**ВВЕДЕНИЕ**

Управление любой организацией или предприятием неизбежно требует создания многих видов управленческих документов. Без соответствующих документов невозможно решать задачи планирования и организации производственного процесса, финансирования, бухгалтерского учета и отчетности, оперативного управления, кадрового обеспечения деятельности учреждения и т.п.

При работе с документами необходимо руководствоваться нормативными актами Российской Федерации, которые предусматривают составление документов по определенным правилам с учетом требований Гражданского Кодекса и Трудового Кодекса Российской Федерации, ГОСТа Р 6.30-2003.

В современном обществе документы выполняют очень важные функции, такие как информационная, социальная, коммуникативная, правовая, управленческая, функция учета, функция исторического источника. В управленческой функции документы выступают как средство управленческой деятельности. Эту функцию выполняют документы, созданные для целей управления и в процессе его реализации. Управленческие документы отражают стадии, звенья, циклы управления и сами оказывают воздействие на сферу управления, выступая регулятором различных сторон деятельности организации или учреждения.

Знание основ документационного обеспечения управления необходимо любому современному специалисту. Именно документ, как зафиксированная на материальном носителе информация, имеющая юридическую силу, служит основным доказательством того или иного факта деятельности учреждения, организации (предприятия), в том числе при решении различных споров.

**1 Теоретическая часть**

**1.1 Документирование: теоретические основы и современная практическая реализация**

По данным археологов и лингвистов уже в X в. в Древнерусском государстве начала складываться культура написания документов (договоры с Византией 911 и 945 гг.). В этот период в основном документируют правовые отношения. С развитием законодательных основ государства наряду с объемными многостраничными правовыми актами («Русская Правда», Новгородская и Псковская судные грамоты, Двинская уставная грамота) создают документы, фиксирующие конкретные частные правоотношения (уставные, вкладные, купчие грамоты; заёмные, закладные кабалы, фиксирующие заём денег; житийные записи — при срочном найме работников; полные грамоты — при продаже в рабство; отпускные грамоты и т.д.).

Накопление традиций в сфере документирования вело к формированию круга специалистов в области создания и обработки документов. Первоначально их состав пополнялся за счет церковных псаломщиков и дьяков. Стали вырабатываться типовые формы отдельных, наиболее распространенных документов, из которых составляли своеобразные пособия по делопроизводству — «формулярники». Установили приёмы засвидетельствования документов, их составления — документы начинают проходить стадии написания (чернопись, редакция, беловик); начали использовать скрепы, печати, мосты (подписи на склейках) — так появляются элементы защиты информации от несанкционированного доступа на стадии хранения и использования.

До конца XIV в. основным материалом для письма служил пергамент. Самой древней формой документа на Руси была грамота — отдельный лист пергамента шириной около 3,5 вершков (15–17 см). Размеры документа могли быть различными за счет подклейки следующих листов. Потерявшие ценность документы счищали, а дорогостоящий материал подравнивали, обрезали обтрепанные места и снова использовали для записи информации. С увеличением объемов делопроизводства менялась графика письменности: первоначально документы составляли уставной манерой письма, характерной для книжного дела с выписыванием букв с прямыми очертаниями. В XIV в. стали использовать полуустав, позволивший ускорить процесс письма за счет выносных букв и сокращений отдельных слов. Документы писали сплошным текстом, без разделения на слова. Из знаков препинания к XIV в. стали использовать точку в конце предложения.

Система государственного делопроизводства начинает складываться в период формирования русского централизованного государства. Этот период (XV–XVII вв.) принято называть приказным: по названию первых государственных учреждений - приказов.

