

中国技术经济研究会中国成本研究会  
成本问题研究班学习参考资料之十

# 工业企业经济活动分析(总论)

北京经济学院      王又庄

中 国 技 术 经 济 研 究 会  
中 国 成 本 研 究 会  
天津市技术经济和管理现代化研究会  
中国企业管理协会天津市分会  
天 津 市 干 部 学 校

一九八〇年十二月

# 工业企业经济活动分析(总论)

## 一、什么是工业企业的经济活动

在社会主义制度下,由于存在着商品生产和货币交换,工业企业的经济活动,即企业的生产经营活动,同时存在着物资运动和物资价值形态运动(即资金运动),两者是紧密联系又是相对独立的。工业企业的物资运动是资金运动的基础,而资金运动反映工业企业物资资料的再生产过程。

社会主义政治经济学把社会主义扩大再生产作为一个总的统一的过程,把它各个必要环节(生产、流通、分配、消费)联系起来加以考察。工业企业的生产过程是创造产品使用价值的过程,也是产品价值形成的过程;是物资资料的不断运动过程,也是资金不断运动的过程。

企业客观上存在着物资运动与资金运动是不依人们意志为转移的。在社会主义现阶段,人们只有借助商品的价值量衡量商品使用价值的生产、流通、消费与分配,才能按照统一的国民经济计划的要求,顺利地进行企业的再生产过程,实现客观经济规律的要求。

工业企业物资资料再生产过程也必然是生产关系再生产过程,无论它是以实物形态或价值形态表现,都反映着社会主义的各种经济关系。在实际工作中,我们见到的企业经济活动,其现象极其复杂,但实质上是以物为形式以生产关系为内容,从数量增减变化反映物,也是反映与物结合的人与人的关系。

工业企业物资资料再生产过程也必然是做为生产条件的劳动三要素合理组织与结合的过程。我们所见到的企业的经济活动,物资、资金收支极其频繁,但归根结底总是在一定社会资源有限的条件下,合理组织生产力诸因素,充分合理地加以利用,提高其利用的效果,顺利地进行企业再生产过程,在生产经营的实践中,达到预期的经济效果。

要对企业客观的经济活动有正确的认识,从而有效地改造客观世界。首先,必须认识社会主义生产关系自身矛盾变化的规律性,按照社会主义原则和共产主义精神正确处理各种经济关系。同时,也必须认识社会主义生产力自身矛盾变化的规律性,要求以最少的劳动消费取得最多的有用成果,合理利用劳动、物资资源,提高企业生产经营的经济效果,才能正确贯彻执行党的路线、方针、政策,加快社会主义现代化建设的进程。

经济活动分析就是不断认识和总结企业生产实践,科学地总结过去,按照客观的经济规律的要求,有效地指导生产实践的方法,也是当前整顿好企业,实现企业管理科学化的一项重要手段。

## 二、工业企业经济技术指标体系

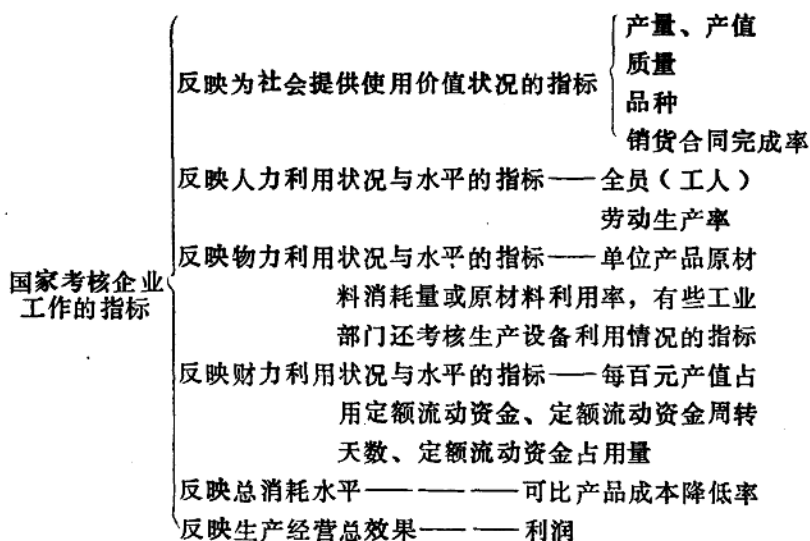
国家依据社会主义基本经济规律和国民经济有计划按比例发展规律的要求，对实行经济核算制的工业企业实行计划管理，保证了企业经济活动的社会主义经营方向，因此事先通过企业生产技术财务计划安排一系列经济指标；事后通过一系列核算指标反映计划执行的过程和结果，通过分析计划执行的过程和结果，认识总结企业生产的实践。因此，通常把计划、核算、分析做为实行计划管理业的务手段。

