

СОВЕТ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ВЗАИМОПОМОЩИ
КОМИТЕТ ПО НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКОМУ СОТРУДНИЧЕСТВУ

ТЕЗИСЫ ДОКЛАДОВ

к Международной научно-технической
конференции ученых и специалистов
стран-членов СЭВ и СФРЮ по проблеме:

«ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛИСТИЧЕСКИМ
ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРОИЗВОДСТВОМ»

Секция № 2

«ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ»

МОСКВА 1975

**Издатель: Московский институт народного хозяйства
имени Г.В.Плеханова (головная организация);**

Общая редакция: Д.Гвишиани, С.Каменицер, М.Мельник.

Редколлегия тома: С.Е.Каменицер, М.В.Мельник

С.Барнгольц (СССР)

КРИТЕРИИ, ПОКАЗАТЕЛИ И РЕЗЕРВЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА В ПРЕДПРИЯТИЯХ И ХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОБЪЕДИНЕНИЯХ

I. В механизме экономических методов управления промышленным производством большую роль играет правильный выбор критериев и показателей оценки эффективности хозяйствования. Система этих критериев и показателей должна способствовать согласованию общегосударственных интересов с интересами отдельных предприятий и личными интересами работников. Это предполагает определенную субординацию критериев и показателей и их взаимную увязку как по горизонтали, так и по вертикали - от низшего и до самого высшего уровня управления материальным производством.

В социалистическом обществе для качественной оценки достигнутого уровня эффективности производства применяется глобальный критерий - общий универсальный подход к оценке эффективности, который вытекает из цели социалистического производства, и поэтому одинаков для всех его звеньев и локальных систем.

Вместе с тем личные и государственные потребности многообразны и для их удовлетворения необходимо, чтобы каждая относительно самостоятельная производственная ячейка решала свойственные ей задачи, обуславливающие достижение общей цели.

Это достигается путем применения локальных критериев, вытекающих из глобального и учитывающих роль данных подсистем в реализации общей цели. Например, локальным критерием при оценке эффективности развития промышленности в определенном географическом районе может быть обеспечение полной занятости местного трудоспособного населения. Этот локальный критерий позволяет реализовать требование глобального критерия о систематическом повышении благосостояния населе-

ния и в то же время способствует более полному использованию трудовых ресурсов страны.

Полнота удовлетворения потребностей общества зависит от количества, ассортимента и качества выпускаемой продукции. Количество зависит в свою очередь от уровня затрат живого и овеществленного труда, то есть от общественной производительности труда, которая в конечном счете предопределяет уровень цен и покупательскую способность населения. Поэтому глобальный критерий конкретизируется в форме требования дать продукции больше, лучшего качества и с меньшими затратами.

Этому требованию соответствуют локальные критерии эффективности. Для предприятий, производящих дефицитную и остро необходимую продукцию, локальным критерием будет эффективности будут темпы расширения производства; для других, по продукции которых достигнуто количественное ее соответствие научно обоснованным нормам потребления на душу населения, локальным критерием будет расширение ассортимента и улучшение качества.

При этом для большинства предприятий полезный эффект должен соизмеряться с затратами.

Все локальные критерии обязательно согласуются с глобальным критерием.

Разработка локальных критериев - необходимое условие целенаправленного воздействия на управляемую систему. Однако критерии определяют принципиальный подход к оценке состояния управляемой системы, но не дают возможности количественно определить степень приближения к поставленной цели.

II. Качественная и количественная характеристики задал всей системы и входящих в нее частей, а затем их выполнения достигается путем разработки системы показателей.

Показатели - качественные и количественные характеристики эффективности хозяйствования (обобщенные и факторные) в большинстве унифицированы вследствие того, что социалистические предприятия и их объединения имеют, как указывал

В.И. Ленин, - "много сходного и сходного в основном".