В XV в. дорогостоящий пергамент вытеснила бумага. Первоначально её изготавливали из тряпья, а чернила - из солей железа и дубильных веществ, добываемых из чернильных наростов на дубовых листьях. Сочетание железистых чернил и тряпичной бумаги делало текст особенно стойким - он почти не выцветал. Поэтому документы этого периода, хранящиеся в архивах, хорошо читаемы. Инструментами письма до второй половины XIX в. служили гусиные перья. Написанный текст посыпался мелким кварцевым песком. В делопроизводстве приказов продолжали использовать как форму документа столбец - свиток из подклеенных друг к другу узких листов бумаги. Важные государственные акты могли иметь особенно большие размеры. Например, грамота царя Алексея Михайловича Пыскорскому монастырю имеет длину более метра, а Соборное уложение 1949 г. насчитывает 309 метров.

Составные части столпа назывались поставами. Столбец являлся фактически не одним документом, а включал всю совокупность документов дела. Текст в столбцах писали только с одной стороны, оборотную - использовали для проставления помет, резолюции, адреса. Такая форма документа была неудобной, поскольку много времени уходило на развертывание и свертывание столбца при поиске необходимых сведений. Сама склейка была недостаточно прочной, что приводило к ветшанию и износу документа. Столбцовую форму документирования отменил Петр I. Позже стали применять тетради - листы бумаги, сложенные вдвое. Их собирали вместе, переплетали и составляли книги. В форме книг вели списки, финансовые, учетные записи.

В документах приказного делопроизводства большинство реквизитов еще не выделилось из текста - они составляли сплошной текст. Как правило, документ начинался с обращения, даты или обозначения автора документа: «От царя и великого князя Алексея Михайловича, всея Великой и Малой России самодержца, боярину, князю Якову Куденетовичу Черкасскому...».

Коллежское делопроизводство примечательно реформами Петра I. Отсутствие в прежних учреждениях установленного законом порядка, общих форм документов, постоянных сроков для производства дел побудил правительство искать новые формы государственного устройства.

Существенные изменения претерпевает форма документов. Разрабатывают «генеральные формуляры» - образцы, по которым следовало составлять документы. В указе 1723 г. «О форме суда» содержание челобитной следовало излагать по пунктам - была сделана попытка формализовать текст документа, сделать его максимально удобным для чтения. Самостоятельными элементами формуляра становятся дата и наименование документа. Появляется ряд реквизитов, отражающих различные стадии процесса документирования: подписи, отметки о согласовании, регистрационные индексы, отметка о контроле, о направлении в дело и иное.

Начало XIX в. ознаменовалось новой реформой государственного управления и делопроизводства - появились министерства. Делопроизводство этого периода называют министерским. Первоначально преобладал «коллежский» порядок составления документов, при котором рассмотрение каждого вопроса требовало повторения всех предыдущих документов, дела при этом достигали огромных размеров. К середине XIX в. сложился новый порядок изложения дела в форме краткой записки - самого существа вопроса. В делопроизводстве министерств появляются бланки учреждений с угловым расположением реквизитов. Бланки печатали типографским способом или писали от руки. Состав реквизитов бланка включал наименование учреждения, структурных подразделений, дату и регистрационный индекс документа. Занял обособленное место заголовок к тексту документа, располагаясь непосредственно под реквизитами бланка (практически так же, как и в современных документах). Появляется ссылка на поступивший документ (прототип современного реквизита «Ссылка на дату и номер входящего документа»), которая не имела пока унифицированного вида и могла выглядеть по–разному: «Ответ на ...» или: «От …» и т.п. Приобретает устойчивый вид реквизит «Адресат», появившийся еще в XVIII в. Получает определенную форму удостоверение документа: подписи и скрепы на документе включают наименование должности лица, подписавшего или скрепившего документ и его личную подпись. Большое значение имели письмовики - сборники образцов документов.

Период 1917–1990-х гг. 15 марта 1917 г. Было принято постановление «Об упрощении формы официальных сношений и бумаг», которое заключалось в отмене «титулования и заключительной формулы деловых писем, выражающей личные чувства». В «Положении о письмоводстве и делопроизводстве» от 1918 г. изменения касались исключения устаревших канцелярских штампов в текстах документов, рекомендаций по использованию меньших форматов бумаги в целях её экономии.

