

Анализ организационно- технического уровня объединения



Андрей Лаврентьевич Степанюк, канд. экон. наук
Ирина Анатольевна Белоусова
Юрий Яковлевич Василенко
Андрей Александрович Грищенко, канд. экон. наук
Геннадий Ким

**Анализ организационно-технического
уровня объединения**

Редактор *Л. П. Денисенко*
Оформление художника *В. И. Диброва*
Художественные редакторы *Л. А. Дикарев, Н. Ф. Соловьева*
Технический редактор *С. В. Иванус*
Корректоры *Г. Г. Бондарчук, М. Г. Гаркавенко*

Информ. бланк № 1862

Сдано в набор 09.04.81. Подписано в печать 27.11.81. БФ 02714.
Формат 60×84¹/₁₆. Бумага типогр. № 2. Гарн. лит. Печ. выс.
Усл. печ. л. 9,77. Усл. кр.-отг. 10,06. Уч.-изд. л. 10,24.
Тираж 5000 экз. Зак. 1-164. Цена 80 к.

Издательство «Техника», 252601, Киев, 1, ГСП, Крещатик, 5.

Отпечатано с матриц книжной фабрики им. М. В. Фрунзе на
книжной фабрике «Коммунист», 310012, Харьков-12,
Энгельса, 11.

Анкетно- организационно- технического уровня объединения

*Под общей редакцией
канд. экон. наук
А. Л. Степанюка*

КИЕВ
«ТЕХНІКА»
1981

ББК 65.9 (2) 30
338
А64

А64 Анализ организационно-технического уровня объединения /А. Л. Степанюк, И. А. Белоусова, Ю. Я. Василенко и др. — К.: Техніка, 1981.— 166 с., ил.— Библиогр.: с. 164.

В пер.: 80 к. 5 000 экз.

В книге показана роль анализа организационно-технического уровня производства в усилении воздействия хозяйственного механизма на повышение эффективности и качества работы производственных объединений и предприятий. Приводятся методы и приемы анализа технического развития, уровня техники, технологии, управления, качества продукции. Обобщен опыт применения анализа на многих предприятиях различных отраслей промышленности. Рассчитана на руководителей, инженерно-экономических и бухгалтерских работников промышленных предприятий и объединений.

10807-239
А М202(04)-81 57-81. 2202000000

ББК 65.9(2)30
338

Рецензенты канд. экон. наук В. С. Левочкин,
Д. Д. Притула

Редакция литературы по легкой, пищевой промышленности,
торговле и бытовому обслуживанию
Зав. редакцией Э. А. Степанова

В Основных направлениях экономического и социального развития СССР на 1981—1985 годы и на период до 1990 года указывается на необходимость совершенствования управления и подъема уровня хозяйствования во всех звеньях экономики, усиления ориентации на достижение лучших конечных народнохозяйственных результатов. Поставлена задача настойчиво повышать эффективность общественного производства и улучшать качество продукции во всех отраслях народного хозяйства на основе его всесторонней интенсификации.

Эффективность общественного производства во многом зависит от концентрации, специализации и кооперирования производства, организации и централизации экономических служб управления, внедрения и развития внутрипроизводственного хозрасчета. Важную роль в этом занимают производственные объединения. Они выступают оптимальным звеном промышленности.

Важное значение в повышении уровня управления промышленным производством имеет постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР «Об улучшении планирования и усилении воздействия хозяйственного механизма на повышение эффективности производства и качества работы». В нем предусматриваются повышение роли плана как важного инструмента реализации экономической политики партии, усиление концентрации ресурсов, улучшение системы планируемых показателей в целях активизации трудовых коллективов в борьбе за повышение производительности труда, максимальное использование основных фондов, рациональное использование материальных ресурсов, значи-

тельное усиление воздействия экономических рычагов и стимулов на повышение эффективности производства.

