ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СТАНДАРТ
СОЮЗА ССР

УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ ОБЪЕДИНЕНИЕМ
И ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

УПРАВЛЕНИЕ ВЫПОЛНЕНИЕМ ПЛАНА ПРОИЗВОДСТВА И ПОСТАВОК ПРОДУКЦИИ

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

ГОСТ 24525.1—80

Издание официальное

Цена 10 коп.

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ КОМИТЕТ СССР ПО СТАНДАРТАМ
Москва

gost.e-ecolog.ru

УДК 651.7/.78 : 65.012.2 : 002 : 006.354 Группа Т55

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СТАНДАРТ СОЮЗА ССР

Управление производственным объединением и промышленным предприятием

УПРАВЛЕНИЕ ВЫПОЛНЕНИЕМ ПЛАНА ПРОИЗВОДСТВА И ПОСТАВОК ПРОДУКЦИИ

Основные положения

Management of a production amalgamation and an industrial enterprise. Output plan and supply management. General

ГОСТ 24525.1—80

Постановлением Государственного комитета СССР по стандартам от 30 октября 1980 г. № 150 срок введения установлен

с 01.04. 1981 г.

Настоящий стандарт распространяется на деятельность органов управления производственным объединением (ПО) и промышленным предприятием (ПП) и их структурных подразделений, кроме ПО(ПП) оборонных отраслей промышленности.

Стандарт устанавливает основные положения и требования к целевой комплексной подсистеме «Управление выполнением плана производства и поставок продукции» системы управления ПО(ПП)*.

1. ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ

1.1. Объектом управления данной подсистемы являются процессы производства (изготовления, добычи, переработки, выращивания и т. д.) продукции в основном, обеспечивающем и обслуживающем производствах и процессы поставки продукции.

2. ЦЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ

2.1. Целью управления выполнением плана производства и поставок продукции является обеспечение производства и поставки продукции в заданных объеме, номенклатуре (ассортименте), качестве, в сроки, установленные планами производства, договорами и заказ-нарядами, при минимальных цикле и издержках производства.

* В дальнейшем по тексту — подсистема «Управление выполнением плана производства и поставок продукции».

Издание официальное Перепечатка воспрещена

© Издательство стандартов, 1981

Для каждого подразделения ПО(ПП) эта цель конкретизируется производственной программой и оперативно-календарными планами, а также требованиями стандартов, технических условий и технологических карт.

3. ПОКАЗАТЕЛИ ВЫПОЛНЕНИЯ ПЛАНА ПРОИЗВОДСТВА И ПОСТАВОК ПРОДУКЦИИ

3.1. Выполнение плана производства на уровне ПО(ПП) оценивается показателями, утвержденными в пятилетнем и годовом планах, а выполнение плана поставок — в годовом плане и договорах поставки.

3.2. Выполнение производственной программы производствами, цехами, бригадами оценивается хозрасчетными показателями.

Установление хозрасчетных показателей (утверждаемых и расчетных), характеризующих выполнение производственной программы каждым подразделением ПО(ПП), осуществляется планово-экономической службой ПО(ПП).

Примерный перечень хозрасчетных показателей приведен в справочном приложении 1.

4. СПЕЦИАЛЬНЫЕ ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ

4.1. Управление выполнением плана производства и поставок продукции должно осуществляться линейными руководителями и функциональными подразделениями ПО(ПП) путем реализации специальных функций управления данной целевой комплексной подсистемы и координируется производственным отделом или другим подразделением, установленным директором ПО(ПП) в соответствии с функциональным назначением подразделений.

Перечень специальных функций подсистемы «Управление выполнением плана производства и поставок продукции» и их рекомендуемое распределение по функциональным подсистемам приведены в таблице.

Специальные функции управления

Специальная функция управления	Функциональная подсистема, реализующая специальную функцию
Формирование производственной программы	Перспективное и текущее технико-экономическое и социальное планирование
Стандартизация норм и параметров производственных процессов	Организация работ по стандартизации

Продолжение

Специальная функция управления	Функциональная подсистема, реализующая специальную функцию
Организация работ по ритмичному выполнению производственных заданий в основном, обеспечивающем и обслуживающем производствах	Организация производства (основного, обеспечивающего и обслуживающего)
Обеспечение стабильности технологических процессов	Управление технологическими процессами
Оперативно-календарное планирование и регулирование выполнения производственных заданий	Оперативное управление производством
Организация обеспечения производственной программы кадрами	Организация работы с кадрами
Оперативное управление материально-техническим снабжением подразделений основного, обеспечивающего и обслуживающего производств	Материально-техническое снабжение
Оперативное управление поставками	Сбыт продукции
Оперативный учет и отчетность выполнения плана производства и поставок продукции	Учет и отчетность
Анализ выполнения плана производства и поставок продукции	Экономический анализ
Оценка эффективности и качества труда	То же

4.2. По каждой специальной функции управления должен быть установлен головной орган управления в соответствии с функциональным назначением подразделений ПО(ПП) (например, по специальной функции «Организация обеспечения производственной программы кадрами» — отдел кадров).

4.3. Перечень задач по специальным функциям управления приведен в рекомендуемом приложении 2, принятые условные обозначения органов управления приведены в справочном приложении 3.

5. ФОРМИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРОГРАММЫ

5.1. Формирование производственной программы осуществляется в соответствии с методическими материалами Государственного планового комитета СССР и предусматривает разработку календарных планов (графиков) производства продукции для каждого производства, цеха, рабочего участка, бригады на основе годовых планов производства и поставок продукции ПО(ПП).