К концу 20–х гг. остро встала проблема унификации и стандартизации документов. Были разработаны стандарты служебных писем, телеграмм, телефонограмм, протоколов, извещений. Были стандартизованы материалы, применяемые в делопроизводстве (бумага, чернила, ленты пишущих машин).

В 1965 году была разработана ЕГСД. Реализация ее положений повысила общую культуру управления и качество принимаемых решений, позволила оптимизировать структуру и штатную численность управленческого аппарата. Однако элементы НИТ, частично реализовывавшиеся в практике работы ведущих зарубежных фирм, в ЕГСД представлены не были из–за полного отсутствия литературы по данным вопросам и финансирования на их практическое изучение. Этот пробел отчасти восполнен позже созданием новой редакции ГСДОУ, утвержденной в 1988 г.

В 70–80–х гг. были разработаны стандарты на управленческую документацию, общесоюзные классификаторы технико–экономической информации, унифицированные системы документации. Это значительно улучшило оформление документации; облегчило процессы поиска, учета, анализа, хранения разнообразной информации; подготовило почву для автоматизации управленческих функций.

На современном этапе развития экономики отмечаются стремление руководства организаций, с одной стороны, к реструктуризации систем и совершенствованию процедур управления, и, с другой, к уменьшению объёмов документации на бумажных носителях, снижению стоимости её обработки и повышению эффективности работы с ней на пути организации совместного доступа специалистов к информации, хранения и поиска документов.

По оценке Delphi Consulting Group, в мире ежегодно появляется около 6 млрд. новых документов. В настоящее время только в США ежедневно создают более 1 млрд. страниц документированной информации, а в архивах хранят уже более 1,3 трлн. различных документов.

НИТ предлагают достижение заявленных целей при помощи подхода, именуемого «переход к безбумажной технологии управления». Он предполагает выбор и применение методов организации безбумажной технологии управления, основывающейся на четырёх основных концепциях:автоматизация рабочих мест службы ДОУ, электронный документ, система электронного документооборота, система корпоративного электронного архива.

Автоматизация рабочих мест службы ДОУ в России прошла к концу XXI в. два этапа: первый характеризуется локальной автоматизацией делопроизводственных функций и процедур, второй - зарождением и становлением комплексного решения проблем автоматизации ДОУ в организациях и переходом к безбумажному обмену информацией.

Под АРМ (автоматизированным рабочим местом)на стадии их зарождения понимали совокупность технических и программных средств, информационного и организационного обеспечения, ориентированных на выполнение регламентированных организационно–управленческих задач. С появлением ПК разработка АРМ различного функционального назначения (АРМ руководителя, АРМ секретаря, АРМ бухгалтера, АРМ архивиста, АРМ документоведа и пр.) стала необходимым элементом информационной технологии независимо от уровня её развития.

Цели создания АРМ:

* Повышение оперативности управленческого труда;
* Сокращение трудозатрат на документирование, обработку и передачу документированной информации;
* Усиление контроля сроков исполнения документов;
* Упорядочение документооборота.

В зависимости от используемых технических и программных средств АРМ делят на локальные и сетевые. Локальное АРМ даёт возможность пользователю производить обработку данных на отдельном рабочем месте (необходима нормативно–справочная информация, все БД хранятся в памяти ПК). Сетевые АРМ позволяют совместно использовать информацию различным группам пользователей.

Наиболее эффективным и рациональным режимом работы АРМ является их функционирование в рамках ЛВС. При этом должна быть обеспечена информационно–техническая совместимость средств ВТ между собой и с централизованными БД.

Концепция электронного документа возникла в 80–х гг. с появлением на рынке микрокомпьютеров и первого графического интерфейса пользователя. Как утверждают сотрудники компании Delphi Consulting Group, уже сегодня в некоторых областях деятельности таким способом обрабатывают до 70 % информации.