Вместе с тем неодинаковые возможности воздействия отдельных звеньев народного хозяйства на ход производства и достижение общей цели влекут за собой и существенные различия в применяемых показателях оценки эффективности хозяйствования на разных уровнях управления промышленным производством. Поэтому при выборе показателя необходимо учитывать, для каких локальных целей и на каком иерархическом уровне он будет применяться. Чем шире круг управляемых предприятий, тем меньше опасность искажения показателем реального уровня эффективности хозяйствования.

Например, при планировании и оценке деятельности основного звена промышленного производства - предприятий и производственных объединений показатель чистой и условно чистой продукции непригоден вследствие неизбежных значительных колебаний рентабельности отдельных изделий по независящим от предприятий причинам, а главное - из-за создаваемых им стимулов к завышению рентабельности и увеличению трудоемкости продукции, что превращает его в тормоз технического прогресса. В то же время на уровне промышленного объединения этот показатель может занять определенное место в общей системе, поскольку исключает повторный счет продукции, потребляемой внутри объединения.

Применение показателей, исключающих внутриобъединенческий оборот, является стимулом улучшения организации производства в отдельных производственных единицах, направленного на обеспечение комплексности выпускаемой ими продукции. Поэтому для оценки объема производства целесообразно использовать показатели конечной продукции объединения. Вместе с тем, для определения эффективности использования ресурсов требуется учесть весь объем производства, т.е. "исчислять показатели выработки, фондоотдачи и материалоемкости с учетом внутриобъединенческого оборота, а не по конечной продукции.

Следовательно, при конструировании показателей надо учитывать их назначение.

Различия в технике, технологии, организации труда и производства и в экономике в отдельных звеньях и подсистемах вынуждают применять различные измерители, т.е. способа количественного определения показателя, одинакового по своей экономической роли в системе планирования, анализа и стимулирования предприятий и их объединений. Например, в практике банковского контроля за фондом заработной платы объем продукции характеризуется показателями, дифференцированными по отраслям промышленности (и министерствам), а именно - валовой, товарной, условно чистой продукцией, нормативной стоимостью ее обработки.

Натурально-вещественный состав этих показателей в большинстве отраслей промышленности одинаков, и различие между ними вызывается применением разных измерителей (неизменные цены, плановые цены, цены за вычетом материальных затрат, нормы затрат на обработку).

Система показателей должна охватить не только использование ресурсов, уже применяемых в общественном производстве, но и всего промышленного потенциала.

Не требует доказательства, что оценка эффективности усилий, направленных на расширение разведанных ресурсов, основывается на иных показателях, нежели оценка рациональности эксплуатации ресурсов, уже вовлеченных в процесс производства и обращения.

Все сказанное подтверждает, что глобальный критерий, единый подход к оценке эффективности общественного производства не исключает, а наоборот, предполагает наличие локальных критериев, реализуемых через систему показателей. Чем больше эти показатели учитывают специфические условия и цели данной подсистема, тем сильнее их воздействие на управляемый объект в направлении осуществления общей цели. Таким путем достигается согласование интересов хозрасчетно обособленных подсистем с общенародными, общегосударственными интересами.

Итак, поиски единого, так называемого сквозного пока-

зателя оценки эффективности производства на всех уровнях управления теоретически несостоятельны, так как не учитывают, что общая цель и глобальный критерий для большой системы реализуются через совокупность локальных целей и критериев, учитывающих специфические задачи и условия хозяйствования отдельных подсистем.

В частности, теоретически неправомерно и практически неприемлемо применение чистой и условно чистой продукции для оценки работы предприятий и объединений.

Имея некоторые преимущества для сводных подсчетов объемов производства промышленных объединений и отраслей народного хозяйства, эти показатели не должны применяться для оценки эффективности хозяйствования предприятий и производственных объединений. Непригодны они и для оценки уровня фондоотдачи, материалоотдачи и производительности труда даже в масштабах промышленных объединений.