5.2. Организация работ в ПО(ПП) по формированию производственной программы должна предусматривать:

определение ассортиментной потребности, заключение договоров и формирование планов поставок;

разработку годовых и квартальных программ производства и поставок продукции в стоимостном и натуральном выражении для подразделений ПО(ПП) на основе годового плана производства и поставок продукции ПО(ПП);

разработку месячных программ производства продукции, рассчитываемых в соответствии с годовыми и квартальными планами производства и поставок продукции.

5.3. На основе производственной программы должны рассчитываться потребности материальных и трудовых ресурсов, необходимых для ее выполнения, и разрабатываться мероприятия по обеспечению этими ресурсами.

5.4. На основании месячных программ, нормативов загрузки оборудования, состояния незавершенного производства, наличия деталей на промежуточных складах, наличия технологических материалов и комплектующих изделий производственные отделы (производственно-диспетчерские отделы, бюро) производств (производственных единиц, предприятий) составляют недельные и суточные графики производства (производственные задания) и регулируют их выполнение совместно с линейными руководителями производственных подразделений (см. разд. 9).

6. СТАНДАРТИЗАЦИЯ НОРМ И ПАРАМЕТРОВ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ

6.1. Стандартизация норм и параметров производственных процессов включает работы по разработке и внедрению стандартов и другой нормативно-технической документации, регламентирующей:

технические нормы и формы организации производственных процессов в основном, обеспечивающем и обслуживающем производствах;

требования к контролю за их соблюдением;

методы и правила установления норм и параметров производственных процессов;

организацию работ обеспечивающего и обслуживающего производств.

6.2. Организация работ по стандартизации норм и параметров производственных процессов осуществляется в соответствии с положениями Государственной системы стандартизации (ГСС), руководящими документами по стандартизации, утвержденными Госстандартом или Госстроем СССР, а также отраслевыми или республиканскими документами по стандартизации.

7. ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТ ПО РИТМИЧНОМУ ВЫПОЛНЕНИЮ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ЗАДАНИЙ В ОСНОВНОМ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩЕМ И ОБСЛУЖИВАЮЩЕМ ПРОИЗВОДСТВАХ

7.1. Организация работ по ритмичному выполнению производственных заданий в основном производстве направлена на выполнение планов выпуска товарной продукции, а также на создание и поддержание незавершенного производства на минимально необходимом уровне, обеспечивающем в то же время ритмичную и устойчивую работу ПО(ПП), и предусматривает:

рациональное распределение рабочих мест и межоперационных заделов по маршруту изготовления продукции, обеспечивающее наиболее короткий путь в процессе изготовления;

установление пропорций по количеству и мощности рабочего оборудования, по производственным площадям и количеству работающих;

синхронизацию всех частей производственного процесса во времени;

периодическое повторение процессов изготовления в равные интервалы времени;

постоянное совершенствование организации производства на основе достижений науки и практики;

обеспечение выполнения требований безопасности труда.

7.2. Организация работ по ритмичному выполнению производственных заданий в обеспечивающем и обслуживающем производствах направлена на обеспечение бесперебойного, ритмичного хода основного производства и предусматривает организацию работ по:

обеспечению материальными ресурсами;

техническому обслуживанию и ремонту технологического оборудования;

обеспечению технологической оснасткой и инструментом;

энергетическому обеспечению;

наладке оборудования и замене технологической оснастки;

транспортному обслуживанию;

уборке помещений и территорий;

складскому обслуживанию.

Примечание. Данный перечень направлений работ по обеспечивающему и обслуживающему производствам может быть уточнен в соответствии с конкретными особенностями производства ПО(ПП).

7.2.1. Основные требования и положения организации обеспечения материальными ресурсами приведены в разд. 11.

7.2.2. Организация технического обслуживания и ремонта оборудования предусматривает разработку календарных планов технического обслуживания и ремонта оборудования, разработку тех-

нологии проведения технического обслуживания и ремонта оборудования, контроль качества выполненных работ.

7.2.3. Организация работ по обеспечению инструментом направлена на бесперебойное снабжение цехов и рабочих мест инструментом и технологической оснасткой в нужном количестве и номенклатуре и должна осуществляться в соответствии с требованиями и положениями единой системы технологической подготовки производства (ЕСТПП).

7.2.4. Организация энергетического обеспечения направлена на бесперебойное снабжение ПО(ПП) всеми видами энергии, организацию технической эксплуатации энергетических установок.

7.2.5. Организация работ по наладке оборудования и замене технологической оснастки направлена на:

своевременную подготовку оборудования при переходе от изготовления одного вида продукции к другому;

принятие оперативных мер по устранению причин разладки оборудования.

7.2.6. Организация работ по транспортному обслуживанию направлена на рациональное использование транспортных средств в соответствии с требованиями плана производства и поставок продукции.

7.2.7. Организация работ по уборке помещений и территорий направлена на поддержание чистоты производства в соответствии с требованиями охраны труда и органов здравоохранения.

7.2.8. Организация работ по складскому обслуживанию направлена на обеспечение приема, хранения и выдачи материальных ресурсов, хранения и отгрузки продукции в соответствии с требованиями по сохранности продукции по количеству и качеству, учету и отчетности ее приема и выдачи.

7.3. Линейные руководители должны обеспечить взаимодействие подразделений основного, обеспечивающего и обслуживающего производств по выполнению производственной программы.

