A1.4 Осуществление организационных изменений

|  |
| --- |
|  |

#### Владелец процесса

* Начальник отдела организационного развития (Отдел организационного развития)

#### Исполнители процесса

* Отдел организационного развития (Департамент развития)

#### Нормативно-методическая и плановая документация

|  |
| --- |
| * Годовой план продаж |
| * Инвестиционная политика |
| * Политика в области инвестиций и развития |
| * Политика в области качества |
| * Политика в области МТО |
| * Политика в области НИОКР |
| * Политика в области охраны окружающей среды |
| * Политика в области управления |
| * Политика в области управления персоналом |

#### Входы процесса

| № | Вход | Объекты | Поступает от | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Исполнитель | Процесс/Внешняя среда |
| 1. | Бюджеты |  | Отдел бюджетирования | A8.1.1 Расчет бюджетов и лимитов платежей |
| 2. | Информация о внутренней среде |  | Группа анализа внутренней среды | A1.2.5 Составление отчета о внутренней среде |
| 3. | Методики анализа параметров производства |  | Инвестиционный отдел | A1.5.3 Корректировка методик измерения и анализа производственных параметров |
| 4. | Мотивационные схемы к корректировке |  | Отдел развития персонала | A2.4.4.1 Разработка мотивационных схем |
| 5. | Рекомендации по корректировке методик |  | Группа внутреннего аудита | A1.2.1.5 Анализ результатов аудита |

