

ЭКОНО- МИСТУ

ПРОМЫШЛЕННЫХ
ПРЕДПРИЯТИЙ

Л. И. ВЛАСЕНКОВА, В. И. ПОПОВА

ПОСТАВКИ ПО ДОГОВОРАМ ОПЫТ ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ





Л. И. ВЛАСЕНКОВА, В. И. ПОПОВА

**ПОСТАВКИ
ПО ДОГОВОРАМ
ОПЫТ
ПУТИ
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ**



МОСКВА
«ЭКОНОМИКА»
1986

ББК 67.99(2)32
В58

Рецензент
доктор юридических наук
А. А. Шохин

В $\frac{0604020100-155}{011(01)-86}$ 32—86

© Издательство «Экономика», 1986

Главная задача двенадцатой пятилетки состоит в повышении темпов и эффективности развития экономики на базе ускорения научно-технического прогресса, технического перевооружения и реконструкции производства, интенсивного использования созданного производственного потенциала, совершенствования системы управления, хозяйственного механизма и в достижении на этой основе дальнейшего подъема благосостояния советского народа.

В условиях огромных масштабов социалистического производства, усложнения и расширения межотраслевых и внутриотраслевых связей эти задачи могут быть решены при пропорциональном развитии всех отраслей народного хозяйства, слаженности работы всех его звеньев. Сбалансированность и динамизм экономики в целом приобретают все большее значение.

Совершенствование балансовых методов на уровне народнохозяйственного планирования должно подкрепляться в основном звене общественного производства — предприятиях и производственных объединениях строгим выполнением плана выпуска и поставок продукции в согласованные сроки и в необходимом ассортименте. Это предусматривает порядок оценки результатов хозяйственной деятельности производственных предприятий исходя прежде всего из выполнения плана поставок продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления в соответствии с заключенными договорами (заказами).

В 1983 г. было принято постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР по вопросу соблюдения договорных обязательств по поставкам и перевозкам продукции, в котором предусматривается повышение ответственности в этом деле министерств, ведомств и предприятий. В нем делается упор на установление более тесной зависимости между выполнением договорных обязательств и оценкой результатов хозяйственной деятельности объединений (предприятий).

В постановлении ЦК КПСС и Совета Министров СССР «О дополнительных мерах по расширению прав производ-

ственных объединений (предприятий) промышленности в планировании и хозяйственной деятельности и по усилению их ответственности за результаты работы» (1983 г.) отмечается, что соблюдение договорных обязательств по поставкам продукции — условие ускоренной реализации принятого партией курса на интенсивное развитие экономики, повышение ее эффективности, один из главных показателей оценки деятельности отраслевых министерств, производственных коллективов и их руководителей.

После принятия партией и правительством мер, направленных на повышение ответственности за выполнение договоров, наметилось значительное улучшение поставок. Все больше предприятий и отраслей выполняют планы поставок полностью по всей заказанной номенклатуре.

Вместе с тем стали заметнее просчеты, недостатки в управлении, организации производства и поставок, которые имеются в объединениях и на предприятиях. Все еще остается значительным количество объединений (предприятий), не выполняющих поставки по договорам, на многих предприятиях более половины месячной программы все еще выполняется в третьей декаде. Это ведет к нарушению плановых пропорций, возникновению частичных межотраслевых и внутриотраслевых диспропорций, сбоем ритма работы смежных предприятий и, как следствие, к снижению общих темпов развития.

Как отмечалось в Политическом докладе Центрального Комитета XXVII съезду партии, «строгое соблюдение кооперированных поставок — обязанность и трудовых коллективов, и всех звеньев управления. Мы не сможем добиться намеченного, если не наведем порядка в планировании и снабжении, не создадим необходимых резервов, не повысим на всех уровнях материальную ответственность за недисциплинированность и брак»¹.

Преодоление инерции подхода, смелый предметный анализ состояния дел на каждом предприятии, в каждой организации, глубокое освещение опыта трудовых коллективов, отдельных цехов, бригад — вот те условия, которые позволят внести большой вклад в осуществление стоящих перед предприятиями хозяйственных задач по выполнению поставок.

¹ Материалы XXVII съезда КПСС. М.: Политиздат, 1986. С. 42.