7.4. Организация обеспечивающего и обслуживающего производств должна основываться на:

повышении уровня специализации и концентрации (централизации), автоматизации и механизации производственных процессов этих производств;

регламентации профилактических и планово-предупредительных ремонтов технологического оборудования и инструмента;

планомерности производственных процессов в обеспечивающем и обслуживающем производствах на основе своевременной и достоверной информации о процессах обеспечения и обслуживания и состояния обеспечиваемых и обслуживаемых объектов;

оперативности устранения недостатков в обеспечении и обслуживании производства;

рационализации процессов обеспечения и обслуживания (оптимальное построение внутрипроизводственных транспортных маршрутов, графиков, профилактического ремонта, производственных заделов и т. д.).

8. ОБЕСПЕЧЕНИЕ СТАБИЛЬНОСТИ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ

8.1. Обеспечение стабильности технологических процессов направлено на обеспечение устойчивости технологических процессов и режимов по показателям производительности, надежности, безопасности, точности в соответствии с требованиями нормативно-технической документации и на предупреждение отказов технологического оборудования.

8.2. Обеспечение стабильности технологических процессов предусматривает:

оценку производительности, точности и стабильности оборудования;

статистическое регулирование технологических процессов в ходе производства продукции;

разработку и реализацию мероприятий по результатам анализа производительности, точности и стабильности оборудования, статистического регулирования технологических процессов, статистического приемочного контроля качества;

контроль соблюдения технологической дисциплины.

9. ОПЕРАТИВНО-КАЛЕНДАРНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И РЕГУЛИРОВАНИЕ ВЫПОЛНЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ЗАДАНИЙ

9.1. Оперативно-календарное планирование и регулирование выполнения производственных заданий направлено на обеспечение скоординированного взаимодействия всех подразделений и звеньев производства по бесперебойному и ритмичному выполнению производственной программы и сменных заданий в подразделениях ПО(ПП).

9.2. Оперативно-календарное планирование и регулирование выполнения производственных заданий предусматривает:

разработку номенклатуры календарных планов (графиков) производства продукции;

контроль, учет и анализ выполнения номенклатурных календарных планов (графиков);

принятие решений по устранению отрицательных отклонений производства продукции от заданного или запланированного уровня;

контроль выполнения принятых решений по устранению причин отрицательных отклонений выпуска продукции (по количеству и качеству) от запланированного уровня.

9.3. Оперативно-календарное планирование и регулирование выполнения производственных заданий должно осуществляться:

планово-экономической (планово-диспетчерской) службой;

производственно-технической службой;

линейными руководителями производств и цехов.

9.4. Планово-экономическая (планово-диспетчерская) служба (отдел) ПО(ПП) организует разработку календарных планов-графиков ПО(ПП) по плановым периодам (квартал, месяц).

9.5. Производственно-техническая служба (отдел, бюро) ПО(ПП) организует оперативное планирование работы цехов, учет и контроль выполнения установленных графиков производства ПО(ПП) и его подразделений, анализ и регулирование хода производства.

9.6. Линейные руководители производств и цехов осуществляют:

контроль выполнения производственных программ по объему, ритму производства и качеству изготовления продукции;

анализ результатов оценки качества продукции и труда на основе комплексных показателей качества продукции и труда;

принятие решений на основе анализа результатов оценки хода производства и качества продукции;

контроль реализации принятых решений по регулированию хода производства;

анализ претензий, предъявляемых другими подразделениями, и принятие решений по ним;

работу с кадрами.

9.7. Руководители и специалисты функциональных подразделений ПО(ПП) должны оперативно решать вопросы регулирования хода производства, выдвигаемые линейными руководителями производств, цехов, рабочих участков, бригад.

10. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРОГРАММЫ КАДРАМИ

10.1. Организация обеспечения производственной программы кадрами направлена на полное удовлетворение потребности ПО(ПП) в рабочих и специалистах в соответствии с планом производства и поставок продукции и предусматривает:

прогнозирование потребностей в трудовых ресурсах;

организацию подбора и расстановки кадров;

организацию обучения и повышения квалификации кадров;

аттестацию кадров;

организацию мероприятий по снижению текучести кадров;

учет и анализ состава, движения кадров, состояния трудовой и производственной дисциплины.

11. ОПЕРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКИМ СНАБЖЕНИЕМ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ОСНОВНОГО, ОБЕСПЕЧИВАЮЩЕГО И ОБСЛУЖИВАЮЩЕГО ПРОИЗВОДСТВ

11.1. Оперативное управление материально-техническим снабжением подразделений основного, обеспечивающего и обслуживающего производств строится на основе лимитов, планов-графиков обеспечения подразделений ПО(ПП) материально-техническими ресурсами в объеме, необходимом для ритмичного выполнения плана производства.

11.2. Наряду с установленными мерами имущественной ответственности за нарушение договорных обязательств и своевременной поставки потребителям продукции необходимых номенклатуры (ассортимента) и качества предприятие-потребитель может осуществлять оценку поставщика, относя его к одной из следующих категорий:

надежный поставщик;

недостаточно надежный поставщик;

ненадежный поставщик.

Данная оценка осуществляется на основе анализа выполнения планов и договоров поставки с целью выявления и устранения причин отклонений от условий поставки.

11.3. ПО осуществляет оценку входящих в его состав производственных единиц (предприятий) как поставщиков товарной продукции, так и поставщиков внутрипроизводственной кооперации.

При разработке нормативов оценки поставщиков следует руководствоваться рекомендуемым приложением 4.

12. ОПЕРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПОСТАВКАМИ

12.1. Оперативное управление поставками направлено на обеспечение поставки продукции потребителю в соответствии с договорами и планами при соблюдении календарных сроков, номенклатуры (ассортимента), требований к качеству, комплектности, а также других условий поставки.

