

Отчет

ПРОФСОЮЗ НЕ ДРЕМЛЕТ!

6 апреля в ОАО «Арнест» прошла ежегодная отчетно-выборная профсоюзная конференция. Делегаты – представители трудового коллектива предприятия – заслушали отчет профкома за период с апреля 2001 по апрель 2006 года. Был избран новый состав профкома. Так, председателем профсоюзного комитета завода стала Светлана Глушко, а ее заместителем – Елена Евлевская.

Членами профкома избраны: Игорь Несмелъцев, Татьяна Загоруйко, Ольга Голикова, Елена Ковалева, Николай Чайкин, Елена Картаева, Татьяна Скорикова, Елена Сероштанова, Константин Конорезов, Наталья Дорошина.

В этом номере с небольшими сокращениями мы публикуем выступление Людмилы Бурляевой о работе профкома за последние пять лет.

Хочу напомнить, что наша первичная профсоюзная организация объединяет ОАО «Арнест» (864 человека), Совет ветеранов (396 человек), ООО «Арнест-Сервис» (28 человек), ООО Дворец спорта «Олимп» (60 человек), ООО «АрСтрой» (12 человек), ПЧ-23 (33 человека). Таким образом, за пять лет наша организация не только сохранила свое членство, но еще объединила две профсоюзные организации.

Профсоюзный комитет проводил свою работу по следующим основным направлениям:

- защита социально-экономических прав и интересов членов профсоюза;
- защита прав членов проф-

союза на безопасные условия труда, сохранение здоровья;

- правовая защита в сфере труда;

- организационно-уставная защита;

- обучение профсоюзного актива;

- работа с молодежью.

Представители от профсоюзного актива входили практически во все совместные комиссии, действующие на предприятии: по подведению итогов трудового соперничества, культуры производства, ИВК, по охране труда, трудовым спорам, наградению.

Как справляется профком со своими задачами, видно в

первую очередь по полному выполнению нами обязательств коллективного договора. А положения по оплате труда исполнялись и совершенствовались по мере решения экономических проблем и увеличения выпуска продукции.

С 1 апреля 2003 года стала производиться ежегодная индексация тарифа и оклада с учетом инфляции, увеличена доплата за работу в ночное время.

В 2002 году «Списки о предоставлении дополнительных отпусков за вредные условия труда» приведены в соответствие с требованиями Трудового кодекса РФ.

Проведена аттестация рабочих основного и вспомогательного производств. Введена статья «Помощь матерям по уходу за детьми до 3-х лет, семьям на детей-инвалидов». Путевки в санатории оплачиваются из фонда предприятия (ранее - из фонда социального страхования).

Работникам предоставляется возможность отдыхать, используя поездки в выходные дни. Если в 2001 году этим правом воспользовались

189 человек, то в 2005 году уже 896 человек.

Оказывалась материальная помощь неработающим пенсионерам. За все пять лет вопросы охраны труда находились под постоянным контролем профкома. Правда, добиться желаемой работы уполномоченных по охране труда мы так и не смогли.

В 2005 году по итогам краевого смотра-конкурса коллективно-договорной работы «Арнест» занял 2 место.

На заседаниях президиума и пленумов Ставропольской краевой организации профсоюза химиков заслушивались отчеты о работе профсоюзного комитета: по работе с молодежью, о социальном партнерстве по заключению коллективного договора, о состоянии травматизма и работе в сфере охраны труда, о летнем отдыхе работников и детей. Ежегодно мы учитывались в том, как выполняются колдоговора, рассматриваются письменные и устные обращения, поступившие в профком, финансовой работе.

Окончание на 2-й стр.

С любовью!

ОГРОМНОЕ ВАМ СПАСИБО!

От всей души благодарим Людмилу Ивановну Бурляеву за многолетний и добросовестный труд!

Позвольте выразить искреннее восхищение Вашей неиссякаемой энергией, активной жизненной позицией, оптимизмом и безграничным обаянием!