计划是核算、分析的依据；核算为计划、分析提供资料；分析是核算的继续和完成，又是下期计划的开始。

社会主义的生产目的决定把使用价值的生产放在首位。生产使用价值的多少，取决于生产三要素的数量，也取决于生产三要素的使用好坏，其中决定性的因素是人们觉悟的提高，工人阶级当家作主的革命精神的发扬。工业企业要在不增加三者数量的情况下，增产更多更好的产品，同时要不断地降低产品成本，增加社会主义盈利，为实现四个现代化积累资金。工业企业经济技术指标体系基本上要体现着上述的内容。

工业企业经济技术指标就其适用范围通常可以划分为以下两大类：

### 1、各工业部门、各企业通用的经济指标：



### 2、反映各企业生产技术特点的技术经济指标：

由于各企业生产的产品不同，技术装备不同，工艺过程不同，耗用原材料不同，企业紧密结合生产技术特点制定一系列技术经济指标。如设备利用率、台时产量、千锭时产量、布机效率、熔炼炉的利用系数、造型面积产量、每吨锻锤能力产量、成品率、成材率、成纱率、收得率、出品率、综合利用率，焦比、原料配方、回收比例、下脚比例等等。这些指标大体上从某一个侧面反映企业的经济活动，它们和生产中的技术参数如炉温、风量、主轴转数、熔化时间、熔化率等有所不同，但有着极为密切的关系。

工业企业经济技术指标体系，基本上反映着工业企业物资运动和资金运动的过程，

反映工业企业再生产过程的特点。企业通过编制经济计划，进行经济核算，分析企业的经济活动，认识和总结企业经济活动的规律性，以便更好地完成工业企业的各项任务。

### 三、工业企业经济活动的意义与内容

#### 1、工业企业经济活动的意义

工业企业在组织生产经营活动过程中，要做到情况明、决心大、方法对、取得显著的效果，就必须深入掌握企业经济活动的全面情况和各项经济指标的完成情况。企业通过一系列核算，取得了产品产量、品种、质量、产值、劳动生产率、资金、成本、利润等指标数字，虽然这些数字也能全面地、系统地、概括地反映企业经济活动的全貌，但这些只是现象，还很难充分反映丰富生动的企业生产经营活动的具体情况，不能直接了当地说明企业生产上、技术上、管理上各方面的情况，不能揭示问题的本质。因此，还必须从实际出发，对这些指标数字进行基本的数量分析，经过周密系统地调查研究，才能真正说明问题。这些指标数字，正象医生手里体温表上的度数一样，温度的升降只是有无疾病的征兆，要想做到对症下药，还必须进一步查明病因，必须善于利用这些指标数字的增减变化，分析对比，找出什么地方还不合理，什么地方还有潜力可挖，为促进生产，改进管理提出方向。

