

Надеждинский металлургический завод
Склад готовой продукции

Страхование
Согласие

ФК

3PL

а/м транспорт
3PL

Орган по
сертификации
Bureau Veritas
Certification

Порт
Дудинка

Разгрузка/п
огрузка

**Конечный
потребитель
и склад**
(Northfield
Industrial
Estate
Beresford
Avenue 26,
Wembley,
England)

Там. Формальности
Таймырский таможенный
пост (г. Дудинка)
Там. представитель ЗАО
«ТЛК»

Морской транспорт (НН)
ЭКСПОРТ

Условия
поставки CIF
Rotterdam

Порт
Роттердам

3PL

Федеральное
казначейство

формальности
на границе (там.
представитель)

3PL

Банк
Альфа Банк

Банк
Barclays
Capital

Дистрибьютор и склад
(биржа *The London Metal
Exchange*, склад Merseyweg 50
Port number 5220 3197 KG
Rotterdam)

Распред
еление

3PL

3PL

3PL

Функциональная подсистема

Функция транспортировки - PL

Сбыт продукции
(распределительная функция)-
ФК

Функция распределения - PL

Функция складирования - PL

Погрузочно-разгрузочная
функция - PL

Обеспечивающая подсистема

Финансовая подсистема
(Банки – PL -
Альфа-Банк)

Страховая подсистема (Страховые
компании PL-
НИКойл-Страхование,
Согласие)

Таможенные формальности
(Таможенный представитель –PL
ЗАО «ТЛК»)

Органы контроля и сертификации товаров
(ФТС и орган по сертификации (Bureau
Veritas Certification) - институциональные
посредники)

Материальные ПОТОКИ

Страхование
Согласие

Банк
Альфа Банк

Склад готовой продукции

г. Норильск, ул. Первомайская, д. 15

m1

Порт
Дудинка

m2

Разгрузка/погрузка

т/п Таймырский

m3

m4

Нидерланды

Порт Роттердам


Дистрибьютор и склад
(биржа *The London Metal Exchange*, склад *Merseyweg 50*
Port number 5220 3197 KG
Rotterdam

m5

Распределение

Конечный потребитель и склад

(Northfield Industrial Estate
Beresford Avenue 26,
Wembley, England)

- 
- m1 – товар переходит от продавца к перевозчику-1 для доставки товара до порта Дудинки (т/п Таймырский) автотранспортом;
 - m2 – переход товара в погрузо-разгрузочный пункт;
 - m3 – товар переходит к перевозчику-2 (судно «Енисей», принадлежащее Норильскому никелю) для доставки в порт Роттердам;
 - m4 - доставка товара до дистрибьютора морским транспортом;
 - m5 - переход товара от дистрибьютора к конечному потребителю по каналу распределения;

Информационные потоки

ЗФ Норильского никеля

НМЗ (Склад готовой продукции)
г. Норильск, ул. Первомайская, д. 15

Страхование
Согласие

Поставщик
транспортных
услуг

Банк
Альфа Банк

r7/r9/r11/r13/r14
r17/r20

r12

Порт
Дудинка
т/п Таймырский

Разгрузка/погрузка

Там.
представитель

r18
r19

r1/
r2

r10

r16/
r21

r3

Нидерланды

r5

Банк
конечного
потребителя

**Конечный
потребитель
и склад**

Порт Роттердам

Дистрибьютор и склад
(биржа *The London Metal Exchange*, склад *Merseyweg 50*
Port number 5220 3197 KG
Rotterdam

Судно
«Енисей»

Распределение

(Northfield Industrial Estate
Beresford Avenue 26,
Wembley,
England)