На Ваших хрупких женских плечах с 1993 года лежал огромный груз ответственности, ведь профсоюзный комитет, успешно возглавляемый Вами более десяти лет, принимал активное участие в управлении акционерным обществом, в культурно-массовых и спортивных мероприятиях, организации отдыха трудящихся. Вы всегда были рядом с сотрудниками родного коллектива: в будни, праздники, трудные минуты. Большую работу проводили с ветеранами Великой Отечественной войны и пенсионерами, бывшими работниками предприятия. Именно благодаря Вашей коммуникабельности и доброте на предприятии сложился хороший микроклимат.

От имени коллектива ОАО «Арнест» позвольте сказать Вам огромное спасибо за все, что Вы сделали для завода и для людей!!!

Счастья Вам!

Тепла, добра, удачи,

Радости, здоровья, красоты,

Чтоб не гас огонь в глазах горячих

И сбывались лучшие мечты!

А.Э. САГАЛ, председатель Объединенного Правления Группы компаний «Арнест», А. Б. АЛЕКСАНДРОВ, президент ОАО «Арнест», Г.Ф. АФОНИН, генеральный директор ОАО «Арнест»



Президент ОАО Арнест А.Б. Александров вручает Л.И. Бурляевой Почетный знак за активную работу в профсоюзе

Отчет

ПРОФСОЮЗ НЕ ДРЕМЛЕТ!

Окончание. Начало на 1-й стр.

Я как член Совета Федерации профсоюзов Ставропольского края участвовала в работе трех съездов ЦК Росхимпрофсоюза, состояла в рабочей группе по разработке основных мероприятий профсоюза до 2010 года. Нами определены основные направления деятельности ЦК Росхимпрофсоюза и Ставропольской краевой организации на период до 2010 года, которые распространяются на все первичные профсоюзные органы.

В мае 2003 года ЦК Росхимпрофсоюза провел отраслевой Молодежный форум. В честь профессионального праздника - Дня химика - состоялись отраслевые соревнования, организованные Ставропольской краевой организацией. В 2005 году молодежные команды «Арнеста» и «Азота» стали победителями межотраслевых соревнований, посвященных 100-летию профсоюза, а наша работница Анна Белянская лидировала в конкурсе «Краса профсоюзов Ставропольского края».

Профсоюзный актив участвовал практически во всех митингах, собраниях и встречах на селекторных совещаниях ФНПР, а также на конференции женщин.

В 2002 году в акции протеста «За достойную зарплату и социальные гарантии» приняли участие 500 человек. В 2003 году в массовой манифестации и митинге, посвященном Дню международной солидарности участвовали 2 тысячи человек. В октябре того же года в митинге представителей бюджетной сферы, трудовых коллективов приняли участие около 600 чел.

В 2004 году в демонстрации и митинге, проводимых в рамках Общероссийской акции профсоюзов «Достойная заработная плата — путь к преодолению бедности» участвовало свыше 1500 человек. В июне того же года прошла акция профсоюзов «Нет наступлению на социальные права и интересы трудящихся и населения». Свои требования мы регулярно направляли в адрес правительства РФ, Госдумы РФ, губернатора и Думы Ставропольского края.

12 октября 2004 года состоялась Всероссийская акция протеста бюджетников и промышленников с требованием увеличить детские пособия до прожиточного минимума, стипендии и т.д.

В прошлом году исполнилось 100 лет профсоюзного движения в России. Этой дате на предприятии был посвящен смотр-конкурс на лучшую цеховую организацию, в котором победила профорганизация цеха хранения и грузоперевозок (начальник К.И. Коноваленко, председатель цехкома А.Б. Бахвалова). А в краевом смотре на лучшую профорганизацию «Арнест» занял второе место.

Подчеркну, что отчеты и выборы — это возможность проанализировать выполнение поставленных задач. А каждому избранному члену профкома, председателю цехового комитета предоставляется возможность проявить себя. Нам необходимо продолжать работу с кадрами: выявлять работников, способных успешно реализовать себя в профсоюзной деятельности, быстро ориентироваться в условиях рыночных отношений, грамотно и на равных вести диалог с социальными партнерами, компетентно участвовать в правовой защите людей.

Людмила БУРЛЯЕВА

Так держать!