在实际工作中，不少先进企业把经济活动分析概括为“三找、一达到”，即通过对比分析，找差距、找原因、找措施，达到挖掘增产节约潜力的目的。

事物之间的差别是客观存在的，比较就在所难免，差别的客观存在为比较提供条件，而有意识的比较，帮助人们更好地认识差别。在经济活动分析过程中，经常做如下的对比：

（1）实际与计划指标对比，说明计划完成的程度，揭示脱离计划的偏差，为进一步综合分析提供方向。

（2）同种指标在不同时间上对比，可以观察事物发展变化的方向与趋势。

（3）同种指标在不同条件上对比，便于发现薄弱环节，促进事物向有力方面转化。

（4）有关指标相互对比，研究事物之间的内在联系，深入认识事物之间的因果关系与平衡关系，探求事物发展变化的实质。

在进行指标对比时，还必须注意差距程度表示的方法，以及指标对比的基础与可比性的问题。

人们在对比差距中，认识到客观存在着如下潜力：（1）未被利用的劳动、物资资源；（2）利用不当的部分；（3）进一步改进提高的可能性。

经济活动分析就是揭矛盾、找差距、提措施、挖潜力、促转化的重要方法。

工业企业的经济活动和任何事物一样，在任何时候都包含矛盾的两个方面，它们相互联系、相互矛盾、相互转化，按照唯物辩证法的规律运动发展着。工业企业经济活动分析既是认识和总结企业生产实践的重要方法，也是揭暴矛盾，分析矛盾，促进矛盾向有利方面转化的有力武器。

#### 2、工业企业经济活动分析的内容

甲、物资运动方面：要把使用价值的生产分析放在首位

(1) 生产和销售成果的分析

企业销货合同执行情况的分析。产品产量、品种、质量指标的分析。综合分析产品产量、品种、质量之间的相互关系。生产均衡性和成套性的分析。车间生产作业计划执行情况的分析。

(2) 生产条件及其利用效果的分析

劳动力利用效果的分析。生产设备利用效果的分析。材料、能源利用效果的分析。

(3) 生产技术经济效果的分析

产品设计、工艺经济效果的分析。新产品试制经济效果的分析。技术组织措施经济效果的分析。生产组织状况与生产周期的分析。

乙、资金运动方面：在使用价值生产分析的基础上进行。

(1) 产品成本分析

(2) 利润的分析

(3) 资金的分析

丙、全厂综合分析

(1) 全厂主要经济技术指标之间关系的分析

(2) 全厂性经济效果指标的分析

(3) 资金调度与供、产、销综合平衡的分析

## 四、经济活动分析的方法

马克思主义的辩证唯物论是无产阶级的世界观、方法论，马克思主义的政治经济学是研究生产关系的科学，因而为企业经济活动分析奠定了科学的理论基础。

实践是认识的基础。经济活动分析是依据大量实际资料对客观的生产实践进行分析、综合、判断、推理，对企业的经济活动由感性认识上升到理性认识，再用于指导实践。因此，经济活动分析方法的基本要点，必须是坚持实践第一的观点，开展调查研究，坚持群众路线，提倡实事求是的科学方法。

“所谓分析，就是分析事物的矛盾。”分析的方法就是辩证的方法。经济活动分析必须以辩证唯物主义为指导，从实际出发，运用对立统一的观点，来揭露矛盾和分析矛盾。对待一切事物要一分为二，要通过事物现象的分析，揭示问题的实质。在实际分析工作中，既要重视成功的经验；又要注意失败的教训。既要分析积极、有利的因素；又要分析消极、不利的因素。既要分析经济方面的因素；又要分析技术方面的因素。既要挖掘物的潜力；又要挖掘人的潜力。例如，在产品成本分析工作中，既要看到在提高成本的反面因素中，有合理的因素，也有降低的因素。又要看到在降低成本的正面因素中，有不合理的因素，也有提高的因素。分析实践证明：分析企业的复杂的经济活动，一定要分清客观的因素与主观的因素，分清主要因素与次要因素，分清事物的主流与事物的支流，防止一种倾向掩盖着另一种倾向，要在事物的相互联系中，由此及彼，由表及里的做综合性的分析研究。在多种矛盾中找出主要矛盾，在复杂的因素中，找出起决

