**Совершенствование логистической системы на предприятии нефтехимической промышленности**

Диплом

2012

Содержание

товародвижение затрата логистическая

Введение

. Теоретические аспекты организации логистической деятельности предприятия

.1 Задачи и функции логистической деятельности предприятия

.2 Сущность функции и виды логистических систем

.3 Механизм организации логистической деятельности предприятия

. Организация логистической деятельности предприятия нефтехимической промышленности (на примере ОАО «Нефтекамскнефтехим»)

.1 Краткая характеристика производственно-хозяйственной деятельности ОАО «Нефтекамскнефтехим»

.2 Характеристика структуры Управления по закупкам оборудования ОАО «Нефтекамскнефтехим»

.3 Анализ и оценка функционирования логистической системы предприятия (на примере УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим»)

. Совершенствование логистической системы на предприятии нефтехимической промышленности (на примере УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим»)

.1 Зарубежный опыт функционирования логистической системы предприятия

.2 Направления совершенствование логистической системы на предприятии на примере УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим»

Заключение

Список использованных источников

Приложения

Введение

В условиях периодичных кризисных явлений в экономике нашей страны велся и продолжает вестись поиск новых форм и методов управления для ее оздоровления. К ним следует отнести в недалеком прошлом достижения кибернетики и компьютерной техники; к ним относятся в настоящее время достижения маркетинга и логистики.

Начало широкого использования логистики в экономике приходится на 60 - 70-е гг. XX века и связано с достижениями в области коммуникационных технологий. Существует много определений логистики, но самым распространенным является следующее: логистика - процесс управления движением и хранением сырья и готовой продукции в хозяйственном обороте с момента уплаты денег поставщикам до момента получения денег от потребителей. Объектом логистического управления являются потоки, потоковые процессы, любые процессы, связанные с перемещением.

Основной задачей логистики является оптимизация внутренних и внешних материальных потоков, а также сопутствующих им информационных и финансовых потоков, оптимизация бизнес-процессов с целью минимизации общих затрат ресурсов.

Сущность классического определения общих целей функции логистики таково, что потребитель должен получить необходимые по качеству и количеству товары, в нужное время, в нужном месте, от надежного поставщика с хорошим уровнем обслуживания (как до осуществления продажи продукции, так и после нее) и при заданном уровне общих затрат. Все вышеобозначенные аспекты и предопределили актуальность выбранной темы работы.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка предложений по совершенствованию логистической системы как неотъемлемого фактора повышения эффективности функционирования предприятия (на примере УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим»). Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

рассмотреть понятие, сущность и функции логистики;

разобрать организационную структура и особенности организации службы логистики на предприятии;

провести анализ проблем и эффективности логистической деятельности предприятия;

рассмотреть зарубежный опыт совершенствования организации деятельности службы логистики на предприятии;

разработать мероприятия по совершенствованию логистической системы на предприятии с целью повышения эффективности функционирования предприятия.

Объектом работы выступает деятельность УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим». Предметом работы является организация логистических процессов на исследуемом предприятии.

В качестве теоретической основы исследования выступили труды отечественных ученых и экономистов по исследуемой теме, таких как А.А. Бабух, Л.А. Ендовицкий, А.Р. Зорькин, В.А. Кашин, В.Г. Макеева, Г.В. Савицкая и т.д., материалы периодической печати и интернет-издания. В качестве информационной базы исследования выступила годовая отчетность анализируемого предприятия за 2011-2013 гг.

Для решения поставленных задач был использован комплекс методов: анализ и синтез, комплексность и системность, сравнение изучаемых показателей.

Практическое значение работы заключается в выработке предложений по совершенствованию логистической системы как неотъемлемемого фактора повышения эффективности функционирования предприятия (на примере УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим»).

Работа состоит из введения, трех глав, выводов и предложений, списка использованной литературы, приложений.

В первой главе автором рассматриваются теоретические аспекты организации логистики на предприятии. В частности, дается характеристика понятию, сущности и функций логистики, описывается организационная структура и особенности организации службы логистики на предприятии, а также рассматриваются основные показатели качества продукции.

Во второй главе проводится анализ логистической деятельности предприятия (на примере УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим»). Автором дается краткая характеристика деятельности УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим», анализируются проблемы и эффективность логистической деятельности предприятия, а также проводится анализ системы менеджмента качества УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим».

В третьей, заключительной главе рассматривается зарубежный опыт совершенствования организации деятельности службы логистики на предприятии, а также разрабатываются мероприятия по совершенствованию логистической системы на предприятии с целью повышения эффективности работы компании.

товародвижение затрата логистическая

1. Теоретические аспекты организации логистической деятельности предприятия

.1 Задачи и функции логистической деятельности предприятия

Исторически логистика развивалась как военная дисциплина. Термин применялся в IX в. н. э. в Византии, и обозначал в основном четкую, слаженную работу тыла по обеспечению войск всем необходимым, т.е. работу, которая является значимым составляющем боевого успеха [12]. Начало широкого использования логистики в экономике приходится на 60 - 70-е гг. XX века и связано с достижениями в области коммуникационных технологий.

Существует много определений логистики, но самым распространенным является следующее: логистика - процесс управления движением и хранением сырья и готовой продукции в хозяйственном обороте с момента уплаты денег поставщикам до момента получения денег от потребителей [11].

Активное применение логистики в экономике относится к 60-70 годам прошлого века. До середины прошлого века не придавалось большого значения созданию схем поставки товара. Этот период характеризуется развитием производства. Однако к середине прошлого века возникла необходимость поиска путей создания конкурентных преимуществ. На этом этапе денежные вложения в систему распределения влияют на положение поставщика на рынке сильнее, чем капиталовложения в сфере производства. Отслеживание всех этапов движения сырья, деталей и конечной продукции позволяет увидеть потери, допускаемые в привычных схемах управления материальными потоками.

В логистически организованных цепях себестоимость товара в конечном пункте оказывается ниже, чем себестоимость того же товара при отсутствии логистического подхода. Этот мониторинг показывает явный экономический выигрыш от применения логистики в экономике. Именно поэтому логистику стали применять для более эффективного управления материальными потоками.

Активному применению логистики помог научно-технический прогресс, который сделал компьютерные технологии и моментальную связь более доступными. Это позволило следить за материальными и информационными потоками, управляя ими на всех этапах перемещения [21].

В процессе управления материальными потоками в экономике решается множество разнообразных задач. Это - задачи прогнозирования и спроса производства, а, следовательно, и объёма перевозок; определения оптимальных объёмов и направлений материальных потоков; организации складирования, упаковки, транспортировки и многие другие.

Материальные потоки образуются в результате деятельности различных предприятий и организаций, производящих и потребляющих ту или иную продукцию, оказывающих или пользующихся теми или иными услугами. При этом ключевую роль в управлении материальными потоками играют следующие предприятия и организации:

транспортные предприятия общего пользования, различные экспедиционные фирмы;

предприятия оптовой торговли, осуществляющие комплекс логистических операций с товаром;

коммерческо-посреднические организации, не работающие с товаром, но оказывающие услуги по организации оптового оборота;

предприятия-изготовители, чьи склады сырья и готовой продукции выполняют разнообразные логистические операции.

Силами этих предприятий и организаций формируются материальные потоки, непосредственно осуществляется и контролируется процесс товародвижения.

Каждый из перечисленных участников логистического процесса специализируется на осуществлении какой-либо группы логистических функций. При этом под термином «функция» в дальнейшем будем понимать совокупность действий, и заметно отличающуюся от другой совокупности действий, имеющих также определённую цель. Логистическая функция - это укрупнённая группа логистических операций, направленных на реализацию целей логистической системы.

Основной задачей логистики является оптимизация внутренних и внешних материальных потоков, а также сопутствующих им информационных и финансовых потоков, оптимизация бизнес-процессов с целью минимизации общих затрат ресурсов. Сущность классического определения общих целей функции логистики таково, что потребитель должен получить необходимые по качеству и количеству товары, в нужное время, в нужном месте, от надежного поставщика с хорошим уровнем обслуживания (как до осуществления продажи продукции, так и после нее) и при заданном уровне общих затрат [8].

Объектом логистического управления являются потоки, потоковые процессы, любые процессы, связанные с перемещением.

Предметом изучения логистики является оптимизация материальных потоков, потоков услуг и сопутствующих им финансовых и информационных потоков [15].

Логистическая функция - это укрупненная группа логистических операций, однородных с точки зрения цели этих операций и заметно отличающихся от другой совокупности операций. Обозначим функции логистики:

формирование хозяйственных связей по поставщикам товаров или указание услуг;

определение объемов и направлений материального потока;

прогнозные оценки потребности перевозок;

развитие, размещение и организация складского хозяйства;

управление запасами в сфере обращения;

внедрение системы качества на предприятии.

Логистическая деятельность носит интегрированный характер и простирается от момента возникновения потребности в продукции до момента удовлетворения данной потребности.

Логистическое управление компанией можно определить как сквозное (интегрированное) управление бизнес-процессами по продвижению продукции и сопутствующих ему потоков от источника его возникновения до конечного потребителя с целью достижения максимальной эффективности деятельности компании.

Логистическое управление в компании выполняет функции организации, планирования, регулирования, координации, контроля и анализа. Одной из важнейших задач логистического менеджмента в компании является координация логистических функций и согласование целей с поставщиками, подрядчиками и потребителями. Логистическое управление компанией можно также рассматривать как систему, увязывающую в единое целое управление как внутренними бизнес-процессами, так и бизнес-процессами партнеров [19].

В основе логистического управления компанией лежит идея непрерывного мониторинга всей логистической цепи. Взгляд на бизнес компании в данном ракурсе открывает множество преимуществ. Руководство получает возможность, увидеть насколько эффективно используются те или иные ресурсы, выявить источники потерь, оптимизировать деятельность сотрудников в целях улучшения конечных результатов -­ деятельности компании. Эффективное использование принципов и методов логистики позволяют руководству компании высвободить финансовые средства на дополнительные инвестиции [32].

Внедрение логистического управления позволит также снизить уровень запасов продукции в снабжении, производстве и сбыте, ускорить оборачиваемость вложенного капитала, снизить себестоимость производства, обеспечить удовлетворение потребностей потребителей. В центре внимания системы логистического управления должен находиться процесс выполнения заказов потребителей. Наблюдается тенденция повышения уровня требований, предъявляемых потребителями к качеству обслуживания. С развитием рыночных отношений потребители получают все больше возможностей для сравнения и выбора лучшего обслуживания.

Качество логистического обслуживания - это удовлетворение потребностей потребителей, выраженное в надлежащем выполнении заказов, отсутствии ошибок, эффективном предоставлении услуг и постоянном стремлении к повышению уровня обслуживания, соответствии уровня обслуживания стандартам потребителя, условиям договора или обычно предъявляемым требованиям к качеству обслуживания.

Система управления логистических обслуживаний основана на следующих основных принципах: ориентация на потребителя; ориентация на предотвращение ошибок и сбоев; ориентация на постоянное совершенствование.

Для систематизации логистических процессов, а также внедрения логистического управления в повседневную деятельность компании, необходимо создание самостоятельного подразделения в организационной структуре компании - службы логистики, находящейся в прямом подчинении руководства компании [41].

.2 Сущность функции и виды логистических систем

В современных условиях западные специалисты выделяют несколько видов логистики:

логистику, связанную с обеспечением производства материалами (закупочная логистика);

производственную логистику;

сбытовую (маркетинговую, или распределительную, логистику).

Выделяют также и транспортную логистику, которая, в сущности, является составной частью каждого из трех видов логистики. Неотъемлемой частью всех видов логистики является также обязательное наличие логистического информационного потока, включающего в себя сбор данных о товарном потоке, их передачу, обработку и систематизацию с последующей выдачей готовой информации.

В логистической цепи выделяют следующие главные звенья:

поставка материалов, сырья и полуфабрикатов;

хранение продукции и сырья;

производство товаров;

распределение, включая отправку товаров со склада готовой продукции;

потребление готовой продукции.

Каждое звено логистической цепи включает свои элементы, что в совокупности образует материальную основу логистики. К материальным элементам логистики относятся транспортные средства и обустройства, складское хозяйство, средства связи и управления. Логистическая система, естественно, охватывает кадры, т.е. тех работников, которые выполняют все последовательные операции.