Многообразие локальных целей и хозяйственных факторов, влияющих на их достижение, может быть отражено только с помощью системы показателей, из которых в отдельные исторические периоды применительно к особым требованиям, предъявляемым к данной отрасли производства, на первый план выдвигаются те или другие при довольно значительной стабильности всей системы показателей. В частности, в настоящее время возрастает значение показателей использования ресурсов и качества продукции.

Наличие товарно-денежных отношений, качественная неоднородность труда обуславливают необходимость исчисления всех обобщающих показателей эффективности производства в стоимостном выражении. В связи с этим возникают существенные искажения при оценке уровня эффективности хозяйствования в случаях изменения цен и при структурно-ассортиментных сдвигах. Элиминирование этих искажений достигается путем сопоставления показателей, выраженных в нескольких оценках, и выяснения причин, вызвавших различия в темпах их изменения. Кроме того, для усиления воздействия показателей на эффективность

производства следует выделять изменения под влиянием факторов, не зависящих от данного звена (предприятия объединения).

Следовательно, оценка работы предприятий и объединений, определение уровня эффективности их хозяйствования должны проводиться не на основе непосредственного сопоставления показателей, а лишь после тщательного их анализа, осуществляемого по единой регламентированной в общегосударственном порядке методике.

Сравнение индексов объема продукции, исчисленных с применением нескольких измерителей, и основанных на них показателей использования ресурсов позволит определить влияние изменения соотношения материалоемкости, трудоемкости и рентабельности под влиянием структурно-ассортиментных сдвигов на динамику показателей объема продукции, производительности труда, материалоемкости и фондоотдачи и на обратные им показатели трудоемкости, материалоемкости и фондоёмкости.

Для того, чтобы показатель влиял на хозяйственную деятельность в направлении повышения ее эффективности, он должен приниматься в расчет при моральном и материальном поощрении коллектива. В противном случае он превращается в учетную категорию, не играющую активной роли в процессе совершенствования производства. Примерами такой "пассивности" показателя могут служить непланируемые и неконтролируемые в настоящее время на предприятиях и в объединениях; обобщающие стоимостные показатели фондоотдачи и материалоемкости.

III. Процесс повышения эффективности общественного производства - это процесс достижения наибольших (при данном уровне развития науки и техники) результатов в удовлетворении потребностей (личных и общегосударственных) путем наиболее рационального использования всех имеющихся ресурсов.

Улучшение использования ресурсов достигается в результате противоречивого воздействия разных хозяйственных факторов. Факторы, т.е. активно действующие (положительно или отрицательно) на уровень эффективности силы, как правило,

поддаются управляющему воздействию руководства данной производственной ячейки. Главное в факторном анализе - выявление возможностей усиления положительного действия одних факторов и устранения влияния других.

Резервы повышения эффективности производства - это выявленные возможности усиления действия факторов в нужном направлении.

Поиск резервов надо вести целенаправленно и систематически на научной основе по главным направлениям, не распыляя силы на выявление резервов второстепенных и незначительных.

Из этого вытекает актуальность разработки научных принципов организации поиска резерва.

Большую роль в решении этой проблемы играет классификация факторов эффективности производства. Только на основе научной классификации факторов может быть разработана классификация резервов повышения эффективности общественного производства в масштабах народного хозяйства и на уровне предприятий и хозяйственных объединений.

IV. В Обращении ЦК КПСС к партии, к советскому народу прямо указывается, что "дело за тем, чтобы повсеместно и умело использовать наши возросшие возможности, привести в действие резервы, решительно преодолевать недостатки, улучшать работу всех звеньев народного хозяйства".

В настоящее время поиск резервов осуществляется с помощью экономического анализа уровня использования мощностей, трудовых и материальных ресурсов, но законченная система поиска резервов еще не создана.

Для облегчения поиска резервов мы разработали и применяем классификацию резервов по следующим пяти признакам (см. схему, с. 7^а).

Группировка резервов по месту образования, т.е. по признаку зависимости их от мобилизации от разных уровней управления проводится для того, чтобы направить внимание соответствующих органов управления на использование данной группы

резервов.