Согласно Федеральному закону от 27 июля 2006 № 149–ФЗ «Об информации, информационных технологиях и защите информации», ЭД является всякое «электронное сообщение, подписанное электронной цифровой подписью или иным аналогом собственноручной подписи».

В отличие от документов на бумажных носителях, переход к цифровым ЭД обеспечивает особые преимущества при создании, совместном использовании, распространении, хранении, а также защите информации. Они могут увеличить производительность используемых приложений, уменьшить требования к размерам накопителей, сократить или полностью решить проблему потерь и неверного размещения документов. ЭД могут быть одновременно использованы сотрудниками в рамках одной рабочей группы, отдела или всей организации. Доступ к ним осуществляется в течение нескольких секунд в отличие от документов на традиционных, бумажных, носителях.

Ускоренный доступ к стратегической информации наряду со значительной экономией средств может обеспечить и важные конкурентные преимущества. Помимо перечисленного, ЭД позволяют переместить центр тяжести компьютерной технологии с традиционных структурированных алфавитно–цифровых данных на их потоки, дополненные большими объемами текста, изображений, звука, видео и графики. Такие документы смогут также включать гипертекстовые связи и реляционные данные. ЭД ограничен лишь такими параметрами, как содержимое, структура данных, формат, стандарт режима передачи. ЭД открыт, адаптируем, многомерен.

Защиту от несанкционированного доступа к ЭД обеспечивает ЭЦП (электронно–цифровая подпись) -реквизит ЭД, предназначенный для его защиты от подделки, полученный в результате криптографического преобразования информации с использованием [закрытого ключа](#sub_36) ЭЦП и позволяющий идентифицировать владельца сертификата ключа подписи, а также установить отсутствие искажения информации в ЭД.

За несколько лет концепция ЭД получила свое развитие от обычного графического образа документа до идеи электронного документооборота. Содержанием второй концепции является разработка СЭД (системы электронного документооборота), с целью интеграции всех приложений в единую информационную среду, обеспечивающую оперативное взаимодействие всех пользователей при выполнении ими деловых процедур и функций управления необходимой информацией.

Основные функции СЭД:

* Планирование и составление маршрутов движения документов;
* Контроль движения документов;
* Управление документооборотом и его регулирование;

Но каковы бы не были функции, заложенные в СЭД, главное их назначение - организация хранения ЭД и работа с ними. Система автоматически отслеживает изменения, сроки исполнения, движение документов, контролирует их версии. Комплексная СЭД охватывает весь цикл делопроизводства организации - от постановки задачи на создание документа до его списания в архив. Кроме того, СЭД настраиваема на существующую организационно–штатную структуру и систему делопроизводства организации, а также интегрируема с существующими корпоративными системами.

Основными пользователями СЭД являются крупные организации и иные структуры, чья деятельность сопровождается большим объёмом создаваемых, обрабатываемых и хранимых документов.

Несмотря на все перечисленные достоинства, внедрение мощных систем электронного документооборота не всегда приводит к получению ожидаемого эффекта. Причина кроется в том, что огромное количество оперативной и справочной информации по–прежнему остается на бумажных носителях. Ручная обработка таких бумажных хранилищ становится узким звеном функционирования многих крупных организаций. Решением может стать применение технологии построения КЭА (корпоративного электронного архива). Речь идет об интегрированной системе глобального масштаба, обеспечивающей эффективный доступ и хранение огромных объёмов ЭД. Причем технология должна включать как средства создания или наполнения банка данных, так и обеспечения его должного функционирования и развития.

Однако, если потребность в такой технологии назрела уже много лет назад, то техническая возможность ее реализации появилась относительно недавно. Это связано с появлением недорогих носителей, повышением эффективности высокоскоростных вычислительных систем и сетей, технологий индексирования сверхбольших массивов данных; внедрением средств искусственного интеллекта, позволяющих моделировать и анализировать большие объёмы информации.