#### Выходы процесса

| № | Выход | Объекты | Передается | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Получатель | Процесс/Внешняя среда |
| 1. | Методики анализа и аудита |  | Аналитический отдел | A1.1.1 Анализ политики и законов |
| Аналитический отдел | A1.1.2 Оценка технологий и науки |
| Аналитический отдел | A1.1.3 Социальный анализ |
| Аналитический отдел | A1.1.4 Экономический анализ |
| Аналитический отдел | A1.1.5 Анализ рынка |
| Аналитический отдел | A1.1.6 Анализ действий конкурентов |
| Аналитический отдел | A1.1.7 Анализ рынка поставщиков |
| Аналитический отдел | A1.1.8 Анализ рынка подрядчиков |
| Группа внутреннего аудита | A1.2.1.1 Планирование внутренних аудитов |
| Группа внутреннего аудита | A1.2.1.2 Подготовка внутренних аудитов |
| Группа внутреннего аудита | A1.2.1.3 Проведение аудитов |
| Группа внутреннего аудита | A1.2.1.4 Разработка корректирующих действий и выработка рекомендаций по бизнес-процессам |
| Группа внутреннего аудита | A1.2.1.5 Анализ результатов аудита |
| Группа анализа внутренней среды | A1.2.2.1 Планирование проведения анализа возможностей организации |
| Группа анализа внутренней среды | A1.2.2.2 Анализ роли руководства в организации работ |
| Группа анализа внутренней среды | A1.2.2.3 Анализ системы планирования в области качества |
| Группа анализа внутренней среды | A1.2.2.4 Анализ системы управления персоналом |
| Группа анализа внутренней среды | A1.2.2.5 Анализ системы управления ресурсами |
| Группа анализа внутренней среды | A1.2.2.6 Анализ системы управления процессами |
| Группа анализа внутренней среды | A1.2.2.7 Согласование результатов анализа возможностей организации |
| Группа анализа внутренней среды | A1.2.3.1 Планирование проведения анализа результатов деятельности |
| Группа анализа внутренней среды | A1.2.3.2 Анализ удовлетворенности внешних потребителей |
| Группа анализа внутренней среды | A1.2.3.3 Анализ удовлетворенности персонала |
| Группа анализа внутренней среды | A1.2.3.4 Анализ влияния организации на общество |
| Группа анализа внутренней среды | A1.2.3.5 Анализ достижения целей организации |
| Группа анализа внутренней среды | A1.2.4 Балльная оценка результатов анализа |
| Группа анализа внутренней среды | A1.2.6 Выделение приоритетных областей для совершенствования |
| Инвестиционный отдел | A1.5.3 Корректировка методик измерения и анализа производственных параметров |
| 2. | Мотивационные схемы |  | Отдел развития персонала | A2.4.4.2 Реализация мотивационных схем |
| 3. | Регламенты воспроизводства оборудования |  | Управление развития производственного оборудования | A5.1.1 Анализ отказов |
| Управление развития производственного оборудования | A5.1.2 Анализ технологических и экологических требований |
| Управление развития производственного оборудования | A5.1.3 Прогнозирование аварий |
| Управление развития производственного оборудования | A5.1.4 Определение потребности в оборудовании |
| Управление развития производственного оборудования | A5.1.5 Разработка документации по обслуживанию |
| Управление развития производственного оборудования | A5.1.6 Планирование регламентных работ |
| Управление развития производственного оборудования | A5.1.7 Планирование ТО, ППР и КР |
| Управление развития производственного оборудования | A5.1.8 Определение потребности в материалах |
| Группа мониторинга оборудования | A5.2.1 Мониторинг оборудования |
| Управление развития производственного оборудования | A5.3.1 Вывод оборудования из эксплуатации |
| Управление развития производственного оборудования | A5.3.2 Составление дефектной ведомости |
| Управление развития производственного оборудования | A5.3.3 Определение состава и расчет сметы работ |
| Отдел капитальных ремонтов | A5.4.1 Допуск бригад |
| Группа капитальных ремонтов оборудования | A5.4.3 Демонтаж оборудования |
| Группа капитальных ремонтов оборудования | A5.4.4 Входной контроль состояния |
| Группа капитальных ремонтов оборудования | A5.4.5 Организация восстановления узлов и агрегатов |
| Группа капитальных ремонтов оборудования | A5.4.6 Монтаж узлов и агрегатов |
| Экологическая группа | A5.5.1 Удаление и очистка стоков |
| Экологическая группа | A5.5.2 Очистка выбросов в воздух |
| Экологическая группа | A5.5.3 Утилизация производственных и хозяйственных отходов |
| Экологическая группа | A5.5.4 Утилизация списанного оборудования |
| Экологическая группа | A5.5.5 Устранение последствий для природных ресурсов |
| Управление развития производственного оборудования | A5.6.1 Техническая комплектация |
| Управление развития производственного оборудования | A5.6.6 Сдача в эксплуатацию |
