

РАЗДЕЛ II. ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИЯТИЯ

УДК 658.14

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ХОЗЯЙСТВЕННОГО РАСЧЕТА НА ПРЕДПРИЯТИИ**Т.Г. Шешукова, д. экон. наук, проф., зав. кафедрой учета, аудита и экономического анализа**

Электронный адрес: sheshukova@psu.pu

Пермский государственный национальный исследовательский университет, 614990, г. Пермь, ул. Букирева, 15

В статье рассматриваются сущность организационного проектирования формирования или инновационного развития внутрипроизводственного хозяйственного расчета, основные комплексы работ.

Ключевые слова: коммерческий расчет; проектирование; объект; предпроектные работы; внедрение; пояснительная записка; инновации.

Качественная разработка и обоснование принимаемых решений в области развития систем внутрипроизводственного хозрасчета (ВПХ), их всесторонняя увязка в рамках целостной системы наиболее эффективно могут быть обеспечены на основе проектирования соответствующих мероприятий. Процесс инновационного формирования и развития хозрасчета на предприятии должен быть управляемым.

Необходимость проектирования, создания и развития систем внутрипроизводственного хозрасчета, выбор соответствующей конкретной условиям организационной формы становится практической потребностью. Однако не определено содержание организационного проектирования развития хозрасчета.

Исследования опыта организационного проектирования в авиационной, электротехнической промышленности показали, что в технико-экономических обоснованиях, проектах создания и развития предприятий не разрабатываются мероприятия по совершенствованию системы хозрасчета.

В общем виде организационное проектирование систем внутрипроизводственного хозяйственного расчета представляет собой процесс разработки определенного нового состояния объекта (модели объекта). Проект развития внутрипроизводственного хозрасчета представляет собой пакет документов, содержащих характеристику новой модели объекта с взаимосвязями, расчетами, обоснованиями, принципиальными решениями по его изменению. В проекте определяются конкретные фор-

мы и методы реализации принципов хозрасчета во внутренних подразделениях (производственная единица, цех, участок и т.д.) с учетом организационно-технических особенностей, места подразделения в производственном процессе и организационной структуре управления, перехода на полный хозрасчет.

Проектирование системы внутрипроизводственного хозрасчета – это определение и разработка необходимых мероприятий по формированию (развитию) системы хозрасчета.

Конкретное содержание организационного проектирования развития системы внутрипроизводственного хозрасчета (ПРСВХ) зависит от задач, стоящих перед ней. К числу основных задач, решаемых внутрипроизводственным хозрасчетом, относятся:

– обеспечение заинтересованности трудовых коллективов и отдельных работников в выполнении плановых заданий и договорных обязательств перед потребителями, широкое использование достижений научно-технического прогресса в производстве, обновлении продукции и повышении ее качества, в снижении себестоимости, росте прибыли и производительности труда, рациональном использовании производственных фондов, а также в повышении ответственности за результаты работы;

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

Чтобы выполнить перечисленные задачи, необходимо создать стройную систему инноваци-

онного развития внутрипроизводственного хозрасчета. Такая система должна строиться на единой методологической и информационной основе. Все мероприятия по ПРСВХ должны быть сведены в единый комплекс. Мероприятия, предназначенные для развития хозрасчета, различаются по ряду принципиальных признаков: объекту хозрасчета, субъекту, периодичности, широте тематических рамок, элементам системы. Общая классификация видов мероприятий по развитию хозрасчета приведена в таблице.

В качестве объекта организации хозрасчета может выступать филиал, цехи основного производства, цехи вспомогательного производства, бригады, участки, экономические, технические и производственные отделы аппарата управления и службы. При оргпроектировании мероприятия должны учитывать конкретизацию форм

и методов реализации принципов внутрипроизводственного хозрасчета в каждом подразделении с учетом организационно-технических особенностей, места подразделения в производственном процессе и организационной структуре управления [2].

Классификация мероприятий по субъектам предусматривает их подразделение в зависимости от того, кем они проводятся. Проектируют внутренний хозрасчет в первую очередь и в наиболее полном объеме экономические службы предприятий, объединений, привлекая при этом другие службы. Нередко субъектом оргпроектирования хозрасчета на предприятии являются научно-исследовательский институты или высшие учебные заведения, выполняющие проектные работы на хоздоговорных началах [3].