В данной книге, с учетом использования практического опыта различных отраслей промышленности, освещаются основные вопросы организации и методики проведения анализа организационно-технического уровня производства в объединениях (предприятиях). Приводятся показатели этого анализа, которые в наибольшей мере помогают вскрывать резервы повышения эффективности производства. Рассмотрены вопросы анализа технического уровня развития производства, уровня его технологии. Уделяется внимание анализу организации производства и труда, уровня качества продукции.

Изучение опыта проведения анализа организационно-технического уровня производственных объединений, (предприятий) показало, что многие вопросы организации, методы применения и приемы анализа нуждаются в их разработке и совершенствовании.

Авторы книги не ставили целью освещение всего комплекса экономического анализа в объединениях и на предприятиях, а только анализа организационно-технического уровня объединения, вопросы которого мало освещены в экономической литературе.

Книга написана на основе исследований, проведенных авторами, обобщения опыта организации анализа организационно-технического уровня в производственных объединениях и на предприятиях легкой, пищевой промышленности, машиностроения и металлообрабатывающих отраслей местной промышленности.

Предисловие, гл. 1 и 8 написаны А. Л. Степанюком, гл. 2—А. А. Грищенко, гл. 3 и 5—Г. Ким, гл. 4—А. А. Грищенко и И. А. Белоусовой, гл. 6—Ю. Я. Василенко, гл. 7—И. А. Белоусовой.

Отзывы о книге, замечания и пожелания просим направлять по адресу: 252601, Киев, 1, ГСП, Крещатик, 5, издательство «Техніка».

1 Особенности организации анализа организационно-технического уровня объединения (предприятия)

Роль и место анализа организационно-технического уровня в управлении

Экономический анализ позволяет вскрыть и изучить воздействие экономических законов социализма на сложившийся организационно-технический уровень и технико-экономические показатели работы объединений (предприятий). Опираясь на знание этих законов, следует выявить внутрипроизводственные резервы и определить пути их вовлечения в целях повышения эффективности общественного производства и качества работы всех звеньев промышленного производства.

Анализ дает возможность направить усилия коллективов предприятий на более эффективную деятельность и дальнейшее совершенствование методов и форм управления с учетом конкретных условий экономического развития отдельных звеньев социалистической экономики. Большое значение имеет анализ в контроле за соблюдением режима экономии, укреплении хозрасчета, выявлении и предупреждении бесхозяйственности, эффективном использовании материальных, трудовых, денежных и природных ресурсов.

Экономический анализ организационно-технического уровня производства охватывает уровень производственного и технологического процессов во взаимосвязи с их совершенствованием и прогрессивными изменениями, а также качеством выпускаемой продукции.

Учет и экономический анализ обеспечивают подведение итогов социалистического соревнования и осуществление внутрипроизводственного хозрасчета, представляют возможность изучать достижения коллективов и отдельных работников и способствуют дальнейшему их распространению.

Анализ уровня выполнения подразделениями планов, заданий и обязательств позволяет выявлять производственные резервы и принимать оптимальные управленческие решения по повышению эффективности производства и качества работы производственных подразделений.

Экономический анализ является средством коммунистического воспитания трудящихся и одной из форм участия в управлении производством.

В производственных объединениях и на предприятиях зачастую за общими показателями их работы нивелируются отрицательные показатели отдельных производственных подразделений и исполнителей (цехов, участков, бригад, рабочих). Анализ их работы позволит устранить причины, отрицательно влияющие на ход работы, выявить и вовлечь в производство новые резервы повышения эффективности производства, улучшить качество работы подразделений объединений и предприятий.

Чтобы добиться эффективного использования материальных и трудовых ресурсов, улучшения использования основных производственных фондов во всех производственных подразделениях объединений (предприятий), необходимо овладеть методами и приемами точного, своевременного и всестороннего анализа всех факторов, характеризующих состояние и показатели работы объединений (предприятий) и их подразделений. Поэтому экономический анализ приобретает все большее значение в принятии и выполнении планов экономического и социального развития объединений (предприятий), является необходимым звеном механизма управления экономикой.

