

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО  
ОБРАЗОВАНИЯ СССР

МОСКОВСКИЙ ФИНАНСОВЫЙ ИНСТИТУТ

---

**ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОГО  
АНАЛИЗА**

**НАУЧНЫЕ ТРУДЫ**

Москва — 1978

**ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО АНАЛИЗА  
В ОБЪЕДИНЕНИЯХ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

XXV съезд КПСС признал необходимым завершить в основном в течение десятой пятилетки организацию производственных объединений.

В настоящее время в разных отраслях промышленности имеются объединения с различной степенью хозрасчетной самостоятельности входящих в них производственных предприятий, что сказывается на всей внутренней системе управления ими, в особенности на организации внутриобъединенческой информации и экономического анализа. В связи с этим ощущается острая необходимость в совершенствовании программы, методов и организации анализа применительно к новым условиям управления промышленным производством.

Вместе с тем в условиях объединений существенно расширяются возможности повышения качества и действенности экономического анализа. Этому способствует укрупнение и централизация экономических и технических служб, создание вычислительных центров, возможность выделения самостоятельных подразделений анализа.

Повышение научного уровня управления в решающей степени зависит от создания необходимой информационной базы анализа состояния объекта управления и факторов, его обусловивших.

В течение ряда лет в структуре аппарата управления промышленными предприятиями сложилось такое положение, что отдельные подразделения выделялись по разным принципам — одни по функциям управления, а другие — по объектам и видам управленческой деятельности. Главной причиной такой нечеткости в выборе группировочных признаков при членении аппарата управления было то, что для некоторых функций управления, как например, ведение бухгалтерского учета или составление техпромфинплана, требовались профессиональные навыки. Эти функции к тому же занимали решающее место в общей трудоемкости управленческих работ. Вот почему их выполнение было возложено на самостоятельные структурные подразделения — бухгалтерию и плановый отдел.

При управлении же некоторыми другими сторонами хозяйственной деятельности — снабжением, сбытом, подготовкой производства сбор и аналитическая обработка информации — статистической или оперативно-производственной не были столь сложными и трудоемкими и их можно было совместить с принятием управленческих решений. Поэтому в соответствующих подразделениях управленческого аппарата выполнялись все функции управления, начиная от сбора информации и вплоть до принятия решений и осуществления управляющих воздействий на объект.

В этих условиях неизбежно возникало дублирование при подготовке материалов для принятия решений в разных подразделениях управленческого аппарата, поскольку им требовалась одинаковая информация. Например, технологическому отделу, отделу снабжения и бухгалтерии необходимо иметь данные об удельном расходе материалов на изготовление разновидностей деталей, полуфабрикатов и изделий. Эти исходные данные аналитически обрабатываются в нужных для каждого подразделения разрезах, но их сбор и исчисление показателей удельного расхода многократно повторяются. То же относится к данным о трудоемкости, которые требуются не только нескольким подразделениям заводоуправления, но и отдельным цехам.

При отсутствии высокопроизводительных вычислительных средств и другой оргтехники смешанный принцип членения аппарата управления был оправдан. Важно было привлечь возможно большее число работников к сбору и обработке информации, чтобы ускорить процесс получения сведений, нужных для принятия решений.

На современном этапе технического развития имеется возможность передать машинам подготовку всех необходимых материалов для принятия управленческим аппаратом оптимальных или близких к оптимальным решений.

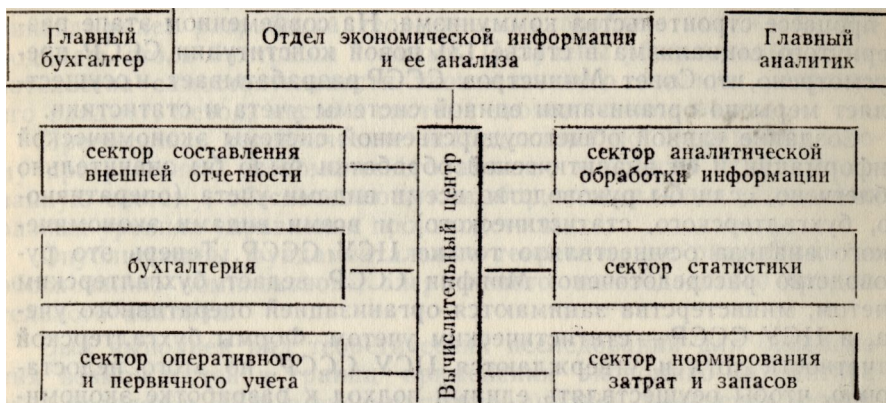
Предпосылкой создания рациональной и экономичной системы информации должно быть организационное объединение всех видов экономической информации и ее аналитической обработки в одном подразделении управленческого аппарата с одновременным исключением функций сбора и обработки информации из деятельности всех остальных. Эта единая информационная служба должна получать всю первичную, информацию и аналитически ее обрабатывать во многих разрезах, необходимых для управления всеми объектами и сторонами деятельности предприятия. Только эта служба должна передавать другим подразделениям аппарата управления информацию в те сроки и в той форме, которые требуются для принятия и реализации управленческих решений.