ПЛАТИНЫ У НАС ЕЩЕ НЕ БЫЛО

«Арнест» получил титул «Лидер качества» и награжден Дипломом и Премией правительства края, а генеральный директор предприятия Г.Ф. Афонин удостоен знака «Платиновый Орден «Отличник качества Ставрополя».

ОАО «Арнест» - постоянный участник и неоднократный победитель конкурса, проводимого правительством края в целях стимулирования работы по производству высококачественной и конкурентоспособной продукции и оказанию услуг, внедрения современных систем обеспечения и управления качеством. Надо сказать, что конкурс в этом году уже восьмой по счету.

Отрадно, что желание предприятий Ставропольского края выпускать высококачественную продукцию активно поддерживается на уровне краевого правительства.

Пресс-служба ОАО «Арнест»



Наши новинки

САЛОННЫЙ УХОД - ДОМА!

«АРНЕСТ» - первый из российских производителей выпустил профессиональную серию для укладки и ухода за волосами «Прелесть Professional». Все продукты линии позволяют в домашних условиях самостоятельно ухаживать за волосами и делать любые оригинальные прически, какие создают в салонах опытные парикмахеры.

В состав косметических средств «Прелесть Professional» входят современные полимеры и натуральные природные компоненты, а уникальный комплекс DiProFactor обеспечивает длительную естественную фиксацию и защиту волос от негативных внешних факторов.

Новая продуктовая серия включает в себя широкий ассортимент высококачественных препаратов для укладки и моделирования прически, повседневного ухода за волосами и их восстановления. Активные ингредиенты - натуральные растительные экстракты, провитамины, UV-фильтры, обеспечивают безупречный вид прически, позволяют заметно улучшить состояние волос и повысить их защитную силу. Прекрасные фиксирующие и ухаживающие свойства препаратов, нежность и легкость их воздействия сочетаются с утонченным ароматом, а ласкающая мягкость делает уход за волосами изысканным.

Линия включает четыре функциональных группы - Динамика, Объем, Яркость цвета и Блеск, которые представляют собой многогранную систему ухода за волосами, основанную на новейших научных разработках, учитывающих особенности всех типов волос.

Яркий запоминающийся дизайн упаковки большого формата (как и положено профессиональным продуктам) привлечет внимание и не оставит потребителя равнодушным. Цветовая кодировка продукции позволяет покупателям легко ориентироваться в ее предназначении.

Остается только добавить, что в продаже уже появились первые продукты серии «Прелесть Professional»: шампуни Яркость цвета и Объем, бальзамы Яркость цвета и Объем, а также бальзам-кондиционер Блеск в аэрозольной упаковке, являющийся инновационным продуктом (см. фото).

Анна БЕКЕТОВА, ведущий брэнд-менеджер сектора косметики



НАЗНАЧЕНИЯ

С 1 апреля в ОАО «Арнест» начальником объединенного цеха производства упаковки назначен Аркадий Николаевич Румянецев, ранее занимавший должность начальника цеха баллонов.

С этого же числа позицию начальника цеха наполнения ОАО «Арнест» занял Анатолий Иванович Десятниченко, ранее занимавший должность начальника цеха подготовки и хранения химвьезья.

3 апреля к работе на позиции директора по качеству ОАО «Компания «Арнест» и ОАО «Арнест» назначен Карлос М. Лема. Долгое время Карлос М. Лема являлся сотрудником «Coca-Cola» в США, затем открывал бизнес-компании в России, руководил различными подразделениями «Coca-Cola» в России и Казахстане. Последняя позиция - директор по качеству компании «Сан Интербрю» по Восточной Европе.

В зону ответственности Карлоса М. Лемы будут входить создание и внедрение системы качества, разработка и внедрение KPI, оптимизация организационной структуры предприятий, а также разработка стратегии компании и программ развития.

С 4 апреля региональным менеджером по Дальнему Востоку в ОАО «Компания «Арнест» работает Дмитрий Александрович Пак, ранее занимавший аналогичную позицию в Компании «Норд-Косметик».

С 11 апреля на позицию руководителя дивизиона ОАО «Компания «Арнест» назначен Константин Геннадьевич Воблий. Регион его ответственности: Московская область, Золотое Кольцо России, Северо-Западный регион. Ранее Константин Геннадьевич работал территориальным менеджером ООО «Юнилевер» и руководителем дивизиона ООО Компания «Май».