ОБЪЕМ РЕАЛИЗАЦИИ С УЧЕТОМ ПОСТАВОК КАК ОЦЕНОЧНЫЙ ПОКАЗАТЕЛЬ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЪЕДИНЕНИЙ (ПРЕДПРИЯТИЙ)

1.1. ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ И РЕЗУЛЬТАТЫ ВВЕДЕНИЯ НОВОГО ОЦЕНОЧНОГО ПОКАЗАТЕЛЯ

Действующая система оценки результатов хозяйственной деятельности исходя из выполнения плана поставок продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления в соответствии с заключенными договорами (заказами) складывалась постепенно — от идеи, возникшей в середине 70-х годов, до ее реального воплощения в жизнь. По мере накопления опыта промышленности, совершенствования теоретических разработок по установлению более тесной зависимости между выполнением обязательств по поставкам продукции и оценкой результатов деятельности предприятий развивался порядок использования нового оценочного показателя, усиливалось его воздействие на результаты производственно-хозяйственной деятельности.

Еще в 1974 г. Госплан СССР, Госнаб СССР и ЦСУ СССР признали целесообразным ввести порядок учета и оценки деятельности производственных объединений и предприятий по выполнению заданий и обязательств в соответствии с хозяйственными договорами. Для оценки предусматривалось использовать показатель реализуемой продукции с учетом выполнения договоров. Условием его выполнения должно было быть выполнение заданий и обязательств по поставкам продукции в установленных номенклатуре и ассортименте в соответствии с заключенными договорами и заказами-нарядами. Новый показатель предполагалось учитывать при начислении фондов экономического стимули-

рования и при подведении итогов Всесоюзного и республиканского соревнования.

Практика показала, что большинство объединений и предприятий промышленности были не подготовлены к этому нововведению: планы производства не были увязаны с планами материально-технического снабжения, с имеющимися производственными мощностями и трудовыми ресурсами; не было необходимой методической и инструктивной базы по использованию нового оценочного показателя на предприятиях и в объединениях. Поэтому, прежде чем вводить предложенный порядок в общественном масштабе, потребовалась его экспериментальная проверка.

Ориентация работы промышленности в десятой пятилетке на достижение высоких конечных народнохозяйственных результатов производства в целях более полного удовлетворения общественных потребностей повысила роль поставок продукции потребителям в сроки и в номенклатуре (ассортименте) в соответствии с заключенными договорами. На XXV съезде КПСС была подчеркнута необходимость усиления зависимости размеров фондов экономического стимулирования предприятий, а также премий работников от выполнения планов поставок в соответствии с договорами и заказами. Началась перестройка работы промышленных предприятий на новые условия оценки по договорам и нарядам.

В 1976 г. Госплан СССР, Минфин СССР, Госкомтруд СССР и ВЦСПС утвердили Основные положения об образовании и расходовании фонда материального поощрения и фонда социально-культурных мероприятий и жилищного строительства на 1976—1980 годы в производственных объединениях (комбинатах), на предприятиях и в организациях промышленности, переведенных на новую систему планирования и экономического стимулирования, в которых было установлено, что при невыполнении производственными объединениями, предприятиями и организациями заданий и обязательств по поставкам продукции в соответствии с заключенными договорами фонд материального поощрения, предусмотренный на соответствующий период в финансовом плане, должен был уменьшаться¹. В случае невыполнения договорных обязательств дополнительные отчисления в фонд материального поощрения не должны производиться. Этот порядок начисления фондов поощрения был введен с 1 января 1977 г.

¹ Экон. газ. 1976. № 50 С. 11

Основные положения о премировании работников производственных объединений (комбинатов) и предприятий промышленности за основные результаты хозяйственной деятельности, утвержденные Госкомтрудом СССР и Президиумом ВЦСПС в 1977 г., связали невыполнение заданий и обязательств по поставкам в количестве, сроки и по номенклатуре (ассортименту) в соответствии с заключенными договорами (принятыми к исполнению нарядами) с депремированием руководящих работников производственных объединений и предприятий промышленности, а также снабженческих организаций за основные результаты хозяйственной деятельности в зависимости от степени недовыполнения этих заданий и обязательств¹. При выполнении всех заданий и обязательств по поставкам продукции и при поставке в установленном порядке продукции сверх плана премии за основные результаты хозяйственной деятельности должны были увеличиваться с учетом важности дополнительно поставленной продукции.