Основной принцип комплексной механизации сбора и обработки информации требует однократного отражения отдельных хозяйственных операций на машинных носителях информации и многократного использования ее данных путем интегрированной обработки во многих разрезах.

Достижению этой цели способствует сосредоточение всех видов экономической информации в одном отделе и под единым методологическим руководством. Примерная структура этого отдела показана на схеме.

### СХЕМА

структуры отдела экономической информации и ее анализа



Как видно из схемы, предполагается, что отдел будет иметь двух руководителей — главного бухгалтера, осуществляющего функции государственного контролера за соблюдением законов и инструкций при оформлении хозяйственных операций и ведении всех видов учета и отчетности, за сохранностью государственной собственности и экономным расходованием средств и главного аналитика, совершенствующего содержание и оформление всех видов экономической информации с точки зрения усиления ее аналитичности, определяющего способы и формы аналитической ее обработки и организующего обеспечение всех подразделений и ответственных исполнителей аппарата управления аналитически обработанными данными. В обязанности главного аналитика войдет также разработка планов комплексных анализов и определение участия в них отдельных подразделений аппарата управления объединения и производственных единиц, а затем составление сводных аналитических записок для руководства объединения.

Такая организационная перестройка получения и обработки экономической информации в производственных объединениях является необходимой предпосылкой создания единой системы народнохозяйственного учета и анализа в СССР.

Коммунистическая партия на всех этапах хозяйственного развития уделяет большое внимание совершенствованию учета и анализа. В. И. Ленин в своей работе «Как организовать соревнование» писал «...учет и контроль повсеместный, всеобщий, универсальный, — учет и контроль за количеством труда и за рас-

пределением продуктов—в этом суть социалистического преобразования, раз политическое господство пролетариата создано и обеспечено»<sup>1</sup> В другой работе основатель советского государства подчеркивал, что нельзя управлять экономикой «без серьезного анализа хозработы по отдельным учреждениям, без серьезной критики годных и негодных учреждений, лиц, приемов работы»<sup>2</sup>.

Эти указания В. И. Ленина постепенно претворяются в жизнь в процессе строительства коммунизма. На современном этапе развернутого социализма в статье 131 новой конституции СССР предусмотрено, что Совет Министров СССР разрабатывает и осуществляет меры по организации единой системы учета и статистики.

Создание единой общегосударственной системы экономической информации и ее аналитической обработки было бы значительно облегчено, если бы руководство всеми видами учета (оперативного, бухгалтерского, статистического) и всеми видами экономического анализа осуществляло только ЦСУ СССР. Теперь это руководство рассредоточено: Минфин СССР ведет бухгалтерским учетом, министерства занимаются организацией оперативного учета, а ЦСУ СССР — статистическим учетом. Формы бухгалтерской отчетности хотя и утверждаются ЦСУ СССР, но этого недостаточно, чтобы осуществлять единый подход к разработке экономической информации, к определению ее содержания.

Обеспечение управления достаточной информационной базой невозможно без создания соответствующей целям управления, органически связанной со всеми видами учета единой **системы экономического анализа**.

В решениях Партии и Советского правительства неоднократно подчеркивалась обязательность проведения анализа для обоснования управленческих решений, объективной оценки эффективности хозяйствования и выявления резервов. Несмотря на всю важность экономического анализа, существующее законодательство, государственные и отраслевые стандарты не обязывают предприятия и объединения проводить повседневно анализ своей деятельности. Еще в шестидесятых годах один из авторов этой статьи предложил разработать **единую систему экономического анализа**, обязательную как для предприятия, так и для вышестоящих органов управления промышленностью, органов государственного планирования и статистики, финансирования, кредитования и снабжения<sup>3</sup>.

В тот период промышленность и другие отрасли народного хозяйства еще не были в полной мере подготовлены для решения

<sup>1</sup> Ленин В. И., ПСС, т. 35, с. 199—200.

<sup>2</sup> Ленин В. И., ПСС, т. 45, с. 15, 6.

<sup>3</sup> Доклад С. Б. Барягольца на втором Всесоюзном научно-техническом совещании по проблемам совершенствования экономического анализа в промышленности. в 1969 г. Опубликован в книге «Организация и методы экономического анализа в промышленности». М.: «Экономика», 1972, с. 20.