Усложнение производства и обострение конкуренции в 90-х гг. нашего столетия потребовали более точной увязки логистики со стратегическими целями фирм, а также активизации роли логистики в повышении гибкости фирм, их способности быстро реагировать на рыночные сигналы. В связи с этим главной задачей логистики стала разработка тщательно взвешенного и обоснованного предложения, которое способствовало бы достижению наибольшей эффективности работы фирмы, повышению ее рыночной доли и получению преимуществ перед конкурентами. Разумеется, ориентация на минимизацию издержек остается в силе, как об этом уже отмечалось выше, но лишь при условии нахождения оптимального уровня сочетания издержек и рентабельности основного и оборотного капитала, задействованного в рамках рыночной стратегии.

Одна из основных задач логистики заключается также в создании интегрированной эффективной системы регулирования и контроля материальных и информационных потоков, обеспечивающей высокое качество поставки продукции. С этой задачей самым тесным образом сопряжено решение таких проблем, как:

соответствие друг другу материальных и информационных потоков;

контроль за материальным потоком и передача данных о нем в единый центр;

определение стратегии и технологии физического перемещения товаров;

разработка способов управления операциями движения товаров;

установление норм стандартизации полуфабрикатов и упаковки;

определение объема производства, транспортировки и складирования;

расхождение между намеченными целями и возможностями закупки и производства.

В соответствии с современными задачами логистики различают два вида ее функций: оперативные и координационные. Оперативный характер функций связан с непосредственным управлением движением материальных ценностей в сфере снабжения, производства и распределения и, по существу, мало, чем отличается от функций традиционного материально-технического обеспечения.

К функциям в сфере снабжения относится управление движением сырья и материалов, отдельных частей или запасов готовой продукции от поставщика или пункта их приобретения к производственным предприятиям, складам или торговым хранилищам. В фазе производства функцией логистики становится управление запасами, включающее контроль движения полуфабрикатов и компонентов через все стадии производственного процесса, а также перемещение готовой продукции на оптовые склады и розничные рынки сбыта. Функции управления распределением продукции охватывают оперативную организацию потоков конечной продукции от предприятия-производителя к потребителям.

К числу функций логистической координации относятся: выявление и анализ потребностей в материальных ресурсах различных фаз и частей производства; анализ рынков, на которых действует предприятие, и прогнозирование поведения других источников этих рынков; обработка данных, касающихся заказов и потребностей клиентуры.

По масштабу сферы деятельности логистические системы подразделяются на макро- и микрологистические системы.

Макрологическая система включает в себя предприятия и организации промышленности, снабженческо-сбытовые структуры и транспортные организации разных ведомств, в различных регионах. В качестве таковых можно рассматривать транснациональные корпорации, трансконтинентальные фирмы, региональные промышленные объединения, территориально-производственные комплексы.

Построение макрологических систем и управление ими способствует решению таких задач как:

выработка общей концепции распределения продукции;

выбор вида транспорта, определение характера взаимодействия транспортных средств, организация технологии транспортного процесса;

определение рациональных направлений движения материальных потоков;

выбор пунктов поставки и партнеров-поставщиков сырья, материалов, полуфабрикатов, энергоносителей;

определение границы зоны обслуживания, обеспечивающей выполнение поставок по принципу «точно в срок»;

проектирование и организация сети складских систем: центральных региональных, перегрузочных с учетом оптимизации материальных потоков.

Микрологическая система строится с позиций стратегических целей фирм и оптимизации основных оперативных процессов, она охватывает сферу деятельности отдельного предприятия и обеспечивает решение локальных вопросов в рамках отдельных функциональных элементов логистических систем.

По функциональному назначению микологические системы подразделяются на системы первого и второго уровня. Микрологическая система первого уровня отражает логистику предприятия, охватывающую как внутрипроизводственную деятельность предприятия, так и его внешние контакты и связи.

Макрологическая система второго уровня отражает внутрипроизводственную логистику, которая интегрирует процессы планирования производства, сбыта и снабжения, транспортно-складских и погрузочно-разгрузочных работ предприятия. На уровне макро логистики выделяют три вида логистических систем.

Логистические системы с прямыми связями. В этих логистических системах материальный поток происходит непосредственно от производителя продукции к потребителю, минуя посредников.

Эшелонные логистические системы. В таких системах на пути материального потока, есть хотя бы один посредник.

Гибкие логистические системы. Здесь движение материального потока от производителя продукции к ее потребителю может осуществляться как напрямую. Так и через посредников.

Логистика ставит и решает задачу проектирования гармоничных, согласованных материалопроводящих (логических) систем, с заданными параметрами материальных потоков на выходе. Отличает эти системы высокая степень согласованности входящих в них производительных сил в целях управления сквозными материальными потоками.

Целостность и членимость - система есть целостная совокупность элементов, взаимодействующих друг с другом. Декомпозицию логистических систем на элементы можно осуществлять по разному.

На макроуровне при прохождении материального потока от одного предприятия к другому в качестве элементов могут рассматриваться сами эти предприятия, а также связывающий их транспорт.

На микроуровне логистическая система может быть представлена в виде следующих подсистем:

закупка - подсистема, которая обеспечивает поступление материального потока в логистическую систему.

планирование и управление производством - эта подсистема принимает материальный поток от подсистемы закупок и управляет им в процессе выполнения различных технологических операций, превращающий предмет труда в продукт труда.

сбыт - подсистема, которая обеспечивает выбытие материального потока из логистической системы:

микрологическая система.

Как мы видим элементы логистических систем разнокачественные, но одновременно совместимые. Совместимость обеспечивается единством цели, которой подсинено функционирование логистических систем.

Связи между элементами логистической системы имеются связи которые с закономерной необходимостью определяют интегративные качества. В макрологических системах основу связи между элементами составляет договор. В микрологических системах элементы связаны внутрипроизводственными отношениями.

Организация - связи между элементами логистической системы определенным образом упорядочены, то есть логистическая система имеет организацию.

Интегративные качества - логистическая система обладает интегративными качествами, не свойственными ни одному из элементов в отдельности. Это способность поставить нужный товар, в нужное время, в нужное место, необходимого качества, с минимальными затратами, а также способность адаптироваться к изменяющимся условиям внешней среды.

Логистическую систему, способную ответить на возникающий спрос быстрой поставкой нужного товара можно сравнить с живым организмом. Мускулы это подъемно-транспортная техника, нервная система - сеть компьютеров на рабочих местах, организованная в единую информационную систему. По размерам этот организм может занимать территорию завода или оптовой базы, а может выходить за пределы государства. Он способен адаптироваться, приспосабливаться к возмущениям внешней среды, реагировать на нее в том же темпе, в каком происходят события.

.3 Механизм организации логистической деятельности предприятия

На предприятии, имеющем службу логистики все функции, необходимые для эффективного выполнения заказов, объединяются в мощный централизованно управляемый механизм, позволяющий решать задачи практически любой степени сложности ответственно, сложно и профессионально. При этом служба логистики не подменяет собой соответствующие структурные подразделения. В организационной структуре предприятия почти все функциональные области взаимодействуют с ней, обеспечивая оптимизацию деятельности и устойчивость предприятия. Перед специалистами службы логистики не ставится задача устранения сбоев и разрешения возникающих проблем и конфликтных ситуаций, их функция - анализ и координация выполнения укрупненных блоков задач. Задача управления на основе логистического подхода - согласовать потребности в операциях на межфункциональной основе для достижения глобальной цели предприятия.

Служба логистики должна тесно взаимодействовать с различными функциональными подразделениями компании, обеспечивая оптимизацию их деятельности и системную устойчивость компании.

Служба логистики не должна физически подменять собой соответствующие функциональные подразделения компании. В большинстве случаев количество и объемы заказов могут быть такими, что они не позволят специалистам службы логистики качественно и детально охватить все аспекты выполнения заказов. В этой связи необходимо разграничивать процесс управления заказами от процесса собственно координации. Перед службой логистики ставится задача не разрешения возникающих проблем и конфликтных ситуаций, а их анализ и перераспределение по другим службам компании, не погружение в многочисленные, порой сугубо технические детали процесса выполнения заказа, а координация укрупненных блоков задач.

Служба логистики играет роль одного из основных подразделений, без которого реализуемые товары были бы лишены одного из главных потребительских свойств - быть доступными потребителю.

Создание службы логистики позволит увязать в единую систему задачи логистического управления внутренними бизнес-процессами компании с бизнес-процессами партнеров и потребителей.

Важной задачей при организации службы логистики на предприятии является рациональная организация отделов и групп внутри службы логистики, которая основана на ряде принципов [17].

Принципы организации в звеньях микрологистчисекой цепи (в структурных подразделениях службы логистики) представляют собой следующее:

функциональный принцип;

географический принцип;

продуктовый принцип;

принцип «по поставщику»;

принцип «по потребителю»;

комбинированный.

Функциональный принцип предусматривает выполнение всего комплекса функций в каждой отдельной подсистеме логистики без его разделения между сотрудниками.

Географический принцип представляет собой разделение рынка, например, по регионам, по каждому из которых осуществляется весь комплекс логистических функций соответствующими отделами или группами службы логистики.

Продуктовый принцип используется на предприятиях в отделах закупок и продаж, а также на складах (материальных ресурсов и готовой продукции), на которых потребляется значительная номенклатура материально-технических ресурсов и реализуется также значительный ассортимент промежуточной или конечной готовой продукции.

Принцип «по поставщику» используется на предприятиях и в организациях, на которых значительный ассортимент материальных ресурсов поступает от одного конкретного поставщика.

Принцип «по потребителю» применяется на предприятиях и в организациях, которые имеют длительные производственно-хозяйственные связи, например, с производственным дистрибьютором, который приобретает определенный ассортимент продукции предприятия в значительных объемах.

Комбинированный принцип представляет собой сочетание приведенных выше организационных принципов, используемых в отделах службы логистики предприятия или организации.

В структуре службы логистики все функции, необходимые для эффективного выполнения заказа, объединяются в мощный централизованно-управляемый механизм, позволяющий решать заказы практически любой сложности ответственно, слаженно и профессионально.

Существенной функцией службы логистики является доставка сырья и комплектующих в цеха непосредственно к рабочим местам и перемещение изготовленной продукции c места хранения. Слабая взаимосвязь производства с логистикой при реализации этой функции приводит к увеличению запасов на разных участках, созданию дополнительной нагрузки на производство.

Понимание выгод эффективного взаимодействия функциональных подразделений и службы логистики, наличие эффективной системы коммуникации между подразделениями, поддержка руководства компании способны внести значительный вклад в реализацию стратегической цели компании.

Наиболее сложной является структура движения информационных потоков, в центре которой находится служба логистики.

Важно правильно и рационально организовать внутренние информационные потоки в компании путем разработки, внедрения и использования информационных систем для управления материальными и финансовыми потоками. Такие системы позволяют специалистам службы логистики принимать правильные управленческие решения при выполнении разнообразных логистических операций.

При осуществлении транспортно-складских операций перед специалистами службы логистики стоит задача как можно большей минимизации запасов продукции, хранящейся на складе. Главным принципом системы складского контроля компании должен являться принцип Just in time. Вся продукция должна заказываться строго под конкретного потребителя, и после подтверждения факта оплаты.

Служба логистики должна организовать работу таким образом, чтобы продукция доставлялась с таможенного склада или от поставщика непосредственно на склад получателя. Тем самым, достигается сокращение затрат на погрузо-разгрузочные операции, складирование, хранение, транспортировку и устранение опасности появления неликвидов.

Определенная часть предприятий и организаций, предпринимающих попытки организовать службу логистики, сталкиваются с рядом внутрифирменных проблем, которые негативно сказываются не только на организационной структуре создаваемой службы и эффективности выполняемых логистических функций, но и на производственно-хозяйственной деятельности в целом.

Проблемы, возникающие при организации службы логистики на предприятиях и в организациях, естественно, имеют свои объективные причины, прежде всего, следует отметить, что логистика является относительно новым направлением экономической деятельности в целом, и в частности, на предприятиях и в организациях. При этом установление функций логистики осуществляется, как правило, за счет переформирования целого ряда традиционных функций, которые сложились исторически, регламентированы определенными положениями и выполняются определенными структурными подразделениями предприятия, для которых служба логистики выступает в качестве конкурента.

Между некоторыми подразделениями предприятия и службой логистики возникают противоречия по поводу осуществления той или иной функции или права принятия решения по определенным задачам [27].

Следующей проблемой в организации службы логистики на предприятии и в решении вопроса о передаче ей некоторых функций производственно-хозяйственной деятельности, осуществляемой другими подразделениями предприятия, является оптимальность и рациональность организационной структуры данной службы.