Выполнение планов организационно-технического развития объединений (предприятий) является основой повышения эффективности производства и качества работы как объединений (предприятий), так и их производственных подразделений. Направления организационно-технического развития объединений (предприятий) весьма обширны: освоение новых видов продукции, механизация и автоматизация производства, обновление производственных фондов, внедрение прогрессивных технологических процессов, улучшение организации труда и др. Этими направлениями определяется содержание и последовательность анализа организационно-технического развития производства.

Развитие экономического анализа является составной частью проблемы совершенствования хозяйственного механизма и важным средством реализации экономической стратегии партии. Предусмотренный постановлением ЦК КПСС и Совета Министров СССР «Об улучшении планирования и усилении воздействия хозяйственного механизма на повышение эффективности производства и качества работы» обширный комплекс мероприятий ориентирует всю управленческую деятельность на наращивание эффективности и достижение высоких конечных результатов производства.

Важная роль экономического анализа состоит и в том, что он является орудием совершенствования производственных отношений

хозяйственного механизма объединений (предприятий). Хорошо организованная система анализа достигнутых результатов, факторов и причин, определяющих их, позволяет давать объективную оценку работы производственных подразделений и в соответствии с этой оценкой принимать оптимальные решения, направленные на дальнейшее повышение эффективности производства подразделений объединений (предприятий).

Информационной базой для анализа организационно-технического уровня производства является экономическая информация оперативно-технического, статистического и бухгалтерского учета. Анализ, в свою очередь, оказывает активное воздействие на совершенствование учета, адаптацию его к требованиям управления промышленным производством, повышает оперативность и достоверность учета.

Определяя роль и место экономического анализа организационно-технического уровня производства и его влияние на повышение эффективности производства, можно сделать вывод, что анализ является важным средством управления и используется для проверки выполнения планов, заданий и принимаемых обязательств объединениями (предприятиями) и их подразделениями; определения факторов, влияющих на работу, и их оценки; выявления резервов производства и внесения коррективов в плановые задания; оценки качества планирования организационно-технического уровня производства; активного воздействия на ход выполнения планов и повышения эффективности производства.

Виды и методы анализа организационно-технического уровня

Экономический анализ организационно-технического уровня, который применяется для определения степени использования материальных и трудовых ресурсов, основных производственных фондов и производственных мощностей, внедрения новой техники и технологии производства, разработки планов и заданий повышения технического и организационного уровня производства и труда, а также качества выпускаемой продукции, охватывает показатели объединений (предприятий) и их производственных подразделений (филиалов, производств, цехов, участков и бригад). В зависимости от решения конкретных задач этот анализ подразделяется на предварительный и последующий.

Предварительный анализ используется в системе прогнозирования и планирования для определения оптимальных размеров производства, эффективного использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов, основных производственных фондов и

производственных мощностей в производственных подразделениях и объединениях (предприятиях) в целом.

Последующий анализ применяется для глубокого и всестороннего изучения экономики объединений (предприятий), уровня использования производственных фондов и мощностей, материальных и трудовых ресурсов, объективной оценки деятельности производственных объединений (предприятий) и их подразделений. Материалы анализа используются для выявления внутрипроизводственных резервов и установления конкретных путей их вовлечения в производство. Этот анализ делится на оперативный и периодический.

Оперативный, или текущий анализ выполняется по ходу производственных процессов в подразделениях объединений (предприятий). Цель его — оперативное воздействие на формирование технико-экономических показателей объединений и их подразделений внутри отчетного периода. Он использует все потоки технико-экономической информации (первичные документы, показатели приборов и счетчиков, журналы учета работы производственных процессов и агрегатов, а также хронометражи и наблюдения) о производственной деятельности объединений и их подразделений, сигнализирует руководству о всех недостатках в работе в момент их возникновения по ходу производственного процесса. Оперативный анализ отвечает требованиям оперативного руководства производственными процессами на всех его уровнях.