| 4. | Регламенты МТО |  | Группа по работе с поставщиками | A3.1.1 Анализ рынка поставщиков и подрядчиков |
| Группа по работе с поставщиками | A3.1.2 Выявление возможных условий работы |
| Группа по работе с поставщиками | A3.1.3 Проведение оценки надежности поставщиков |
| Группа по работе с поставщиками | A3.1.4 Проведение конкурсного отбора поставщиков |
| Группа по работе с поставщиками | A3.2.1 Подготовка договора с поставщиком |
| Группа по работе с поставщиками | A3.2.2 Юридический аудит договора с поставщиком |
| Группа по работе с поставщиками | A3.2.3 Заключение договора с поставщиком |
| Группа планирования и учета материальных ресурсов | A3.3.1 Подготовка прогнозов цен на ресурсы |
| Группа планирования и учета материальных ресурсов | A3.3.2 Подготовка сводного плана поставок |
| Группа планирования и учета материальных ресурсов | A3.3.3 Размещение заказов на поставку ресурсов |
| Группа планирования и учета материальных ресурсов | A3.3.4 Подготовка плана обязательств перед поставщиками |
| Группа планирования и учета материальных ресурсов | A3.4.1 Формирование графика поставок ресурсов |
| Группа планирования и учета материальных ресурсов | A3.4.2 Организация доставки ресурсов |
| Группа планирования и учета материальных ресурсов | A3.4.3 Передача счетов и документации |
| Склад МТО | A3.5.1 Приемка ресурсов от поставщиков |
| Склад МТО | A3.5.2 Размещение и хранение ресурсов |
| Склад МТО | A3.5.3 Передача ресурсов в производство |
| Группа урегулирования претензий | A3.6.1 Анализ претензий |
| Группа урегулирования претензий | A3.6.2 Передача претензий |
| Группа урегулирования претензий | A3.6.3 Организация урегулирования претензий к поставщикам |
| Группа урегулирования претензий | A3.6.4 Обеспечение исполнения поставщиком гарантийных обязательств |
| Группа по работе с поставщиками | A3.7.1 Анализ регулярности и соблюдения условий поставок |
| Группа урегулирования претензий | A3.7.2 Анализ качества ресурсов |
| Группа по работе с поставщиками | A3.7.3 Уточнение критериев отбора поставщиков |
| 5. | Регламенты продаж |  | Отдел связей с общественностью и рекламы | A6.1.1 Анализ клиентской базы |
| Отдел связей с общественностью и рекламы | A6.1.2 Разработка мероприятий по продвижению продукции |
| Отдел связей с общественностью и рекламы | A6.1.3 Разработка мероприятий по удержанию и привлечению клиентов |
| Отдел связей с общественностью и рекламы | A6.1.4 Проведение мероприятий продвижения |
| Отдел связей с общественностью и рекламы | A6.1.5 Оценка эффективности маркетинговых мероприятий |
| Клиентский отдел | A6.2.1 Выявление потребностей в продукции |
| Клиентский отдел | A6.2.2 Уточнение условий размещения заказа |
| Клиентский отдел | A6.2.3 Уточнение условий отгрузки и доставки |
| Клиентский отдел | A6.2.4 Определение объемов и форм оплаты |
| Клиентский отдел | A6.2.5 Уточнение условий по послепродажным обязательствам |
| Группа измерения и контроля качества | A6.3.1 Приемка на склад и учет готовой продукции |
| Склад МТО | A6.3.2 Хранение и отпуск готовой продукции |
| Клиентский отдел | A6.4.1 Оценка надежности клиента |
| Клиентский отдел | A6.4.2 Подготовка договора с клиентом |
| Клиентский отдел | A6.4.3 Юридический аудит договора |
| Клиентский отдел | A6.4.4 Заключение договора с клиентом |
| Клиентский отдел | A6.5.1 Обработка заказов клиентов |
| Клиентский отдел | A6.5.2 Подтверждение состояния заказа |
| Клиентский отдел | A6.5.3 Выставление счетов |
| Клиентский отдел | A6.5.4 Обслуживание запросов по счету |
| Клиентский отдел | A6.6.1 Оформление документации на продукцию и организация доставки |
| Клиентский отдел | A6.6.2 Отгрузка и доставка продукции |
| Клиентский отдел | A6.6.3 Обеспечение послепродажного обслуживания |
| Клиентский отдел | A6.6.4 Удовлетворение претензий клиентов |
| Отдел производственного планирования | A6.7.1 Распределение заказов между предприятиями |
| Отдел производственного планирования | A6.7.2 Расчет производственной программы |
| Отдел производственного планирования | A6.7.3 Расчет плановой потребности в материалах |
| Отдел производственного планирования | A6.7.4 Расчет плановой трудоемкости |
| Отдел связей с общественностью и рекламы | A6.8.1 Проведение опросов клиентов |
| Отдел связей с общественностью и рекламы | A6.8.2 Анализ результатов обслуживания клиентов |
| Отдел связей с общественностью и рекламы | A6.8.3 Анализ претензий и рекламаций клиентов |
| Отдел связей с общественностью и рекламы | A6.8.4 Подготовка рекомендаций по улучшению продукции и обслуживания клиентов |