этой сложнейшей задачи. За прошедшие годы выполнен значительный объем научных исследований и имеются немалые достижения в практической реализации новых методов хозяйствования, что обеспечивает необходимые предпосылки для создания единой системы анализа в масштабах производственных и промышленных объединений.

Достигнуты несомненные успехи в области развития теории экономического анализа. Можно с уверенностью утверждать, что никогда ранее разработка теоретических проблем анализа не проводилась столь быстрыми темпами. Получены убедительные доказательства самостоятельности экономического анализа, уточнены его предмет, метод, место в системе экономических наук.

Проводились теоретические исследования по последовательному превращению экономического анализа в единую стандартизованную систему, обеспечивающую выбор оптимальных решений на разных уровнях управления производством.

Опубликованы фундаментальные теоретические разработки по обоснованию комплексного, оперативного, межзаводского сравнительного анализа.

Был выполнен ряд теоретических исследований для определения возможностей и границ применения экономико-математических методов и ЭВМ в экономическом анализе, выяснения целесообразности выделения самостоятельной подсистемы экономического анализа в АСУП и ОАСУ.

Выполнялись теоретические исследования, связанные с поиском новых критериев, показателей и методов оценки деятельности различных звеньев общественного производства. Эти исследования проводились, в первую очередь, на кафедрах вузов страны, а также в НИИ под методологическим руководством кафедры анализа хозяйственной деятельности Московского финансового института и кафедры учета и анализа хозяйственной деятельности Московского Государственного университета.

Параллельно и в тесной связи с теорией шло практическое развитие методов и организации экономического анализа в промышленности, строительстве, сельском хозяйстве, на транспорте, в органах связи, в системе торговли, общественного питания, в других отраслях народного хозяйства.

Во многих производственных и промышленных объединениях созданы самостоятельные отделы экономического анализа или бюро при главном экономисте.

Заслуживает внимания опыт организации аналитической работы в объединении «ВАЗ», где в соответствии с утвержденной структурой создано несколько специализированных отделов экономического анализа (отдел анализа эффективности средств производства; отдел анализа и планирования ремонта оборудования; отдел анализа материалов и инструмента) и широко используется ЭВМ для решения аналитических задач.

В некоторых объединениях уже проектируются системы АСУ, предусматривающие выделение подсистемы экономического анализа. Однако в большинстве объединений задачи анализа входят в ряд подсистем АСУ, что на наш взгляд, является менее рациональным и перспективным направлением в организации анализа.

Результаты исследования состояния аналитических разработок в АСУП и ОАСУ, проведенного коллективом кафедры анализа МФИ, освещены далее в статье В. В. Дроздовой и Г. В. Сергеевой.

В ряде отраслей, в первую очередь, в сельскохозяйственном машиностроении, черной металлургии, цементной промышленности и в некоторых подотраслях капитального строительства в отношении широких масштабах применяется межзаводской сравнительный анализ, что позволило выявить значительный объем резервов, повысить объективность оценки деятельности, улучшить обмен передовым опытом.

Объединение «Уралмаш» провело международное сопоставление показателей использования основных производственных фондов и производительности труда с близкими по характеру производства ведущими зарубежными фирмами США и Франции. Ряд международных сопоставлений был выполнен объединениями автомобильной промышленности (ВАЗ, КАМАЗ и др.).

Произошло значительное расширение круга работников, занимающихся вопросами экономического анализа. Внедрение (хотя и медленными темпами) функционально-стоимостного анализа позволило включить в эту работу высококвалифицированных конструкторов. Значительный интерес представляет опыт Министерства электротехнической промышленности, где по приказу министра в каждом объединении создаются группы функционально-стоимостного анализа. В производственных объединениях и на предприятиях Союзэлектроаппарата, в производственном объединении «Электролуч» получены результаты, подтверждающие высокую эффективность этого направления анализа. В этом производственном объединении от проведения и внедрения мероприятий, разработанных в ходе функционально-стоимостного экономического анализа, только по двум изделиям получен экономический эффект в размере 2 млн. руб.

Внедрение рекомендаций, разработанных с помощью этого анализа, во ВНИИэлектроаппарате по выключателю А3160 позволяет снизить годовые затраты на их изготовление на 1,5 млн. руб., сэкономить прокат черных металлов — 120 тонн, цветных металлов — 60 т, прессматериалов — 160 т, серебра — 3 т.

В целях включения функционально-стоимостного анализа в систему действенных мер, направленных на повышение эффективности за счет мобилизации резервов производства, разработана его отраслевая методика,

Положительные результаты от применения функционально-стоимостного анализа получены на предприятиях химического и нефтяного машиностроения.

Перечень достижений передовых объединений страны в области организации аналитической работы можно было бы продолжить.