Кроме того, что предполагалось учитывать выполнение договорных обязательств лишь при начислении премий руководящим работникам, этот порядок допускал и другое послабление — оставалась возможность премирования при неполном выполнении поставок. Он был введен в действие с 1 января 1978 г.

Для определения степени выполнения заданий и обязательств по поставкам продукции в статистическую отчетность был включен показатель «Объем реализации продукции в оптовых ценах предприятий, принятых в плане, с учетом выполнения обязательств по поставкам».

Применение этого показателя положительно повлияло на работу ряда объединений и предприятий различных отраслей промышленности. Если во второй половине 1977 г., когда в качестве эксперимента был введен соответствующий учет, выполнение поставок составило 95,6%, то уже через год — 97,5%. Несмотря на ряд неблагоприятных объективных и субъективных причин, повлиявших на развитие экономики, уровень выполнения договорных обязательств в период 1978—1981 гг. оставался стабильным.

Совершенствование хозяйственного механизма, осуществляемое в соответствии с постановлением ЦК КПСС и Совета Министров СССР от 12 июля 1979 г., потребовало значительного повышения роли поставок продукции согласно договорам и нарядам. Постановлением предусматрива-

¹ Экон. газ. 1977 № 46. С. 22.

лось производить оценку результатов хозяйственной деятельности производственных объединений (предприятий) промышленности, а также их экономическое стимулирование исходя прежде всего из выполнения планов поставок продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления по номенклатуре (ассортименту) в соответствии с заключенными договорами (заказами).

Был принят ряд мер по усилению внимания предприятий к выполнению договоров. Уточнена Инструкция о порядке учета выполнения заданий и обязательств по поставкам продукции и товаров в соответствии с заключенными договорами при оценке деятельности и экономическом стимулировании производственных, снабженческо-сбытовых и торговых объединений, предприятий и организаций, которая введена в действие с 1 января 1982 г.¹

В новой инструкции предусматривается учитывать выполнение поставок не только при оценке деятельности, образовании фондов материального поощрения, при премировании руководящих, инженерно-технических работников и служащих, но и при подведении итогов Всесоюзного и республиканского социалистического соревнования.

Важной мерой, направленной на укрепление плановой и договорной дисциплины, явилось ужесточение предельных процентов недопоставки продукции, при которых руководящие работники объединений, предприятий и организаций полностью лишаются премий. Начиная с 1982 г. указанные предельные проценты не могут превышать 2, а в исключительных случаях 3%. Кроме того, Госнабмом СССР был утвержден перечень важнейших видов продукции, лишь при полном выполнении плана поставок которых премии руководящим работникам выплачиваются.

Принятые меры усилили направленность работы предприятий и объединений на обеспечение поставок по договорам и заказам. Уровень выполнения поставок продукции составил в 1982 г. 97,1% (против 96,7% в 1981 г.), в 1983 г. — 97,8, в 1984 г. — 98,5%. Около $\frac{2}{3}$ производственных объединений и предприятий ежегодно полностью выполняют свои договорные обязательства. Так, в течение ряда лет в плановые сроки справляются с заказами потребителей московские заводы АТЭ-1 и Второй часовой, ленинградские объединения «Светлана» и оптико-механическое, тракторостроительные предприятия Минска, Владимира, липецкий

¹ Совершенствование хозяйственного механизма: Сборник документов. 2-е изд., доп. М.: Правда. 1982. С. 164.

металлургический завод «Свободный сокол», Лысьвенский турбогенераторный завод, Ярославский завод дизельной аппаратуры, средневолжское производственное объединение «Трансформатор» и многие другие.

Действие нового порядка оценки деятельности предприятий способствовало усилению внимания хозяйственных руководителей к совершенствованию организации труда и производства, обеспечению ритмичности производства и поставок на основе внутривзаводского планирования, сбыта продукции, упорядочению договорных отношений с потребителями, налаживанию точного учета выполнения заданий и обязательств по количеству, развернутому ассортименту (номенклатуре) и срокам поставки.