| 6. | Регламенты производства | Инструкция по осуществлению внутризаводских перевозок сырья, полуфабрикатов и готовой продукции  Инструкция по приемке и хранению готовой продукции на складе  Инструкция по приемке и хранению сырья, полуфабрикатов и материалов на складе  Инструкция по эксплуатации оборудования  Процедура контроля и испытаний продукции в процессе производства | Группа планирования | A7.1.1 Анализ запасов сырья |
| Группа планирования | A7.1.2 Разработка сменных заданий |
| Группа диспетчирования | A7.1.3 Открытие сменных нарядов |
| Группа планирования | A7.1.5 Закрытие сменных нарядов |
| Отдел обеспечения качества | A7.2.1 Входной производственный контроль качества |
| Группа планирования | A7.2.2 Учет производственных запасов |
| 7. | Регламенты расчетов | Кредитно-финансовая политика | Отдел бюджетирования | A8.1.1 Расчет бюджетов и лимитов платежей |
| Отдел бюджетирования | A8.1.2 Расчет сводного плана предприятия |
| Отдел бюджетирования | A8.1.3 Расчет финансового плана |
| Отдел по работе с дебиторами | A8.2.1 Контроль лимита отгрузок готовой продукции |
| Отдел по работе с дебиторами | A8.2.2 Прогнозирование и контроль поступлений по договорам |
| Отдел по работе с дебиторами | A8.2.3 Прогнозирование доходов по вложениям капитала |
| Отдел по работе с кредиторами | A8.3.1 Контроль превышения бюджетных лимитов |
| Отдел по работе с кредиторами | A8.3.2 Расчет расходов по кредиторской задолженности |
| Отдел по работе с кредиторами | A8.3.3 Расчет расходов по заемным средствам |
| Отдел по работе с кредиторами | A8.3.4 Расчет платежей по заработной плате |
| Отдел по работе с кредиторами | A8.3.5 Расчет платежей во внебюджетные фонды |
| Отдел по работе с кредиторами | A8.3.6 Расчет выплат по дивидендам |
| Отдел по работе с кредиторами | A8.3.7 Расчет налоговых платежей |
| Отдел сводного и финансового планирования | A8.4.1.1 Разработка планов обязательств |
| Отдел сводного и финансового планирования | A8.4.1.2 Разработка планов движения денежных средств |
| Отдел сводного и финансового планирования | A8.4.1.3 Формирование лимитов задолженности |
| Расчетно-кассовый отдел | A8.4.2 Балансировка платежнго календаря |
| Расчетно-кассовый отдел | A8.4.6 Привлечение заемных средств |
| Расчетно-кассовый отдел | A8.4.7 Размещение свободных средств |
| Расчетно-кассовый отдел | A8.5.1 Проведение расчетов с бюджетом |
| Расчетно-кассовый отдел | A8.5.2 Проведение расчетов с внебюджетными фондами |
| Расчетно-кассовый отдел | A8.5.3 Проведение расчетов с персоналом |
| Расчетно-кассовый отдел | A8.5.4 Проведение расчетов с кредиторами |
| Учетное управление | A8.6.1 Сбор и обработка первичной отчетности |
| Учетное управление | A8.6.2 Подготовка оперативной управленческой отчетности |
| Учетное управление | A8.6.3 Проведение бухгалтерских операций |
| Учетное управление | A8.6.4 Закрытие бухгалтерской отчетности |
| Учетное управление | A8.6.5 Подготовка внутренней бухгалтерской отчетности |
| Учетное управление | A8.6.6 Подготовка внешней бухгалтерской отчетности |
| 8. | Регламенты РНП |  | Аналитический отдел | A4.1.1 Определение целевых сегментов |
| Аналитический отдел | A4.1.2 Анализ потребностей |
| Аналитический отдел | A4.1.3 Согласование требований к новому продукту |
| Аналитический отдел | A4.1.4 Планирование свойств нового продукта |
| Аналитический отдел | A4.1.5 Выбор целевого сегмента |
| Аналитический отдел | A4.1.6 Прогнозирование стоимостных оценок |
| Аналитический отдел | A4.2.1 Прогнозирование поведения целевых сегментов |
| Аналитический отдел | A4.2.2 Выбор каналов сбыта |
| Аналитический отдел | A4.2.3 Разработка конкурентного маневрирования |
| Аналитический отдел | A4.2.4 Разработка жизненного цикла |
| Аналитический отдел | A4.2.5 Разработка ценовой стратегии |
| Аналитический отдел | A4.2.6 Разработка стратегии продвижения |
| Аналитический отдел | A4.2.7 Определение границы себестоимости |
| Аналитический отдел | A4.2.8 Разработка прогнозов продаж |
| Конструкторский отдел | A4.3.1 Разработка спецификации |
| Конструкторский отдел | A4.3.2 Конструирование продукта |
| Конструкторский отдел | A4.3.3 Спецификация дизайна документов |
| Конструкторский отдел | A4.3.4 Разработка прототипов |
| Конструкторский отдел | A4.3.5 Введение новых технологий в концепцию продукта |
| Конструкторский отдел | A4.3.6 Разработка прототипа производства |
| Конструкторский отдел | A4.3.7 Разработка методик тестирования и контроля |
| Технологический отдел | A4.4.1 Определение необходимых материалов и оборудования |
| Технологический отдел | A4.4.2 Выбор инструмента и оснастки |