12.2. Оперативное управление поставками предусматривает:

разработку оперативно-календарных графиков поставки в соответствии с договорами и заказ-нарядами;

координацию работ подразделений ПО(ПП), участвующих в выполнении договоров и планов поставок, и принятие мер по исключению нарушения графика поставок;

осуществление контроля за соблюдением требований договоров поставки продукции;

своевременное оформление товаросопроводительной документации на поставляемую продукцию и заявок на подачу транспортных средств;

рассмотрение претензий потребителей и оперативное принятие мер по их устранению;

учет и отчетность выполнения планов поставок и договоров;

анализ причин невыполнения планов поставок.

12.3. Оценка эффективности оперативного управления поставками должна осуществляться с учетом выполнения показателей плана реализации продукции и требований, предъявляемых к надежному поставщику.

13. ОПЕРАТИВНЫЙ УЧЕТ И ОТЧЕТНОСТЬ ВЫПОЛНЕНИЯ ПЛАНА ПРОИЗВОДСТВА И ПОСТАВОК ПРОДУКЦИИ

13.1. Оперативный учет и отчетность выполнения плана производства и поставок продукции направлены на получение информации о фактическом выполнении плановых заданий, норм и нормативов по выполнению производственных (нормированных) заданий в интересах контроля за ходом выполнения плана производства и поставок продукции и обеспечения руководства ПО(ПП) и его подразделений достоверной информацией для подготовки и принятия управленческих решений.

13.2. Для повышения оперативности первичного учета следует пользоваться сигнальной документацией, характеризующей признаки экстренности данных (цвет бумаги, отличительные цветные полосы, особая геометрическая форма и т. д.).

14. АНАЛИЗ ВЫПОЛНЕНИЯ ПЛАНА ПРОИЗВОДСТВА И ПОСТАВОК ПРОДУКЦИИ

14.1. Анализ выполнения плана производства и поставок продукции направлен на выявление резервов производства, оценку работы подразделений, подготовку встречных планов, а также для совершенствования внутрихозяйственного расчета производственных подразделений.

14.2. Линейные и функциональные руководители проводят анализ выполнения плана производства и поставок продукции и по результатам анализа организуют соответствующие мероприятия.

14.3. Координацию работ по экономическому анализу осуществляет планово-экономическое подразделение ПО(ПП), которое занимается методическим руководством, планирует и контролирует проведение анализа, проводит сводный анализ выполнения плана производства и поставок продукции, контролирует разработку предложений и мероприятий по результатам анализа.

14.4. Анализ выполнения плана производства и поставок продукции должен предусматривать:

анализ основных показателей объема и качества продукции;

анализ выполнения плана поставок;
анализ факторов, определяющих объем производства;
анализ хозрасчетных показателей;
анализ причин отклонения выпуска и поставок продукции от плановых значений.

15. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ И КАЧЕСТВА ТРУДА

15.1. Оценка эффективности и качества труда есть показатель, характеризующий результаты труда (работы) подразделений ПО(ПП) и отдельных исполнителей.

15.2. Оценка эффективности и качества труда должна использоваться при:
материальном и моральном стимулировании за результаты труда;
подведении итогов социалистического соревнования;
принятии решений по управлению производством и деятельностью коллективов и отдельных исполнителей;
поиске путей повышения эффективности производства и качества труда (работы).

15.3. Оценка эффективности и качества труда должна учитывать результаты труда по количеству и качеству продукции и эффективное использование ресурсов.

15.4. Методика оценки эффективности и качества труда устанавливается отраслевыми нормативно-техническими документами и стандартами предприятия.

16. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ДРУГИМИ ЦЕЛЕВЫМИ КОМПЛЕКСНЫМИ ПОДСИСТЕМАМИ

16.1. При построении и функционировании целевой комплексной подсистемы «Управление выполнением плана производства и поставок продукции» должно быть обеспечено взаимодействие ее с другими целевыми комплексными подсистемами системы управления ПО(ПП).

16.1.1. Взаимодействие с подсистемой «Управление качеством продукции» осуществляется, например, в части:
технологического обеспечения качества продукции;
обеспечения стабильности и точности технологических процессов в процессе производства;
обеспечения стабильности запланированного уровня качества продукции на стадиях изготовления и обращения;
реализации мероприятий по увеличению удельного веса продукции высшей категории качества (высших сортов) и снятия с производства устаревшей продукции.

16.1.2. Взаимодействие с подсистемой «Управление ресурсами» осуществляется, например, в части:

взаимоувязки планов производства, производственных программ и заданий с планами обеспечения ресурсами всех видов и их реализации;

взаимоувязки показателей выполнения планов производства и поставок продукции с показателями эффективного использования ресурсов.

16.1.3. Взаимодействие с подсистемой «Управление развитием производства» осуществляется, например, в части:

взаимоувязки планов производства, производственных программ и заданий с планами технического развития производства, расширения и реконструкции производства, совершенствования организации производства и их реализации.