Ознакомление с работой предприятий, полностью выполняющих обязательства по договорам и нарядам-заказам, показывает, что на них фактически функционируют комплексные системы управления поставками как органическая составная часть системы управления производством. При этом определяются и документально оформляются роль каждого заводского подразделения, включая все отделы и службы, все звенья основного, вспомогательного и обслуживающего производств в выполнении обязательств перед заказчиками, размеры материальной и формы моральной ответственности за каждый случай срыва поставок.

Во внутривзаводских планах предусматривается четкая последовательность выполнения цехами и участками всех заказов с разбивкой не только по месяцам, но даже по декадам и неделям. Так, Магнитогорскому металлургическому комбинату им. В. И. Ленина, который ежегодно справлялся с заказами около 6 тыс. потребителей, потребовалось перестроить всю систему оперативно-производственного планирования. Основой планирования поставок здесь являются квартальные и месячные планы проката, а в цехах — недельные графики, обязательные для всех служб. Ежедневно в подразделениях рассматриваются отклонения от графика, вскрываются их причины и оперативно принимаются меры по стабилизации положения.

Выполнению плана реализации с учетом договоров поставок подчинена работа всех бригад, участков и цехов биробиджанского завода «Дальсельмаш». Здесь разработан и действует стандарт предприятия об ответственности подразделений завода за обеспечение договоров и плана поставки. По каждому цеху в конце месяца рассчитывается процент выполнения плана поставок. Результат определяется так же, как и по заводу в целом: из планового объема

продукции вычитается объем недопоставленной по вине цеха продукции.

Ежемесячно после отчета завода о поставке продукции по договорам соответствующими службами составляется специальная ведомость, в которой указывается стоимость недопоставленной продукции в разрезе цехов, отделов и служб, по вине которых не изготовлены либо не отгружены те или иные изделия. Данные этой ведомости являются основанием для решения вопросов о премировании коллективов бригад, цехов и отделов.

На Ярославском заводе дизельной аппаратуры, который в течение ряда лет справляется со всеми обязательствами, предусмотренными договорами, деятельность подразделений завода оценивается не по набранным объемам, а по готовым машинокомплектам, сдаваемым в установленные дни и часы. Премируются лишь те коллективы, которые полностью справились с номенклатурой и в первые две декады месяца давали продукции больше, чем в третью.

Переход передовых предприятий и объединений к работе на основе плана-графика, ориентированного на резкое улучшение ритмичности, повышение плановой и исполнительской дисциплины, потребовал значительно усилить внимание в цехах и отделах ко всему комплексу вопросов подготовки производства — обеспечению материалами и комплектующими изделиями, технической документацией, технологической оснасткой, инструментом и приспособлениями и т. д.

Для обеспечения ритмичности производства необходимо создание оптимальных по составу и размерам межцеховых заделов, что может в отдельных случаях потребовать некоторого увеличения нормативов оборотных средств. В одиннадцатой пятилетке для этого были созданы достаточные предпосылки: пятилетним планом было предусмотрено выделение нескольких миллиардов рублей для пополнения оборотных средств, приведения их размеров в соответствие с научно обоснованными нормативами.

Например, на Кыштымском машиностроительном заводе им. М. И. Калинина цехам основного производства планируется дополнительный выпуск продукции для создания месячного запаса полуфабрикатов и комплектующих изделий. Для того чтобы избежать срывов в поставках продукции для предприятий Крайнего Севера, на заводе создается необходимый задел тары. На складе отдела сбыта завода для обеспечения ритмичной отгрузки готовой продукции создается декадный комплектный задел по всей номенкла-

туре выпускаемой продукции. Такой запас в пределах декадного выпуска создавался здесь и раньше, но он не был комплектным.

До 5-го числа каждого месяца на складе готовой продукции подготавливается информация об остатках в номенклатуре. На основе ее плановые службы намечают первоочередное изготовление той продукции, по которой отсутствует декадный задел на складе. Тем самым планы цехов, участков увязываются по времени и объему с выпуском конечной продукции и отгрузкой ее в сроки по заключенным договорам. Итоги этой работы не замедлили сказаться.