| Технологический отдел | A4.4.3 Метрологическая подготовка |
| Технологический отдел | A4.4.4 Нормирование материалов и времени |
| Технологический отдел | A4.4.5 Разработка технологической документации |
| Технологический отдел | A4.4.6 Патентование, лицензирование и сертификация |
| Отдел обеспечения качества | A4.5.1 Входной контроль качества |
| Отдел обеспечения качества | A4.5.2 Контроль технологического процесса |
| Отдел экологического менеджмента | A4.5.3 Мониторинг экологических показателей |
| Отдел экологического менеджмента | A4.5.4 Мониторинг производственной среды |
| Отдел обеспечения качества | A4.5.5 Контроль качества продукции и полуфабрикатов |
| Отдел обеспечения качества | A4.5.6 Проведение количественных оценок качества |
| Технологический отдел | A4.6.1 Проверка и корректировка технологического процесса |
| Конструкторский отдел | A4.6.2 Устранение проблем качества |
| Конструкторский отдел | A4.6.3 Корректировка методик контроля |
| Конструкторский отдел | A4.6.4 Корректировка норм материалов и времени |
| 9. | Регламенты управления персоналом | Трудовое законодательство | Отдел подбора и расстановки персонала | A2.1.1 Анализ и паспортизация рабочих мест |
| Отдел подбора и расстановки персонала | A2.1.2 Анализ требований к персоналу |
| Отдел подбора и расстановки персонала | A2.1.3 Расчет потребности в трудовых ресурсах |
| Отдел подбора и расстановки персонала | A2.1.4 Планирование продвижения и ротации персонала |
| Отдел подбора и расстановки персонала | A2.1.5 Планирование потребности в привлечении сотрудников |
| Отдел подбора и расстановки персонала | A2.1.6 Планирование высвобождения персонала |
| Отдел подбора и расстановки персонала | A2.1.7 Планирование обучения персонала |
| Отдел подбора и расстановки персонала | A2.2.1 Поиск кандидатов |
| Отдел подбора и расстановки персонала | A2.2.2 Отбор кандидатов |
| Отдел подбора и расстановки персонала | A2.2.4 Осуществление программ введения в должность |
| Отдел подбора и расстановки персонала | A2.2.5 Оценка пригодности по результатам испытательного срока |
| Отдел кадров | A2.3.1.1 Высвобождение на период лечения |
| Отдел кадров | A2.3.1.2 Высвобождение на отпуска |
| Отдел кадров | A2.3.1.3 Временное отстранение от работы |
| Отдел кадров | A2.3.1.4 Временное освобождение от работы |
| Отдел развития персонала | A2.3.2.1 Подготовка обучения персонала |
| Отдел развития персонала | A2.3.2.3 Оценка эффективности обучения |
| Отдел кадров | A2.3.3.1 Повышение в должности |
| Отдел кадров | A2.3.3.2 Перемещение на равноценную должность |
| Отдел кадров | A2.3.3.3 Понижение в должности |
| Отдел кадров | A2.3.4.1 Психологическое консультирование сотрудника |
| Отдел кадров | A2.3.4.2 Согласование сроков и условий увольнения |
| Отдел кадров | A2.3.4.3 Организация передачи дел сотрудника |
| Отдел кадров | A2.3.4.4 Осуществление увольнения сотрудника |
| Отдел кадров | A2.3.4.5 Поддержание отношений с бывшими работниками |
| Отдел развития персонала | A2.4.1.1 Контроль соблюдения ТБ и охраны труда |
| Отдел развития персонала | A2.4.1.2 Планирование совершенствования условий труда |
| Отдел развития персонала | A2.4.1.3 Организация рабочих мест по нормам охраны труда |
| Отдел развития персонала | A2.4.2.1 Ведение коллективных переговоров |
| Отдел развития персонала | A2.4.2.2.1 Предложение вопросов для обсуждения |
| Отдел развития персонала | A2.4.2.2.2 Обсуждение, выдвижение контрпредложений |
| Отдел развития персонала | A2.4.2.2.3 Повторное обсуждение коллективного договора |
| Отдел развития персонала | A2.4.2.2.4 Принятие решений по коллективному договору |
| Отдел развития персонала | A2.4.2.3 Заключение коллективного договора |
| Отдел развития персонала | A2.4.3.1 Подготовка аттестации персонала |
| Отдел развития персонала | A2.4.3.2 Проведение аттестации |
| Отдел развития персонала | A2.4.3.3 Генерация выводов по итогам аттестации |
| Отдел развития персонала | A2.4.4.1 Разработка мотивационных схем |
| Отдел развития персонала | A2.4.4.2 Реализация мотивационных схем |
| Отдел развития персонала | A2.4.4.3 Анализ эффективности мотивационных схем |
| Отдел развития персонала | A2.4.6.1 Мониторинг психологических взаимоотношений |
| Отдел развития персонала | A2.4.6.2 Построение внутренних коммуникаций |
| Отдел развития персонала | A2.4.6.3 Командо-образование сотрудников |
| Отдел развития персонала | A2.4.6.4 Проведение корпоративных мероприятий |
| Отдел развития персонала | A2.4.6.5 Урегулирование трудовых конфликтов |
| Отдел развития персонала | A2.4.6.6 Формирование и поддержание традиций |