16.1.4. Взаимодействие с подсистемой «Охрана окружающей среды» осуществляется, например, в части:

обеспечения выполнения экологически обоснованных требований к выпускаемой продукции;

уменьшения или полной ликвидации опасных и вредных производственных факторов (шумов, вибраций, излучений и т. д.);

соблюдения норм загрязнения окружающей среды побочными продуктами производства, технологическими отходами, сбросами и выбросами и т. д.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1
Справочное

ПРИМЕРНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ХОЗРАСЧЕТНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ПО(ПП)

Утверждаемые показатели	Расчетные показатели
Производство продукции в натуральном выражении Объем чистой продукции (нормативной) или другой показатель, по которому исчисляется производительность труда	Численность работающих Средняя заработная плата одного работающего Затраты на 1 руб. товарной продукции Себестоимость важнейших изделий Производительность труда Прибыль

Продолжение

Утверждаемые показатели	Расчетные показатели
Фонд заработной платы Рост производительности труда Себестоимость всей продукции Трудоемкость единицы продукции Показатель качества продукции Фонд материального поощрения	Фондоотдача Стоимость производственных фондов, в том числе: основных оборотных (нормируемых) Комплекс норм и нормативов трудовых затрат, расхода материальных ценностей, использования оборудования и производственных мощностей

Примечание. В зависимости от конкретных условий производства перечень хозрасчетных показателей производственных подразделений ПО (ПП) может быть уточнен и конкретизирован нормативно-техническими документами отрасли или объединения (предприятия).

ПРИЛОЖЕНИЕ 2
Рекомендуемое

ПРИМЕРНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ЗАДАЧ ПО СПЕЦИАЛЬНЫМ ФУНКЦИЯМ УПРАВЛЕНИЯ

(Координирующий орган — производственный отдел (производственно-технический отдел, служба)

Специальная функция управления и ее задачи	Головной орган управления	Участники исполнения
Формирование производственной программы	ПЭО	—
Разработка плана поставок	ОС	ПЭО, ПТО, ФО
Разработка плана производства продукции	ПЭО	ФО, ОС, ПТО
Определение изменения запасов готовой продукции	ПЭО	ФО, ОС
Расчет потребности в материальных ресурсах	ОМТС	ПЭО
Расчет баланса рабочего времени	ЮОТиЗ	ПЭО
Расчет баланса производственных мощностей	ОГТ	ОГМех, ПЭО

Продолжение

Специальная функция управления и ее задачи	Головной орган управления	Участники исполнения
Расчет трудоемкости производственной программы	ПЭО	ОГТ, ООТиЗ
Расчет потребности в рабочей силе	ПЭО	ОК, ООТиЗ
Расчет плана по труду и заработной плате	ООТиЗ	ПЭО, ОК
Расчет доходов и расходов, налога с оборота, платы за основные фонды и оборотные средства, амортизационных отчислений, устойчивых пассивов, направляемых на покрытие нормативов собственных оборотных средств, распределение прибыли, расходов по уплате процентов за пользование кредитом	ФО	ПЭО
Расчет себестоимости товарной и реализованной продукции	ПЭО	ФО
Планирование фонда материального поощрения	ФО	ООТиЗ, ПЭО
Стандартизация норм и параметров производственных процессов	ОСт	—
Нормирование производственных заделов, регламентирующих сокращение сбоев производственного процесса и обеспечивающих его непрерывность	ПТО	ОГТ, ОГЭ, ОГМех
Нормирование параметров организации технологического процесса, регламентирующих пропорции, продолжительность и порядок движения продукции в процессе ее изготовления	ОГТ	ПТО, ОГК, ОГЭ, ОГМех
Стандартизация в области организационных работ обеспечивающего и обслуживающего производств	ОГМех	ОГТ, ПТО, ОГЭ
Установление методов оценки ритмичности производства и поставок продукции	ПТО	ОТК, ОГТ, ОМТС
Установление методов и нормативов оценки качества работы (труда) подразделений и отдельных исполнителей	ОТК, ООТиЗ	ОГТ, линейные руководители
Организация работ по ритмичному выполнению производственных заданий в основном, обеспечивающем и обслуживающем производствах	ПТО	—
Развитие внутрицеховой и межцеховой специализации, кооперирования и комбинирования с учетом рационального применения их принципов и форм	ОГТ	ОГЭ, ОГМех, ПТО

Продолжение

Специальная функция управления и ее задачи	Головной орган управления	Участники исполнения
Балансировка планов основного, обеспечивающего и обслуживающего производств	ПЭО	ОГЭ, ОГМех, ПТО
Сокращение длительности производственного цикла	ОГТ	ОГЭ, ОГМех, ЛНОТиУП
Совершенствование технического нормирования и календарно-плановых нормативов, регламентирующих пропорции, продолжительность и порядок движения продукции в процессе ее изготовления	ОГТ	ОГЭ, ОГМех, ЛНОТиУП
Совершенствование норм производственных заделов, регламентирующих сокращение сбоев производственного процесса и обеспечивающих его непрерывность	ПТО	ОГТ, ОГМех, ОГЭ
Организация технического обслуживания (ТО) и ремонта оборудования	ОГМех	ОГТ, ОТК, ЛНОТиУП
Разработка общих правил проведения ТО и ремонта оборудования	ОГТ	ПТО, ОГМех, ОГЭ
Разработка календарных планов-графиков ТО и ремонта оборудования	ОГТ	ИВЦ, ПТО, ПЭО
Разработка технологии проведения ТО и ремонта оборудования	ОГМех	ОГМетр
Контроль качества выполнения работ по ТО и ремонту оборудования	ОГМех	ПТО, ОГТ, ООТиЗ, ОМТС
Учет и отчетность по ТО и ремонту оборудования	ОГМех	ПТО, ОГТ, ООТиЗ, ОМТС
Организация работ в инструментальном обслуживании	ОГМех	ПТО, ОГТ, ООТиЗ, ОМТС
Разработка плановых заданий инструментальных подразделений	ИнО	ПТО, ОГТ
Организация технологической подготовки инструментального хозяйства	ИнО	ПТО, ОГТ
Организация изготовления технологической оснастки и обеспечение ею производственных подразделений	ИнО	ОГМех, КТОС, ПТО, ИВЦ, ОМТС, ОГК, ОТК
Организация рациональных систем обслуживания рабочих мест технологической оснасткой	ИнО	ПТО
Организация ремонта и восстановление технологической оснастки	ИнО	ОГМех
Учет и отчетность по инструментальному обслуживанию	ИнО	ОГМех
Организация работ по транспортному обслуживанию	ПТО	ОМТС, ОС
Разработка планов-графиков внутризаводских перевозок, отгрузки готовой продукции	ПТО	ОС, ОМТС