Для реализации КЭА организуют сеть, включающую рабочие станции и серверы ввода и обработки информации. Для ввода документов с бумажных носителей низкого качества используют промышленные сканеры потокового ввода. Система обеспечивает эффективное индексирование и полнотекстовый поиск, что относит её к классу традиционных информационно–поисковых систем. Альтернативное направление базируется на принципе полнотекстового индексирования неструктурированных данных и включает контекстное, не зависящее от естественного языка, и контекстно–зависимое индексирование, позволяющее оптимизировать индексацию и поиск с учётом специфики морфологии и семантики естественного языка.

Ввиду высоких требований к скорости доступа к поисковому образу документа и его целостности, данные должны храниться в надежных высокоскоростных системах архивирования, а графические образы документов - на носителях, характеризуемых длительностью использования.

Таким образом, можно с достаточной определённостью сказать, что на сегодняшний день электронные системы являются самым эффективным способом оптимизации и рационализации документооборота организаций, а, следовательно, и документирования их управленческой деятельности. Но важно отметить, что применение СЭД не даёт желаемого результата без использования унифицированных, стандартизованных форм документов и без КЭА - только сочетание всех концепций и направлений совершенствования даёт наилучший результат.

**1.2 Организация аналитической работы на предприятии**

Организация аналитической работы на предприятии должна способствовать своевременному выявлению имеющихся на предприятии и в его подразделениях резервов и нахождению путей их реализации. Все это требует систематического проведения анализа в определенной последовательности и повышения его оперативности.

Успешное выполнение аналитической работы зависит от тщательно продуманной ее организации, т.е. планирования и соблюдения правильной последовательности проведения этой работы.

Сложившаяся практика анализа производственной и хозяйственной деятельности на предприятиях промышленности показывает, что он включает следующие этапы.

1. Составление плана аналитической работы:

- определение темы анализа и направлений использования его результатов;

- разработка программы, календарного плана и распределение работы между исполнителями;

- определение источников информации, восполнение ее недостатка;

- разработка макетов, аналитических таблиц, методики их заполнения, способов обработки материалов, формирование результатов анализа.

1. Подготовка материалов для анализа:

- подбор имеющейся информации, создание дополнительных источников;

- проверка достоверности информации;

- аналитическая обработка информации.

3. Предварительные оценки (характеристики):

- выполнение изучаемых показателей за текущий период;

- изменение показателей по сравнению с показателями в предшествующем периоде;

- степени использования ресурсов.

4. Анализ причин динамических изменений и отклонений от базы:

- определения круга взаимодействующих факторов и их группировки;

- раскрытие связей и зависимостей между факторами;

- элиминирование влияния факторов, не зависящих от изучаемого объекта;

- количественное измерение влияния факторов;

- оценка ущерба от отрицательного влияния факторов;

- выявление неиспользованных резервов.

5. Итоговая оценка и сводный подсчет резервов:

- выводы по результатам анализа, итоговая оценка;

- сводный подсчет резервов и рекомендации по их использованию.

По степени охвата изучаемых явлений и процессов анализ может быть полный (общий) и частичный (локальный).

При полном анализе изучают все стороны производственной и хозяйственной деятельности предприятия и его подразделений. Обычно полный анализ приурочивается к отдельным отчетным периодам (квартал, год).

При частичном анализе изучаются отдельные подразделения предприятия или отдельные стороны деятельности предприятия. Например, производиться анализ реализации продукции, себестоимости продукции, производительности труда, использования производственной мощности, использования сырья и т.д.

При частичном анализе может применяться целевое (выборочное) изучение отдельных показателей. Например, вместо изучения себестоимости продукции в целом анализу подвергаются только цеховые или общезаводские расходы или себестоимость отдельных видов продукции.