Четкая организация, классически разработанная оптимальная структура службы логистики, рационализация функций, процедур и операций, закрепленных за службой логистики на предприятии, регламентация взаимодействия звеньев микрологистической цепи входят в определенное противоречие с функционированием остальных подразделений предприятия и с их организационными структурами.

Другая проблема в организации службы логистики, возникающая на предприятиях (касается в целом и современного менеджмента), состоит в отсутствии в настоящее время единого оптимального варианта организационной структуры по группам предприятий и организаций (и тем более по каждому отдельному конкретному субъекту хозяйствования) и каждого структурного подразделения, входящего в их состав. Существующее многообразие организационных форм и структур, имея в каждом отдельном случае определенные преимущества, порождает и ряд серьезных недостатков, оказывающих влияние (в том числе негативное) не только на организационный процесс формирования логистической деятельности, но и на экономическую и производственно-хозяйственную деятельность предприятия или организации в целом.

Еще одна проблема в организации службы логистики на предприятии заключается в отсутствии в ряде случаев ее организационной и функциональной гибкости. В условиях постоянно изменяющейся экономической обстановки, усиливающейся конкуренции на рынке, изменений конъюнктуры самого рынка организационная структура службы логистики на предприятии или в организации должна быть предельно гибкой и способной в короткое время реагировать на изменения внешней среды в отличие от традиционно сложившихся и установившихся тенденций в структурах функциональных подразделений предприятий или организаций.

Для того чтобы служба логистики функционировала продуктивно, необходим ряд условий, обеспечивающих предпосылки успеха логистического направления деятельности практически любого предприятия, которые складываются из следующих составляющих:

точная формулировка функций каждого отдельного сотрудника службы логистики - перечень прав и обязанностей, выполняемых логистических операций, процедур и направлений взаимодействия с отделами, группами и сотрудниками службы логистики;

наличие необходимой информации о количестве сотрудников службы логистики, которые потребуются в ближайшее или отдаленное будущее;

информация о наборе знаний и навыков будущих сотрудников службы логистики, а также информация об объемах предполагаемых логистических операций, процедур и работ, возможном расширении предприятия и новых направлениях производственно-хозяйственной деятельности, количестве трудовых ресурсов и рынке рабочей силы, включая данные об учебных заведениях, которые готовят или будут готовить требуемых специалистов;

необходимость подбора будущего менеджера на конкретную должность в организационной структуре, а не подбор должности для будущего сотрудника - речь в данном случае идет о формальных и неформальных производственных связях, когда неформальная связь может привести к негативным последствиям в трудовых отношениях конкретного отдела или группы службы логистики или даже предприятия в целом [13].

Организационная структура службы логистики и ее подразделений (отделов или групп) зависит от целого ряда факторов, к которым относятся следующие:

направление производственно-хозяйственной деятельности предприятия или организации;

размеры и мощность предприятия (занимаемая площадь, объем станочного парка);

количество наименований, типов, марок, сортов и размеров материально-технических ресурсов, используемых на предприятии;

структура материально-технических ресурсов, потребляемых предприятием, по направлениям производственно-хозяйственной деятельности;

количество поставщиков материально-технических ресурсов и их территориальное расположение;

назначение и количество складов на предприятии, предназначенных для хранения материально-технических ресурсов;

наличие в собственности предприятия магистральных и внутризаводских транспортных средств, их количество по видам и типам; количество потребителей промежуточной или конечной готовой продукции, выпускаемой предприятием.

В зависимости от перечисленных факторов и других факторов внешней и внутренней среды устанавливается соответствующая организационная структура службы логистики на каждом отдельном промышленном предприятии или в торгово-посреднической организации [22].

Таким образом, логистическая функция - это укрупненная группа логистических операций, однородных с точки зрения цели этих операций и заметно отличающихся от другой совокупности операций.

Логистическая деятельность носит интегрированный характер и простирается от момента возникновения потребности в продукции до момента удовлетворения данной потребности.

Служба логистики должна тесно взаимодействовать с различными функциональными подразделениями компании, обеспечивая оптимизацию их деятельности и системную устойчивость компании.

Служба логистики играет роль одного из основных подразделений, без которого реализуемые товары были бы лишены одного из главных потребительских свойств - быть доступными потребителю.

Создание службы логистики позволит увязать в единую систему задачи логистического управления внутренними бизнес-процессами компании с бизнес-процессами партнеров и потребителей.

Важной задачей при организации службы логистики на предприятии является рациональная организация отделов и групп внутри службы логистики, которая основана на ряде принципов.

Далее перейдем к рассмотрению организации логистической деятельности предприятия нефтехимической промышленности (на примере ОАО «Нефтекамскнефтехим»).

2. Организация логистической деятельности предприятия нефтехимической промышленности (на примере ОАО «Нефтекамскнефтехим»)

.1 Краткая характеристика производственно-хозяйственной деятельности ОАО «Нефтекамскнефтехим»

ОАО «Нефтекамскнефтехим» - динамично развивающееся, высокотехнологичное нефтехимическое предприятие Российской Федерации, входит в группу компаний «ТАИФ». Производственный комплекс компании включает в себя: 11 заводов основного производства, 7 центров (в т.ч. научно-технологический и проектно-конструкторский), а также вспомогательные цеха и управления, расположенные на двух производственных площадках и обладающие централизованной транспортной, энергетической и телекоммуникационной инфраструктурой [49].

В ассортименте выпускаемой продукции - более ста наименований. Основу товарной номенклатуры составляют:

- синтетические каучуки общего и специального назначения;

- пластики: полистирол, полипропилен и полиэтилен;

- мономеры, являющиеся исходным сырьем для производства каучуков и пластиков;

- другая нефтехимическая продукция (окись этилена, окись пропилена, альфа-олефины, поверхностно-активные вещества и т.п.).

Днем рождения ОАО «Нефтекамскнефтехим» является 31 июля 1967 года. В этот день потребителям была отправлена первая продукция первенца нефтехимкомбината - центральной газофракционирующей установки.

Общий объем произведенной в 2013 году продукции оценивается в 125 млрд. рублей, что на 4 млрд. рублей больше, чем в 2012 году. Темп роста промышленного производства составил 107,6%. В течение года заводы предприятия работали стабильно и на оптимальных нагрузках, благодаря чему достигнуты максимальные выработки по основным видам продукции. Увеличение объемов выпуска и отгрузки позволило получить около 17 млрд. руб. чистой прибыли.

Утвержденная Советом директоров стратегическая программа развития ОАО «Нефтекамскнефтехим» до 2020 года заключается в:

- укреплении позиций компании как производителя широкого спектра каучуков на внутреннем и внешнем рынках;

- утверждении статуса крупного игрока в области производства и продаж широкого спектра пластиков;

- создании крупнотоннажных производств базовых мономеров и широкой гаммы продукции глубоких переделов.

На сегодняшний день акционерное общество занимает ведущую позицию среди отечественных производителей синтетических каучуков. С пуском в эксплуатацию третьего агрегата выделения и сушки каучука «Велдинг» суммарный объем выработки всех видов каучуков в 2013 году стал максимальным за всю историю работы компании: 559 тысяч тонн.

Предприятие успешно выполняет задачу по увеличению степени передела углеводородного сырья в продукцию с более высокой добавленной стоимостью, такой как пластики. В 2013году произведено 593 тыс. тонн всех видов пластиков. В ближайшей перспективе мощности по их выпуску увеличатся за счет организации производств АБС-пластиков.

Благодаря реализации мероприятий в рамках проекта по реконструкции и модернизации этиленового комплекса в 2013 году достигнута рекордная выработка в 601 тыс. тонн этилена.

Стратегическая программа развития компании разработана в интеграции с основными направлениями Президентской программы развития нефтегазохимического комплекса Республики Татарстан и полностью соответствует ее целям и задачам. Она также корреспондируется со Стратегией развития химической и нефтехимической промышленности России на период до 2015 года, реализацию которой осуществляет Министерство промышленности и торговли РФ.

С целью взаимовыгодной промышленной кооперации, в рамках содействия малому бизнесу и для создания зоны устойчивого потребления полимерной продукции, на базе ОАО «Нефтекамскнефтехим» был создан «Нефтекамский промышленный округ». Сегодня предприятия, входящие в состав округа, успешно функционируют на территории Республики Татарстан. Они выпускают широкий спектр полимерных и резиновых профильных изделий, автокомпонентов, экструзионного полистирола, а также различные полимерные пленки и нити.

Для финансирования программы капитальных вложений ОАО «Нефтекамскнефтехим» использует собственную прибыль, а также заемные средства. Акционерным обществом привлекаются средства мировых финансовых институтов, в том числе долгосрочные кредиты под гарантии западных Экспортных Кредитных Агентств.

Коллектив ОАО «Нефтекамскнефтехима» успешно работает в области энергосбережения. Сегодня на предприятии функционирует третья Программа энергосбережения, рассчитанная на перспективу до 2020 года. В ее рамках запланировано 246 мероприятий, что позволит сэкономить 367 млн. кВт-час электрической энергии, 878 тыс. Гкал тепловой энергии, 47,5 тыс. тонн условного топлива.

Концентрируя основные усилия на производственной деятельности, компания вместе с тем уделяет повышенное внимание охране окружающей среды. С 2004 года система управления окружающей средой функционирует в полном соответствии с международным стандартом ИСО 14001 и в соответствии с перспективной Экологической программой до 2015 года, в рамках которой в 2012 году внедрено 20 мероприятий, затраты составили более 340 млн. руб.[50].

Выработанная в компании стратегия развития предприятия, занимающего ведущее положение в нефтегазохимическом комплексе Республики Татарстан, наличие высококвалифицированных кадров и мощной производственной базы являются гарантией дальнейшей успешной работы ОАО «Нефтекамскнефтехим». Выбранный путь позволит закрепить позиции акционерного общества на освоенных сегментах российского и зарубежного товарных рынков, повысить конкурентоспособность выпускаемой продукции и, соответственно, уровень доходов работников и акционеров предприятия, увеличить величину налоговых отчислений в бюджеты всех уровней, что повлечет за собой возрастание вклада компании в развитие города Нефтекамска, экономики Республики Татарстан и Российской Федерации.

За 42 года производственной деятельности компания превратилась в крупнейший нефтехимический комплекс Восточной Европы. Продукция акционерного общества экспортируется более чем в 50 стран Европы, Америки, Юго-Восточной Азии. Доля экспорта в общем объеме продукции составляет 51%.

Компания из года в год улучшает технико-экономические показатели своей работы. В 2010 году предприятие выпустило товарной продукции на сумму более 57 млрд. руб. и выполнило взятые на себя обязательства по объемам реализации продукции своим партнерам. Выручка от ее реализации достигла 60,3 млрд. руб., на экспорт отгружено продукции на сумму 31 млрд. руб. Капитализация компании выросла в 2,4 раза и достигла 23,3 млрд. рублей.

ОАО «Нефтекамскнефтехим» осуществляет масштабную инвестиционную программу, обусловленную стратегией предприятия, которая заключается в:

укреплении позиций компании как производителя широкого спектра каучуков на внутреннем и внешнем рынках;

утверждении статуса крупного игрока в области производства и продаж широкого спектра пластиков;

освоении новых и развитии существующих внешних и внутренних рынков сбыта;

создании крупнотоннажных производств базовых мономеров и широкой гаммы продукции глубоких переделов.

Анализ результатов финансово-хозяйственной деятельности ОАО «Нефтекамскнефтехим» представлен в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Динамика результатов финансовой деятельности

ОАО «Нефтекамскнефтехим» за 2011-2013 гг., млн. руб.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2011 г. | 2012 г. | 2013 г. | Отклонение (+,-) | | Темп прироста, % | |
|  |  |  |  | 2012 г. к 2011г. | 2013г. к 2012г. | 2012 г. к 2011г. | 2013 г. к 2012г. |
| Выручка | 94407 | 122700 | 125247 | 28293 | 2547 | 29,97 | 2,08 |
| Себестоимость продаж | 75029 | 95048 | 96784 | 20019 | 1736 | 26,68 | 1,83 |
| Прибыль от продаж | 13043 | 20076 | 19684 | 7033 | -392 | 53,92 | -1,95 |
| Прибыль до налогообложения | 10107 | 18324 | 20803 | 8217 | 2479 | 81,30 | 13,53 |
| Чистая прибыль | 7741 | 14414 | 16954 | 6673 | 2540 | 86,20 | 17,62 |

Данные таблицы 2.1 показывают, что в течении всего анализируемого периода с 2011 по 2013 годы наблюдается стойкая тенденция роста выручки. Соответственно происходит и рост себестоимости. Чистая прибыль в 2012 году по сравнению с 2011 годом увеличилась и составила 14414 млн. руб., а в 2013 году выросла до 16954 млн. руб. Для наглядности на рисунке 2.1.1 представлены важнейшие показатели результатов финансово-хозяйственной деятельности ОАО «Нефтекамскнефтехим».