Большое внимание к планированию и созданию в производстве нужных переходящих комплектных заделов позволяет, например, Ярославскому заводу дизельной аппаратуры сохранять нормальный ритм работы не только в обычных условиях, но и в тех случаях, если по просьбе поставщиков сырья, материалов и полуфабрикатов приходится менять поквартальную загрузку производства.

Поддержание четкого ритма производства и своевременное выполнение коллективом предприятий договорных обязательств потребовали создания новых форм организации труда и производства. На передовых предприятиях широкий размах получило создание в основном производстве хозрасчетных комплексных и сквозных бригад, применяющих КТУ. Эти бригады работают по сменным заданиям, составленным на основе годового плана и замкнутым на конечные результаты. В таких бригадах быстрее растет квалификация людей, снижаются трудозатраты.

Бригадная форма организации труда стала основной, например, на объединении «Армэлектросвет», которое в одиннадцатой пятилетке по всем технико-экономическим показателям работало с опережением плановых заданий. В объединении действует 556 бригад, в которых трудится около 70% всей численности рабочих объединения. Почти 400 бригад работает на хозрасчете. Обеспечению ритмичности производства и отгрузки продукции подчинена работа хозрасчетных бригад производственного объединения «Харьковский электромеханический завод». В комплексных и сквозных бригадах объединены до $\frac{2}{3}$ работающих. К началу двенадцатой пятилетки эта форма организации труда стала преобладающей в объединении.

Работа цехов и бригад, отделов и служб передовых предприятий строится на основе более тесного делового сотрудничества, взаимного контроля между смежными участ-

ками. На ряде передовых предприятий промышленности организовано соревнование коллективов по технологической цепочке «рабочая эстафета». В основу соревнования положены договоры на изготовление всех видов продукции, в которых отражаются взаимные обязательства бригад смежных участков из разных цехов предприятия. Так, социалистическое соревнование бригад смежных участков стало составной частью хозяйственного механизма на Рязанском заводе счетно-аналитических машин. Активно участвуют в разработке мероприятий по его развитию руководители и специалисты цехов. Хорошая организация «рабочей эстафеты» помогает заводу не только четко выполнять планы поставок продукции, но и в кратчайшие сроки осваивать производство новых прогрессивных станков с числовым программным управлением, обеспечить их своевременную поставку потребителям.

Ежедневное определение результатов работы цехов основного производства и подведение итогов соревнования позволяют оперативно исправлять возникшие срывы в производственном ритме. У цехов возросла ответственность за своевременное изготовление продукции, у планово-экономических подразделений — за формирование планов производства, у снабженческих — за материально-техническое их обеспечение, у сбытовых — за своевременную отгрузку ее потребителям.

По-разному подошли объединения и предприятия к обеспечению увязки сбыта и производства продукции. Например, для того чтобы заказы потребителей всегда увязывались с возможностями производства, на Волжском абразивном заводе на базе двух отделов создали один — производственно-сбытовой. В состав отдела входят три группы. Одна занимается приемом заказов, другая — планированием и отчетностью, а третья — распределением готовой продукции. Работники этих групп вместе с плановым отделом исходя из портфеля заказов составляют план-график, на основе которого формируются месячные ассортиментные планы. А конкретное планирование производства ведется ежедневно с учетом всех создавшихся ситуаций на данный момент.

На Московском заводе автотранспортного электрооборудования (АТЭ-1) ответственность за формирование портфеля заказов была переложена с производственно-диспетчерского отдела на отдел сбыта. Это позволило заводу обеспечивать соответствие между ассортиментом выпускаемой продукции и возможностями ее сбыта. Планы для цехов

по номенклатуре выпускаемой продукции на каждый месяц разрабатываются с учетом выполнения поставок потребителю в заданном объеме.

Хорошие результаты дает слаженная работа отдела сбыта и планового отдела тбилисского завода «Тбилэлектроизолит». В начале каждого месяца заводской отдел сбыта передает плановикам сводку потребностей заказчиков в том или ином виде продукции. На основании ее составляется план производства, который передается в цехи, на участки. Таким образом, работа цехов строится с учетом портфеля заказов, подготовленного отделом сбыта. За отступление от установленного правила, за выпуск дорогостоящих, менее трудоемких изделий виновные лишаются премии. Продукция, выпущенная по такой «инициативе», в отчет не включается.