定性的因素。要统筹兼顾，合理安排，集中力量解决主要矛盾，但也不能忽视次要矛盾的解决。要进一步提高对企业经济活动规律性的认识；要有预见性地解决处于萌芽状态的不平衡因素与薄弱环节；要最有效地运用劳动、物资资源，全面提高企业生产经营的经济效果，多、快、好、省地进行社会主义现代化的建设。

经济活动分析过程的基本要点，大体上概括了分析的一般方法。

### **1、提出课题，明确要求**

企业在进行经济活动分析之前，一般应根据企业管理上的需要，企业中心工作的要求，以及计划执行过程中已发现的具体问题，确定分析的课题，明确分析的要求，拟订分析工作的计划或纲要，并且做好适当的安排，以便有计划有步骤地开展分析工作。分析课题的安排和提出，既要全面综合，又要指出分析的重点。

### **2、搜集资料，掌握情况**

企业进行经济活动时，必须先搜集内容真实、数字正确的资料。分析所需的资料是多方面的，不仅要搜集各种核算的实际资料，还要搜集有关的计划、定额资料；不仅搜集有关的数据资料，而且还要搜集会议记录、决议、纪要、报告、备忘录等文字资料；不仅搜集日常活动的资料，而且搜集专门调查的专题资料；不仅需要国内同行业先进水平企业的有关资料，而且还需要国际水平企业的有关资料；不仅要有数据、文字的资料，而且要掌握活的情况等等。

### **3、对比分析，揭露矛盾**

认识客观事物发展的规律性，首先要从揭示事物的矛盾开始。企业进行经济活动时，主要是运用对比分析的方法，揭露矛盾，寻找差距，发现问题。只有通过对比，找出差距，才能分清先进与落后，成绩与缺点，节约与浪费等等。只有通过对比分析，才能检查党的路线、方针、政策贯彻执行的情况。只有认识事物发展的差别性，才能揭示事物的本质，掌握事物发展变化的规律。人们常说：“不比不知道，一比吓一跳”。说明了“有比较才能有鉴别”的道理。

### **4、分析原因，抓住关键**

通过对比揭露矛盾，只能看出数量上、现象上的差异，不能说明差异的实质。因此，还必须深入地综合研究，分析造成差异的根本原因，找出主要原因，抓住主要矛盾。在实际工作中，首先要从总差距着手，按其发生的时间、地点，研究这些成果形成的过程。其次，将有关因素加以分类，衡量诸因素或计划完成结果的影响程度，在相互联系中找出起决定作用的主要因素。最后，综合全面地分析各方面因素对计划完成的影响程度及其方向，才能抓着问题的关键。

### **5、提出措施，改进工作**

揭露矛盾，分析矛盾是为了解决矛盾，分析工作的最后阶段，应根据分析的结果，认真总结经验教训，发扬成绩，克服缺点，乘胜前进。企业要依靠群众，针对生产经营中的关键问题和薄弱环节，提出措施，挖掘潜力，改进工作，提高企业生产经营的经济效果。同时，必须注意抓好措施的实现与检查，继续开展经济活动的分析工作。只有不断解决出现的新矛盾与新问题，才能不断提高企业的科学管理水平。

在辩证唯物主义方法论的指导下，经济活动分析还要采用某些统计、数学等具体辅

助的方法。这些辅助方法是多种多样的，采用哪些方法，要依分析的目的，企业的特点，掌握资料的性质和内容来决定。但是不论采取哪种辅助方法，都不应脱离分析一般方法的原则。

在实际工作中，通常应用的辅助方法主要是因素分析法。

一些综合性经济指标的变动，往往受很多因素的影响，其中有些因素起积极作用，有些因素起消极作用，而在所起相同作用的因素中，又有主次与影响程度的不同。必须溯本求源，寻根究底，把构成综合性指标的各项原始因素进行分解，测定这些因素变动的的影响程度，以便查明原因，明确责任，便于提出措施，改进工作。这种把综合性指标分解为各个原始因素的方法，称为因素分析法。