Показателем повышения эффективности деятельности предприятия в 2013 году можно назвать более высокий рост выручки по отношению к росту себестоимости, который составил 2,08 % по сравнению с ростом себестоимости (1,83 %).

Для того чтобы представить более полную характеристику финансово-хозяйственной деятельности предприятия ОАО «Нефтекамскнефтехим» оценим имущественное состояние предприятия.



Рис. 2.1. Динамика показателей финансово-хозяйственной деятельности ОАО «Нефтекамскнефтехим» за 2011-2013 гг.

Таким образом, по результатам анализа основных финансовых показателей предприятия ОАО «Нефтекамскнефтехим», видно, что его состояние характеризуется как нормальное, предприятие успешно функционирует.

.2 Характеристика структуры Управления по закупкам оборудования ОАО «Нефтекамскнефтехим»

Успех деятельности любого предприятия зависит от многих факторов, но одним из ключевых, без всяких сомнений, является эффективное управление закупками и поставками. Рациональный и оптимальный расклад усилий в этой сфере, включая снабжение компании оборудованием наряду с приобретением сырья и услуг, позволяет обеспечить ОАО «Нефтекамскнефтехим» целый ряд стратегических преимуществ. При этом деятельность компании по управлению закупками и снабжением в последние годы выходит на качественно новый уровень. Рассмотрим основные положения, определяющие структуру и организацию Управления по закупкам оборудования ОАО «Нефтекамскнефтехим» (далее - УЗО).

Должностная инструкция - это повсеместно применяемый на практике документ, в котором подробно регламентируются все основные моменты, связанные с выполнением работ по конкретной должности. Она определяет квалификационные требования к претендентам на ту или иную должность, функции работника, его права, обязанности, сферу ответственности. Во многих организациях существует разделение: для должностей руководителей, специалистов и служащих разрабатываются должностные инструкции, а для должностей рабочих - рабочие инструкции.

Согласно должностной инструкции № 74-1-4 главной задачей УЗО является своевременное выполнение работ по обеспечению объектов капитального строительства, реконструкции, капитальных ремонтов, ремонтно-эксплуатационных нужд подразделений ОАО «НКНХ» оборудованием и материалами по закрепленной номенклатуре требуемого качества и в необходимом объеме.

Специалисты 1 категории назначается и освобождается от занимаемой должности приказом генерального директора ОАО «НКНХ» по представлению начальника УЗО, согласованному с заместителем генерального директора по промышленному строительству и реконструкции. Специалист 1 категории непосредственно подчиняется начальнику отдела и методически подчиняется ведущему специалисту группы.

На должность специалиста 1 категории назначается лицо с высшим профессиональным (техническим или экономическим) образованием, имеющий стаж работы в должности специалиста 2 категории не менее 3-х лет. Так же необходимо владеть навыками работы на компьютере (Microsoft Office Word, Excel). Подтверждение уровня квалификации-аттестация в должности, проводится один раз в три года.

Специалист УЗО обязан:

знать политики ОАО «НКНХ» в области качества управления, экологии, в области охраны труда и промышленной безопасности, в области управления персоналом, политику в области информационной безопасности, руководствоваться матрицей закрепления функций, знать порядок составления заявок на оборудование и материалы, вести процесс поиска поставщиков ТМЦ;

знать требования промышленной безопасности и охраны труда, противопожарного режима;

выполнять приказы и распоряжения руководства ОАО «НКНХ» и УЗО;

вести документацию согласно номенклатуре дел отдела по закупке оборудования;

систематически повышать свою квалификацию, совершенствовать знания в области маркетинга.

Для выявления уровня квалификации и профессионализма персонала УЗО целесообразно рассмотреть итоги аттестации очередной аттестации за 2013г.

Аттестация кадров проводится с целью наиболее рационального использования руководящих работников и специалистов руководствуясь стандартом предприятия СТП 6.2.2-03-11 «Аттестация руководящих работников и специалистов ОАО «НКНХ». Стандарт разработан в соответствии с требованиями МС ИСО 9000.

Приведем статистический отчет по итогам внеочередной аттестации специалистов УЗО за 2013г. (таблица 2.4) из которого следует, что 45 сотрудников УЗО соответствуют занимаемой должности, 1 сотрудник аттестован на 1 год, 5 сотрудников уволились по собственному желанию, 1 сотрудник изменил должность.

Таблица 2.2

Статистический отчет по итогам внеочередной аттестации специалистов УЗО за 2013 год

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Всего подлежало аттестации (количество человек) | Аттестовано (количество человек) | Оценка деятельности | | | Всего не аттестовано: перечислить пофамильно, указать причину |
|  |  | Занимаемой должности соответствует (количество человек) | С переаттестацией через год | Не соответствует занимаемой должности |  |
| 51 человек | 45 человек | 44 человек | 1 человек | - | 6 человек: Шеховцова И.В. - увольнение с 24.07.13г.;Шурчилова В.В. - увольнение с 01.08.13г.; Кубуев А.Л. - увольнение с 16.08.13г.;Бушенев В.О. - изменение должности с 22.05.13г. Пирожкова В.А. - увольнение с 01.10.13г.; Сихаева Г.А. - увольнение с 14.10.13г.; |

До 25 декабря 2013 г. Управлением капитальным строительством и реконструкции (УКС и Р) предоставляет в УЗО утвержденный ген.директором ОАО внутрипостроечный титульный список (ВПТС), с указанием объектов, на которые необходимо заказать оборудование и материалы. Техотдел УКС и Р предоставляет в УЗО заказные спецификации и тех.документацию с резолюцией зам.генерального директора промышленному строительству.

Специалист УЗО обрабатывает заказные спецификации с составлением ведомости комплектации на оборудование и материалы отдельно по каждому объекту. Заявки, вместе с технической документацией выкладываются на электронно-торговую площадку ONLINECONTRACT (рисунок 2.2), после чего проводится экономический анализ для выбора поставщика.



Рис. 2.2. Электронно-торговая площадка ONLINECONTRACT

При отсутствии участников на площадке специалистом УЗО направляются запросы поставщикам по изготовлению и поставке заявленной продукции. По получению предложений специалистом УЗО составляется конкурентный лист, который подписывается специалистом УЗО и ведущим специалистом УЗО. После выбора поставщика, который делается на основе технического заключения и коммерческих переговоров специалистов УЗО оформляется договор с присвоением кодов для каждого материала. Оформление и ведение договоров проводится согласно инструкции ЮУ-ОИ-119. Договор согласовывается с руководителем заказчика и регистрируется специалистами отдела документационного обеспечения в системе «Дело» (рисунок 2.3). Система «Дело» предназначена для процесса по организации и технологии работы с проектами договорных документов, контрактов, спецификаций, приложений, дополнительных соглашений, писем-заказов.



Рис. 2.3. Документационное обеспечение в системе «Дело»

После согласования службами ОАО «НКНХ», договор подписывается со стороны заказчика и поставщика. Один экземпляр договора направляется поставщику, второй экземпляр направляется в юридическое управление ОАО «НКНХ». Далее специалист УЗО создает заказ на поставку в системе SAP ERP (рисунок 2.4) и производит авансовый платеж по условию договора. Ответственный по договору обязан контролировать процесс исполнения договора и несет ответственность за ненадлежащее исполнение условий со стороны компании.

По истечению срока изготовления оборудования, поставщик направляет в адрес ОАО транспорт с заказанным оборудованием.

Специалист обязан обеспечить своевременную разгрузку. Для этого необходимо создать заявку на пропуск, для водителя транспорта, в системе SAP ERP.



Рис. 2.4. Процесс поставки в системе SAP ERP

Приемка поступившего оборудования осуществляется заведующим складом и кладовщиком на соответствие поступившей сопроводительной документации. При обнаружении повреждения груза, заведующий складом уведомляет специалиста УЗО и производит изоляцию несоответствующего груза. Специалистом УЗО выполняются меры корректирующего действия:

принеобходимости вызов представителя поставщика;

при необходимости вызов представителя заказчика;

составления акта осмотра и приемки;

составление акта экспертизы совместно с торгово-промышленной палатой;

замена или возврат товара с несоответствующим качеством.

После проведения прихода груза кладовщиком, специалист УЗО вводит счет-фактуру в систему SAP ERP, оригинал и копия счета-фактуры передаются в финансовое управление, для закрытия дебиторской задолженности. Специалист УЗО контролирует поступление и передачу заказчику сопроводительной документации. Передачу заказчику оборудования осуществляют специалисты УЗО. После закрытия договора ответственный по договору составляет протокол по исполнению договора.

Рабочее место руководителя - место приложения труда руководителя, оснащенное соответствующим оборудованием и другими принадлежностями, необходимыми для эффективного выполнения возложенных на него обязанностей. Рабочее место руководителя оборудуется в отдельном кабинете и, как правило, состоит из трех функциональных зон: рабочей зоны, зоны совещаний и зоны отдыха. Система рабочих мест специалистов, как правило, включает средства связи и автоматизированную систему информации (АСИ).

Система связи комплектуется телефоном, телетайпом, факсом, переговорными устройствами, электронной почтой, системой «Дело», системой SAP ERP, торговой площадкой Onlinecontract. Из всех средств связи наиболее часто используется телефон, с помощью которого можно подсоединиться к глобальной электронной сети. Конечной целью пользователя Internet является получение доступа к соответствующим серверам для удовлетворения своих потребностей.

Особую роль в этом процессе играет электронная почта, которая предназначена для обмена различного рода посланиями между отдельными пользователями Internet. Эти послания могут содержать текст, звук, видеоизображения, а также целые файлы с документами, компьютерными программами.

При организации рабочего места специалиста предусмотрена его гибкость, т.е. оперативность реагирования на изменение внешней или внутренней среды предприятия. Такая гибкость подразумевает высокую скорость и качество обработки информации, доведения результатов анализа до подчиненных, организацию необходимого контроля за исполнением.  
Развитие информационных технологий позволило руководству вводить в практику так называемый дистанционный менеджмент, основанный на принципе дистанционного управления посредством создания крупных высокоэффективных систем обработки данных и связанный с объединением верхнего уровня иерархии организации с непосредственными исполнителями с помощью коммуникационных каналов и разного рода экспертных систем, принимающих на себя те функции управления, которые в обычных оргструктурах реализуются менеджерами среднего уровня.

Широкое распространение получили в менеджменте так называемые автоматизированные места руководителя (АРМ). Состав АРМ комплектуется персональной ЭВМ, имеет алфавитную записную книжку для адресов и телефонов, электронный дневник, средства для сохранения и хранения корреспонденции, систему контроля за ходом выполнения принимаемых решений.

Оценку результативности можно выявить из таблицы сравнительных показателей затрат на капитальный ремонт и РЭН за период с 2012-2013 гг. (Таблица 2.3).

Исходя из представленных в таблице данных видно, что затраты на капитальный ремонт с 2012 по 2013 гг. растут относительного выделенного лимита, это значит что и эффективность работы специалистов УЗО тоже растет.

В ходе проведения опроса сотрудников УЗО выявилось, что снижению эффективности способствуют следующие проблемы :

заказчики некорректно присылают заявки на оборудование (иногда с отсутствием технического задания);

долгий срок согласования договоров;

УЗО находится в отдельно здании от центрального управления, что увеличивает время по оформлению договора [49].