Периодический анализ производится за отчетный период: месяц, квартал, полугодие, год, пятилетку. Проводится комплексно на основе показателей определенной отчетности за определенный период. Этот анализ взаимосвязан с оперативным и дополняет его, представляет возможность комплексно обобщать результаты работы за отдельные периоды и разрабатывать мероприятия, направленные на повышение эффективности и качества работы объединений (предприятий) и их производственных подразделений.

По степени охвата деятельности объединений (предприятий) и их подразделений периодический анализ подразделяется на комплексный и тематический.

При комплексном анализе изучается деятельность объединения (предприятия) или его производственных подразделений в целях объективной оценки достигнутого уровня организационно-технического развития, выявления неиспользованных резервов и определения путей повышения эффективности работы. Тематический анализ проводится в целях изучения особо актуальных для объединения (предприятий) показателей работы: уровня использования в производстве сырья и материалов или основных его видов с количественными показателями; уровня использования и потерь рабо-

чего времени, а также уровня использования фонда заработной платы; ритмичности выпуска продукции и других показателей, влияющих на повышение эффективности работы.

Применение вышеприведенных видов анализа зависит от целей, которые он преследует, и характера изучаемого объекта. При проведении анализа нужно определить комплекс взаимосвязанных вопросов исследования, затрагивающих использование новой техники и технологии производства, организации выпускаемой продукции; перспективы развития объединения (предприятия) и др.

Исходя из того, что анализ организационно-технического уровня производства является средством исследования производственных и технологических процессов, он, как и другие экономические дисциплины, основан на марксистско-ленинском диалектическом методе, определяющем подход к исследованию социально-экономических явлений. Этот анализ развивает и конкретизирует применительно к своим особенностям задачи, которые поставлены перед ним.

Применение марксистско-ленинского диалектического метода в экономическом анализе означает, что изучение производственной деятельности и процессов, из которых складывается эта деятельность, осуществляется с учетом взаимосвязей и взаимозависимости явлений (факторов).

Исходя из этих требований можно определить метод экономического анализа как всестороннее комплексное взаимосвязанное изучение организационно-технического уровня производства объединения (предприятия), выявление и использование внутрипроизводственных резервов с целью повышения его эффективности и качества работы.

Для реализации требований метода экономического анализа используется ряд методических и технических приемов анализа организационно-технического уровня объединения (предприятия). Наиболее распространенными приемами его являются сравнение, применение средних и относительных величин; применение математических методов; выявление факторов влияния на отклонения, их изучение, определение размеров влияния отдельных факторов, выявление резервов; группировка данных анализа и др. Эти приемы позволяют вскрывать причины и устанавливать конкретные факторы, оказывающие влияние на показатели работы; выявлять резервы, использование которых повысит эффективность общественного производства.

Сравнение обеспечивает широкие возможности для всестороннего изучения производственных процессов, установления их закономерностей, определения отклонений, динамики и качественной их характеристики.

В управлении используются приведенные ниже сравниваемые показатели:

Сравниваемые показатели	Цель сравнения
Фактические с плановыми	Установление степени выполнения планов
Плановые с показателями прошлых периодов	Проверка напряженности планов
Производственных подразделений с показателями других подразделений	Распространение передового опыта и развитие социалистического соревнования
Достигнутого уровня с нормативными	Выявление имеющихся неиспользованных резервов
Работы за отчетный период с другими периодами	Выявление сдвигов в работе объединения (предприятия) и производственных подразделений
Фактических со среднеотраслевыми	Определение организационно-технического уровня объединения (предприятия) в отрасли
Нескольких предприятий (междузаводское сравнение)	Использование передового опыта в части использования ресурсов и их мобилизации для повышения эффективности производства
Достигнутых показателей с заданием перспективного плана	Установление уровня выполнения заданий перспективного плана (пятiletки)

Для сравнимости показателей, а также выводов, объективно отражающих сущность изучаемых процессов и явлений, необходимо обеспечить сопоставимость показателей, без чего невозможно дать им объективную характеристику. Это относится к одинаковой оценке себестоимости продукции, рентабельности и прибыли; тождественности периодов времени, за которое делается сравнение; устранению влияния изменения условий в работе; приведению сравниваемых показателей к единой методике их исчисления и др.