Вместе с тем общий уровень аналитической работы в объединениях еще недостаточно высок и не соответствует современным требованиям. Анализ продолжает, в основном, сводиться к оценке отклонений от плана, и при том преимущественно по итогам года. Слабо проводится анализ на стадии проектирования изделий и подготовки их производства.

В специальной литературе хотя и подчеркиваются различия в задачах и организации деятельности объединений и предприятий, однако эти различия не нашли еще достаточно полного отражения в программе и методах анализа работы объединений. Вследствие поверхностности и несвоевременности аналитических разработок они не удовлетворяют хозяйственных руководителей объединений.

В условиях недостаточности и несвоевременного получения аналитически обработанной информации руководитель в ряде случаев вынужден принимать решения исходя из своего опыта, общих соображений, интуиции. Естественно, что такие решения, даже если при их принятии используются современные экономико-математические методы и вычислительная техника, не могут быть достаточно обоснованными и эффективными.

То обстоятельство, что результаты экономического анализа недостаточно используются для управления производством, отрицательно сказывается на совершенствовании уровня аналитической работы, ее методики, организации, целенаправленности, повышении квалификации кадров, снижает ответственность аналитиков за выдвигаемые на основе проведенного анализа рекомендации.

Неблагополучное положение в области организации аналитической работы в объединениях в значительной мере вызвано несоответствием получаемой экономической информации требованиям факторного анализа. Система показателей учета и отчетности не приспособлена к задачам оценки уровня использования ресурсов и выявлению факторов, обусловивших этот уровень. Для оценки эффективности хозяйствования и выявления возможностей ее роста аналитикам приходится создавать дополнительную информацию путем специальных (и обычно дорогостоящих) обследований, получения разных справок и т. д.

В то же время поступающая в вышестоящие организации отчетность в значительной части не используется в процессе управления и расходы на ее создание не окупаются. Причиной этого является недостаточная аналитичность информации, что не позволяет делать правильные выводы на ее основе,



В аналитической работе еще не в полной мере используются возможности ЭВМ, особенно третьего поколения, значительные мощности, которыми располагают вычислительные центры коллективного пользования ЦСУ СССР.

Возникает необходимость последовательного превращения цикла информация — анализ — принятие решения в органически взаимосвязанную и взаимообусловленную систему.

Как известно, управление объединениями находится в стадии формирования, которая продлится еще ряд лет. Поэтому имеются благоприятные условия для включения подсистемы аналитической работы в общую систему управления объединениями и, соответственно, в меняющуюся в связи с появлением объединений организацию управления предприятиями. Поэтому важно в кратчайшие сроки разработать, а затем спроектировать систему организации аналитической работы объединений.

Рассмотрим основные принципы построения аналитической работы в объединениях. При этом необходимо принять во внимание передовой опыт, накопленный не только ведущими объединениями промышленности СССР, но и достижения других стран социалистического лагеря, особенно ГДР, где объединения в широких масштабах функционируют более двух десятилетий.

Исходя из перечисленных предпосылок принципы построения единой прогрессивной системы организации аналитической работы в объединениях можно свести к следующим.

1. Принцип ранней диагностики;
2. Принцип механизации и автоматизации аналитических расчетов;
3. Принцип унификации и ранжирования системы аналитических показателей и факторов;
4. Принцип расширения баз сравнения;
5. Принцип упорядочения и классификации аналитических задач;
6. Принцип системного использования методов анализа;
7. Принцип регламентации анализа.

Рассмотрим каждый из них в отдельности.

### **Первый принцип — ранняя диагностика**

Типичным для большинства промышленных предприятий является акцент на проведение экономического анализа уже выпускаемых и освоенных изделий. Для такого подхода имеются серьезные основания — наличие нормативной базы, обширной информации о фактических затратах, возможность выполнить такие аналитические работы в сжатые сроки силами экономистов без активного участия работников технических служб и научных подразделений. Кроме того, многие предприятия выпускают изделия по

технической документации (техническим условиям, чертежам, а в ряде случаев и технологии) другого предприятия, НИИ или КБ. Все это ослабляет интерес к изучению изделий и технологии на стадии подбора и проектирования ассортимента.

Принципиально иное положение складывается в условиях объединений всех типов, которые в подавляющем большинстве случаев выполняют прикладные исследования, осуществляют проектирование выпускаемых изделий, технологии, изготовление опытного и головного образца, освоение и выпуск продукции.

В этих условиях возникает практическая необходимость расширения аналитических исследований на все этапы проектной и предпроектной стадии.

Как показывает накопленный опыт, на ранних стадиях может быть выявлен неизмеримо больший объем резервов, чем в процессе производства изделий. Именно на этих стадиях выбор оптимального варианта конструкции и технологии обеспечивает значительное снижение материалоемкости и трудоемкости.