Таблица 2.3

Сравнительные показатели затрат на капитальный ремонт и РЭН за период с 2012-2013 гг.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование | Всего в 2012, тыс.руб. | | Всего в 2013, тыс.руб. | | Разница +/-,тыс.руб. | |
|  |  | Лимит | Израсх. | Лимит | Израсх. | Лимит | Израсх. |
| 1 | БК | 20 210 | 14 318 | 40 310 | 14 088 | -20 100 | 230 |
| 2 | ДБиУВС | 14 110 | 5 465 | 25 610 | 16 372 | -11 500 | -10 907 |
| 3 | СК | 20 580 | 6 889 | 24 630 | 11 740 | -4 050 | -4 851 |
| 4 | ИМ | 25 010 | 20 144 | 12 850 | 13 535 | 12 160 | 6 609 |
| 5 | Этилен | 20 530 | 5 168 | 28 930 | 5 105 | -8 400 | 63 |
| 6 | УЭТП | 8 025 | 1 216 | 7 425 | 2 921 | 600 | -1 705 |
| 7 | ОЭ | 18 980 | 3 790 | 22 430 | 7 654 | -3 450 | -3 864 |
| 8 | СПС | 13 540 | 6 104 | 14 140 | 12 883 | -600 | -6 779 |
| 9 | Олигомеры | 11 740 | 1 263 | 9 740 | 3 267 | 2 000 | -2 004 |
| 10 | Полистирол | 4 300 | 2 934 | 5 000 | 2 484 | -700 | 450 |
| 11 | Полиолефины | 3 130 | 626 | 2 630 | 5 244 | 500 | -4 618 |
| 12 | УЖДТ | 5 550 | 855 | 5 050 | 2 052 | 500 | -1 197 |
| 13 | УВКиОСВ | 18 410 | 7 072 | 21 410 | 10 130 | -3 000 | -3 058 |
| 14 | УТК | 1 060 | 5 | 680 | 271 | 380 | -266 |
| 15 | ЦА | 7 050 | 445 | 6 910 | 999 | 140 | -554 |
| 16 | УЭСиС | 19 600 | 9 374 | 13 300 | 13 438 | 6 300 | -4 064 |
| 17 | НТЦ | 920 | 130 | 1 220 | 201 | -300 | -71 |
| 18 | 1137 ПКЦ | 660 | 185 | 360 | 12 | 300 | 173 |
| 19 | 5300 КГУ | 980 | 1 911 | 4 680 | 898 | -3 700 | 1 013 |
| 20 | Прочие | 12 220 | 3 918 | 8 850 | 5 761 | 3 370 | -1 843 |
| 21 | Нераспред.лимит | 5 895 |  | 6 345 |  | -450 | 0 |
|  | Итого по заявкам | 232 500 | 91 812 | 262 500 | 129 055 | -30 000 | -37 243 |
| 22 | Дополнит.лимит | 410 488 | 73 242 | 379 415 | 145 381 | 31 073 | -72 139 |
|  | Всего | 642 988 | 165 054 | 641 915 | 274 436 | 1 073 | -109 382 |

Итак, подведем итоги второй главы. В работе была проанализирована деятельность ОАО «Нефтекамскнефтехим» - крупнейшего нефтехимического комплекса России. По результатам анализа основных финансовых показателей предприятия ОАО «Нефтекамскнефтехим» видно, что его состояние характеризуется как нормальное, предприятие успешно функционирует.

Для поддержания имиджа ОАО «Нефтекамскнефтехим» как производителя качественной, разнообразной нефтехимической продукции, необходимо и дальше работать над улучшением и совершенствованием ее основных технологических параметров, упаковки, а также стремиться внедрять производство новых видов продукции, что является значимым для многих потребителей и отражается в их пожеланиях в адрес администрации ОАО «Нефтекамскнефтехим».

Целью осуществления закупок является полное и своевременное обеспечение качественным и комплектным оборудованием по номенклатуре Управления по закупке оборудования строящихся и реконструируемых производственных, непроизводственных объектов и ремонтно-эксплуатационных нужд ОАО «НКНХ». Общее руководство по планированию потребности и закупке оборудования производится заместителем генерального директора по промышленному строительству и реконструкции ОАО «НКНХ».

.3 Анализ и оценка функционирования логистической системы предприятия (на примере УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим»)

Известно, что логистическая деятельность предприятия оказывает сильное влияние на эффективность функционирования всей производственно-хозяйственной деятельности организации. Именно поэтому так важно провести анализ и оценку функционирования логистической системы предприятия на примере Управления по закупкам оборудования ОАО «Нефтекамскнефтехим».

Успех деятельности любого предприятия зависит от многих факторов, но одним из ключевых, без всяких сомнений, является эффективное управление закупками и поставками. Рациональный и оптимальный расклад усилий в этой сфере, включая снабжение компании оборудованием наряду с приобретением сырья и услуг, позволяет обеспечить ОАО «Нефтекамскнефтехим» целый ряд стратегических преимуществ. При этом деятельность компании по управлению закупками и снабжением в последние годы выходит на качественно новый уровень.

Целью осуществления закупок является полное и своевременное обеспечение качественным и комплектным оборудованием по номенклатуре Управления по закупке оборудования (далее - УЗО) строящихся и реконструируемых производственных, непроизводственных объектов и ремонтно-эксплуатационных нужд ОАО «НКНХ». Общее руководство по планированию потребности и закупке оборудования производится заместителем генерального директора по промышленному строительству и реконструкции ОАО «НКНХ».

Главная задача УЗО ОАО «НКНХ» - качественное и своевременное обеспечение оборудованием, запасными частями и материалами, в том числе импортными, не только объектов капитального строительства «Нефтекамскнефтехима», но и остановочных капитальных ремонтов и текущих эксплуатационных нужд всех его подразделений, включая московское представительство. При этом якорной работой является все же закупка оборудования и материалов для вновь строящихся и реконструируемых объектов.

Рассмотрим процесс выстраивания стратегии закупок и ее согласования с долгосрочной программой развития ОАО «Нефтекамскнефтехим». Все начинается с ежегодного составления финансового плана затрат на капитальный ремонт и расходные эксплуатационные нужды, на основании которого формируется план закупок по каждой номенклатуре: по механической, метрологической и энергослужбе. Эта сумма распределяется по подразделениям, и по их заявкам, согласованным с главными специалистами компании, идет комплектация запасными частями, материалами и оборудованием.

По объектам капстроительства каждый год формируется внутрипостроечный титульный список как раз в соответствии с программой и стратегией развития «Нефтекамскнефтехима». В этом списке расписано, какие объекты будут строиться или реконструироваться, а также определяются суммы средств на каждый из этих объектов для УКСа в целом и УЗО в частности. То есть большая часть оборудования и материалов проходит через УЗО, какая-то небольшая часть - через УМТС, а сама стройка - через УКС. Этот процесс курирует заместитель генерального директора компании по капитальному строительству. Так что стратегия четко регламентирована, регулируется и соблюдается внутрипостроечным титульным списком, который для нашего управления является основополагающим документом.

Под крылом УЗО ОАО «НКНХ» сосредоточены процессы закупок всего оборудования без исключений, тогда как на некоторых других предприятиях за закупку отечественного и импортного оборудования отвечают разные службы.

Рассмотрим, как происходит логистический процесс на уровне УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим». В УЗО поступают заявки на оборудование, материалы, запчасти в соответствии с потребностями и планами согласно финансовому плану затрат на капитальный ремонт и эксплуатационные нужды. По этим заявкам управление планирует свою работу, выстраивает очередность, формирует так называемый реестровый план затрат под конкретные задачи с подробным «поименным» списком задач. Затем, если требуется купить отечественное оборудование, обязательно прорабатывается электронная торговая площадка (рисунок 2.3.1). На сбор предложений и торги уходит 3-4 дня, далее начинается самая кропотливая часть работы - по конкурентному листу. На электронной площадке нет ограничений для участников торгов - на них могут выйти как сам завод-изготовитель, так и его официальный представитель или дилер, так и откровенные проходимцы. Этот перечень сортируется по следующим факторам: соответствию требуемым техническим характеристикам, наличию удостоверяющих документов и референций, стоимости и срокам поставки.

После электронного согласования с поставщиком наступает время составления варианта договора, и вот тут в дело вступает служба безопасности. Проверяются различные критерии, и на этой стадии сомнительные фирмы легко отсеиваются. Затем подключаются другие службы для составления договора, где прописывается все до мелочей.

Цепочка завершается актом передачи оборудования заказчику. В случае сложного оборудования, чаще импортного, на его монтаж приглашаются шеф-монтажники и пусконаладчики. Тогда окончательный акт приемки подписывается после выхода оборудования на заданные параметры.

Для эксплуатации оборудования нужен огромный пакет документов, оформленных в соответствии с российскими нормами и правилами, одобренными Ростехнадзором. И если крупные иностранные производители, уже работавшие на российском рынке, могут предоставить этот пакет документов, то иные производители даже не подозревают, как это делается, и УЗО вынуждено их составлять самостоятельно.

Перечень контрагентов компании значителен. Ответственность за полноту комплектации и своевременным обеспечением по оформленным договорам/контрактам, по заключению договоров/контрактов с поставщиками, за полноту и точность изложения требований к закупаемому оборудованию несут начальник УЗО, заместители начальника УЗО, ведущие специалисты (по закрепленной группе и номенклатуре), специалисты (по закрепленной номенклатуре), согласно положению об УЗО и должностным инструкциям.

Участниками деятельности по закупке оборудования являются главные специалисты ОАО «НКНХ» и подразделений, с которыми должны быть согласованными договоры/контракты на поставку оборудования, запасных частей и оказания услуг.

Для проведения контроля на стадии изготовления сложного оборудования, по необходимости привлекаются специалисты ОАО «НКНХ» и подразделений (заказчиков) данного оборудования к проверке качества изготовления, испытания и приемке готовой продукции на заводе изготовителе, которые несут ответственность за полноту и достоверность испытаний, качества поставляемого оборудования, указанного в договоре/контракте.

Практическую деятельность по закупке оборудования осуществляют ведущие специалисты и специалисты, согласно должностным инструкциям и закрепленной за ними номенклатуре. Требования к закупаемому оборудованию для строящихся и реконструируемых объектов капитального строительства изложены в проектной документации (заказных спецификациях) либо в служебных записках Заказчика.

Опросные листы, изменения в опросных листах, технические характеристики требования на разработку оборудования, изложенные в заказных спецификациях, согласовывают (письменно) главные специалисты (по принадлежности) подразделений и ОАО «НКНХ», которые несут ответственность за полноту и достоверность технических сведений, изложенных в опросных листах, заказных спецификациях, в договорах/контрактах и в приложениях к ним.

Требования к техническим характеристикам оборудования для РЭН и капитальных ремонтов изложены в годовых заявках подразделений ОАО «НКНХ». К годовым заявкам на РЭН и капитальные ремонты подразделения ОАО «НКНХ» при необходимости прикладывают опросные листы, технические задания и необходимую техническую документацию, согласованную с главными специалистами подразделения.

Заказчик несет ответственность за:

полноту и достоверность информации, указанной в заявке и приложенной документации;

техническое содержание, изложенное в тексте договора/контракта и завизированное им;

предмет закупки и финансирование (для РЭН и капитальных ремонтов оборудования);

технические приложения и спецификации к контракту готовит Заказчик и предоставляет их в УЗЛ для последующего оформления

В соответствии с требованиями норм и правил Ростехнадзора для повышения безопасности эксплуатации при нагнетании сжиженных газов и легковоспламеняющихся жидкостей производить закупку отечественных насосов комплектно с системой защиты и контроля узлов агрегата, согласовав договоры на поставку со службами КИПиА, УГЭ, ОГМ.

Решение спорных вопросов при выявлении несоответствия закупленного оборудования, осуществляется в соответствии с СТП 8.5.2-03 «Порядок ведения претензионно-исковой работы».

3. Совершенствование логистической системы на предприятии нефтехимической промышленности (на примере УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим»)

.1 Зарубежный опыт функционирования логистической системы предприятия

Развитие современных средств транспорта, информационных систем, систем связи и телекоммуникаций открывает большие возможности для быстрого распространения информации, технологий, товаров и финансовых ресурсов.

Конкурентные преимущества, связанные с развитием научно-технического прогресса, стали постепенно утрачивать свою первостепенность, и на первое место вышли новые конкурентные преимущества - гибкость, ограниченные сроки выполнения заказа, надежные и качественные поставки, возможность выбора.

Быстрые изменения предпочтений покупателей, их запросов относительно качества доставки продукции ведут к необходимости уменьшения сроков и объемов поставок, сокращения резервных запасов времени и материалов. Решить проблему индивидуальных заказов клиентов можно только с помощью гибкой системы управления производством и логистики.

Во-первых, это потребует внедрения новых, современных концепций управления производством, таких как: CFM - Customer Focused Manufacturing (производство, ориентированное на потребителя), SCM - Supply Chain Management (управление логистическими цепочками), и основанных на этих концепциях технологий: ERP - Enterprise Resource Planning (планирование ресурсов предприятия), CRM - Customer Relationship Management (управление взаимоотношениями с клиентами) и пр.; организации снабжения, синхронного с производством, и эффективной дистрибьюции, основанными на взаимодействии с логистическими посредниками (провайдерами).