因素分析法一般要点如下：

- (1) 确定某项指标是由哪几个因素组成，各因素排列要遵循正确的顺序。
- (2) 确定各因素与某项指标的关系，如加减关系，乘除关系，乘方关系，函数关系等。
- (3) 根据分析的目的，把因素进行分解，测定某一因素对指标变动的的影响方向与程度。

例如，甲产品4月份计划总成本5000元（计划产量1000件×计划单位成本5元），实际总成本4950元（实际产量1100件×实际单位成本4.50元）。总成本是一项综合性指标，不能从直接对比做出判断，因此，需要进行因素分析。

第一，初步对比分析：

计划总成本：计划产量1000件×计划单位成本5元=5,000元

实际总成本： $\frac{\text{实际产量1100件} \times \text{实际单位成本4.50元}}{\text{甲产品总成本实际比计划降低50元}} = 4,950\text{元}$

(1) 实际总成本为计划总成本的99%  $\left( \frac{4950}{5000} \times 100\% \right)$

(2) 甲产品产量实际比计划增长10%  $\left( \frac{1100 - 1000}{1000} \times 100\% \right)$

(3) 单位成本实际比计划降低10%  $\left( \frac{5.00 - 4.50}{5.00} \times 100\% \right)$

第二，测定各因素对总差异（绝对数）的影响程度。

〔①式〕计划数：1000件×5元=5000元

〔②式〕置换第一因素：（用实际产量代替计划产量）

1100件×5元=5,500元

②式-①式（+）500（产量变动影响成本增加）

〔③式〕置换第二因素：（用实际单位成本代替计划单位成本）

（实际数）1100件×4.50元=4,950元

③式-②式（-）550元（单位成本变动影响成本降低）

两项因素变动综合影响的结果：500-550=（-）50元，甲产品总成本实际比计划降低50元。

此外，还要测定各因素对总差异（相对数）的影响程度。

实际总成本 =  $[1000 \text{件} \times (1 + 10\%)] \times [5 \text{元} \times (1 - 10\%)] = 4,950 \text{元}$

实际总成本为计划总成本的% =  $(1 + 10\%) (1 - 10\%) = 99\%$

上述分析初步表明：甲产品实际总产品为计划总产品的99%。是由两个因素变动影响的结果：实际产量比计划增加了10%；实际单位成本比计划降低了10%。

第三，层层分解，分析各构成因素的影响。

产品产量和单位产品成本是构成甲产品总成本的两项因素。而它们自身又是由许多因素所构成的。因此，还应当层层分解，分别确定它们各自构成因素的变化对它们影响的程度。

现仅以单位产品成本指标为例说明如下：

甲产品单位成本指标实际比计划降低10%，影响变动的因素如下表所示：

甲产品单位成本分析表

× × 年 4 月

单位：元

| 成本项目      | 计划数  | 实际数  | 比较 (+、-) |         | 每项差异对总差异的% |
|-----------|------|------|----------|---------|------------|
|           |      |      | 绝对数      | 相对数     |            |
| 材 料       | 2.00 | 1.80 | (-) 0.20 | (-) 10% | 40.0       |
| 燃 料 及 动 力 | 0.50 | 0.40 | (-) 0.10 | (-) 20% | 20.0       |
| 工资及附加费    | 1.00 | 0.95 | (-) 0.05 | (-) 5%  | 10.0       |
| 车 间 经 费   | 1.00 | 0.90 | (-) 0.10 | (-) 10% | 20.0       |
| 企 业 管 理 费 | 0.50 | 0.45 | (-) 0.05 | (-) 10% | 10.0       |
| 合 计       | 5.00 | 4.50 | (-) 0.50 | (-) 10% | 100.0      |