Средние величины применяются для изучения массовых явлений в деятельности объединений (предприятий) и обобщающих их характеристик: исчисление средних остатков производственных фондов и нормируемых оборотных средств, средней выработки и средней заработной платы рабочих. Они эффективны для определения обобщающих характеристик изучаемых явлений, но вместе с тем в них нивелируются индивидуальные показатели.

Относительные величины — это проценты, коэффициенты, индексы. Для оценки результатов работы по отдельным показателям относительные величины используются в сочетании с абсолютными. Проценты применяются для определения степени выполнения плана, происшедших изменений за анализируемый период в изучаемом объекте определения структур и др. Коэффициенты выражают отношение двух конкретных величин, связанных между со-

бой. Они используются для определения сменности работы оборудования, ритмичности выпуска продукции, сортности и др. Индексы применяются при изучении динамики роста для сравнения ее с базовой величиной анализируемых показателей.

Так как анализ нельзя ограничивать рассмотрением только общих итоговых показателей и средних величин в целом, поскольку это не характеризует картину деятельности объединений (предприятий), его дополняют результатами работы отдельных подразделений. Такое расчленение производится для более полного изучения работы подразделений и влияния их показателей на результаты работы в целом.

Математическое программирование применяется для выбора оптимального варианта наиболее эффективного использования материальных и трудовых ресурсов при составлении планов. Для установления взаимозависимостей производственных процессов применяют экономико-математическое моделирование.

Выявление факторов, влияющих на уровень показателей работы и величину производственных размеров, является одним из основных приемов анализа. При проведении анализа требуются глубокие знания экономики, технологии и организации производства, планирования, технического нормирования и учета. Под факторами следует понимать условия, необходимые для хозяйственного процесса, и причины, оказывающие влияние на результаты этого процесса.

Для проверки полноты и правильности определения влияния различных факторов на величину отклонений в изучаемых явлениях, когда итог размеров влияния отдельных факторов должен равняться величине общего отклонения, применяют балансовый метод. Его также применяют для проверки полноты и правильности движения деталей в производстве, использования отдельных видов материалов, трудовых ресурсов.

Факторы действуют в различных направлениях: одни оказывают положительное влияние, другие — отрицательное. Часто положительное влияние одних факторов может быть нейтрализовано влиянием отрицательных. Система приемов, позволяющая количественно измерять влияние каждого фактора на уровень изучаемого показателя, называется элиминированием. Практически этот прием заключается в том, что в дополнение к имеющимся показателям исчисляются вспомогательные показатели, рассчитываемые при условии изменения одного из факторов и оставления в неизменном виде остальных. В элиминировании применяются абсолютные и относительные разницы, индексы, цепные подстановки.

В управлении промышленным производством факторы можно классифицировать по приведенным ниже признакам.

1. Социально-экономические: факторы, отражающие сознательную деятельность, творческую инициативу и активность трудящихся; отражающие уровень руководства производственной деятельностью.

2. Производственно-экономические: факторы, предоставляющие условия для производственной деятельности (ресурсы, средства и предметы труда), технико-экономические (уровень механизации и автоматизации процессов, внедрение новой техники, передовой технологии организации производства и труда, системы управления производством объединений).

3. Физиологические: факторы, отражающие санитарно-гигиенические условия труда и эстетическое состояние рабочих помещений.

4. Социально-психологические: факторы, отражающие внутриколлективные правовые отношения и взаимную ответственность.