Во-вторых, с усилением интеграционных процессов между странами появилась возможность размещать производства в странах с более дешевой рабочей силой и меньшими ставками налогов. Развитие международной торговли открыло доступ к более дешевым ресурсам. Эти факторы способствуют развитию транснациональных корпораций, использующих в бизнесе глобальные логистические цепи и каналы, которые, в свою очередь, становятся сложнее и требуют более квалифицированного и комплексного управления.

В-третьих, учитывая вышеизложенные моменты, требуется оптимизация транспортной системы как на микро, так и на макроуровне. Комплексное развитие транспортной инфраструктуры базируется на стандартизации комплексов грузов, транспортных средств, погрузо-разгрузочных механизмов, определяемых мощностью грузопотоков и скоростью доставки, расширении сети автомобильных и железных дорог, совершенствовании сервисного обслуживания.

В-четвертых, возрастающую роль играет обмен информацией, начиная с маркетинговой информации и заканчивая техническими условиями. Предприятия должны взаимодействовать в едином информационном пространстве, где информация доходит в нужной форме, в нужное время, в нужные инстанции и в достоверном виде, защищенной от несанкционированного использования.

Без информационно-компьютерной поддержки логистического менеджмента невозможна была бы реализация большинства логистических концепций, развитие электронной коммерции.

Отличие логистического подхода от традиционного заключается в интеграции (технической, технологической, информационной и экономической) отдельных звеньев материалопроводящей цепи в единую систему сквозного управления материальными и информационными потоками с целью достижения желаемого результата с минимальными затратами времени и ресурсов.

Внедрение современного логистического менеджмента на предприятии обеспечивает:

сокращение запасов и связанного капитала,

высокую готовность товара к поставке,

сокращение времени выполнения заказа и повышение его качества,

повышение гибкости производства, снижение себестоимость продукции,

позволяет ускорить оборачиваемость капитала.

Это гарантирует снижение себестоимости продукции и улучшение качества поставок - решающего конкурентного преимущества в условиях российского рынка.

Цель логистического процесса формулируется основным правилом логистики - правилом «7R»: нужный товар (right product) необходимого качества (right quality) в необходимом количестве (right quantity) должен быть доставлен в нужное время (right time) и в нужное место (right place) нужному потребителю (right customer) с требуемым уровнем затрат (right cost). Несоблюдение хотя бы одного из приведенных условий может привести к потере клиентов и, соответственно, определенной доли рынка.

Помимо снижения операционных, в том числе логистических затрат, одним из основных направлений стратегии предприятия становится концентрация на приоритетных видах бизнеса и операциях. Это способствует рациональному распределению ресурсов предприятия на те виды бизнеса, которые являются конкурентоспособными и в которых у фирмы есть определенные преимущества (технология, ноу-хау, специальное оборудование, подготовленные кадры). Такой подход в западной практике называется определением «ключевой компетенции» (core competence).

В связи с этим все большее распространение в мировой практике приобретает аутсорсинг (outsourcing). Термин «аутсорсинг» обозначает сокращение или отказ от собственного бизнес-процесса, обычно не ключевого (не профильного) и/или не прибыльного для компании и передачу его специализированным компаниям. Он позволяет сконцентрироваться предприятию на его основной деятельности.

Компании могут выделить в аутсорсинг практически любую функцию от управления людскими ресурсами до логистики, информационного обслуживания, обработки платежных ведомостей и даже производства.

Для того чтобы определить целесообразность передачи той или иной функции на аутсорсинг нужно рассмотреть ее с позиции четырех аспектов: стратегического фокуса, операционной способности, финансовой выгоды и возможности для совершенствования внутри предприятия.

Хотя за рубежом концепция аутсорсинга развивается уже довольно продолжительное время и рынок аутсорсинга оценивается во многие миллиарды долларов, в России ему уделяется довольно мало внимания. Также пока малоисследованным остается рынок логистического аутсорсинга, в отличие от стран Европы, Азии, США, Канады и других стран, где в области логистики существует тенденция передачи части или всех логистических функций «третьей стороне», и аутсорсингом логистических услуг пользуются подавляющее большинство предприятий. «Третьей стороной» в данных взаимоотношениях являются провайдеры логистических услуг (ПЛУ) или 3PL провайдеры (3PL’s).

Сочетание эффективности применения инструментов логистики и тенденции концентрации предприятий на основных видах деятельности («ключевой компетенции») дает широкие возможности для развития рынка логистического аутсорсинга и специализированных логистических посредников.

Концепция логистического аутсорсинга заключается в отсутствии необходимости использования собственных ресурсов для организации логистических операций, которые фирма может доверить внешнему партнеру.

На основе зарубежных источников можно утверждать, что аутсорсингом логистических услуг (Third Party Logistics Services - 3PL/Logistics Outsourcing) определяется передача части или всех логистических функций, в основном непроизводственного характера, сторонним логистическим организациям - провайдерам логистических услуг (3PL провайдерам).

Согласно исследованиям Armstrong & Associates в 2009 г. более трети доходов приходилось на логистических провайдеров, занятых в сфере предоставления услуг добавленной стоимости в области складирования и на компании по оптимизации транспортировки, не имеющие собственных активов.

Отношения между данными категориями логистических фирм можно представить в виде схемы функционального деления типов логистических посредников, представленной на рис.3.1.



Рис. 3.1. Структура отношений между субъектами логистического рынка

Целесообразность применения логистического аутсорсинга обуславливается, помимо перечисленных ранее общих преимуществ:

улучшением сервиса;

повышением гибкости и достижением эффекта синергии;

недостатком знаний и опыта у компании в области логистики;

стратегическими соображениями.

В логистике существует множество комплексных активностей, которые могут быть переданы на аутсорсинг. Это могут быть:

управление входящими потоками материалов (управление закупками),

управление запасами,

управление процедурами заказов,

упаковка, транспортировка,

поставки «just-in-time»,

складирование и информационно-компьютерная поддержка.

Но прежде чем передать ту или иную функцию на аутсорсинг, следует тщательно продумать, на какие аспекты работы предприятия это повлияет (например, на затраты на дистрибьюцию, контроль цепочек поставки, гибкость предприятия, на обслуживание покупателей, на сезонные колебания спроса на продукцию и/или на внедрение нового продукта).

Когда решается вопрос об аутсорсинге, многие компании отказываются от него в пользу поддержания функций дистрибьюции своими силами, потому как у предприятия уже могут существовать складские помещения, автопарк и пр. Тем не менее, возможность аутсорсинга можно рассматривать также и в этом случае, поскольку важнее рассматривать вопрос о стоимости эксплуатации существующего хозяйства.

Помимо затрат на персонал и недвижимость существуют затраты, которые трудно выделить в структуре балансе, но которые не менее важны. Это затраты на управление транспортировкой, обеспечение безопасности, эксплуатация транспортных средств, информационное обслуживание, налоги, урегулирование вопросов с администрацией, персонал, юридическая поддержка.

Информация является важным аспектом в логистической деятельности предприятия и основным источником для контроля логистической цепочки.

Одним из самых развитых рынков логистических провайдеров и логистического аутсорсинга является рынок США и Европы. Рост рынка 3PL услуг в США по оценкам экспертов составляет 18%-22% в год.

По исследованиям Armstong & Associates и Piper Jaffray общие логистические затраты в США в 2009 году составили 898 млрд. долл. Из них примерно две трети можно потенциально передать 3PL провайдерам. Текущий и потенциальный рынок аутсорсинга (3PL) в США составлял на 2008 год 606 млрд. долл. США.

В Европе, общие логистические затраты в 2009 г. составили около 129 млрд. долл., из которых 31,6 млрд. долл. (24%) принадлежат сфере контрактной логистики. Наблюдается постоянная тенденция роста логистических затрат, которые по прогнозам достигнут 155 млрд. долл. в 2012 году, а рынок логистического аутсорсинга увеличит свою долю до 28% (44 млрд. долл.). Первенство на европейском рынке логистического аутсорсинга занимает Великобритания. Там услугами 3PL провайдеров пользуется 39% предприятий.

В настоящее время Западная Европа является основным источником международных поступлений для американских 3PL провайдеров. (по данным обзора Accenture и Northeastern University)[9]. Наиболее значительный рост поступлений ожидается от Восточной Европы. Две других области ожидаемого роста - Мексика и Азия.

На развитие рынка логистического аутсорсинга влияют четыре основных фактора:

Глобализация снабженческих и сбытовых сетей и глобализация торговли. Сотрудничество с местными поставщиками уступило место межрегиональному и международному сотрудничеству, а дистрибутивные сети простираются во многие страны.

Эти изменения усложнили логистические цепочки, и логистические провайдеры являются одним из решений эффективного управления международной логистикой, особенно для компаний, которые не имеют в этом опыта.

Управление цепочками поставок (логистическими цепочками). Концепция SCM повлияла на скорость оборота запасов, время жизненного цикла товара и время оборота капитала. Компаниям приходиться увеличивать численность персонала, количество транспорта и пр. 3PL провайдеры могут предоставить необходимые логистические ресурсы без дополнительных затрат на зарплату, содержание автотранспортного хозяйства, складских помещений. Внешний 3PL партнер может преодолеть внутреннюю инерцию организации, которая препятствует компании производить улучшение логистического процесса своими силами. 3PL провайдер может лучше отслеживать рыночные изменения и поддерживать необходимые требования интеграционного процесса.

Давление потребителей. Успех управления логистическими цепочками - соблюдение растущих требований покупателей к выполнению заказов и поставке, повышение оборота запасов, управление сложными международными и внутренними цепями поставок, поддержание баланса между затратами и качеством сервиса - являются обязательными условиями выживания фирмы в конкурентной среде и достижения ей уровня прибыльности. 3PL провайдера можно назвать средством, с помощью которого можно снизить логистические затраты, обеспечить необходимый уровень информационных технологий без инвестиций в их разработку собственными силами и улучшить весь логистический процесс боле быстро, чем это могло быть сделано внутренними силами компании.

Применение аутсорсинга как бизнес-модели организации. Аутсорсинг является приемлемым средством для разработки, реализации и управления бизнес моделью организации. Он, как уже упоминалось выше, позволяет фирме сосредоточить свои усилия и ресурсы на ключевой компетенции. И, как многие компании уже поняли, грамотное управление логистическими цепочками является очень важным для общего успеха компании.

Таким образом, на основе вышеприведенных тенденций, можно сделать вывод, что у рынка логистики, и, в частности, у логистического аутсорсинга есть мощный потенциал для развития как за рубежом, так и в России. Процессы глобализации, интеграции и кооперации, а также возрастающие запросы потребителей побуждают компании, которые хотят быть конкурентоспособными на рынке, применять логистический подход к построению своего бизнеса, а также использовать в своей деятельности такой инструмент, как логистический аутсорсинг.

.2 Направления совершенствование логистической системы на предприятии на примере УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим»

Рассмотрим, какое влияние оказывает лoгистическая организация процессов движения сырья и материалов на зависимость затрат от уровня сервиса в УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим». В качестве показателя, на основе которого будет проводиться анализ, выберем «готовность к поставке».

Процент полностью выполненных заказов в УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим» можно увеличить двумя способами:

увеличить размер запасов (расширить ассортимент и увеличить страховые запасы), оставив при этом без изменения систему получения заказа и доставки;

наладить систему быстрого продвижения информации о заказе и быстрой последующей доставки заказанного товара, оставив при этом без изменения размер запасов.

Первый путь повышения уровня сервиса - экстенсивный и требует роста затрат, связанных с содержанием запасов. Второй путь не требует повышения запаса. Конкурентоспособность здесь возрастает за счет четкой логистики продвижения информации и товаров.

Применение логистики сдвигает кривую затрат УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим» вправо, обеспечивая таким образом достижение того же уровня сервиса при меньших затратах на содержание запасов.

Разберем последовательность действий, позволяющих сформировать систему лoгистического сервиса на УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим».

Сегментация потребительского рынка осуществляется по признаку специфики потребления услуг и выполняется совместно плановой службой предприятия.

Перечень наиболее значимых услуг также формируется с участием службы с широким привлечением клиентов внутри отдельных сегментов. Ранжирование услуг может осуществляться с помощью различных инструментов, например, методом попарных сравнений. В результате в УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим» формируется список услуг с указанием их относительной значимости (таблица 3.1).

Данный перечень является основой для стратегических и оперативных решений в области лoгистического сервиса на предприятии. Кроме того, с помощью этого списка можно проанализировать, какие виды лoгистического сервиса являются наиболее востребованными.

