

Баракалова С.В., Жилина Н.Н., Смирнов А.В.

Влияние технической политики на стратегию предприятия

**Москва
Издательство Нобель Пресс**

УДК 33
ББК 65
Б24

Б24 **Баракалова С.В., Жилина Н.Н., Смирнов А.В.**
Влияние технической политики на стратегию предприятия / Баракалова С.В., Жилина Н.Н., Смирнов А.В. – М.: Lennex Corp,
— Подготовка макета: Издательство Нобель Пресс, 2013. – 104 с.

ISBN 978-5-518-86473-3

В монографии приведены теоретические и практические аспекты стратегии и технической политики ООО «ТНГ-Групп» и разработаны конкретные предложения по повышению эффективности реализации стратегии в условиях современной рыночной среды РФ.

ISBN 978-5-518-86473-3

© Издательство Нобель Пресс, 2013
© Баракалова С.В., Жилина Н.Н., Смирнов А.В., 2013

**Влияние технической политики на стратегию
предприятия**

**Баркалова С.В., Жилина Н.Н.,
Смирнов А.В., Иктисанов В.А.**

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1..... ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ И СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	7
1.1..... Стратегия предприятия: сущность, роль, функции	7
1.2..... Основы формирования технической политики, роль в реализации стратегии предприятия.....	15
1.3..... Организационно-экономическое обоснование и управление технической политикой и стратегией предприятия	21
2..... АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ НА РЕАЛИЗАЦИЮ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ООО «ТНГ-ГРУПП»).....	31
2.1..... Организационно-экономическая характеристика предприятия	31
2.2..... Оценка технической политики предприятия	41
2.3..... Исследование стратегии предприятия	49
2.4..... Анализ обеспечения безопасности предприятия	60
3..... АНАЛИЗ ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ И СТРАТЕГИИ ОАО «БАШНЕФТЕГЕОФИЗИКА»	64
3.1..... Техничко-экономический анализ космической и сотовых каналов связи для применения в промысловой геофизике	64
3.2.....Повышение мотивации труда в ОАО «Башнефтегеофизика»	66
3.3...Внедрения новой системы стратегии в ОАО «Башнефтегеофизика»	68

3.4.....	Затраты предприятия промысловой геофизики	70
4.....	РАЗРАБОТКА НАПРАВЛЕНИЙ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ И СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ООО «ТНГ-ГРУПП»)	72
4.1..	Повышение производственного потенциала предприятия как гарант совершенствования технической политики	73
4.2..	Внедрение сбалансированной системы показателей как направление совершенствование стратегического управления в ООО «ТНГ – Групп»	85
4.3.....	Разработка и направление совершенствования технической политики и стратегии предприятия на сравнении ООО «ТНГ-Групп» и ОАО «Башнефтегеофизика»	91
	ЗАКЛЮЧЕНИЕ	93
	СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	100
	ПРИЛОЖЕНИЯ	107

ВВЕДЕНИЕ

Проблема взаимодействия стратегии и технической политики предприятия весьма важна как в теоретическом, так и практическом плане. Знание основ управления стратегией и технической политикой предприятий позволяет определить суммарный потенциал отрасли и народного хозяйства, создает основу для обеспечения сопряженности смежных предприятий и производств. Техническая политика как показатель ресурсного потенциала играет большую роль в реализации стратегии предприятия. С помощью анализа управления технической политикой и стратегией предприятия решаются проблемы активного экономического роста и развития предприятия. Соотнесение результатов реализации технической политики с конечными результатами функционирования дает комплексное представление о степени использования ресурсов предприятия и резервах повышения эффективности производства.