从上述分析表看出：甲产品单位成本降低10%，是由于各成本项目普遍下降形成的。其中，降低幅度较大的为燃料及动力，降低20%。其次，为材料、车间经费、企业管理费均各降低10%。在单位成本总的降低额中，材料占40%，比重最大，燃料和动力、车间经费均占20%。因此，应根据因素分析初步提供的线索，层层分解，深入实际，结合具体情况，进一步分析各原始因素变动的情况，以便查明原因，发动群众，采取措施，巩固成绩，克服缺点，深挖增产节约的潜力。

因素分析法也称为连锁代替法，通过上述实例，可以概括成为简单的经济数学公式。

设某一经济指标 N 是由相互联系的 A、B、C 三个因素所组成（假定三个因素的乘积是经济指标 N 的值）。则其计划指标 N<sub>0</sub> 是由 A<sub>0</sub>、B<sub>0</sub>、C<sub>0</sub> 三个因素综合影响的结果，其实际指标 N<sub>1</sub> 是由 A<sub>1</sub>、B<sub>1</sub>、C<sub>1</sub> 三个因素综合影响的结果：

$$N_0 = A_0 \times B_0 \times C_0$$

$$N_1 = A_1 \times B_1 \times C_1$$

该指标 N 实际脱离计划的差异 (N<sub>1</sub> - N<sub>0</sub> = D)，同时受 A、B、C 三个因素变动的影响。在测定各个因素的变动对指标变动的影响程度时，首先要把第二、第三两个因

素视为假定不变（即固定在计划水平），单独确定第一个因素变动的影响。然后，在第一个因素已变的基础上，把第二个因素视为可变，继续把第三因素视为假定不变，以便单独确定第二因素变动的影响。如此顺序计算，直到分别确定各个因素变动的影响程度为止。而综合各个因素变动的影响程度，则必然和它们总的变动的影响程度相符合。

计算公式如下：

$$N_0 = A_0 \times B_0 \times C_0 \dots\dots\dots ①$$

$$N_2 = A_1 \times B_0 \times C_0 \dots\dots\dots ②$$

$$② - ① = N_2 - N_0 \dots\dots \text{由于 } A_0 \rightarrow A_1 \text{ 的变动所发生的影响}$$

$$N_3 = A_1 \times B_1 \times C_0 \dots\dots\dots ③$$

$$③ - ② = N_3 - N_2 \dots\dots \text{由于 } B_0 \rightarrow B_1 \text{ 的变动所发生的影响}$$

$$N_1 = A_1 \times B_1 \times C_1 \dots\dots\dots ④$$

$$④ - ③ = N_1 - N_3 \dots\dots \text{由于 } C_0 \rightarrow C_1 \text{ 的变动所发生的影响}$$

将各个因素变动的影响程度加以综合如下：

$$(N_1 - N_3) + (N_3 - N_2) + (N_2 - N_0) = N_1 - N_0 = D$$

分析的结果，同指标 N 实际脱离计划的总差异 D 是相等的。可见，连锁代替法是在对比分析的基础上加以应用的，是对比分析法的发展和补充。

在实际工作中，还结合应用其它一些辅助的方法。如：根据实际资料，运用事物间的联系，结合具体情况，推算数据资料，以便于见发展趋势的估算法，还可以细分为估算数字法、比例推算法、平衡推算法、平均数推算法等等。为了使分析对象更加明确，分析多种现象间的依存关系，对比各因素的作用，把同一类因素加以归类的分组法。为了分析总体内构成各因素变动对总体所起的作用，可以采用结构分析法。为了表明现象间的联系与因果关系，将有关的统计资料，以平行排列的形式进行对比，可以采用平行数列法。为了分析企业各技术经济指标之间的平衡与比例关系，揭示事物发展不平衡的现象，可以恰当地通过各种平衡表而采用的平衡分析法。为了表明一定时期事物发展的规律性和变化趋势，可以采用动态分析法。为了研究经济现象之间的联系和依存关系，运用数学函数确定关系的紧密程度，可采用相关（回归）分析法等等。