Как показал анализ сбытовых систем компании, наиболее значимым показателем для клиента является готовность к поставке. Высокая значимость коротких сроков выполнения заказов объясняется нарастающей «времячувствительностью» рынка, а также желанием клиентов снижать текущие запасы и увеличивать оборачиваемость.

Таблица 3.1.

Перечень наиболее значимых показателей для покупателей услуг УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вид услуги | Значимость | Оценка фактического состояния дел по оказанию данной услуги |
| Готовность к поставке (возможность полного удовлетворения заявки по заказанным товарам из уже имеющихся заказов) | 10 | 4 |
| Короткие сроки от заказа до поставки | 9,7 | 8 |
| Точное соблюдение сроков поставки | 9 | 8 |
| Быстрое удовлетворение претензий | 8,8 | 6 |
| Доставка товара без подтверждений | 8,2 | 10 |

Одним из важных показателей системы обслуживания в УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим», с которым напрямую связан уровень страховых запасов на складах клиентов, является точное соблюдение сроков поставки. Отклонения фактических сроков поставки от обещанных клиентам значительно повышают уровень страховых запасов на складах. Причем дисперсия сроков поставки зачастую оказывает гораздо более существенное влияние на размер страховых запасов у клиента, чем дисперсия предъявленного ему покупательского спроса.

В таблице 3.1 также приведены оценки деятельности компании по отдельным направлениям обслуживания. Таким образом, наиболее пристального внимания в УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим» требует ситуация с готовностью к поставке (самая высокая значимость и самая низкая оценка фактического состояния дел).

Таблица классификации функций отдела лoгистического сервиса УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим» строится с учетом основных принципов формулирования функций отдела в процессе лoгистического сервиса: точности, абстрактности, лаконизма, количественной характеристики, полноты выявления функций.

В результате анализа исходных данных выявлено, что на осуществление функций отдела лoгистического сервиса на предприятии затраты составляют 6 100 000 руб. в год. Наиболее дорогой функцией является функция «Планово-аналитическое обеспечение деятельности» - 1 150 000 руб. в год. Высокая стоимость выполнения этих функций связана с привлечением специалистов, получающих высокую зарплату, использование компьютерной техники, приобретение автоматизированных программ, обслуживание техники и т.п.

При анализе также целесообразно учитывать уровень качества осуществления функций. Данная процедура необходима для сопоставления реального качества осуществления функций и затрат на их выполнение. Исходной информацией являются данные по предприятию и нормативная литература.

В процессе анализа деятельности логистической структуры УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим» также было выявлено, что в компании существует проблема несоответствия уровня качества поставляемых материалов со стороны поставщиков. Это, в свою очередь, требует пересмотра подходов к выбору поставщиков материалов.

На наш взгляд, для решения проблемы несоответствия уровня качества поставляемых материалов со стороны поставщиков, возможно применение системы электронного мониторинга. Создание системы электронного мониторинга для нужд УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим» обусловлено необходимостью совершенствования механизма закупок товаров (работ, услуг), развития конкурсных способов закупок, развития системы централизованных закупок однотипной продукции, использования возможностей современных информационных технологий.

Применение системы электронного мониторинга позволит получить инструмент, позволяющий более полно рассматривать конкурсные заявки и предложения, полученные от поставщиков.

Основное назначение системы:

способствовать повышению эффективности и управляемости процессов закупок товаров (работ, услуг) для нужд УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим»;

обеспечить повышение прозрачности в сфере проведения закупок товаров (работ, услуг);

способствовать снижению закупочных цен и оптимизации бюджетных расходов в ходе проведения закупок товаров (работ, услуг);

обеспечить повышение контроля за расходами на закупку товаров (работ, услуг);

облегчение проведения маркетинговых исследований - получение объективной картины конъюнктуры рынка, упрощение выбора поставщиков за счет хранения и обработки в системе коммерческих предложений поставщиков.

Обозначим принципы работы системы. В основу функционирования системы положен принцип «Обратных» аукционов, позволяющий стимулировать конкуренцию между участниками и добиться значительного снижения предложенных цен.

При использовании электронной системы порядок проведения конкурсных процедур не изменяется. Но в регламент конкурсных процедур вносится ряд дополнений регламентирующих использования электронной системы мониторинга цен.

На основании данных, полученных в результате проведения мониторинга ценовых предложений поставщиков («Обратного» аукциона), составляется аналитическая записка с многокритериальной оценкой поставщиков для принятия решения конкурсной комиссией.

Затраты на приобретение программного обеспечения и обучение сотрудников работе с системой составят 42 тысячи рублей. Использование данного программного обеспечения позволит предприятию самостоятельно выполнять мониторинг рынка необходимых для строительства материалов. На данный момент отчеты еженедельно выполняло маркетинговое агентство, стоимость данного отчета составляла 15 тыс. рублей в неделю. Сокращение количества работников по тендерам так же позволит сэкономить на заработной плате 15 тыс. рублей. Доход от использования системы составит в среднем 75 тысяч рублей в месяц.

Основными рекомендациями по выбору поставщика как направления совершенствования логистического процесса на предприятии, на наш взгляд, является ужесточение требований к его выбору. Обозначим основные требования к выбору поставщика.

Имеется два основных критерия выбора поставщика: стоимость приобретения продукции или услуг и качество обслуживания. Стоимость приобретения включает в себя цену продукции или услуг и не имеющую денежного выражения прочую стоимость, к которой можно отнести, например, изменение имиджа организации, социальную значимость сферы деятельности фирмы, перспективы роста и развития производства и т. п.

Качество обслуживания включает в себя качество продукции или услуги и надежность обслуживания.

Кроме основных критериев выбора поставщика существуют и прочие критерии, количество которых может быть достаточно велик. К ним относятся:

удаленность поставщика от потребителя;

сроки выполнения текущих и экстренных заказов;

наличие у поставщика резервных мощностей;

организация управления качеством продукции у поставщика;

психологический климат в трудовом коллективе поставщика;

риск забастовок у поставщика;

способность поставщика обеспечить поставку запасных частей в течение всего срока службы поставленного оборудования; кредитоспособность и финансовое положение поставщика.

Для сбора информации, необходимой для применения перечисленных критериев, требуется использование разнообразных источников. Ими могут быть, например:

собственное исследование;

местные источники, такие, как действующие на данной территории юридические лица или «осведомители» официальных органов;

банки и финансовые институты

конкуренты потенциального поставщика

торговые ассоциации, например Торгово-промышленная палата РФ;

информационные агентства;

государственные источники, такие, как регистрационные палаты, налоговая, лицензионные службы и пр., обладающие открытой для ознакомления информацией.

В отборе источников информации следует руководствоваться следующими правилами.

Нельзя ограничиваться одним источником информации, вне зависимости от объема и глубины предоставляемой им информации.

Как минимум один из используемых источников должен быть независимым, т. е. не быть заинтересованным в возможных последствиях использования предоставленной им информации.

Окончательный выбор поставщика производится лицом, при­нимающим решение, и не может быть полностью формализован.

Для совершенствования логистической деятельности предприятия необходимо постоянное совершенствование, одним из предложений по совершенствованию является составление и реализация внутрифирменных тренингов.

Внутрифирменные тренинги или программы УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим» предназначены для обучения менеджеров и специалистов этого предприятия. В этом случае появляется возможность сконцентрироваться на решении управленческих проблем непосредственного Заказчика программы обучения путем «глубокого погружения» в анализ проблематики предприятия, рассмотрения конкретных производственных ситуаций, совместной разработки вариантов решения проблем и дальнейшего развития бизнеса в целом.

Основные цели тренингов: внутрифирменные тренинги имеют высокую эффективность при поиске оптимальных управленческих решений, для формирования корпоративного духа, развития организационной культуры, сплочения команды, выработки общекорпоративных целей и путей их достижения, развития личных управленческих навыков участников обучения.

Методы обучения: основу преподавания составляет рассмотрение теории по соответствующей тематике в течение непродолжительного времени с последующей детальной отработкой учебного материала на примерах компании. В ходе различных программ используются активные методы обучения: «мозговые штурмы», групповая работа над проектом, видеотренинги, деловые и ролевые игры, диагностическое тестирование.

В качестве примера можно предложить тренинг «Логистика закупок». Целевой группой в данном случае выступают руководители предприятия УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим», руководители коммерческих служб, руководители служб снабжения и логистики.

В качестве составляющих тренинга выделим следующие элементы:

оценка товарного ассортимента и управление запасами;

методы расчёта оптимального заказа, ориентированные на спрос и типы товарных запасов;

планирование поставок и финансовое планирование;

требования, предъявляемые к поставщику;

области оценки поставщика;

пошаговая стратегия закупок;

мероприятия для изменения ситуации с поставщиками;

политика скидок и отсрочек.

Результатом тренинга станет разработка мероприятий по совершенствованию системы закупочной логистики в компании.

Для совершенствования логистической системы на уровне Управления по закупкам оборудования ОАО «НКНХ» предложены следующие мероприятия. Процент полностью выполненных заказов в УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим» можно увеличить двумя способами:

увеличить размер запасов (расширить ассортимент и увеличить страховые запасы), оставив при этом без изменения систему получения заказа и доставки;

наладить систему быстрого продвижения информации о заказе и быстрой последующей доставки заказанного товара, оставив при этом без изменения размер запасов.

Основными рекомендациями по выбору поставщика как направления совершенствования логистического процесса на предприятии, на наш взгляд, является ужесточение требований к его выбору.

В работе предложено сокращение количества работников по тендерам, что позволит сэкономить на заработной плате 15 тыс. рублей. Доход от внедренной системы и замены ручного труда машинным составит в среднем 75 тысяч рублей в месяц.

Для совершенствования логистической деятельности предприятия необходимо постоянное совершенствование, одним из предложений по совершенствованию является составление и реализация внутрифирменных тренингов. Основные цели тренингов: внутрифирменные тренинги имеют высокую эффективность при поиске оптимальных управленческих решений, для формирования корпоративного духа, развития организационной культуры, сплочения команды, выработки общекорпоративных целей и путей их достижения, развития личных управленческих навыков участников обучения. В качестве примера можно предложить тренинг «Логистика закупок». Целевой группой в данном случае выступают руководители предприятия УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим», руководители коммерческих служб, руководители служб снабжения и логистики.

Таким образом, быстрые изменения предпочтений покупателей, их запросов относительно качества доставки продукции ведут к необходимости уменьшения сроков и объемов поставок, сокращения резервных запасов времени и материалов. Решить проблему индивидуальных заказов клиентов можно только с помощью гибкой системы управления производством и логистики.

Сочетание эффективности применения инструментов логистики и тенденции концентрации предприятий на основных видах деятельности дает широкие возможности для развития рынка логистического аутсорсинга и специализированных логистических посредников. Концепция логистического аутсорсинга заключается в отсутствии необходимости использования собственных ресурсов для организации логистических операций, которые фирма может доверить внешнему партнеру. На основе зарубежных источников можно утверждать, что аутсорсингом логистических услуг определяется передача части или всех логистических функций, в основном непроизводственного характера, сторонним логистическим организациям - провайдерам логистических услуг.

У рынка логистики, и, в частности, у логистического аутсорсинга есть мощный потенциал для развития как за рубежом, так и в России. Процессы глобализации, интеграции и кооперации, а также возрастающие запросы потребителей побуждают компании, которые хотят быть конкурентоспособными на рынке, применять логистический подход к построению своего бизнеса, а также использовать в своей деятельности такой инструмент, как логистический аутсорсинг.

В работе было установлено, какое влияние оказывает лoгистическая организация процессов товародвижения на зависимость затрат от уровня сервиса в УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим». Наиболее пристального внимания в УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим» требует ситуация с готовностью к поставке (самая высокая значимость и самая низкая оценка фактического состояния дел).

В процессе анализа деятельности логистической структуры УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим» также было выявлено, что в компании существует проблема несоответствия уровня качества поставляемых материалов со стороны поставщиков. Это, в свою очередь, требует пересмотра подходов к выбору поставщиков материалов. Основными рекомендациями по выбору поставщика, на наш взгляд, является ужесточение требований к его выбору.

Заключение

Служба логистики играет роль одного из основных подразделений, без которого реализуемые товары были бы лишены одного из главных потребительских свойств - быть доступными потребителю. Создание службы логистики позволит увязать в единую систему задачи логистического управления внутренними бизнес-процессами компании с бизнес-процессами партнеров и потребителей.

Важной задачей при организации службы логистики на предприятии является рациональная организация отделов и групп внутри службы логистики, которая основана на ряде принципов.