Например, крупным резервом снижения себестоимости и повышения рентабельности на машиностроительных предприятиях является замена цветных металлов пластмассами, но для этого требуется располагать пластмассами в нужном количестве и ассортименте. Привести этот резерв в действие могут центральные органы государственного планирования, предусмотрев увеличение производства, пластмасс на химических предприятиях. Следовательно, этот резерв относится к числу народнохозяйственных.

Примером отраслевого резерва является углубление специализации и усиление внешнего кооперирования, что зависит от министерства или промышленного объединения, а не от отдельного предприятия.

К числу региональных резервов относятся неиспользованные возможности приближения поставщиков к потребителям путем создания соответствующих межотраслевых прямых связей внутри экономического района, а также строительства предприятий межотраслевого характера. Мобилизация этих резервов - дело областных и городских органов планирования и управления.

По перечисленным группам резервов предприятие может лишь установить их наличие и сигнализировать об этом вышестоящим органам управления. Однако мероприятия по их использованию выходят за рамки хозяйственной деятельности отдельных предприятий и требуют усилий со стороны вышестоящих планирующих и контролирующих органов.

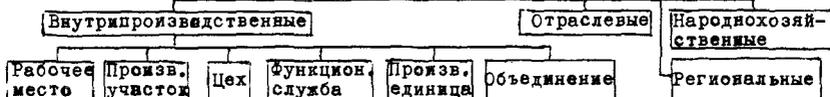
Наибольшие возможности имеет предприятие в отношении внутрипроизводственных резервов. Их поиск и мобилизация всецело зависят от инициативы работников предприятия, а масштабы выявленных резервов предопределяются тем, насколько планомерно и целенаправленно ведется работа по выявлению резервов и их вовлечению в хозяйственный оборот.

Внутрипроизводственные резервы выявляются тем полнее, чем ближе к местам проведения технологических и хозяйственных