Поскольку результаты производственной деятельности складываются под воздействием многочисленных взаимосвязанных факторов, их нужно подразделять на основные и второстепенные; сложные, состоящие из ряда причин, которые при дальнейшем исследовании могут расчленяться на отдельные самостоятельные факторы, и простые; постоянные и временные; общие и специфические; поддающиеся и не поддающиеся непосредственному измерению.

Для объективной оценки производственной деятельности объединений (предприятий) и их подразделений используют объективные (внешние) и субъективные (внутренние) факторы.

К объективным относятся факторы, не зависящие от деятельности коллективов предприятий (природные и географические условия, изменение цен на материалы и продукцию, тарифы и расценки на оплату труда по решению правительства и др.); к субъективным — факторы, непосредственно зависящие от деятельности коллектива работников производственного предприятия (использование производственных мощностей, рабочего времени, потери от брака, качество продукции и др.).

Классификация факторов по отдельным группам имеет важное экономическое значение, так как позволяет измерить их влияние на уровень изучаемых показателей, объективно оценить достигнутые коллективами объединений (предприятий) результаты работы, выявить «узкие» места в работе, вскрыть и ввести в действие внутрипроизводственные резервы.

Группировка данных анализа позволяет получить экономически обоснованные по содержанию данные для характеристики связей и взаимосвязей между исследуемыми показателями. Они имеют большое значение при изучении производственной деятельности объединений (предприятий) и их подразделений. Группировки составляются по экономически однородным показателям и служат для

установления лучших и отстающих участков производства и выявления производственных резервов.

В разработке мероприятий по повышению эффективности производства и качества работы производственных подразделений большое значение имеет классификация резервов производства.

По возможности использования их классифицируют на народнохозяйственные, позволяющие повышать эффективность производства отрасли, и внутрипроизводственные, используемые для повышения эффективности производства внутри предприятия; по времени использования — на текущие и перспективные; по отношению к плану — на неучтенные, на перерасходы и другие отклонения от планов и смет.

В заключение можно сделать вывод, что в организации и проведении экономического анализа организационно-технического уровня применяются его основные виды: предварительный, оперативный (текущий) и последующий. Программа задач каждого из них определяется планом-графиком внедрения. Методические приемы экономического анализа отдельных задач определяются на основе разрабатываемых общепромышленных и отраслевых принципов.

Особенности организации анализа организационно-технического уровня объединения (предприятия)

В организации анализа организационно-технического уровня объединения (предприятия) можно выделить четыре основных этапа его проведения.

На первом этапе, исходя из организационной структуры производства, наличия производственных подразделений (филиалов, производств, цехов, участков), их производственно-технологической взаимосвязки и территориальной отдаленности, степени централизации управленческих функций и других особенностей определяются объекты и показатели анализа. Устанавливаются обязанности функциональным службам, производственным подразделениям и исполнителям по проведению анализа. Составляются планы-графики проведения анализа и проводится другая подготовительная работа.

На втором этапе изучаются показатели, характеризующие деятельность объединения (предприятия). Определяются уровень и темп организационно-технического развития и достигнутые успехи путем сравнения плановых и отчетных показателей с показателями прошлых периодов и передовых предприятий или производственных объединений. Определяются источники и методы анализа.

На третьем этапе устанавливаются и изучаются факторы, влияющие на организационно-технический уровень. Определяются методические приемы исчисления размеров отклонений, взаимосвязь и взаимозависимость между этими факторами. Изучаются причины, вызывающие отклонения и количественное изменение влияния каждого фактора.

Четвертый этап состоит из работы по обобщению результатов анализа организационно-технического уровня, формированию выводов, разработке конкретных мероприятий, направленных на улучшение работы производства, закреплению достигнутых успехов, устранению недостатков и использованию выявленных анализом резервов (рис. 1). Организация экономического анализа организационно-технического уровня объединения (предприятия) начинается с составления плана-графика проведения и организации аналитической работы. Она зависит от организационной структуры управления объединением (предприятием), состава производственных подразделений, организации планирования, учета и работы других служб.