По периодичности проведения анализ может быть ежедневным, месячным, квартальным и годовым. Временем проведения анализа определяется и круг изучаемых показателей. Так, текущий ежедневный анализ ограничивается небольшим числом показателей, используемых для оперативного управления производством. К числу их относится: объем выпуска и реализации продукции, номенклатура и ассортимент продукции, качество продукции, отклонение от норм и нормативов затрат на производство по заработной плате, материалам и цеховым расходам от плана. Учет ведется ежедневно нарастающим итогом с начала месяца. Ежедневный анализ позволяет своевременно, активно воздействовать на ход производства. Эффективность аналитической работы находиться в непосредственной зависимости от своевременного выявления резервов и проведения соответствующих мероприятий по мобилизации их. Достижение оперативности и углубление анализа возможны при условии все более широкого применения счетно-вычислительных машин, ЭВМ и использования экономико-математических и статистических методов, компьютерной техники.

Анализ работы предприятия осуществляется экономическими службами при широком привлечении инженерно-технических работников.

Организационные формы анализа хозяйственной деятельности предприятия определяются составом аппарата и техническим уровнем управления.

На крупных промышленных предприятиях деятельностью всех экономических служб управляет главный экономист, который является заместителем директоры по экономическим вопросам. Он организует всю экономическую работу на предприятии, в том числе и по анализу хозяйственной деятельности. В непосредственном его подчинении находятся лаборатория экономики и организации производства, планово-экономический отдел, отделы труда и заработной платы, бухгалтерского учета, финансовый и т.д. В отдельное структурное подразделение может быть выделен отдел или группа экономического анализа. На средних и мелких предприятиях возглавляет аналитическую работу начальник планового отдела или главный бухгалтер. Для координации аналитической работы могут создаваться также технико-экономические советы, в состав которых входят руководители всех отделов и служб предприятия.

Экономический анализ входит в обязанности не только работников экономических служб, но и технических отделов (главного механика, энергетика, технолога, новой техники и др.). Им занимаются также цеховые службы, руководители бригад, участков и т.д. Только общими усилиями совместной работы экономистов, техников, технологов, руководителей разных производственных служб, обладающих разносторонними знаниями по изучаемому вопросу, можно комплексно исследовать поставленную проблему и найти наиболее оптимальный вариант ее решения.

Примерная схема распределения функций анализа хозяйственной деятельности может быть представлена следующим образом.

Производственный отдел анализирует выполнение плана выпуска продукции по объему и ассортименту, ритмичность работы, повышение качества продукции, внедрение новой техники и технологии, комплексной механизации и автоматизации производства, работу оборудования, расход нематериальных ресурсов, длительность технологического цикла, комплектность выпуска продукции, общий технический и организационный уровень производства.

Отдел главного механика и энергетика изучает состояние эксплуатации машин и оборудования, выполнение планов-графиков ремонта и модернизации оборудования, качество и себестоимость ремонтов, полноту использования оборудования и производственных мощностей, рациональность потребления энергоресурсов.

Отдел технического контроля анализирует качество сырья и готовой продукции, брак и потери от брака, рекламации покупателей, мероприятия по сокращению брака, повышению качества продукции, соблюдению технологической дисциплины и т.д.

Отдел снабжения контролирует своевременность и качество материально-технического обеспечения производства, выполнение плана поставок по объему, номенклатуре, срокам, качеству, состояние и сохранность складских запасов, соблюдение норм отпуска материалов, транспортно-заготовительные расходы и др.

Отдел сбыта изучает выполнение договорных обязательств и планов поставок продукции потребителям по объему, качеству, срокам, номенклатуре, состояние складских запасов и сохранность готовой продукции.

Отдел труда и заработной платы анализирует уровень организации труда, выполнение плана мероприятий по повышению его уровня, обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами по категориям и профессиям, уровень производительности труда, использования фонда рабочего времени и фонда зарплаты.

Отдел бухгалтерского учета и отчетности (бухгалтерия) анализирует выполнение сметы затрат на производство, себестоимость продукции, выполнение плана прибыли и ее использование, финансовое состояние, платежеспособность предприятия и т.п.