Система управления закупками, предоставляющая полный набор средств, необходимых для быстрой и эффективной обработки заявок, заказов на приобретение, запросов предложений и поступлений, что позволяет сконцентрироваться на развитии отношений с партнерами и управлении процессом закупок.

Упрощение выполнения обычных операций и сокращение затрат на администрирование для освобождения времени на решение стратегических задач, сокращение бумажного документооборота за счет интерактивного доступа к данным, использование мощных средств получения данных, что обеспечит полный учет и контроль поступлений по всему маршруту. Система интерактивного утверждения и защиты документов позволит работать в любых условиях хозяйственной деятельности.

Тесная взаимосвязь материальных и информационных потоков в деятельности любого промышленного предприятия свидетельствует о том, что эффективное управление материальными потоками невозможно при отсутствии мощной информационной системы, обеспечивающей управляющих предприятием своевременной и достоверной информацией.

Быстрые изменения предпочтений покупателей, их запросов относительно качества доставки продукции ведут к необходимости уменьшения сроков и объемов поставок, сокращения резервных запасов времени и материалов. Решить проблему индивидуальных заказов клиентов можно только с помощью гибкой системы управления производством и логистики.

Сочетание эффективности применения инструментов логистики и тенденции концентрации предприятий на основных видах деятельности дает широкие возможности для развития рынка логистического аутсорсинга и специализированных логистических посредников. Концепция логистического аутсорсинга заключается в отсутствии необходимости использования собственных ресурсов для организации логистических операций, которые фирма может доверить внешнему партнеру. На основе зарубежных источников можно утверждать, что аутсорсингом логистических услуг определяется передача части или всех логистических функций, в основном непроизводственного характера, сторонним логистическим организациям - провайдерам логистических услуг.

У рынка логистики, и, в частности, у логистического аутсорсинга есть мощный потенциал для развития как за рубежом, так и в России. Процессы глобализации, интеграции и кооперации, а также возрастающие запросы потребителей побуждают компании, которые хотят быть конкурентоспособными на рынке, применять логистический подход к построению своего бизнеса, а также использовать в своей деятельности такой инструмент, как логистический аутсорсинг.

В работе была проанализирована деятельность ОАО «Нефтекамскнефтехим» - крупнейшего нефтехимического комплекса России. По результатам анализа основных финансовых показателей предприятия ОАО «Нефтекамскнефтехим» видно, что его состояние характеризуется как нормальное, предприятие успешно функционирует.

Для поддержания имиджа ОАО «Нефтекамскнефтехим» как производителя качественной, разнообразной нефтехимической продукции, необходимо и дальше работать над улучшением и совершенствованием ее основных технологических параметров, упаковки, а также стремиться внедрять производство новых видов продукции, что является значимым для многих потребителей и отражается в их пожеланиях в адрес администрации ОАО «Нефтекамскнефтехим».

Целью осуществления закупок является полное и своевременное обеспечение качественным и комплектным оборудованием по номенклатуре Управления по закупке оборудования строящихся и реконструируемых производственных, непроизводственных объектов и ремонтно-эксплуатационных нужд ОАО «НКНХ». Общее руководство по планированию потребности и закупке оборудования производится заместителем генерального директора по промышленному строительству и реконструкции ОАО «НКНХ».

В работе было установлено, какое влияние оказывает лoгистическая организация процессов товародвижения на зависимость затрат от уровня сервиса в УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим». Наиболее пристального внимания в УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим» требует ситуация с готовностью к поставке (самая высокая значимость и самая низкая оценка фактического состояния дел).

В процессе анализа деятельности логистической структуры УЗО ОАО «Нефтекамскнефтехим» также было выявлено, что в компании существует проблема несоответствия уровня качества поставляемых материалов со стороны поставщиков. Это, в свою очередь, требует пересмотра подходов к выбору поставщиков материалов. Основными рекомендациями по выбору поставщика, на наш взгляд, является ужесточение требований к его выбору.

Список использованных источников

. Нормативно-правовые материалы

Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 1 / Федеральный закон от 30 ноября 1994 г. №51-ФЗ (с последними изменениями и дополнениями) // Российская газета. - 1994. - 23 октября.

Федеральный закон от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» // Собрание законодательства Российской Федерации. - 2006 . - № 1. - Ст. 1.

. Специальная литература

Агафонова, М.Н. Логистика: организационные и правовые основы / М.Н. Агафонова. - М. : Юстицинформ, 2009. - 159 с.

Александров, А.Д. Транспортная логистика: Учебное пособие / А.Д. Александров // Юридический мир. - 2010. - № 3. - С. 26-27.

Алексеев, А. Логистика в России: пророка нет в отечестве своем / А. Алексеев // Проблемы теории и практика управления. - 2008. - № 2. - С. 66-71.

Бабух, А.А. Логистические операции / А.А. Бабух, Н.В. Андрианова // Бизнес и капитал. - 2011. - № 1. - С. 9-12.

Гаврилюк, О.И. Перспективы развития логистики в России / О.И. Гаврилюк, Ю.А. Дорошенко // Вопросы экономики. - 2008. - № 2. - С. 19-21.

Газман, В.Д. Логистика. Теория, практика, комментарии / В.Д. Газман. - М. : АСТ, 2009. - 238 с.

Гуккаев, В.Б. Логистика / В.Б. Гуккаев. - М. : Главбух, 2008. - 144 с.

Ендовицкий, Л.А. Логистика в РФ: состояние и тенденции развития / Л.А. Ендовицкий, И.В. Панина // Финансы. - 2008. - № 11. - С. 19-22.

Зинченко, С. Оптимизация товарных запасов в кооперативной торговле / С. Зинченко, В. Галов // Хозяйство и право. - 2010. - № 11. - С. 113-121.

Зорькин, А.Р. История становления логистики / А.Р. Зорькин // ЭКО. - 2011. - № 1. - С. 84-100.

Зорькин, А.Р. Ограничители развития логистики / А.Р. Зорькин // ЭКО. - 2010. - № 8. -С. 120-123.

Ищенко, Е. Природа логистических процессов / Е. Ищенко // Законность. - 2009. - № 3. - С. 32-35.

Кабатова, Е.В. Логистика: мировая и отечественная практика / Е.В. Кабатова. - М. : ИНФРА-М, 2009. - 264 с.

Кашин, В.А. Организационное регулирование логистической деятельности / В.А. Кашин // Финансы. - 2007. - № 11. - С.40-43.

Кисель, И. Логистика: инновации и традиции / И. Кисель // Российская юстиция. - 2009. - № 12. - С. 23-24.

Клисенко, Д.В. Проблемы развития логистики в РФ / Д.В. Клисенко // Финансы. - 2009. - № 1. - С. 77-79.

Королев, С. Совершенствование деятельности службы логистики / С. Королев // Хозяйство и право. - 2010. - № 9. - С. 110-124.

Красева, Т. Логистика запасов / Т. Красева // Экономист. - 2009. - № 12. - С.56-59.

Куимова, Е. Логистика: вопросы и ответы / Е. Куимова // Финансовая газета. Региональный выпуск. - 2011. - № 2. - С.5-8.

Куликов, А.Г. Стратегия логистической деятельности на российских предприятиях / А.Г. Куликов // Деньги и кредит. - 2010. - № 3. - С. 25-30.

Лещенко, М.И. Основы логистики / М.И. Лещенко. - М. : Финансы и статистика, 2010. - 328 с.

Лугачева, Л.И. Государственная поддержка логистической деятельности/ Л.И. Лугачева // ЭКО. - 2010. - №9. - С.108-117.

Макеева, В.Г. Логистика / В.Г. Макеева. - М. : Изд-во МНЭПУ, 2008. - 256 с.

Маркина, Е. Практикум по логистике: как это делается / Е. Маркина // Двойная запись. - 2011. - № 2. - С. 2-4.

Матовников, М.Ю. Логистика: новые возможности для российских предприятий / М.Ю. Матовников // Банковское дело. - 2009. - № 5. - С. 32-36.

Матросова, У.И. Основы коммерческой деятельности / У.И. Матросова // Учет, налоги право. - 2010. - № 4. - С. 3-5.

Меняйлов, С.С. Торговое дело: Экономика, маркетинг, организация / С.С. Меняйлов // ЭКО. - 2009. - № 9. - С. 118-119.

Митяков, А.В. Логистика как форма организации бизнеса / А.В. Митяков // Юрист. - 2010. - № 2. - С. 34-35.

Монахова, Т.Н. Операции в логистике / Т.Н. Монахова, А.А. Шингарев // Аудиторские ведомости. - 2010. - № 12. - С. 5-7.

Мотовилов, О.В. Анализ систем управления запасами / О.В. Мотовилов // Вестник Санкт-Петербургского университета.- 2009. - № 2. - С.126-136.

Назарбаев, О. Роль логистики в деятельности предприятий / О. Назарбаев // Актуальные проблемы современной науки. - 2008. - № 3. - С. 30-39.

Нечитайлов, С. Роль логистики в предпринимательстве / С. Нечитайлов // АПК. - 2010. - № 9. - С. 45-54.

Новиков, С. Логистика / С. Новиков // Хозяйство и право. - 2009. - № 5. - С. 82-97.

Пожиматкин, Я. Транспортная логистика / Я. Пожиматкин // Бухгалтерское приложение к газете «Экономика и жизнь». - 2011. - №1. - С.35-43.

Прилуцкий, Л.Н. Логистика. Организационные основы логистической деятельности в Российской Федерации / Л.Н. Прилуцкий. - М. : АСТ, 2009. - 350 с.

Салихов, И. А. Логистика как важнейший фактор развития малого предпринимательства РТ в современных условиях / И.А. Салихов. - Казань : Академия управления «ТИСБИ», 2008. - 244 с.

Семенюк, О.Л. Логистическая деятельность / О.Л. Семенюк // Деловые люди. - 2010. - №1. - С. 52-53.

Серкова, Ю.А. Экономика предприятия / Ю.А. Серкова. - Казань : Таглимат, 2008. - 207 с.

Смирнов, Б. Основы логистики / Б. Смирнов // Двойная запись. - 2011. - №2. - С.3-5.

Толстыженко, Е. Логистика / Е. Толстыженко // Закон. - 2009. - № 2. - С.95-98.

Чумаков, А.А. Логистические операции / А.А. Чумаков // Главбух. - 2009. - № 15. - С. 74-81.

Юсупова, А.Т. Логистика: теория и практика / А.Т. Юсупова. - Новосибирск : ИЭиОПП СО РАН, 2008. - 200 с.

Приложение А

П Е Р Е Ч Е Н Ь

поставщиков оборудования, материалов и запасных частей

по номенклатуре УЗО на 2013 год

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № пп | Наименование поставщика, город | Код | С какого года работаем | Поставляемая продукция | При-меча-ние |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1 | ОАО «НИИПТхиммаш» г.Пенза | 100003088 | 2009 | Детали трубопровода |  |
| 2 | ООО «ТСЦ ИнтерТех» г.Казань | 100014512 | 2012 | Орг.Техника |  |
| 3 | ООО «Ларн-32» г.Брянск | 100014934 | 2013 | Хим.оснастка |  |
|  |  |  |  |  |  |
| 4 | ООО НПП «АВИТЭК» г.Рыбинск | 100012270 | 2013 | Приборы, оборудование, ж/д, запасные части к ж/д оборудованию |  |
| 5 | ЗАО «РУСТ-95» г.Москва | 100002895 | 2004 | Клапаны регулирующие, отсечные, фильтры сетчатые |  |
| 6 | ООО «Арман» г.Санкт-Петербург | 100010682 | 2011 | Громкоговорящая связь, система видеонаблюдения |  |
| 7 | ЗАО «ПОДЪЕМТРАНСМАШ» г.Москва | 100011812 | 2009 | Грузоподъемное оборудование |  |
| 8 | ООО «Сервисмонтажинтеграция» г.Казань |  |  | Высоковольтное оборудование |  |
| 9 | ООО «Химмашхолдинг» | 100014569 | 2012 | Химоборудование |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**КНИЖНЫЙ МАГАЗИН**](http://учебники.информ2000.рф/chitai.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ТОВАРЫ для ХУДОЖНИКОВ и ДИЗАЙНЕРОВ**](http://учебники.информ2000.рф/kar.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**АУДИОЛЕКЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/lectr.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**IT-специалисты: ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/otu.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ФИТНЕС на ДОМУ**](http://учебники.информ2000.рф/fit1.shtml) |  |