Прояви себя!

НАВСТРЕЧУ ЮБИЛЕЮ

К 35-летию ОАО «Арнест» администрация и профсоюзный комитет объявляют о проведении нескольких творческих конкурсов

Положение о проведении смотра-конкурса художественного творчества, посвященного 35-летию ОАО «Арнест»

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ СМОТРА

- объединение работников на основе их собственного творчества;

- выявление талантливых исполнителей в коллективах;

- создание в коллективах праздничного настроения в преддверии празднования юбилея ОАО «Арнест».

Участники

смотра-конкурса

- в смотре принимают участие коллективы цехов и подразделений ОАО «Арнест», коллективы группы компаний «Арнест», Совет ветеранов ОАО «Арнест» и ПЧ-23;

- количество участников не ограничено.

Организация

конкурсной программы

- конкурсная программа проводится на тему: «Карусель времени», посвящается 35-летию ОАО «Арнест».

В программе

необходимо представить

- танцевальный номер;

- музыкальный номер (песня в сольном или групповом исполнении);

- оригинальный жанр.

Жанры должны быть четко определены.

Срок и место проведения

- смотр-конкурс художественного творчества проводится 19 мая 2006 года во Дворце спорта «Олимп».

Заявки и оформление

программы выступления

- заявки на участие в смотре подаются в профсоюзный комитет до 29 апреля;

- программу выступления предоставить в профсоюзный комитет за день до проведения смотра (приложение №1).

Руководство проведения

смотра-конкурса

- организацию и проведение смотра-конкурса осуществляет руководство предприятий группы компаний «Арнест» и профсоюзный комитет ОАО «Арнест».

Определение победителей

- оценка номеров производится по 10-балльной системе;

- учитывается артистичность, оформление сцены, костюмы, композиция;

- индивидуальные номера

оцениваются выше (за творчество, смелость, оригинальность);

- места определяются по наибольшей сумме баллов.

Награждение участников смотра-конкурса

- первое место — диплом и премия 3000 рублей;

- второе место — диплом и премия 2000 рублей;

- третье место — диплом и премия 1500 рублей.

За участие в смотре коллективу — 700 рублей.

За лучшее выступление (музыкальный, танцевальный и оригинальный номера) — премия 300 рублей.

Вручить призы:

- лучшему ведущему;

- зрительских симпатий.

Финансовые расходы

- расходы по проведению смотра-конкурса, оплата музыкального сопровождения, оплата за постановку номеров и награждение несет ОАО «Арнест»;

- оплата костюмов, композиций - за счет коллективов участников.

Положение о проведении смотра-конкурса детского творчества, посвященного 35-летию ОАО «Арнест»

Цели и задачи смотра

- общее сплочение работников и членов их семей;

- повышение статуса ребенка как творческой личности;

- выявление новых талантов.

Условия проведения

В смотре-конкурсе на рассмотрение комиссии принимаются поделки детей работников коллективов группы компаний «Арнест» на тему: «АРНЕСТ»: ТРУДИТСЯ! ОТДЫХАЕТ! СОРЕВНУЕТСЯ! ПОБЕЖДАЕТ!»

Каждая поделка должна иметь хорошо читаемый паспорт, в котором указывается:

- название поделки;

- фамилия, имя и возраст автора поделки;

- фамилия, имя, отчество родителя или родителей, работающих на предприятиях группы компаний «Арнест»;

- предприятие и подразделение, где работают родители;

На рассмотрение принимаются любые изделия, рисунки, поделки, выполненные руками детей.

Место и время проведения

- Невинномысск, ООО «Арнест-Сервис», 22 мая 2006 года;

- сдавать поделки в профсоюзный комитет в период с 15 по 19 мая 2006 года.

Руководство

- организацию и проведение смотра-конкурса осуществляет руководство и профсоюзный комитет ОАО «Арнест»;

- ответственной за подготовку помещения и организацию праздничной атмосферы является председатель комиссии среди женщин и детей;

- ответственными за сбор поделок являются председатели цеховых комитетов.