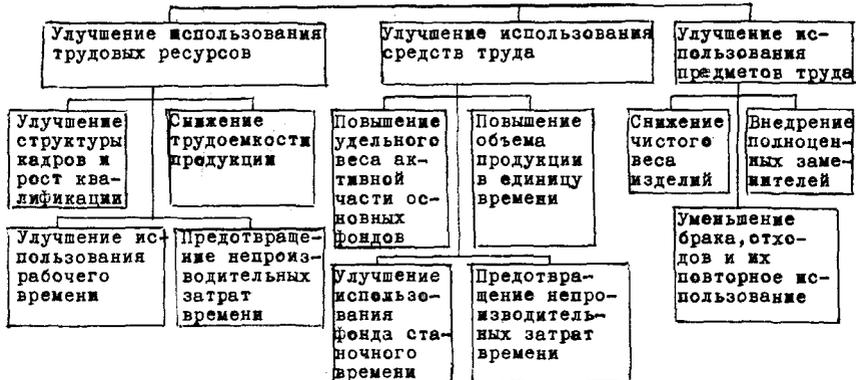
Схема

КЛАССИФИКАЦИЯ РЕЗЕРВОВ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА

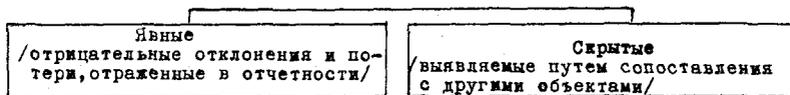
I. По месту образования



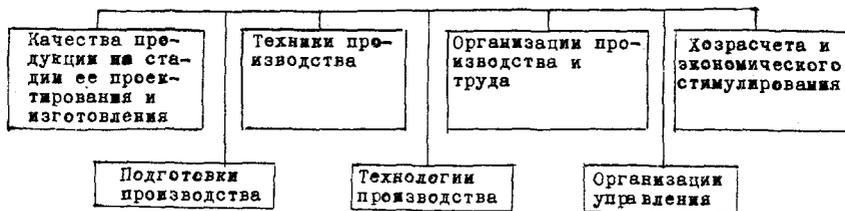
II. По простым моментам процесса труда



III. По способам обнаружения



IV. По направлениям их мобилизации на основе совершенствования



V. По срокам использования



операций организован их поиск. Анализ резервов, осуществляемый аппаратом заводоуправления по сводным данным предприятия, не позволяет обнаружить их в том объеме, в котором они выявляются при изучении уровня использования ресурсов на каждом рабочем месте. Из этого вытекает необходимость привлечения к аналитической работе широкого круга работников низовых линейных подразделений разных специальностей и профессий, а также функциональных служб, т.е. поиск резервов должен носить массовый характер. Задача повышения эффективности производства стоит перед всеми тружениками страны от рабочего и колхозника и до министра.

При поиске резервов сначала применяется дедуктивный метод; он начинается с изучения обобщающих показателей объема, качества и себестоимости продукции, продолжительности кругооборота средств, трудоемкости, фондоемкости и материалоемкости продукции, а затем, после детализации этих показателей в разрезе отдельных участков производства и работах мест, сосредотачивают внимание на наиболее неблагоприятных и выявляют имеющиеся возможности улучшения их работы. После этого прибегают к индуктивному методу - выявленные на отдельных участках резервы обобщаются в масштабах предприятия, объединения. Следовательно, при поиске резервов дедукция сочетается с индукцией, а анализ - с синтезом.

Резервы, выявленные в разрезе рабочих мест, сопоставляются для определения соответствия их размеров на последовательных операциях технологического процесса и выявления "узких мест".

Поиск резервов целесообразно организовать по группам ресурсов, для чего используется группировка по второму признаку - по простым моментам процесса труда. В схеме эта группировка представлена укрупненно, но для поиска резервов по каждой группе она детализируется по одинаковым принципам, а именно раздельно характеризуется, во-первых, обеспеченность предприятия каждой группой ресурсов, и, во-вторых, их использование. При этом по каждой группе ресурсов определяется их

влияние на их использование экстенсивных и интенсивных факторов. Анализ состояния и использования ресурсов по каждому из трех простых моментов процесса труда завершается вначале изолированным подсчетом резервов по данной группе, а затем - с учетом их взаимодействия в процессе производства - сводным подсчетом резервов.

Остальные примененные в схеме группировочные признаки - по способам обнаружения резервов, по направлениям и их мобилизации и по срокам использования - также облегчают поиск резервов и разработку мероприятий по их использованию либо в ближайшее время (текущие резервы), либо в более отдаленное (перспективные резервы), когда их не сразу можно реализовать, например, требующие реконструкции предприятия или же переквалификации части рабочих.

V. Вести детальный анализ использования каждой из трех групп ресурсов на практике затруднительно. Поэтому целесообразно предварительно решить, на какой группа ресурсов следует сосредоточить внимание в первую очередь, т.е. определить с самого начала наиболее перспективные направления поиска резервов. Выбрать эти направления помогают сводные обобщающие показатели уровня использования ресурсов, в первую очередь характеристики экстенсивного использования. К ним относятся коэффициент загрузки наличного парка оборудования, коэффициент сменности работы оборудования, величина и относительный уровень отходов по важнейшим предметам труда, укомплектованность рабочей силой и потери рабочего времени.

На основе этих показателей предварительно выясняется, какой из трех простых моментов труда лимитирует рост объема производства. На этом "узком месте" и следует вести поиск резервов.

При таком предварительном анализе степень использования ресурсов должна определяться не по сравнению с плановой нормой, а по отношению к потенциальной, пока только теоретически возможной, а также и прогрессивной норме, исчисленной на основе сравнительного анализа.

Так, низкий коэффициент использования металла может быть предусмотрен в самом плане, поскольку вытекает из действующей на предприятии технологии обработки металла резанием. Сравнение чистого веса изделий с теоретической нормой - общим расходом металла, т.е. определение уровня использования теоретических возможностей, подскажет необходимость перехода на более прогрессивную технологию.