Особенно большой объем резервов на предпроектной и проектной стадиях может быть выявлен на основе использования функционально-стоимостного анализа, который должен стать неотъемлемым элементом проектирования.

Перед проектировщиками системы анализа в объединении стоит задача постепенной переориентации аналитической работы на более ранние стадии изготовления изделия. Разумеется, это не должно ослаблять анализ в условиях действующего производства. Нельзя, однако, не учитывать, что на стадии проектирования имеются огромные возможности снижения материалоемкости и трудоемкости изделия путем выбора прогрессивных вариантов конструкции и технологии изготовления, при чем это не требует обычно никаких дополнительных затрат. Между тем, даже в период освоения нового производства внесение изменений в запроектированную технологию сопряжено с большими дополнительными расходами, а улучшение конструкции в ряде случаев практически не осуществимо. Использование анализа на стадии проектирования дает большие экономические выгоды, чем в уже налаженном производстве.

Развитие анализа на предпроектной и проектной стадиях требует от аналитика хорошего знания техники, владения укрупненными и косвенными методами калькулирования, умения работать в тесном контакте с конструктором, технологом, исследователем. Возникает необходимость обучения всех инженеров анализу, в особенности современным методам сравнительного и функционально-стоимостного анализа.

В научных и проектных организациях объединений должны быть созданы группы экономического анализа с целью оценки прогрессивности проектируемой конструкции и технологии с позиций их экономичности.

## **Второй принцип — механизация и автоматизация аналитических расчетов**

Для повышения научного уровня управления объединением требуется, чтобы информация о состоянии объекта управления поступала к хозяйственным руководителям в ходе хозяйственных операций. Только при этом условии работники управления могут своевременно осуществлять меры по закреплению достижений и устранению недостатков. Между тем, официальные указания требуют от предприятий проведения анализа только итогов деятельности за год, оформляемого в виде объяснительной записки к годовому отчету. Развитие оперативного анализа резко отстает от последующего анализа итогов работы за годовой период.

По данным проведенного кафедрой анализа хозяйственной деятельности Московского финансового института обследования на 108 предприятиях и производственных объединениях Москвы оказалось, что на долю предварительного анализа в машиностроении приходится, примерно, 5% аналитической работы, оперативной — 15%, а итогового — около 80% всех аналитических разработок. Для своевременного принятия мер по предупреждению отрицательных отклонений от плановых заданий и норм или же немедленной их ликвидации предварительный анализ (до осуществления отдельных хозяйственных операций) и оперативный (по ходу их выполнения) необходимо значительно углубить и расширить.

Благоприятные условия для развития предварительного и оперативного анализа создаются при проводимой в настоящее время в широких масштабах механизации учета и тем более — при создании автоматизированных систем управления. Эффективность этих мероприятий намного повысится, если механизация и автоматизация распространятся и на аналитическую обработку данных. К разрабатываемой в настоящее время общегосударственной автоматизированной системе информации непосредственно должна примыкать и единая общегосударственная система аналитической обработки информации и экономического анализа.

## **Третий принцип — унификация и ранжирование системы аналитических показателей и факторов**

Важно, чтобы единая система анализа работы объединений строилась на базе принципиально единой системы аналитических показателей, т. е. на основе единых принципов. К требованиям, предъявляемым к системе аналитических показателей, следует отнести:

входящие в систему показатели должны давать возможность определить соотношение затрат и результатов;

система показателей должна отражать как экстенсивное, так и интенсивное использование ресурсов;

система должна включать функционально связанные между собой подсистемы, внутри которых ни одна пара показателей не должна быть связана функционально.

Для упорядочения аналитической работы объединений целесообразно ввести в оборот понятие ранга показателей, который характеризует степень его обобщенности. Показателями первого ранга в этой системе являются «первичные» частные показатели. Чем показатель более обобщен, тем выше его ранг. При этом важно, чтобы принципы разложения и интеграции были едиными для всех показателей, т. е. чтобы их построение велось на общей основе.

Систематизации должны подвергнуться и факторы, предопределяющие достигнутые результаты. Целесообразно осуществить переход к типовой классификации факторов для моделей всех основных системных представлений хозяйственной деятельности и эффективности работы объединений. Такая классификация должна носить межотраслевой характер. Исходя из общей типовой классификации целесообразно в каждой отрасли, а затем на этой основе подотрасли разработать свою схему, т. е. сконструировать соответствующие системные членения, исходя из поставленной задачи, цельности системы и многозвенности структуры общественного производства.