Ритмично поставляет свою продукцию на комплектацию владимирское производственное объединение «Автоприбор» в адреса 232 предприятий страны, в том числе на ВАЗ, ЗИЛ, КамАЗ, ГАЗ, а также в 827 точек автосервиса и торговли. Здесь отдел сбыта, который прежде по традиции находился в подчинении заместителя директора по общим вопросам, органически связали с заводским ритмом, подчинили заместителю директора по производству. Выпуск приборов и поставка их конкретным заказчикам точно в срок стали делом не только снабженцев, но и всех производственников.

С введением нового оценочного показателя повысилась роль хозяйственного договора в разработке планов производства и реализации продукции. Это потребовало более четко, чем прежде, решить ряд вопросов материально-технического снабжения, и в частности порядка и сроков заключения договоров, урегулирования возникающих между сторонами разногласий, с тем чтобы договоры заключались, как правило, до начала планового периода (пятилетия, года).

В целях обеспечения ритмичности в снабжении положения о поставках, действующие с 1 января 1981 г., предусматривают равномерную (по месяцам) поставку продукции¹. Раньше потребителям было трудно добиться месячных сроков поставки, по настоянию поставщиков принимались большей частью квартальные сроки.

Положения о поставках исходят из необходимости дифференцированного подхода к организации материаль-

¹ Положение о поставках продукции производственно-технического назначения. Положение о поставках товаров народного потребления. СПП СССР. 1981. № 9—10.

но-технического снабжения: развития прямых длительных хозяйственных связей между изготовителями и потребителями, гарантированного комплексного снабжения через территориальные органы системы Госснаба СССР, долгосрочных договоров на организацию обеспечения народного хозяйства продукцией между союзглавснаббитами и все-союзными промышленными объединениями.

Новым этапом в укреплении дисциплины поставок явилась система оценки деятельности отраслей, переведенных начиная с 1 января 1984 г. на новые условия хозяйствования. Выполнение плана реализации продукции с учетом обязательств по поставкам в соответствии с заключенными договорами и принятыми к исполнению заказами-нарядами стало одним из главных отчетных показателей.

Как показывают результаты, работа предприятий в новых условиях повысила уровень выполнения договорных обязательств: за 1984 г. поставки по договорам и нарядам составили в Минтяжмаше 99,2% против 94,5 в 1983 г., в Минэлектротехпроме — соответственно 99,0 и 96,9%. Полностью справились в 1984 г. с заданиями по поставкам предприятия Минпищепрома Украинской ССР, Минлегпрома Белорусской ССР и Минместпрома Литовской ССР.

Опыт работы передовых предприятий в условиях, когда выполнение обязательств по поставкам становится одним из главных оценочных и фондообразующих показателей, показывает, что при надлежащей организации дела повсеместное выполнение плана поставок на 100% в целом по промышленности — вполне реальная задача.

Однако, если рассматривать показатели выполнения плана по объему реализации с учетом соблюдения обязательств по договорам и нарядам по промышленности в целом и ее отраслям, достигнутые результаты нельзя признать удовлетворительными. На это было обращено внимание руководителей всех звеньев управления на декабрьском (1983 г.) и февральском (1984 г.) Пленумах ЦК КПСС.

Нарушения условий поставки по срокам, ассортименту и другим параметрам остаются довольно частым явлением. Планы по поставкам продукции в конкретной номенклатуре недовыполняются еще большим числом предприятий. Таких предприятий в 1984 г. в Минэлектротехпроме было 33%, в Минтяжмаше — 44, а в первом полугодии 1985 г. — соответственно 53 и 46%.