#### Управление процесса

| № | Вход | Объекты | Поступает от | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Исполнитель | Процесс/Внешняя среда |
| 1. | Годовые планы | Годовой план продаж | Группа короткосрочного планирования | A1.3.4 Разработка краткосрочных планов |
| 2. | Политики | Инвестиционная политика  Политика в области инвестиций и развития  Политика в области качества  Политика в области МТО  Политика в области НИОКР  Политика в области охраны окружающей среды  Политика в области управления  Политика в области управления персоналом | Группа долгосрочного планирования | A1.3.1 Формулирование Политик управления |

#### Описание подпроцессов

| № | Процесс | Владелец | Исполнители | Входы | | | Выходы | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Тип | Название | Объекты | Название | Объекты |
| 1. | A1.4.1 Постановка и корректировка организационных целей |  | Группа оргразвития | Вход | Бюджеты |  | Организационные цели | Приказ Генерального директора о разработке документа |
| Информация о внутренней среде |  |
| Управление | Годовые планы | Годовой план продаж |
| Политики | Инвестиционная политика  Политика в области инвестиций и развития  Политика в области качества  Политика в области МТО  Политика в области НИОКР  Политика в области охраны окружающей среды  Политика в области управления  Политика в области управления персоналом |
| 2. | A1.4.2 Корректировка бизнес-процессов и подсистем управления |  | Группа оргразвития | Вход | Информация о внутренней среде |  | Регламенты воспроизводства оборудования |  |
| Управление | Годовые планы | Годовой план продаж | Регламенты МТО |  |
| Организационные цели | Приказ Генерального директора о разработке документа | Регламенты продаж |  |
| Политики | Инвестиционная политика  Политика в области инвестиций и развития  Политика в области качества  Политика в области МТО  Политика в области НИОКР  Политика в области охраны окружающей среды  Политика в области управления  Политика в области управления персоналом | Регламенты производства | Инструкция по осуществлению внутризаводских перевозок сырья, полуфабрикатов и готовой продукции  Инструкция по приемке и хранению готовой продукции на складе  Инструкция по приемке и хранению сырья, полуфабрикатов и материалов на складе  Инструкция по эксплуатации оборудования  Процедура контроля и испытаний продукции в процессе производства |
| Регламенты расчетов | Кредитно-финансовая политика |
| Регламенты РНП |  |
| Регламенты управления персоналом | Трудовое законодательство |
| Требования к необходимой информации |  |
| 3. | A1.4.3 Корректировка методик анализа |  | Группа оргразвития | Вход | Информация о внутренней среде |  | Методики анализа и аудита |  |
| Методики анализа параметров производства |  |
| Рекомендации по корректировке методик |  |
| Требования к необходимой информации |  |
| Управление | Политики | Инвестиционная политика  Политика в области инвестиций и развития  Политика в области качества  Политика в области МТО  Политика в области НИОКР  Политика в области охраны окружающей среды  Политика в области управления  Политика в области управления персоналом |
| 4. | A1.4.4 Корректировка мотивационных схем |  | Группа оргразвития | Вход | Информация о внутренней среде |  | Мотивационные схемы |  |
| Мотивационные схемы к корректировке |  |
| Требования к необходимой информации |  |
| Управление | Политики | Инвестиционная политика  Политика в области инвестиций и развития  Политика в области качества  Политика в области МТО  Политика в области НИОКР  Политика в области охраны окружающей среды  Политика в области управления  Политика в области управления персоналом |