r4

r25

r23/
r24

r22

r26

r6

r8

r15

r18

r1/
r2

r10

r16/
r21

r3

r5

r23/
r24

r22

r26

r25

r4

r6

r8

r15

r18

r1/
r2

r10

r16/
r21

r3

r5

r23/
r24

r22

r26

r25

r4

- r1 - запрос покупателя продавцу о наличии товара на складе, его свойствах, характеристиках, стоимости;
- r2 – ответ продавца покупателю о наличии товара на складе, его свойствах и характеристиках;
- r3 – заключение контракта между продавцом и покупателем о поставке никеля;
- r4 – передача покупателем в банк покупателя поручение о переводе денежных средств в банк продавца и получение от банка отчета о исполнении банковских операций;
- r5 – отчет покупателем перед продавцом о переводе денежных средств на счет продавца;
- r6 – передача продавцом в страховую компанию необходимых документов на страхование груза и получение отчета о страховании;
- r7 – передача продавцов в банк продавца поручения об оплате страхования;
- r8 – передача продавцом документов поставщику транспортных услуг, необходимых для доставке товара в порт Дудинка;
- r9 – передача поручения от продавца в банк продавца об оплате транспортных услуг;
- r10 – передача необходимых документов продавцом в порт Дудинка, необходимых на предоставление услуг о разгрузке/ погрузке товара, прибывшего на т/п Таймырский;
- r11 – передача поручения от продавца в банк продавца об оплате услуг по разгрузке/погрузке;
- r12 – передача документов на товар от продавца к таможенному представителю, необходимых для выполнения услуг по таможенному оформлению;
- r13 – передача поручения от продавца в банк продавца об оплате услуг таможенного представителя;
- r14 – отчет банком продавца о переводе денежных средств от покупателя и передача необходимых документов;
- r15 - уведомление поставщиком транспортных услуг продавца о доставке товара в Порт Дудинка;
- r16 – уведомление портом Дудинка продавца о разгрузке товара на т/п Таймырский;
- r17– уведомление продавцом таможенного представителя о прибытии товара в порт Дудинка и его разгрузке на т/п Таймырский;
- r18 – подача там. представителем на там. пост декларации на товары и др. необходимых документов;
- r19 – уведомление таможенным постом таможенного представителя о выпуске товара;
- r20 – уведомление таможенным представителем продавца о выпуске товара;
- r21– уведомление портом Дудинка об отгрузке товара с т/п Таймырский на судно «Енисей»;
- r22 – судно Енисей уведомляет продавца о доставке товара в Роттердам;
- r23 - уведомление продавцом покупателя о прибытии товара в порт Роттердам;
- r24 – уведомление покупателем продавца о принятии товара;
- r25 – через канал распределения конечный потребитель получает информацию о наличии товара и передаче документов на товар;
- r26 – передача документов от конечного потребителя в банк конечного потребителя, необходимых для перевода денежных средств.

**Финансовые
ПОТОКИ**

ЗФ Норильского никеля



НМЗ (Склад готовой продукции)
г. Норильск, ул. Первомайская, д. 15

Разгрузка/погрузка

Конечный потребитель и склад
(Northfield Industrial Estate
Beresford Avenue 26,
Wembley, England)

Нидерланды

Порт Роттердам

Дистрибьютор и склад
(биржа *The London Metal Exchange*, склад Merseyweg 50
Port number 5220 3197 KG
Rotterdam)

Судно «Енисей»