Совершенствование системы аналитических показателей сопряжено с необходимостью достижения большей степени соответствия каждого показателя отражаемому им реальному процессу. Для оценки степени достоверности может быть использована проверенная на большом статистическом материале гипотеза, согласно которой доверие должно быть выше к тому варианту показателя, у которого коэффициент вариации в приблизительно однородной по изучаемому признаку совокупности окажется наименьшим. Напротив, увеличение рассеивания может рассматриваться как повышенная погрешность данного варианта показателя. Постановка и методика решения данной задачи могут быть изменены так, чтобы выбор осуществлялся не только из числа заранее известных, но и из потенциально возможных новых вариантов показателей. Методы проверки при этом принципиально не меняются.

#### **Четвертый принцип — расширение баз сравнения**

Имеются благоприятные предпосылки для всемерного увеличения числа баз сравнения и самого широкого развития в объединениях межхозяйственного сравнительного анализа с целью более правильной оценки эффективности хозяйствования. Выше уже отмечался положительный опыт, накопленный в этой области. Однако, несмотря на эффективность и наличие соответствующих методик, этот метод не мог получить в условиях отдельных предприятий повсеместного применения. Только в объединениях, включающих группу однородных предприятий, создаются необходимые организационные предпосылки для широкого использования сравни-

тельного анализа. Более того, сравнительный анализ становится основной базой для оценки деятельности входящих в объединение предприятий, распределения фондов экономического стимулирования, капитальных вложений, оборудования, подведения итогов социалистического соревнования.

### **Пятый принцип — упорядочение и классификация аналитических задач**

На основе вышеизложенных принципов может быть выявлен комплекс аналитических задач, связанных с объективной оценкой деятельности и элиминированием влияния искажающих ее факторов, определением влияния различных факторов на достигнутые результаты, выявлением резервов производства и т. п. Все аналитические задачи, число которых в масштабах объединений, вероятно, составит тысячи (без модификаций), могут быть условно разделены на две большие группы:

Первая группа— стандартные задачи, т. е. задачи типичные, касающиеся систематически изучаемых показателей, по которым разработаны методы их изучения, разложения и т. п. Для таких задач могут быть определены заранее объем требуемой информации, т. е. информационное обеспечение, разработаны алгоритмы, определены методы решения, стандартные программы, формы аналитических таблиц, оптимальные сроки решения, организационные вопросы, включая адресатов-пользователей, необходимость хранения полученных результатов в памяти ЭВМ и т. п.

Совокупность этих задач явится основой для разработки унифицированной программы анализа, типовых форм таблиц и официальных методических указаний по их составлению и использованию.

Речь в данном случае идет не просто о регламентации и даже не только о стандартизации, а о приближении к оптимальной системе организации.

Вторая группа задач — нестандартные, решаемые однократно и связанные со специфическими ситуациями, с которыми сталкивается то или иное производственное звено, учреждение или ведомство. Естественно, что предварительная подготовка процедуры их решения в полном объеме невозможна. Однако накопленный опыт создания АСУ, успехи в области стандартизации, в проектировании, технологии и организации производства позволяют рекомендовать проведение исследований, направленных на выявление в системе нестандартных задач стандартных элементов, что позволит существенно сократить трудоемкость решения этих задач, одновременно улучшив качество их решения и ускорив получение результатов. Реализация указанных принципов позволит значительно сократить объем информации, поступающей от объединений в различные ведомства, свести к минимуму, а затем и ликвидировать дублирование в аналитической ее обработке.

Каждая вышестоящая организация будет по соответствующим каналам связи получать из ВЦ подведомственных объединений (или при отсутствии ЭВМ и современных каналов связи — традиционным путем) необходимый минимум информации в форме специально подготовленных аналитических таблиц. В зависимости от конкретных целей ее сотрудники с помощью ВЦ или непосредственно будут решать стандартные задачи, перечень, схема и программы решения которых будут заранее разработаны и находиться в их распоряжении. При необходимости эти учреждения смогут воспользоваться решением задач, выполненным самими объединениями.

Получая стандартные («рутинные») задачи уже в решенном виде от производственных объединений вышестоящие организации (например промышленные объединения, кредитные учреждения) смогут углублять анализ интересующих их вопросов, проводя обследования по специальной программе или получая дополнительную информацию.

Требуется классификация задач и по другим признакам: 1) по уровню управления — в ведомстве, объединении, на предприятии, в цехе, на участке; 2) по полноте охвата объекта — членение задач на комплексные и тематические; 3) по видам анализа — предварительный анализ, оперативный, итоговый, перспективный; 4) по степени механизации расчетов — полностью на ЭВМ, с применением ЭВМ, с применением перфорационных и малых механических машин, вручную.