То же самое можно сказать и в отношении анализа трудоемкости отдельных технологических операций, а также трудоемкости обслуживания и управления.

Для предварительного определения направлений поиска резервов существенное значение имеет структура затрат на производство. по которой можно установить, является ли производство материалоемким, энергоемким или фондоемким (в части основных фондов) или же трудоемким. В зависимости от этого определяется решающая группа ресурсов, по которой надо изыскивать резервы в первую очередь.

Это, конечно, не означает, что можно пренебречь поиском резервов по другим группам ресурсов и влияющим на них факторам, но этот поиск должен быть подчинен изучению резервов по лимитирующей группе и проводиться с целью укомплектования выявленных в ней резервов.

На организацию поиска резервов большое влияние оказывает тип производства. В массовом и крупносерийном производстве поиск резервов следует вести путем разложения показателей использования ресурсов по схеме: изделие - узел - деталь - технологическая операция, в мелкосерийном и единичном производстве - проводить анализ по отдельным операциям технологического процесса.

При этом также поиск должен вестись не по всем деталям или же технологическим операциям, а выборочно по тем из них, по которым известно, что они являются "узким местом" или же играют решающую роль в затратах на изготовление изделия.

Внимание должно быть обращено в первую очередь на сдерживающие рост производства и улучшение качества продук-

ции участки и стороны.

В советской и зарубежной литературе неоднократно указывалось также, что эффективность поиска резервов тем больше, чем на более ранней стадии создания продукта он начинается. Так, выбор наилучшего варианта на стадии конструирования машины и разработки технологического процесса дает во много раз большие результаты в отношении снижения трудоемкости и материалоемкости, а следовательно, и себестоимости, чем мероприятия, проводимые на стадии освоения продукции и в процессе ее дальнейшего производства.

VI. Реальная возможность увеличения выпуска продукции имеется лишь при условии, что выявленные резервы по каждой группе ресурсов комплектны. Например, если предприятие выявило резервы увеличения производства за счет повышения коэффициента сменности работы ведущего оборудования, но не может на основе роста производительности труда высвободить рабочих для работы во второй смене, то резерв оборудования не может быть использован. Если имеются резервы и мощностей, и рабочей силы, но нет дополнительного источника сырьевых ресурсов, то резерв роста продукции все же не комплектен.

Кроме того, необходимо проверять комплектность резервов внутри каждой их группы в отдельности, например, сопоставлять между собою резервы по отдельным видам оборудования - имеются ли они по всему ходу технологического процесса.

После того, как проведена тщательная проверка реальности резервов по каждой из трех групп ресурсов, итоги этих изолированных расчетов сопоставляются, и меньший из них характеризует реальные возможности увеличения продукции в ближайший период времени.

Эта величина может быть учтена при составлении плана на текущий период, является текущим резервом, обеспеченным всеми группами ресурсов.

Вместе с тем не следует упускать из виду и наибольшую величину резервов (по одному из простых моментов труда).

Если в результате проведенного анализа не были выявлены возможности мобилизации этого максимального резерва, так как недостает ресурсов по двум другим их группам, то поиск резервов следует продолжить и найти пути использования максимального резерва в дальнейшем. Поэтому превышение максимальной величины резерва над минимальной по группам факторов мы считаем перспективным резервом, который будет введен в действие не в ближайшее время, а в более отдаленном периоде. Конкретные данные анализируемого предприятия позволяют ориентировочно указать сроки мобилизации перспективного резерва и наметить, в каком направлении надо искать дополнительные резервы по другим группам ресурсов для его укомплектования.

Совершенствование методов поиска резервов, определения их реальной величины, подлежащей мобилизации в ближайший и более отдаленный период - важная предпосылка повышения эффективности общественного производства на основе целенаправленного управления им.