在实际工作中，不少企业在单因素分析中，寻求有关因素的最佳点，运用了优选法的数学方法，在分析多因素交互作用中，应用正交试验设计的数学方法。在产品质量分析中，应用数理统计等方法，已经积累了不少的经验。

在继承批判资产阶级计量经济学的基础上建立起来的社会主义数量经济学的新学科，为经济活动分析辅助方法的研究与发展开辟了广阔的前景。

## 五、怎样开展经济活动分析工作

为了使企业的经济活动分析工作切实地开展起来，从当前实际出发，应注意以下几个问题：

第一，加强党的领导，明确组织分工，建立分析责任制

实践证明：经济活动分析工作开展得怎样，关键在于企业的领导同志是否重视。企

业各级领导和广大职工群众都必须认识到：普遍实行厂内经济核算制，开展经济活动分析是按现代化建设的要求，搞好企业整顿，提高科学管理水平的一项重要工作。

在企业中，要加强党对经济工作的领导，要把开展经济活动分析的工作，纳入到企业领导的议事日程。各职能人员必须努力提高经济活动分析的质量，满足领导和群众的要求，当好领导的参谋助手。开展经济活动分析工作，要全心全意依靠工人阶级。全厂要有明确的组织分工，建立分析责任制。要特别依靠技术人员，加强协作。同时，企业要有计划、有步骤地开展全厂性的各项定额的分析工作。

## 第二，建立分析工作制度，采用多种分析形式

企业经济活动分析工作应以计划、财务两个综合部门为主，组织各车间、职能部门定期开展分析工作。全厂应建立季度全面分析和月度专题分析制度。车间各班组、机台，应结合交接班时班前、班后一事一议的办法，建立个人岗位分析制度。车间应根据班组岗位分析记录，每月定期开展车间的经济活动分析。企业各部门的党、政、工、团代表都参加这项工作。要建立全厂群众性的分析网，把专业分析和群众分析更好地结合起来。

经济活动分析的结果可以采用多种形式表现。除全面综合分析的结果，适宜采用经济活动分析会议的形式外，还必须结合分析的内容与范围，采用分析报告、汇编资料、展览会、现场会、宣传报、广播网等各种形式。实践证明：采用分析会议的形式，既是发扬民主，工人参加管理，调动职工群众积极性的好办法，又是揭露矛盾，统一认识，统一步调，集中力量，解决关键问题的重要途径。

## 第三，经济活动分析工作要有明确的指导思想

经济活动分析的全过程，都必须紧密结合政治思想工作来进行。

在经济活动分析工作中，要有具体的主攻方向，要抓住主要矛盾，解决生产经营活动中和管理工作中的主要问题，要一个一个地解决，不能泛泛而论，不能眉毛胡子一把抓。

经济活动分析的内容必须面向生产。分析工作必须讲究实效，反对形式主义。在经济活动分析报告中，反对堆砌数字，罗列现象，缺乏生动具体的分析，以及尽量减少“听了使人睡觉”的公式。在分析工作中，要善于发现新生事物，积极支持和大力推广好的经验。要一分为二，不能以“仲裁者”自居、专门挑人家的毛病。分析的结论一定要有说服力，要有理有据，真正做到从思想上解决问题，不能只下结论不讲道理，就事论事，不管思想，这些都是来自实践的深刻体会，值得我们认真地学习。

分析工作中建议采取的各项具体措施，要切实贯彻实行，组织实现。下次会议上要具体检查措施实现的效果和未实现的原因，采取步骤，坚决落实，这是经济活动分析工作是否取得效果的重要关键。

## 第四，积极开展与稳步提高相结合

各企业、企业内部各单位，由于管理的基础和管理水平有所不同。积累分析工作的经验也有所不同。因此，要从各单位的实际情况出发，开展分析工作的要求与作法不能强求一律。在基础较差、经验较少的单位，可以从局部比较简单的分析开始，逐步发展到比较全面的深入的分析。对于基础较好，已有经验的单位，也有注意不断总结分析工作的经验，力求提高分析工作的实效。