Важное значение будет иметь членение аналитических задач по степени глубины. Так, если анализ ограничивается выявлением отклонений фактически достигнутых результатов от принятой базы, то это глубина первого порядка. Если при этом выясняются общие причины отклонений, то это анализ второго порядка. Если каждая причина детализируется, то это анализ третьего порядка и т. д. Соответственно могут выдаваться своего рода технические задания: например провести анализ использования основных фондов с углублением до пятого порядка, а, допустим, трудоемкости — до восьмого порядка.

Определение задаваемой глубины анализа связано с важностью решаемой задачи, квалификацией аналитиков, сроками проведения работы и т. п.

## **Шестой принцип — системное использование методов анализа**

Важно определить рациональную систему методов, которые могут быть использованы в экономическом анализе. При этом целесообразно исследование этой проблемы вести параллельно в двух направлениях: во-первых, по каждому классу задач определить применяемые методы, а во-вторых, следует по каждому методу (выборочному, корреляционному, дисперсионному, статисти-

ческому моделированию, линейного и динамического программирования, массового обслуживания, главных компонент, экспертных оценок и т. д.)—определить области наилучшего и возможного применения для различных аналитических задач, исходя из поставленных целей, объема информации, ее достоверности, сроков проведения исследований, наличия технических средств.

### **Принцип седьмой — регламентация анализа**

Несмотря на то, что от своевременности, полноты и достоверности аналитических выводов в значительной мере зависит оптимальность принимаемых решений, до настоящего времени в СССР не создана четкая общегосударственная система экономического анализа, охватывающая все уровни управления промышленным производством. Важнейшая функция управления — экономический анализ не является обязательной для всех хозяйственных звеньев, не установлено в общегосударственном порядке его содержание, какие службы и по каким именно показателям должны его проводить.

Другие функции управления — планирование и учет, а также представление отчетности в вышестоящие органы — давно регламентированы и унифицированы, и только анализ не имеет законодательно-правовой основы. В системе управления промышленным производством образовался недопустимый пробел.

В результате на значительном числе предприятий не проводится систематическая и планомерная работа по выявлению резервов повышения эффективности производства.

Необходимо создать в СССР единую систему экономического анализа (систему непрерывного и планомерного поиска и мобилизации внутренних резервов), **регламентированную в общегосударственном масштабе и обязательную как для хозяйственных объединений, так и для вышестоящих органов управления промышленностью, органов государственного планирования и статистики, финансирования, кредитования и снабжения.**

В основу организации аналитической работы в народном хозяйстве должен быть положен анализ, осуществляемый непосредственно в производственных объединениях и проводимый по единым принципам. Для этого (по аналогии с существующей государственной регламентацией планирования, учета и отчетности) потребуется разработать, утвердить в законодательном порядке и издать массовым тиражом типовые положения по организации анализа, унифицированные программы, схемы и методики составления аналитических записок, типовые формы аналитических таблиц с указаниями по методологии исчисления их показателей — общепромышленные и специализированные (отраслевые).

Регламентация аналитической работы в объединениях заключается в определении обязательного минимума вопросов, которые

должны подвергаться анализу ежегодно, ежеквартально, ежемесячно и повседневно. В обязательный минимум должно войти также составление аналитических таблиц по типовым формам, как базы бестекстового анализа. Регламентируя анализ внутри объединения, можно использовать многолетний опыт регламентирования аналитической работы в системе государственного банка, в учреждениях которого анализ проводится на базе единых форм аналитических таблиц и с освещением обязательного минимума вопросов.

В настоящее время, вследствие разобщенности аналитической работы, выполняемой на разных уровнях управления и в разных учреждениях, многие вопросы, уже проанализированные на предприятиях и в объединениях, повторно изучаются в учреждениях банка, финорганах, в системе государственного планирования и статистики, в государственных комитетах Совета Министров СССР по труду, снабжению, ценам и другим. Это приводит к непроизводительным затратам труда многих высококвалифицированных специалистов на дублирование аналитической обработки информации о деятельности предприятий и их объединений. Так, например, состояние запасов товарно-материальных ценностей и обеспеченность предприятий собственными оборотными средствами изучается в хозяйственных объединениях, в органах Министерства финансов, в кредитных учреждениях, в статистических органах. Применяемая методика анализа не унифицирована, что приводит к существенным расхождениям в выводах по результатам анализа во всех этих организациях.

Наряду с дублированием анализа выполнения плана по директивным показателям, очень поверхностно изучаются такие актуальные вопросы как использование материальных ресурсов и резервы снижения материалоемкости производства, фондоотдача и влияние на ее уровень отдельных хозяйственных факторов, качество продукции и резервы его повышения, эффективность реконструкции действующих предприятий и внедрения новой техники, факторы роста производительности труда, связанные с социальным развитием коллектива и многие другие важные вопросы.