Банк покупателя Barclays

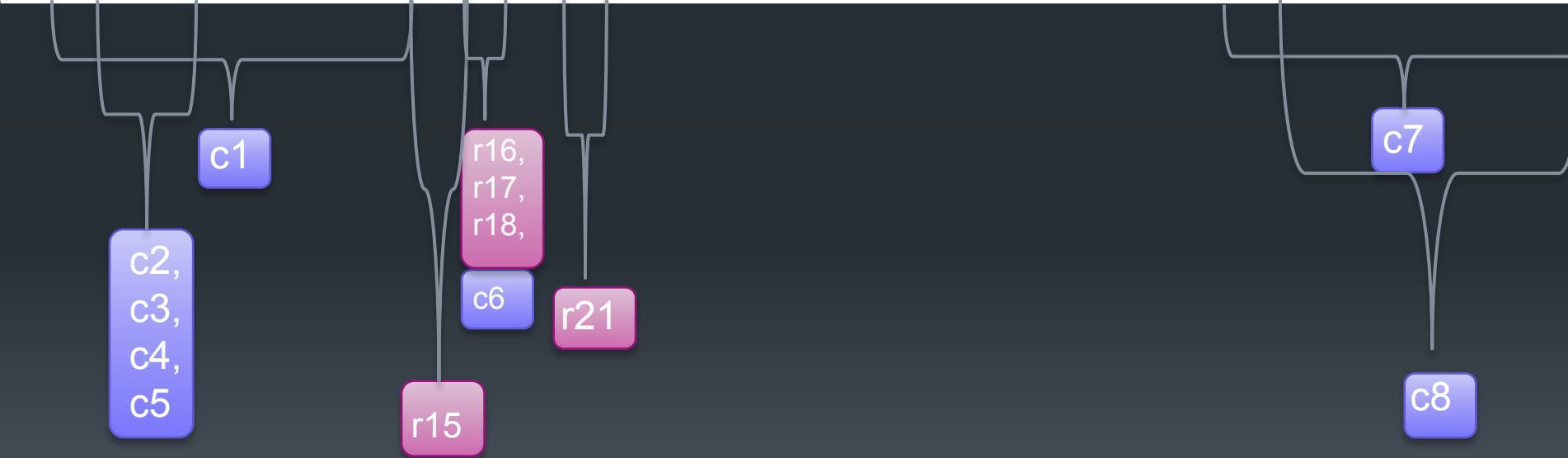
Банк конечного потребителя

Распределение

- с1 – перевод денежных средств от банка покупателя к банку продавца в размере 50%;
- с2 – перевод денежных средств от банка продавца к банку страховой компании в размере 100%;
- с3 – перевод денежных средств от банка продавца к банку поставщика транспортных услуг в размере 100%;
- с4 – перевод денежных средств от банка покупателя к банку порта Дудинка за погрузку/разгрузку товара;
- с5 – перевод денежных средств от банка продавца к банку таможенного представителя;
- с6 – перевод таможенных платежей от банка представителя в федеральное казначейство;
- с7 – перевод оставшихся денежных средств из банка покупателя в банк продавца;
- с8 – перевод денежных средств от банка конечного потребителя к банку покупателя.




1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---



Информационные потоки

Материальные потоки

Финансовые потоки



**АНАЛИЗ ВНУТРЕННЕЙ И
ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ЦЕПИ
ПОСТАВОК ГМК
«НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ»**

К факторам оценки внутренней среды организации традиционно остается: К факторам оценки внешней среды организации традиционно относятся:

1. Организационные
-
2. Производственные
3. Маркетинговые

- Косвенные факторы
1. Экономические
 2. Политические
 3. Технологические
 4. Природные

- Прямые факторы
1. Спрос и потребители
 2. конкуренция



ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА: СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ

(Ранжирование факторов внутренней среды в соответствии с их балльной оценкой. 3 – большое значение, 2 – умеренное значение, 1 – слабое значение, 0 – отсутствие влияния. Итоговый результат определяется как произведение оценок.)

Факторы (сильные стороны)	Важность фактора (X)	Влияние фактора (Y)	Результат (X*Y)
1. Ассортимент продукции	2	2	4
2. Высокая квалификация кадров	2	3	6
3. Гибкость условий поставок продукции	2	2	4
4. Действуют долгосрочные договоры по оказанию услуг (цена услуг зафиксирована)	2	2	4
5. Надежность сети распределения	3	3	9
6. Рыночный лидер (по производству никеля)	3	3	9
7. Глобальный масштаб	3	3	9
8. Низкая себестоимость производства продукции (ниже чем у конкурентов)	3	3	9

ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА: СЛАБЫЕ СТОРОНЫ

Слабые стороны	Важность фактора (X)	Влияние фактора (Y)	Результат (X*Y)
1. Низкая эффективность корпоративного управления в части развития инвестиционной привлекательности и увеличении рыночной стоимости компании	3	1	3
2. Неэффективное использование ресурсов	2	1	2
3. Истощение месторождений	3	3	9
5. Устарелые технологии и оборудование	3	3	9
6. Высокий уровень издержек на социальное обеспечение работников (неблагоприятные факторы производства)	2	2	4
7. Географическая удалённость основного производства от источников материально-технических ресурсов и рынков сбыта металлопродукции	3	2	6
8. Необходимость инвестиций в экологию	2	2	4

ВНЕШНЯЯ СРЕДА ВОЗМОЖНОСТИ

Факторы (ВОЗМОЖНОСТИ)	Важность фактора (X)	Влияние фактора (Y)	Результат (X*Y)
1. Вступление России в ВТО (переход к фикс там. пошлине на никель 5%, через 4 года отмена)	2	2	4
2. Диверсификация бизнеса;	3	3	9
3. Производство продукции с большей добавленной стоимостью;	3	3	9
4. Осуществление инвестиционной программы, модернизация мощностей.	3	3	9
5. Разработка новых месторождений	3	3	9
6. Ослабление курса рубля	2	2	4