Определение победителей

- оценка поделок будет производиться по 10-балльной системе;

- самому младшему участнику будет вручена премия «За смелость»

Награждение победителей

Итоги конкурса будут подвешиваться по трем группам:

- младшая группа, дети в возрасте до 6 лет;

- средняя группа, дети в возрасте от 6 до 12 лет;

- старшая группа, дети в возрасте от 12 до 18 лет.

Итоги конкурса будут подвешиваться комиссией с вручением денежной премии и диплома в каждой группе:

- за первое место — по 500 рублей;

- за второе место — по 400 рублей;

- за третье место — по 300 рублей.

Всем участникам смотра-конкурса будет вручен похвальный лист.

Итоги конкурса

подводит комиссия в составе

- Глушко С.П. — председатель профкома ППО ОАО «Арнест»;

- Сергеева О.И. — специалист ОАО «Компания «Арнест».

Положение о проведении конкурса стихов, посвященного 35-летию ОАО «Арнест»

Цели и задачи

- общее сплочение работников ОАО «Арнест»;

- знакомство работников ОАО «Арнест» с историей предприятия, его буднями и перспективами;

- сопереживание работников судьбе предприятия, формирование ценностно-ориен-

тированного отношения к «Арнесту»;

- развитие и утверждение позитивных образов корпоративной культуры;

- выявление новых талантов.

Условия проведения

На рассмотрение комиссии принимаются стихотворения, написанные работниками коллективов группы компаний «Арнест» размером не менее двух четверостиший.

В заявке должны быть указаны:

- фамилия, имя, отчество участника;

- предприятие и подразделение.

Лучшие стихотворения публикуются в бюллетене «Арнест-Информ».

Сроки проведения

С 1 по 31 мая 2006 года.

Заявки принимаются в профсоюзном комитете ОАО «Арнест».

Подведение итогов 5 июня 2006 года.

Руководство

- организацию и проведение конкурса осуществляет руководство и профсоюзный комитет ОАО «Арнест»;

- ответственными за сбор конкурсных стихотворений являются председатели цеховых комитетов.

Определение победителей

Стихотворения будут оцениваться по следующим параметрам:

- тематика (стихи должны быть посвящены «Арнесту»);

- стилистика;

- грамотность;

- объем (не менее 2-х четверостиший);

- содержательность (наличие упоминаний об исторических фактах из жизни «Арнеста», интересные события или случаях из жизни работников).

Награждение

участников конкурса

- первое место - 800 рублей;

- второе место - 600 рублей;

- третье место - 400 рублей.

Поощрительные призы по 200 рублей.

Итоги конкурса подводит

комиссия в составе

- Глушко С.П. — председатель профсоюзного комитета;

- Сергеева О.И. — специалист ОАО «Компания «Арнест»;

- Устинова Е.А. — специалист по маркетингу ОАО «Компания «Арнест».

К 35-летию «Арнеста»: предприятие в лицах и событиях

Вера Несмельцева:

«МУЖСКОЙ» И «ЖЕНСКОЙ» РАБОТЫ НЕ БЫВАЕТ!»



2005 г. В.И. Несмельцева на рабочем месте



1989 год. Александр и Игорь Несмельцевы



1993 год. Свадьба Светланы и Игоря Несмельцевых

Как-то молоденькой выпускнице химико-технологического техникума Вере Несмельцевой подалось на глаза объявление: «Строящийся завод бытовой химии набирает специалистов». Было это в сентябре 1970 года. Желая набраться опыта, Вера пошла на завод, даже не предполагая тогда, что проработает на нем всю свою жизнь. Однако «спецом» стала не сразу — сперва изрядно пришлось «помесить» грязь на стройке, одновременно осваивая «науку» об аэрозолях. Производство и наполнение аэрозольных баллончиков было тогда технологией для России новой, а специальность, которую «доверили» осваивать девушке, носила совсем не романтичное название — литейщик изделий из пластмасс цеха клапанов. Но уже через пять лет Веру Ивановну назначили начальником смены — карьера для того времени стремительная, а для женщины особенно.