Исследования, проведенные кафедрой анализа хозяйственной деятельности МФИ в 1976 и 1977 гг. на 108 заводах и производственных объединениях, позволяют сделать вывод, что унификацию аналитической работы целесообразно начать с создания типовой и отраслевых инструкций по составлению объяснительных записок к годовым отчетам производственных, и промышленных объединений. Необходимость дать ответ на все вопросы программы объяснительной записки по годовым итогам работы вынудит хозяйственные объединения ввести планомерность и установить обязательный минимум в отношении аналитической работы, осуществляемой на протяжении года. Это создаст благоприятные условия для последующей регламентации всех видов аналитической работы.



Начинать с регламентации содержания и методов составления объяснительной записки целесообразно еще и потому, что это единственный аналитический документ, представление которого в составе годового отчета в вышестоящие органы является в настоящее время обязательным для всех хозяйственных звеньев, в связи с чем отдельными министерствами делаются попытки регламентации его содержания, которые к сожалению, не устранили неполноты и разнобоя в освещении и оценке годовых итогов работы в разных объединениях.

Иногда высказываются опасения, что регламентация содержания анализа и стандартизация решения постоянно повторяющихся задач лишит работников, занимающихся экономическим анализом, необходимой гибкости, будет сдерживать творческое начало.

Мы полагаем, что произойдет обратное — стандартизация и механизация аналитической обработки информации освободит аналитиков от рутинной работы и позволит им шире развивать и применять свои творческие возможности, изучая то особенное, что неизбежно имеется на каждом производстве и делая выводы, способствующие улучшению хозяйствования, повышению эффективности производства.

Необходимость создания единой системы анализа в условиях объединений не означает ее единообразия во всех хозяйственных звеньях, без учета особенностей управления на разных уровнях и при разных масштабах и условиях производства.

В объединениях возникает возможность применения новых форм организации взаимоотношений между исполнителями и потребителями экономического анализа. Целесообразно продумать вопрос о том, чтобы по заказам объединений и даже ведомств статистические органы выполняли бы за особую плату аналитические работы. Обладая фактически (и в особенности потенциально) высококвалифицированными специализированными кадрами аналитиков, богатейшей информацией, они могут стать важными центрами экономического анализа.

Заслуживают в этом отношении внимания шаги, предпринимаемые в Свердловской области. Здесь ведется подготовительная работа по созданию областного центра (бюро) экономического анализа при областном статистическом управлении. Его тематику предполагается подразделить на два раздела: а) госбюджетная, в соответствии с утвержденными планами работ облстатуправления и вышестоящих статорганов; б) хозяйственная — по договорам с предприятиями, объединениями, а также, например, с облисполкомом. За счет хозяйственных работ может быть укомплектован небольшой штат специалистов — аналитиков. Научное руководство этой работой предполагается поручить одному из ведущих ученых-аналитиков.

Наряду с основной группой специалистов, работающей непосредственно в бюро, оно может иметь периферийные группы ана-

литиков, работающих под методическим руководством этого бюро в государственном и строительном банках, финансовых органах, территориальном управлении материально-технического снабжения, органах государственного арбитража, отделах борьбы с хищениями и спекуляцией министерства внутренних дел.

К работе такого бюро намечается привлечь работников НИИ и вузов, аспирантов, частично студентов, особенно дипломантов.

Бюро будет осуществлять общее методическое руководство и координацию экономического анализа, осуществляемого в разных объединениях и научных учреждениях, организацию инструктивных методических совещаний и семинаров.

Важным направлением работы бюро, в содружестве с НИИ, находящимися на территории Свердловской области, по-видимому, станет проведение сравнительного анализа показателей работы свердловских объединений с передовыми объединениями страны, а в отдельных случаях и с зарубежными фирмами (при условии обеспечения сопоставимости сравниваемых объединений).

Область, организующая такое бюро, получит возможность определить сравнительный уровень эффективности предприятий, находящихся на ее территории. Это позволит дифференцированно подходить к партийному и хозяйственному руководству предприятиями: имеющими высокий уровень эффективности, находящимися на среднем уровне и относящимися к низкоэффективным. В дальнейшем на бюро анализа при облстатуправлении может быть возложено проведение сравнений данной области с другими областями по уровню и темпам развития, по использованию своего экономического потенциала. При подготовке аналитических записок необходимые расчеты предполагается выполнять на вычислительных машинах областного статистического управления.

Большой эффект может быть получен от проведения глубоких выборочных обследований по ограниченной группе предприятий области, с учетом репрезентативности. Возможны и другие варианты организации анализа в объединениях, но не вызывает сомнения необходимость поиска новых форм активного развития экономического анализа в условиях, когда основным звеном управления производством становятся объединения.