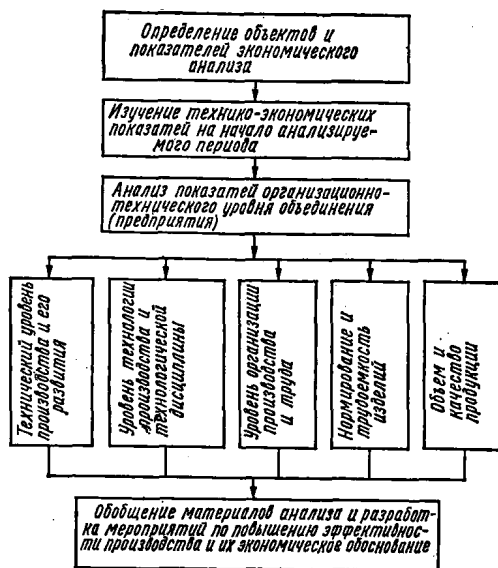


Рис. 1. Схема анализа организационно-технического уровня объединения (предприятия).

Особенностями организации анализа является определение показателей, которые в наибольшей мере оказывают влияние на эффективность производства. Показатели организационно-технического уровня характеризуют производственную структуру объединения (предприятия), уровень специализации и кооперирования, степень механизации и автоматизации, длительность производственного цикла, ритмичность производства, техническую и энергетическую вооруженность труда. Они влияют на показатели использования производственных ресурсов — средств и предметов труда.

В планы-графики анализа обычно включают синтетические показатели техпромфинплана и оперативных заданий по использованию производственного оборудования и мощностей, фондоотдачи,

выполнения норм по труду и зарплате, использования сырья и материалов, трудоемкости изделий, качества продукции и др. При определении показателей анализа следует учитывать применяемые хозрасчетные показатели и особенно зависимость отдельных показателей от деятельности коллектива подразделений, их возможного влияния на результаты анализа. Перечень выбранных показателей устанавливаются в планах-графиках.

В планах-графиках устанавливаются также источники анализа по каждому показателю. Проведение анализа связано с некоторыми трудностями по сбору информации. В отличие от анализа хозяйственно-финансовой деятельности, где применяются в основном в качестве источников отчетность, в анализе организационно-технического уровня больше используются показатели оперативного учета, содержащиеся в первичных документах, производственных журналах, паспортах оборудования и предприятий, а также другие источники информации о работе производства.

Периодичность анализа устанавливается в зависимости от влияния отдельных показателей на общие результаты работы и значения отклонений, наличия источников и глубины анализа, объектов (производства, цехи, участки) и исполнителей анализа. Наиболее важные показатели должны анализироваться оперативно за день, пятидневку, декаду, а другие — за месяц, квартал, полугодие, год.

В анализе организационно-технического уровня объединения (предприятия) особое значение приобретает анализ состояний производства по отдельным стадиям, который включает определение степени использования техники и технологии производства по стадиям производства, соблюдения производственного цикла и норм использования материальных и трудовых ресурсов.

Успешное проведение анализа организационно-технического уровня во многом зависит от участия в нем функциональных подразделений объединений (предприятий), установления им круга анализируемых показателей, которые предусматривали бы полный объем деятельности объединения (предприятия) и их подразделений и не допускали бы дублирования информации, используемой в анализе. Функции каждого из них определяются в зависимости от отраслевой принадлежности объединений (предприятий) и организационной структуры управления. Перечень работы по анализу каждого функционального подразделения предприятия и сроки выполнения должны включаться в служебные обязанности этих служб и должностные инструкции специалистов, участвующих в проведении анализа. В основном эти функции сводятся к обязанностям, которые приведены ниже.

Планово-экономический отдел разрабатывает и доводит до производственных подразделений планы производства по труду и зара-