Начальник смены (ныне это должность сменного мастера) являлся своеобразной «прослойкой» между рабочими и руководством, связующим звеном, проводником идей руководства в «массы» и голоса «масс», который при любых обстоятельствах должен достигаться до начальства, — вспоминает Вера Ивановна. — Немало было моментов, когда приходилось доказывать, что женщина не хуже мужчин может руководить коллективом, разбираться в сложном технологическом процессе.

И доказала! Вскоре Вера Несмельцева стала заместителем

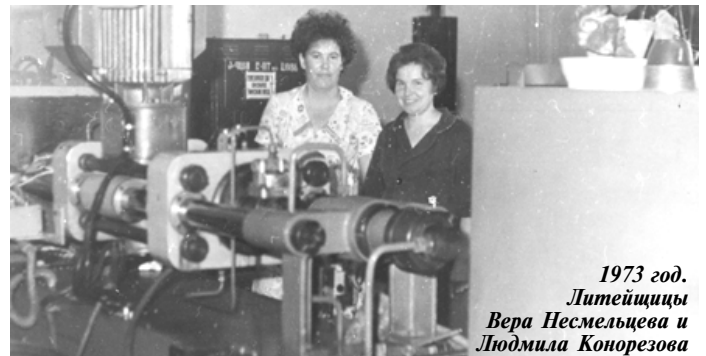
начальника цеха клапанов. Вообще же, за долгие годы Вере Ивановне довелось поработать и технологом, и механиком, и даже мастером литейного отделения. Так что теперь она уверена: чисто мужских профессий не существует. А последние 15 лет, до самой пенсии, Вера Ивановна работала заместителем начальника производственного отдела, занимаясь планированием производственного процесса.

Сегодня Вера Ивановна на заслуженном отдыхе, но родной завод по-прежнему нуждается в ее огромном опыте и знаниях — сейчас она наводит порядок в нормативно-технической документации цеха на протяжении.

За годы работы на предприятии Веру Ивановну не раз признавали «Лучшим работником» с занесением ее имени в Книгу Почета и на Доску Почета. Есть у нее и правительственная награда — медаль «За трудовое отличие».

У Несмельцевых крепкая семья — 36 лет в счастливом браке Вера Ивановна прожила со своим супругом Геннадием Ивановичем. Но вот что еще удивительно: сегодня на «Арнесте» трудятся не только оба их сына — Игорь и Александр, но и невестка Светлана. Как и мама, сыновья сначала окончили техникум, а потом и Ставропольский политехнический институт. Оба работают наладчиками в цехе клапанов.

Старший, Игорь, встретил на «Арнесте» свою судьбу — красавица Светочка работала тогда юристом, а сегодня трудится в должнос-



1973 год. Литейщицы Вера Несмельцева и Людмила Конорезова



1993 год. Лучшие работники завода на отдыхе в Одессе. Из работающих сегодня на «Арнесте» — в нижнем ряду (второй справа) Кислухин В.Н., во втором ряду (третья справа) — В.И. Несмельцева, пятая справа — В.Ф. Горчакова, седьмая слева — Л.И. Бурляева.

сти начальника отдела кадров. Познакомились Игорь и Светлана в 1992 году на праздничном вечере, посвященном Дню химика, а через полгода сыграли свадьбу. Сегодня на радость бабушке с дедушкой в их крепкой семье растут два очаровательных создания — десятилетняя Сашенька и трехлетняя Лерочка.

— Когда мы все вместе собираемся за большим семейным столом, каждый раз договариваемся: о работе ни слова, — улыбается Вера Ивановна. — Но разве можно удержаться, если на предприятии проходит огромная часть нашей жизни! И беды, и радости у нас с «Арнестом» общие!

Наталья МАЛИНИНА

Практика

Структура организации есть совокупность способов разделения труда на характерные задачи и последующей координации выполнения этих задач
МИЦБЕРГ

СТРОИМ ЭФФЕКТИВНЫЙ БИЗНЕС

На сегодняшний день одним из самых насущных и актуальных вопросов деятельности «Арнеста» является изменение его организационной структуры. О том, почему принято решение осуществить изменения в структуре управления, для чего это сделано, какие основные проблемы возникают на пути реструктуризации и какие области требуют улучшения, рассказывает директор объединенной дирекции по управлению персоналом (ДУП) группы компаний «Арнест» Р.Н. Вестеровский.