Продолжение

Специальная функция управления и ее задачи	Головной орган управления	Участники исполнения
Оперативное руководство выполнением сменно-суточных планов-графиков погрузочно-разгрузочных и транспортных работ	ПТО	ОМТС, ОС
Организация рационального использования стороннего транспорта	ОС	ФО, ПТО
Организация технического надзора за эксплуатацией и состоянием транспортных и погрузочно-разгрузочных средств	ОС	ФО, ПТО, ОГМех, ОТК, ООТиТБ
Разработка планов технического обслуживания и ремонта транспортных и погрузочно-разгрузочных средств	ОС	ОГМех, ПТО
Учет и отчетность по транспортному обслуживанию	ОС	ПТО, бухгалтерия
Организация энергетического обеспечения	ОГЭ	—
Планирование расхода энергии, энергоносителей и воды	ОГЭ	ОГТ, ОГМех, ОМТС, ПЭО
Организация технической эксплуатации энергетических установок	ОГЭ	ОГТ, ОГМех, ПТО, ООТиТБ
Организация технического обслуживания и ремонта энергетических установок	ОГЭ	ОГМех, ОКС, ОГТ, ПЭО
Надзор за выполнением правил технической эксплуатации с соблюдением правил и норм охраны труда эксплуатации энергетических установок	ОГЭ	ООТиТБ
Учет и отчетность по энергетическому обеспечению	ОГЭ	ОГМетр, ФО, бухгалтерия, линейные руководители
Организация технологического обеспечения производственного процесса	ОГТ	—
Установление рациональных режимов работы технологического оборудования	ОГТ	Исследовательские подразделения
Разработка схем движения продукции в процессе его изготовления с учетом рационального сочетания способов организации процесса производства	ОГТ	ПТО, ОАМПП
Балансировка плана выпуска продукции с планом ремонта оборудования	ПТО	ОГТ, ПЭО, ОГМех, ОМТС
Рациональная планировка рабочих мест с целью сокращения производственного цикла, продолжительности наладки и переналадки оборудования	ОГТ	ОГМех, ОГМетр, ИВЦ
Обеспечение стабильности технологических процессов	ОГТ	—
Оценка точности и стабильности оборудования	ОГТ	ОТК, ОГМех

Продолжение

Специальная функция управления и ее задачи	Головной орган управления	Участники исполнения
Статистическое регулирование технологических процессов во время производства	ОГТ	ОГМех, линейные руководители, ОТК
Разработка мероприятий по результатам анализа: оценки точности и стабильности технологических процессов, статистического регулирования технологических процессов, контроля качества продукции	ОГТ	ОГМех, линейные руководители, ОТК, ООТиТБ
Разработка требований по соблюдению технологической дисциплины	ОГТ	Линейные руководители
Оперативно-календарное планирование и регулирование выполнения производственных заданий	ПТО	—
Разработка календарных планов-графиков предприятий (объединения) по плановым периодам (квартал, месяц)	ПЭО	ПТО, ОС, ОМТС, ОГМех
Разработка календарно-плановых нормативов изготовления и выпуска продукции (промежуточной и годовой)	ПТО	ОГТ, ОС, ОГМет
Разработка календарных планов-графиков для производственных подразделений	ПТО	Линейные руководители
Разработка календарных планов (графиков) движения продукции и календарных планов (графиков) потребности в материальных ресурсах внутри планово-расчетных периодов	ПТО	ОМТС, ОТК
Составление сменно-суточных производственных заданий	ПТО	Старший мастер, мастера
Расстановка рабочих по рабочим местам и доведение до них заданий	Мастера	—
Организация работ по выполнению оперативных решений	ПТО	Линейные руководители
Принятие решений по распределению обязанностей и ответственности за выполнение нерегламентированных производственных работ	Линейные руководители	ПТО, ООТиЗ
Первичный учет движения продукции	Мастера	ОТК
Учет, контроль и анализ выполнения календарных планов (графиков) предприятия и подразделений	ПТО	ОС, ОТК
Учет движения материалов, полуфабрикатов и готовой продукции	ПТО	ОС, ОМТС
Внутрисменный контроль ритмичности	Мастера	—
Контроль за обеспечением рабочих мест всем необходимым для выполнения производственного задания	То же	—