Величина недопоставок, как правило, невелика — 1—3%. Но в масштабе всего народного хозяйства эти несколько процентов составляют значительную сумму. По данным

ЦСУ, за январь — июль 1985 г. только объединениями и предприятиями Миннефтепрома, Минчермета СССР, Минхимпрома, Минудобрений, Минлесбумпрома СССР и Минстройматериалов СССР было недопоставлено потребителям по договорам и нарядам продукции на 3 млрд. руб. За ними кроются не введенные в строй мощности, неудовлетворенный спрос на ряд товаров народного потребления. Это вызывает необходимость тщательного анализа практики использования нового оценочного показателя и выявления причин и условий, повлиявших на выполнение обязательств по договорам и нарядам. Четкое знание причин того, почему новый оценочный показатель не оправдал тех надежд, которые на него возлагались, имеет принципиальное значение для принятия мер по обеспечению безусловного выполнения договоров по поставкам.

1.2. ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ВЫПОЛНЕНИЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ ПО ДОГОВОРАМ И НАРЯДАМ

Опыт использования нового оценочного показателя показал, что его влияние на дисциплину поставок было бы более эффективно в случае преодоления ряда трудностей и недостатков, как зависящих, так и не зависящих от производственно-хозяйственной деятельности предприятий-изготовителей. К числу последних относится в первую очередь невыполнение смежниками договоров по поставке сырья, материалов, комплектующих изделий и т. д. В частности, машиностроительные заводы в течение ряда лет не получают полностью металла, поставки которого предусмотрены договорами и нарядами-заказами. Так, в 1983 и 1984 гг. Минчермет СССР недодал миллионы тонн проката и сотни тысяч тонн труб¹. Недостаток этих материальных ресурсов сказался на выполнении плана по номенклатуре и объему реализации с учетом поставок у потребителей металла.

Нарушение договора одним из смежников ведет к срыву поставок по всей технологической цепочке по мере продвижения к конечной продукции. Например, из-за недопоставки в 1982 г. Ревдинским заводом по обработке цветных металлов казанскому производственному объединению «Теплоконтроль» 19 т бронзового проката для изготовления пружин к манометрам последнее недодало своим заказчикам 428 тыс. манометров. У «Теплоконтроля» 18 тыс. покупателей. Срыв поставок привел к тому, что большое количество экскаваторов, станков и другого дорогостоящего оборудования свое-

¹ Плановое хозяйство. 1986. № 1. С. 63.

временно не поступило заказчикам, давая тем самым новые импульсы для продолжения цепной реакции сбоев и простоев.

Несовершенство хозяйственных связей и организации поставок металлургами проявляется также в необоснованных заменах одних профилей металла другими. Из-за этого теряются сотни тонн дефицитных металлов.

Складывается мнение, что зачастую потребитель не получает продукцию в полном объеме и номенклатуре, необходимого качества из-за того, что смежники, участвующие в ее изготовлении, неотчетливо сознают, какова будет их вина в случае невыполнения своих обязательств. Следовательно, расплывчата, неконкретна и их ответственность за выполнение условий договора.

Учитывая, что выполнение договорных обязательств становится главным критерием в оценке работы предприятий, представляется необходимым полностью возмещать убытки в соответствии с мерой вины смежников в срыве поставок или неполном выполнении их условий.

Интересное предложение было высказано руководителями министерств — участников эксперимента на заседании подготовительной комиссии по машиностроению: разработать интегральный показатель выполнения договорных обязательств, который позволил бы в зависимости от меры участия смежника в производстве продукции объективно определить степень его вины в случае нарушения договора и дать оценку работе¹. Это позволит обеспечить сквозную ответственность за выполнение поставок.

Необходимость дальнейшего совершенствования и повышения ответственности за выполнение поставок относится не только к предприятиям, но и к вышестоящим органам, планирующим производство, материальное обеспечение, договорные отношения и контролирующим их исполнение. Из практики видно, что вышестоящие органы нередко принимают формальные решения, разрывая цепь в механизме хозяйствования, нарушая работу смежных и взаимосвязанных звеньев. Возникают дефицит и несбалансированность материальных, трудовых и финансовых ресурсов. В частности, в том, что остались несбалансированными с материальными ресурсами планы на 1984 г. харьковских предприятий «Южкабель» и электроаппаратного завода, в ответе не только их руководство, но и ВПО «Союзэлектрокабель» и «Союзэлектроаппарат» Минэлектротехпрома, в чьем подчинении находятся эти предприятия. В марте 1984 г. ВПО

¹ Известия. 1983. 21 декабря.