Управление технической политикой и стратегией предприятия – это важнейший вид деятельности, направленный на установление оптимальных целевых показателей. Техническая политика предприятия охватывает модернизационную и инновационную политику, которые находят отражение в формировании и использовании основных производственных фондов, использовании производственного потенциала. Прямыми следствиями недоиспользования производственного потенциала предприятия и производственных фондов являются: вырождение и дезорганизация производства, сопровождающаяся растаскиванием, ухудшением технического состояния и частичной утерей собственности, падение производственной и трудовой дисциплины; утрата стимулов для выявления резервов и устранения «узких мест», обновления и совершенствования оборудования и оснастки, а также рационализации технологии и организации работ, экономичного использования природных, трудовых, материально-

технических и финансовых ресурсов. Ухудшение же использования производственного потенциала повышает единовременные вложения и текущие затраты на каждый рубль прироста национального дохода, поскольку для обеспечения стабильных темпов роста экономики становится необходимым отвлекать все возрастающую часть национального дохода на наращивание производственного потенциала для компенсации его снижающейся отдачи. Таким образом, изучение технической политики и стратегии предприятия, направленное на поиск путей более эффективной реализации последней, все более актуальным.

Цель исследования: исследовать теоретические и практические аспекты стратегии и технической политики ООО «ТНГ-Групп» и разработать конкретные предложения по повышению эффективности реализации стратегии в условиях рыночной среды РФ.

Поставленная цель определила необходимость решения следующих задач:

- 1) выявить сущность стратегии предприятия, ее роль в экономическом росте и развитии;
- 2) установить функции, задачи и основные элементы технической политики предприятия;
- 3) рассмотреть теоретические основы оценки управления стратегией и технической политикой предприятия;
- 4) произвести анализ и дать оценку стратегии и технической политики ООО «ТНГ-Групп»;
- 5) предложить концептуальный подход к управлению стратегий и технической политикой предприятия и повышения эффективности использования производственного потенциала как гаранта эффективности технической политики;

Объектом исследования выступает ООО «ТНГ-Групп». Предметом исследования является стратегия и техническая политика предприятия, а

также такие ее составляющие как модернизационная и инновационная политики.

При проведении данного анализа были использованы следующие приемы и методы: горизонтальный и вертикальный анализ, анализ коэффициентов (относительных показателей), экспертный анализ.

Теоретической и методологической базой для выполнения работы послужили учебники и учебные пособия Ефимовой О.В., Любушина Н.П., Савицкой Г.В. и др., посвященные рассматриваемой проблеме, различные методические и справочные материалы. Также была использована бухгалтерская отчетность ООО «ТНГ-Групп» за период с 2010 по 2012 гг.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

В первой главе рассмотрены современные подходы к понятию стратегии и технической политики предприятия. Здесь же представлены принципы и методы управления технической политикой и стратегией предприятия.

Во второй главе проведен анализ основных составляющих стратегии ООО «ТНГ-Групп» и индикаторов успешности реализации функциональных элементов технической политики предприятия, посредством изучения модернизационной и инновационной политик, состояния и использования основных производственных фондов и производственного потенциала.

В третьей главе рассмотрены основные направления повышения эффективности стратегии и технической политики ООО «ТНГ-Групп».

Практическая значимость данной работы заключается в возможности применения внесенных предложений в деятельность ООО «ТНГ-Групп» и обеспечения его конкурентоспособности.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ И СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1. Стратегия предприятия: сущность, роль, функции

В посткризисный период особую актуальность для российской экономики приобретает проблема стратегического управления, требующая решения как в теоретико-методологическом, так и в практическом смысле.

В трудах российских ученых до сих пор нет научного обобщения понятийного аппарата, четкого изложения содержания, сущности, этапов и основных элементов стратегического управления. Как самостоятельная дисциплина стратегическое управление и стратегический менеджмент в России на сегодняшний день находятся на стадии становления.

Следовательно, целесообразно, систематизировать подходы к понятию «стратегия предприятия» для обогащения научных знаний и совершенствования практических возможностей применения методологии стратегического управления.

Наиболее характерны для стратегического менеджмента следующие подходы. Чандлер А.Д. трактует стратегию предприятия через систему определения долгосрочных целей и задач, установление курса, направлений распределения ресурсов, которые необходимые для достижения целей, задач и обозначенного курса предприятия.[45]

В других определениях ряда авторов, таких как Забелин П.В., Моисеева Н.К., Казакова Н.А. и другие ключевой задачей реализации стратегии управления становится экономичность и рентабельность составных элементов стратегии, соответствие затраченных ресурсов с результатами реализованной стратегии, при минимально возможном в условиях неопределенности факторов внешней среды уровне рисков.