ВНЕШНЯЯ СРЕДА УГРОЗЫ

Факторы (УГРОЗЫ)	Важность фактора (X)	Влияние фактора (Y)	Результат (X*Y)
1. Усиление кризиса в Европе	3	3	9
2. Падение мировых цен на никель	3	3	9
3. Повышенные риски, связанные с географическим расположением (Заполярный Филиал)	2	2	4
4. Инфляция	2	2	4
5. Низкая ликвидность на рынке капитала	2	2	4

SWOT АНАЛИЗ

Возможности

1. Вступление России в ВТО (переход к фикс там. пошлине на никель 5%, через 4 года отмена)
2. Диверсификация бизнеса;
3. Производство продукции с большей добавленной стоимостью;
4. Осуществление инвестиционной программы, модернизация мощностей.
5. Разработка новых месторождений

Укрепление лидирующих позиций в мировой горно-металлургической отрасли и роли ответственного производителя и поставщика цветных драгоценных металлов. Создание долгосрочной акционерной стоимости на основе рационального использования уникальной сырьевой базы и роста путем поиска, разведки и разработки новых месторождений минеральных ресурсов мирового класса.

Из-за изношенности оборудования и истощения ресурсов, возникает необходимость больших денежных вложений. Не своевременность вложений, может привести к падению объемов производства (тогда возрастут предельные издержки) и увеличению себестоимости. Увеличение себестоимости приведет к потере важного конкурентного преимущества

Угрозы

1. Усиление кризиса в Европе
2. Падение мировых цен на никель
3. Повышенные риски, связанные с географическим расположением (Заполярный Филиал)
4. Инфляция
5. Низкая ликвидность на рынке капитала

Эффективное управление в неблагоприятных условиях: кризис в Европе, курс рубля растёт, путем поиска новых рынков сбыта продукции, сохранение лидирующих позиций . Осуществление поиска, разведки и разработки, перспективных месторождений.

Потери Норникелем статуса мирового лидера по производству никеля из-за неэффективного управления при условии падения эффективности производства, усилению кризиса в Европе и снижению там спроса на Никель, и как следствие падение курса акций.

Сильные стороны

1. Высокая квалификация кадров
2. Надежность сети распределения
3. Рыночный лидер
4. Глобальный масштаб
5. Низкая себестоимость производства продукции (ниже чем у конкурентов)

Слабые стороны

1. Истощение месторождений
2. Устаревшие технологии и оборудование
3. Высокий уровень издержек на социальное обеспечение работников (неблагоприятные факторы производства)
4. Удалённость основного производства от источников материально-технических ресурсов и рынков сбыта металлопродукции
5. Необходимость инвестиций в экологию

		Возможности					Угрозы					
Сильные стороны		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
	1	0	++	++	++	++	0	0	0	0	0	8
	2	++	++	+	+	++	+	0	++	0	0	10
	3	++	+	++	++	++	+	+	0	0	0	11
	4	++	+	+	++	+	+	+	0	+	+	11
	5	++	0	0	++	+	++	++	0	+	++	12
Слабые стороны		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
	1	-	0	-	0	0	--	--	0	-	0	-6
	2	--	-	-	0	0	--	--	--	--	-	-13
	3	0	-	-	0	-	-	-	--	-	-	-9
	4	--	--	-	0	0	-	-	--	-	-	-11
	5	-	0	-	0	--	0	-	-	-	0	-7
		2	2	1	9	5	-1	-3	-5	-4	0	

Сильные стороны

1. Высокая квалификация кадров
2. Надежность сети распределения
3. Рыночный лидер
4. Глобальный масштаб
5. Низкая себестоимость производства продукции (ниже чем у конкурентов)



8
10
11
11
12

Слабые стороны

1. Истощение месторождений
2. Устаревшие технологии и оборудование
3. Высокий уровень издержек на социальное обеспечение работников (неблагоприятные факторы производства)
4. Удалённость основного производства от источников материально-технических ресурсов и рынков сбыта металлопродукции
5. Необходимость инвестиций в экологию



-6
-13
-9
-11
-7

Возможности

1. Вступление России в ВТО (переход к фикс там. пошлине на никель 5%, через 4 года отмена)
2. Диверсификация бизнеса;
3. Производство продукции с большей добавленной стоимостью;
4. Осуществление инвестиционной программы, модернизация мощностей.
5. Разработка новых месторождений



2
2
1
9
5

Угрозы

1. Усиление кризиса в Европе
2. Падение мировых цен на никель
3. Повышенные риски, связанные с географическим расположением (Заполярный Филиал)
4. Инфляция
5. Низкая ликвидность на рынке капитала



-1
-3
-5
-4
0