**Мероприятия по инновационному развитию системы
внутрипроизводственного хозрасчета**

Основные компоненты	Характеристика
Объект	Производственная единица, цех, участок, бригада, отдел, служба
Субъект	Экономическая служба предприятия, НИИ, вуз
Периодичность	Перспективные, текущие
Широта тематических рамок	Комплексные, тематические
Элементы системы	Показатели плана и оценка, норма и экономические нормативы, материальная заинтересованность, материальная ответственность

Классификация мероприятий по периодичности предусматривает выделение перспективных и текущих мероприятий. Перспективные мероприятия разрабатываются с целью перестройки внутрипроизводственного хозрасчета на будущий период (год, 5 лет и более). Такими, например, являются разработки коллективного подряда в крупных структурных подразделениях предприятий.

Текущие мероприятия оперативно корректируют систему хозрасчета в процессе ее функционирования, например, изменение состава арбитражной комиссии, условий премирования коллектива и др.

Мероприятия по широте тематических рамок можно разделить на комплексные и тематические, или локальные. Комплексные мероприятия охватывают несколько направлений развития хозрасчета и ориентированы на развитие системы хозрасчета в целом или нескольких ее элементов. Комплексными являются, как правило, все перспективные мероприятия.

Тематические мероприятия охватывают лишь одно направление развития системы хозрасчета и ориентированы на развитие какого-либо одного элемента.

Классификация мероприятий по элементам предусматривает выделение мероприятий по совершенствованию хозрасчетных показателей плана и оценки результатов деятельности подразделений со стороны предприятий; норм и экономических нормативов; материальной заинтересованности; материальной ответственности [1].

Проектирование является важным звеном в цепи работ по совершенствованию управления хозрасчетом, поскольку представляет собой «переход» от научных исследований и разработок по хозрасчету к их практической реализации. Эффективность функционирования этого «перехода» зависит от правильного использования результатов ряда научных дисциплин, связанных с экономическими, организационными, социально-психологическими и правовыми решениями в области формирования (развития) системы хозрасчета на предприятии.

Процесс проектирования системы хозрасчета можно условно разделить на следующие основные стадии: предпроектное обоснование; организационное проектирование; внедрение. Собственно проектирование включает первые две стадии.

Определенная условность выделения данных стадий связана с тем, что на практике неизбежно переплетение и взаимодополнение этих стадий, так как процесс проектирования сложной системы только схематично ограничен временными рамками и четким разделением видов работ. Так, в процессе разработки собственно проекта (на технорабочей стадии) могут уточняться некоторые положения существующей системы (предпроектное обоснование), в процессе внедрения формироваться дополнительные регламентирующие документы и т.д.

Изучение опыта проектных организаций страны позволяет весь комплекс работ, относящихся к разработке проектной документации по развитию системы хозрасчета, разделить на ряд связанных между собой этапов.

Под комплексом понимается совокупность последовательных и параллельно выполняемых работ, направленных на достижение единой цели. Комплексы работ высоких порядков включают в качестве составляющих либо комплексы работ более низких порядков, либо отдельные простые работы, либо их комбинации.

Назначением предпроектной стадии является разработка технического задания на развитие системы внутрипроизводственного хозрасчета. Стадия внедрения представляет собой завершение создания системы ВПХ. Цель и главный результат работ, выполняемых на этой стадии, – сдача системы в эксплуатацию. Основанием для начала работ по внедрению системы ВПХ является готовность соответствующей рабочей документации. Работы проводятся в соответствии с планом-графиком.

Проектирование системы внутрипроизводственного хозрасчета может осуществляться на разных этапах его жизненного цикла, причем при формировании системы это должен быть проект его создания, на всех последующих этапах – проект инновационного развития.

К основным этапам жизненного цикла системы ВПХ (с учетом решения проблемы его проектирования) можно отнести:

- технико-экономическое обоснование создания системы ВПХ;
- формирование системы ВПХ;
- функционирование системы ВПХ в нормальном режиме;
- развитие системы ВПХ (внесение в систему позитивных изменений, перестройка).

Многообразие и разноплановость отдельных частных проектных решений в рамках системы ВПХ обуславливаются:

- а) целями функционирования, стоящими перед разными подразделениями;
- б) сложностью системы внутрипроизводственного хозрасчета, количеством составляющих ее элементов;

в) разновременностью реализации проектируемых решений.