Планово-экономический отдел или отдел экономического анализа осуществляет составление плана аналитической работы и контроль за его выполнением, методическое обеспечение анализа, организует и обобщает результаты анализа хозяйственной деятельности предприятия и его структурных подразделений, разрабатывает мероприятия по итогам анализа.

В настоящее время на ряде крупных предприятий организованы специальные лаборатории и бюро экономического анализа. На крупных предприятиях введены должности главных экономистов, основным содержанием деятельности которых является анализ производственной и хозяйственной деятельности предприятия и его подразделений.

К аналитической работе привлекается большой круг работников предприятий на общественных началах.

Такая совместная работа по проведению анализа позволяет обеспечить его комплексность и главное более квалифицированно, глубже изучить хозяйственную деятельность, ее результаты, полнее выявить неиспользованные резервы.

Периодически анализ экономики предприятия производится вышестоящими органами управления. Специалисты этих органов могут изучать отдельные вопросы или проводить комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия. По результатам этого анализа органы управления могут в некоторой степени изменять экономические условия деятельности предприятия.

Вневедомственный анализ хозяйственной деятельности выполняется статистическими, финансовыми органами, налоговыми инспекциями, аудиторскими фирмами банками, инвесторами, научно-исследовательскими институтами и т.д. Статистические органы, например, обобщают и анализируют статистическую отчетность и результаты представляют в соответствующие министерства и ведомства для практического использования. Налоговые инспекции анализируют выполнение предприятиями планов по прибыли, по отчислению налогов в, государственный бюджет, ведут контроль за рациональным использованием материальных и финансовых ресурсов. Банки и другие инвесторы изучают финансовое положение предприятия, его платежеспособность, кредитоспособность, эффективность использования кредитов и др.

Предприятия могут пользоваться также услугами специалистов аудиторских и консультационных фирм.

Использование всех форм внутрихозяйственного, ведомственного, вневедомственного и общественного контроля и анализа создает возможности для всестороннего изучения хозяйственной деятельности предприятия и наиболее полного поиска резервов повышения эффективности производства.

Важным условием, от которого зависит действенность, и эффективность анализа хозяйственной деятельности является планомерный характер его проведения. Только в том случае, когда аналитическое исследование каждого отдельного вопроса хозяйственной деятельности будет иметь определенный смысл, цель и место в системе изучения и управления предприятием, анализ сможет приобрести существенную ценность для практики хозяйствования. Поэтому на каждом предприятии вся работа по проведению анализа должна планироваться. На практике могут составлять следующие планы:

- комплексный план аналитической работы предприятия;

- тематические планы.

Комплексный план обычно составляется на один год. Разрабатывает его специалист, которому на предприятии поручено руководство аналитической работой в целом. Этот план по содержанию представляет собой календарное расписание отдельных аналитических исследований. В нем, кроме целей и задач анализа, перечисляются вопросы, которые должны быть исследованы на протяжении года, определяется время для изучения каждого вопроса, субъекты анализа, дается схема аналитического документооборота, срок и адрес поступления каждого документа, его содержание. план анализ хозяйственный

При разработке плана обязательно должна учитываться периодичность изучения важных проблемных вопросов, преемственность анализа за отдельные периоды времени.

В комплексном плане также должны быть предусмотрены источники информации, которые могут использоваться при анализе, технические средства проведения анализа. Например, при проведении исследования на ПЭВМ должна быть определена программа, по которой будет проводиться анализ. По результатам анализа разрабатываются предложения, направленные на улучшение результатов хозяйственной деятельности. Поэтому комплексный план должен предусматривать и организацию проведения контроля за выполнением этих мероприятий.

Кроме комплексного плана, в хозяйстве могут составляться и тематические. Это планы проведения анализа по комплексным вопросам, которые требуют углубленного изучения. В них рассматриваются объекты, субъекты, этапы, сроки проведения анализа, его исполнители и др.

Контроль за выполнением планов анализа ведет заместитель руководителя предприятия по экономическим вопросам или лицо, на которое возложены обязанности по управлению анализом в целом.