А.Н. Петров, обобщая существующие определения стратегии

предприятия, отмечает: «В конечном итоге формирование стратегии предприятия должно дать ответы на три основных вопроса: Какие направления хозяйственной деятельности необходимо развивать? Каковы потребности в капиталовложениях и наличных ресурсах? Какова возможная отдача по выбранным направлениям?» [37, т. 1, с. 5].

Систематизируя все существующие подходы к стратегии предприятия, необходимо отметить следующее, стратегия предприятия – это генеральный план развития предприятия, учитывающий воздействия факторов внешней среды, возможности и угрозы предприятия, охватывающий все оптимальные варианты достижения ключевых целей развития при минимальных затратах и максимально возможных прибыли и рентабельности.

Исследователи в области стратегического менеджмента реализацию стратегии предприятия характеризуют как комплексный процесс, в основе которого содержатся два этапа:

- стратегическое планирование, это процесс постановки миссии предприятия, выбора целей, формулирование задач, выработка ряда альтернативных базовых стратегий, выбор наиболее приемлемой стратегии, разработка конкретных программ, проектов и политик, входящих в отдельные элементы стратегии предприятия;

- стратегическое управление – это процесс управления реализацией выбранной стратегии, в течение определенного периода времени, оценка полученных результатов и соответствия стратегии факторам внешней и внутренней среды предприятия, переработка стратегии в случае необходимости.

Развитие понятийного аппарата стратегического менеджмента требует изучения модели разработки стратегии – алгоритма постановки и выбора стратегии, что является основополагающим моментом как в теории, так и в практике стратегического управления (менеджмента).

Наглядно модель разработки стратегии в общем виде представлена на рисунке 1.1.



Рис. 1.1. Модель разработки стратегии предприятия (концептуальный подход)

Стратегический анализ является предварительным этапом, предопределяющим необходимость и курс разработки стратегии предприятия.

Стратегический анализ охватывает два направления:

1. Анализ внешней среды;
2. Оценка ресурсного потенциала предприятия.

Анализ внешней среды предприятия охватывает комплекс методик, среди которых чаще всего в практической деятельности используется PEST-анализ и SWOT – анализ.

PEST- анализ своей целью имеет исследование факторов макросреды предприятия, преимущественно непрямого влияния – т.е. факторы, влияние которые необходимо оценить, но управлять ими предприятие практически не может, вынуждено приспосабливаться.

Основные факторы внешней среды, воздействующие на поведение организации, представляют собой части комплексного анализа среды и могут быть разделены на четыре крупные группы:

- 1) политические и правовые;
- 2) экономические;
- 3) социальные и культурные;
- 4) технологические.

SWOT – анализ позволяет оценить сильные, слабые стороны организации, возможности и угрозы.

Оценка ресурсного потенциала предприятия предполагает комплексное исследование производственных, материальных, финансовых и трудовых ресурсов.

Следующим этапом модели разработки стратегии является целеполагание или разработка политики предприятия – в том числе технической, производственной, финансовой и т.д.

В теории стратегического менеджмента цели принято классифицировать на две группы: финансовые и стратегические. Независимо от группы цели должны иметь четкое количественное выражение, что позволит контролировать реализуемость положений принятой стратегии.

Формулирование стратегии и выбор альтернатив включает:

- а) определение базовой стратегии;
- б) определение стратегических альтернатив.

Данный этап позволяет из множества предложенных вариантов выявить наиболее приемлемый с точки зрения сочетания двух приоритетных задач стратегического управления: результатов реализации стратегии и затрат, связанных с ее реализацией.

Формулирование функциональных стратегий (рис. 1.2). – данный этап важен комплексностью характера, отсутствие либо недостаточная проработанность любой из функциональной стратегий может привести к несостоятельности стратегии в целом. Из рисунка 1.2. очевидна взаимосвязь и взаимозависимость таких функциональных элементов стратегии как: а) стратегии маркетинга; б) финансовой стратегии; в) стратегии НИОКР; г) стратегии производства; д) социальной стратегии; е) стратегии