Все это требует «расчленения» единого оргпроекта развития системы ВПХ при сохранении его комплексности. Задача расчленения комплексного проекта не может решаться однозначно. Различное количество возможных ступеней разделения подсистем, комплекса задач и т.д. определяется характером объекта управления и целями, поставленными при проектировании его развития. Принцип «разъединения системы» при разработке комплексного оргпроекта системы ВПХ не носит абсолютного характера. «Разъединение» осуществляется лишь для проектирования данного локального блока (например, материальной ответственности), при этом связи и зависимости этого блока системы должны учитываться при выборе направлений его развития.

Процесс проектирования системы ВПХ представляет собой сложное переплетение этапов процесса, отдельных частей проекта (например, элементы системы ВПХ), форм их реализации, форм и методов научно-методического, кадрового, технического и финансового обеспечения.

Организационный проект развития системы внутрипроизводственного хозрасчета должен содержать пояснительную записку, организационную часть, комплексный план мероприятий по реализации данного проекта.

Пояснительная записка является кратким изложением всех проектных решений и включает: цель развития хозрасчета; основание для проектирования; задание на проектирование; выводы из проведенного анализа существующей системы ВПХ; сущность всех проектных решений по развитию хозрасчета.

Проектные решения должны быть разработаны по следующим проблемным вопросам развития хозрасчета:

- организация хозрасчетного планирования (состав хозрасчетных показателей, методы их разработки, порядок их утверждения и изменений);
- организация системы норм и нормативов (формирование, ведение, обновление);
- оценка хозрасчетной деятельности подразделений (организация учета, анализа, оценка результатов);
- материальное поощрение трудовых коллективов подразделений (механизм образования фонда заработной платы, порядок использования фонда заработной платы, механизмы образования и использования ФМП, ФСР и фонда оплаты труда);
- хозрасчетная материальная ответственность внутренних подразделений (классификация претензий, методика определения санкций, способ удовлетворения санкций, поря-

док оформления и предъявления претензий, порядок разрешения споров по претензиям).

Проектные решения по вышеназванной группе вопросов разрабатываются для разных подразделений: производственная единица, цех, участок, бригада основного производства; цех, участок, бригада вспомогательного производства; отделы, службы. Из этого следует, что большой объем работ имеем по организационному проектированию развития внутрипроизводственного хозрасчета.

В организационной части проекта совершенствуется действующая система управления хозрасчетом на предприятии: функциональное содержание труда экономической службы, организационная структура, функциональные взаимосвязи подразделений предприятия по развитию хозрасчета, регламентирующие документы (положения о подразделениях экономической службы, должностные инструкции, положение о хозрасчете и т.д.).

Комплексный план мероприятий по реализации проекта развития хозрасчета включает перечень мероприятий, исполнителей, сроки выполнения мероприятий.

Важное место в улучшении работы по проектированию развития хозрасчета занимают организационные вопросы. От того, как будет организована разработка проектов, зависит их качество и эффект внедрения. В связи с этим одной из важных проблем является организация контроля в процессе проектирования. Контроль за качеством проектных разработок должен включать следующие основные элементы: ана-

лиз соответствия основных решений проекта поставленным задачам; оценка информационных возможностей реализации проекта; общая оценка экономических характеристик проекта.

Разработка проектов инновационного развития хозрасчета на предприятиях во многом сдерживается недостаточным изучением ряда методологических вопросов, касающихся формирования показателей плана и оценки деятельности подразделений, границ использования показателей прибыли, рентабельности, организации управления внутрипроизводственной хозрасчетной материальной ответственностью.

Список литературы

1. *Шешукова Т.Г.* Научные основы коммерческого расчета на предприятии // Вестн. Перм. ун-та. Сер. Экономика. 2010. Вып. 1(4). С.17-28.
2. *Шешукова Т.Г., Колесень Е.В.* Оценка финансового потенциала инновационных предприятий и групп компаний с применением многокритериальной оптимизации // Вестн. Перм. ун-та. Сер. Экономика. 2012. Вып. 3(14). С.39-49.
3. *Шешукова Т.Г., Сергеева Н.В.* Формирование системы показателей для оценки эффективности научной деятельности национальных исследовательских университетов // Экономический анализ: теория и практика. 2012. №4. С.53-63.