы и полуфабрикаты по предприятиям заключение договоров с поставщиками, как правило, осуществляется этими предприятиями.

Функции заключения договоров на НИОКР выполняются самостоятельно НИИ (КБ) на основании единого тематического плана объединения.

Также самостоятельно НИИ (КБ) разрабатывают и утверждают в вышестоящей организации технические задания и технические требования на НИОКР, выполняемые за счет средств госбюджета.

Закрытие тем и списание затрат на темы производится НИИ (КБ) по согласованию с объединением.

Акты утверждают руководителем или заместителем руководителя вышестоящей организации.

Следует отметить, что степень централизации функций в НПО является важной характеристикой совершенства организационной структуры.

Научно-производственная и организационная структура управления объединением предопределяет и формы хозрасчетных отношений интегрируемых подразделений, методы планирования и стимулирования деятельности внутренних звеньев объединения.

Образование объединений как новой формы организационной структуры расширяет границы хозрасчетных отношений.

Создаются условия, при которых:

повышается роль всех звеньев хозяйственного механизма в выявлении резервов экономического роста;

обеспечивается наиболее полное сочетание централизованного планового руководства с хозяйственной самостоятельностью крупных хозрасчетных звеньев;

возникают предпосылки для перераспределения ряда функций, ранее выполняемых в среднем и высшем звеньях руководства отраслью, и сосредоточения их в объединениях.

Степень и формы централизации функций существенно различаются в разных объединениях и во многом зависят от степени самостоятельности входящих в состав подразделений и характера научных и производственных циклов.

В настоящее время в отрасли действуют в основном три принципиально различных формы построения НПО и ПО:

объединения, у которых полностью централизованы важнейшие функции управления;

объединения, у которых проведена централизация лишь части функций управления;

объединения, у которых функции управления остались децентрализованы.

Анализ организационной структуры показывает, что научно-обоснованной методики той или иной формы объединения в отрасли нет.

По нашему мнению, выбор формы объединений может базироваться на следующих принципах:

если при организации объединения преобладающим является территориальный признак, то следует создавать объединения первой формы;

если в объединение входят однородные и неоднородные предприятия и сочетается территориальный и предметный признак специализации, следует создавать объединения второй формы;

если при образовании объединения в основу принят признак предметной (отраслевой) специализации и в связи с этим в объединения включены территориально разобщенные предприятия, то следует создавать объединения третьей формы.

Рассмотрим систему оценки хозрасчетных технико-экономических показателей НПО. Учитывая, что в НПО отрасли роль головной организации выполняет НИИ (КБ), возникает особая необходимость в увязке показателей научной и производственной деятельности в рамках объединения.

Система планирования и хозяйственных отношений в научных подразделениях НПО призвана обеспечить единый методический подход в оценке деятельности подразделений и исполнителей и создать материальную заинтересованность и ответственность научных работников в повышении научно-технического уровня исследований и разработок, ускорении использования и внедрения результатов НИОКР, обеспечении высокого качества исследований и разработок, повышении экономической эффективности работ, сокращении стоимости и сроков исследований и разработок, повышении творческой активности исполнителей работ.

Анализ положений о хозяйственном расчете некоторых НПО показывает, что в электронной промышленности отдельными научными предприятиями НПО применяется следующая система хозяйственных показателей:

- общий объем НИОКР в сметной стоимости;
- объем собственных работ в сметной стоимости;
- объем собственных работ в трудовых показателях;
- объем контрагентских работ в сметной стоимости;
- обязательная номенклатура НИОКР (темы, этапы);
- численность персонала;
- фонд заработной платы;
- смета затрат;
- научно-технический уровень разработок;
- источники финансирования НИОКР: госбюджет, централизованный фонд министерства, хоздоговора.

К числу расчетных показателей работы НИИ (КБ) следует отнести:

- разбивку тематического плана по основным позициям и подразделениям;
- определение этапов и сроков работ по каждой теме;
- калькуляции затрат каждой темы по статьям расходов;
- фонд заработной платы с разбивкой по категориям работников;
- планирование средней заработной платы в целом по НИИ (КБ) и по категориям работников;
- удельный вес заработной платы в общих затратах;
- численность работников с разбивкой по категориям (научные сотрудники с выделением числа имеющих ученые степени и звания, ИТР, рабочие, служащие) и по подразделениям;
- среднюю стоимость человеко-дня в целом и по категориям работников (научных сотрудников и ИТР);

капитальные вложения по видам использования с выделением строительно-монтажных работ;

показатели материально-технического снабжения (потребность в оборудовании, приборах, сырье, материалах, топливе, электроэнергии).

Особенности хозяйственного расчета НИИ (КБ), входящих в объединение, обусловлены спецификой сферы творческого труда, индивидуальным характером исследований и разработок, возможностью получения в итоге проведения некоторых работ отрицательного результата, сложностью определения отдельных видов исследования, необходимого объема затрат и некоторыми другими.