Продолжение

Специальная функция управления и ее задачи	Головной орган управления	Участники исполнения
Анализ причин отклонений от календарных планов (графиков) и сроков выполнения оперативных распоряжений	Линейные руководители	ПТО
Принятие решений по составу регламентированных работ, которые должны быть выполнены в связи с отставанием от календарных планов	То же	ПТО
Принятие решений по составу резервов, выделяемых для ликвидации отставаний	»	ПТО
Оперативное регулирование обеспечения рабочих мест	ПТО	Мастера
Организация обеспечения производственной программы кадрами	ОК	—
Профессиональный отбор и профессиональная ориентация	ОК	Цеха, отделы, службы, подразделения профотбора
Подбор и распределение кадров по подразделениям	ОК	ООТиЗ, ПЭО, цеха, отделы
Планирование потребности в кадрах	ОК	Цеха, отделы, службы
Оперативное управление материально-техническим снабжением подразделений основного, обеспечивающего и обслуживающего производств	ОМТС	—
Расчет потребностей цехов в материальных ресурсах по специализированной номенклатуре и доведение до производства лимитов расхода материалов	ОМТС	ПТО
Заключение договоров поставки продукции с поставщиками и контроль за соблюдением договорных обязательств	ОМТС	ПТО, Юротдел, линейные руководители
Оперативное регулирование выполнения планов снабжения производства, хода реализации фондов, поступления грузов на предприятие (объединение), подачи материальных ресурсов в производство	ОМТС	ОТ, ПТО
Оперативный учет движения материальных ресурсов	ОМТС	Бухгалтерия
Организация централизованной подачи материальных ресурсов производственным подразделениям со складов по графикам обеспечения	ОМТС	ПТО, ОТК, цеха основного производства
Оценка ПО(ПП)-поставщика	ОМТС	ОТК, бухгалтерия

Продолжение

Специальная функция управления и ее задачи	Головной орган управления	Участники исполнения
Оперативное управление поставками	ОС	Юротдел
Составление и представление заявок на транспортные средства для вывоза готовой продукции	ОС	ФО
Заключение договоров поставки с потребителями, формирование плана и оперативно-календарных графиков поставок готовой продукции	ОС	ПЭО, ПТО, ФО, Юротдел
Расчет нормативов запасов готовой продукции	ОС	ПЭО, ПТО, ФО, Юротдел
Учет, анализ и отчетность о выполнении плана поставок готовой продукции	ОС	ФО
Увязка графика поставок продукции с графиком производства	ПТО	ОС, ОМТС, ФО
Оформление документации на отгрузку готовой продукции (приказов, счетов и т. п.)	ОС	ФО, бухгалтерия
Контроль за выполнением плана поставок	ОС	ПТО, ПЭО, ФО, Юротдел
Оперативный контроль за выполнением плана реализации продукции	ОС	ФО, ПЭО, Юротдел
Оперативный учет и отчетность выполнения плана производства и поставок продукции	ОС	—
Учет изменения остатков нереализованной продукции	ПЭО	ФО
Учет материальных ресурсов	ОМТС	ПЭО
Учет использования рабочего времени	ООТиЗ	ПЭО
Учет трудоемкости плана производства и поставок продукции	ООТиЗ	ОГТ, ПЭО
Учет использования рабочей силы	ООТиЗ	ПЭО
Учет производственных мощностей	ОГТ	ОГМех, ПЭО
Учет выполнения плана по труду и заработной плате	ООТиЗ	ПЭО
Учет себестоимости товарной и реализованной продукции	ПЭО	ФО
Учет доходов и расходов, налога с оборота, платы за основные фонды и оборотные средства, амортизационных отчислений, устойчивых пассивов, направляемых на покрытие нормативов, собственных оборотных средств, распределения прибыли, расходов по уплате процентов за пользование кредитом	ФО	ПЭО
Учет фонда материального поощрения	ООТиЗ	ПЭО, ФО

Продолжение

Специальная функция управления и ее задачи	Головной орган управления	Участники исполнения
Анализ выполнения плана производства и поставок продукции	ПЭО	—
Анализ факторов, определяющих объем производства	ПЭО	ФО, ПТО
Анализ основных показателей объема производства	ПЭО	ФО, ПТО
Анализ выполнения плана по объему реализации продукции	ФО	ПЭО, ПТО, ОМТС
Оценка влияния основных факторов на показатели объема производства и реализации продукции	ПЭО	ПТО, ФО, ОМТС
Анализ выполнения плана поставок, в том числе по кооперации	ОС	ПТО, ОМТС
Анализ использования производственных мощностей	ПЭО	ПТО, ФО
Анализ использования машин и оборудования	ПЭО	ПТО, ООТиЗ, ФО, ОТ, ОГК
Анализ факторов, влияющих на динамику показателей и выполнения плана по ним	ПЭО	ПТО, ООТиЗ, ФО
Анализ причин отклонений фактических затрат от плановых	ПЭО	ПТО, ООТиЗ, ФО, ОМТС
Выявление резервов и путей дальнейшего снижения себестоимости продукции	ПЭО	ПТО, ОГК, ОГТ, ООТиЗ, ОМТС
Анализ темпа роста и структуры формирования балансовой прибыли за ряд лет	ФО	ПЭО, бухгалтерия
Анализ факторов, влияющих на динамику выполнения плана по уровню рентабельности производства, в том числе:		
анализ выполнения плана прибыли от реализации товарной продукции	ФО	ОМТС, бухгалтерия, ПЭО
анализ выполнения плана балансовой прибыли	ФО	ОМТС, бухгалтерия, ПЭО
анализ использования прибыли (выполнение соответствия между распределением прибыли и результатом работы коллектива)	ФО	Бухгалтерия, ПЭО
Совершенствование внутрихозяйственного расчета на основе результатов экономического анализа	ПЭО	Линейные и функциональные руководители
Оценка эффективности и качества труда	ОСт	—
Определение показателей и нормативов эффективности и качества труда подразделений ПО(ПП)	ОСт	Линейные и функциональные руководители

Продолжение

Специальная функция управления и ее задачи	Головной орган управления	Участники исполнения
Разработка методики оценки эффективности и качества труда (включая вопросы организации оценки эффективности и качества труда)	ОСт	Линейные и функциональные руководители
Взаимоувязка стимулирования труда с оценкой его эффективности и качества	ООТиЗ	То же
Разработка типовых управленческих решений по результатам анализа оценки эффективности и качества труда	ОСт	»

ПРИЛОЖЕНИЕ 3
Справочное

ПРИНЯТЫЕ УСЛОВНЫЕ ОБОЗНАЧЕНИЯ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ ПО(ПП)

Обозначение	Наименование отдела (лаборатории)
ПЭО	Планово-экономический отдел
ПТО	Производственно-технический отдел
ИВЦ	Информационно-вычислительный центр
ОГТ	Отдел главного технолога
ОГК	Отдел главного конструктора
ОГЭ	Отдел главного энергетика
ОГМех	Отдел главного механика
ОГМет	Отдел главного металлурга
ИнО	Инструментальный отдел
ООТиТБ	Отдел охраны труда и техники безопасности
ОК	Отдел кадров
ОМТС	Отдел материально-технического снабжения
ОС	Отдел сбыта
ФО	Финансовый отдел
ОГМетр	Отдел главного метролога
ОТК	Отдел технического контроля
ОСт	Отдел стандартизации
ОАМПП	Отдел автоматизации и механизации производственных процессов

Продолжение

Обозначение	Наименование отдела (лаборатории)
ЛНОТиУП	Лаборатория научной организации труда и управления производством
ООТиЗ	Отдел организации труда и заработной платы
Юротдел	Юридический отдел

Примечания:

1. В зависимости от масштабов промышленного предприятия и производственного объединения органы управления могут быть представлены управлениями, отделами, бюро, группами, отдельными специалистами.

2. В настоящем приложении все органы управления представлены отделами. В зависимости от принятой организационной структуры управления наименование органов управления уточняется. При этом типовые сокращения приводятся в соответствие с наименованием органа управления, например, техническое управление — ТУ.

ПРИЛОЖЕНИЕ 4
Рекомендуемое

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ПО ОЦЕНКЕ ПОСТАВЩИКОВ

1. Оценку поставщиков по категориям, указанным в разд. 11 настоящего стандарта, осуществляет отдел материально-технического снабжения ПО(ПП).

Периодичность данной оценки устанавливается ПО(ПП)-потребителем по согласованию с ПО(ПП)-поставщиком.

2. Рекомендуется оценку поставщика осуществлять на основе оценок по показателю выполнения плана по объему реализации продукции с учетом выполнения обязательств по поставкам и показателю качества продукции.

3. Оценка показателя выполнения плана по объему реализации продукции с учетом выполнения обязательств по поставкам ($П$) осуществляется по формуле

$$П = \frac{Р - Н}{Р} \cdot 100\%, \qquad (1)$$

где $Р$ — объем реализации продукции по плану;

$Н$ — стоимость недопоставленной по договорам продукции по объему и (или) номенклатуре на первое число месяца, следующего за отчетным периодом.

4. Метод оценки показателя качества продукции ($К$) определяется в соответствии с установленным показателем, характеризующим качество поставляемой продукции (например, процент дефектных изделий, коэффициент дефектности, методика определения которого устанавливается ГОСТ 15467—79 и т. д.).

5. Оценка поставщика по категориям: надежный, недостаточно надежный, ненадежный — осуществляется на основе установления соответствия указанных категорий оценки поставщика со шкалами оценок показателя выполнения плана по объему реализации с учетом выполнения обязательств по поставкам ($П$) и показателя качества продукции ($К$) (см. таблицу).

Пример. Поставщик за отчетный период по плану должен реализовать продукцию на 80 млн. руб. ($Р$). Стоимость недопоставленной по договорам продукции по состоянию на первое число месяца, следующего за отчетным периодом, составила 2 млн. руб. ($Н$).

Показателем качества продукции в данном случае является процент дефектной продукции, оценка которого по результатам входного контроля потребителя составила 2%.

Необходимо определить оценку поставщика по ниже приведенной шкале оценок показателя выполнения плана по объему реализации продукции с учетом выполнения обязательств по поставкам ($П$) и показателя качества продукции ($К$).

Пример шкал оценки поставщика

Шкала оценки показателя $К$	Шкала оценки показателя $Р$		
	$Р=100\%$ надежный	$95\% < Р < 100\%$ недостаточно надежный	$Р<95\%$ ненадежный
$К \leqslant 0{,}5\%$ надежный	Надежный	Недостаточно надежный	Ненадежный
$0{,}5 < К \leqslant 3\%$ недостаточно надежный	Недостаточно надежный	Недостаточно надежный	Ненадежный
$К > 3\%$ ненадежный	Ненадежный	Ненадежный	Ненадежный

Решение. Оценка показателя выполнения плана по объему реализации продукции с учетом выполнения обязательств по поставкам производится по формуле (1):

$$Р = \frac{80-2}{80} \cdot 100\% = 97{,}5\%,$$

Оценка показателя качества «Процент дефектных изделий» равна 2%. В соответствии со шкалой, приведенной в таблице, оценка поставщика — недостаточно надежный.

6. При отнесении предприятия-поставщика к категории «ненадежный поставщик» потребитель уведомляет об этом территориальные органы Госстандарта.

Редактор *Н. Е. Шестакова*
Технический редактор *Л. Б. Семенова*
Корректор *В. М. Смирнова*

Сдано в наб. 20.01.81 Подп. к печ. 09.02.81 1,5 п. л. 1,76 уч.-изд. л.
Тираж 80 000 (1-й завод 1—40000) Цена 10 коп.

Ордена «Знак Почета» Издательство стандартов, 123557, Москва, Новопресненский пер., 3.
Тип. «Московский печатник», Москва, Лялин пер., 6. Зак. 87

gost.e-ecolog.ru