Целью всех изменений, которые происходят на предприятии, является повышение его конкурентоспособности на рынке. Не секрет, что любая организация существует для достижения установленных целей. Стратегическая цель группы компаний «Арнест» - построение к 2008 году компании-лидера в отрасли продуктов косметики и бытовой химии на рынках России и СНГ.

Для достижения этой цели нам необходимо ориентироваться уже не на коллег по отрасли - российских аэрозольщиков, а на мировых лидеров. Внедрение лучших практик (best practis), оптимизация бизнес-процессов, формирование эффективной и действенной структуры управления предприятием позволит нам достичь планируемых результатов и надеяться на успешное будущее. Один из главных принципов - соответствие структуры бизнеса организационной ситуации. А наша структура, откровенно говоря, не совсем соответствует идеалу.

Во-первых, это дублирование функций - за выполнение одной и той же задачи отвечают несколько подразделений. В этой связи расскажу одну историю. Моего коллегу попросили описать процессы управления на одном из крупных промышленных предприятий России. Он начал с одной из важнейших функций - планирования производства, и вот что выяснил.

Оказывается, над этой фундаментальной задачей работает огромный отдел из 20 чело-

век: там составляют планы на год, квартал и месяц. Затем свои наработки передают в другое подразделение из 6 человек, где уже вносятся свои коррективы. А после этого план направляют в очередное подразделение из 5 человек, также осуществляющих манипуляции с ним.

И вот результат совместной работы трех отделов попадает к Марье Ивановне, которая проработала на заводе 15 лет, но во всех этих планах совершенно не нуждается. Она сама, на глазок, опираясь на личный опыт, женскую интуицию и что-то еще, формирует свой план, по которому и работает весь завод.

Вторая проблема - наличие огромного количества уровней управления: каждый начальник формирует (что вполне естественно) свою команду. Таким образом, происходит увеличение количества сотрудников (и это только один из каналов «раздувания» штатов). В Европе, например, звеньев управления предприятием, аналогичным нашему, всего 3-4, включая уровень генерального директора. Это позволяет максимально эффективно доводить принятые решения до непосредственного исполнителя, контролировать процессы и не тратить колоссальные суммы на содержание аппарата управления.

В-третьих, недостаточная подготовка менеджеров, начиная со сменных мастеров и до уровня директоров. Науче менеджмента необходимо обучаться, и это не менее легко, а может

быть, даже сложнее, чем управлять самолетом или кораблем, так как объект управления здесь - человек, со своим характером, интересами, мировоззрением. Безусловно, нужна система обучения, которая будет обеспечивать получение навыков, необходимых для управления людьми.

Совсем недавно я присутствовал на заседании круглого стола, организованного для сменных мастеров. И от моих коллег - руководителей технического блока прозвучал вопрос в адрес мастеров: как вы развиваете своих подчиненных? Но тут возник встречный, совершенно справедливый, вопрос: а кто их этому учил?

Итак, что же влияет на формирование структуры предприятия? Организация предприятия строится, исходя из ряда ключевых факторов: стратегии компании, имеющихся технологий, размера и возраста организации, персонала и ключевых процессов. Значительная часть этих элементов за последние несколько лет на «Арнесте» изменилась, однако адаптация организационной структуры все еще не завершена.

Между тем в стратегии компании есть видение собственного развития, которое включает в себя лидерство в отрасли по затратам, а именно: максимальное снижение расходов компании, дифференциация бизнеса (расширение пакета брендов), а также развитие сервиса (контрактного производства).

А теперь давайте разберемся, какие из-

менения уже произошли, а какие только грядут? Начну со своей службы. Произошло объединение структур, обеспечивающих работу с персоналом ОАО «Арнест» и ОАО «Компания «Арнест». Создана объединенная дирекция по управлению персоналом. Преимуществ такого решения достаточно много. Это и экономия средств, и возможность реализации единой политики управления персоналом, единых программ подбора, обучения и совершенствования сотрудников. Наверняка значительная часть сотрудников уже ощутила на себе внедрение новых процедур: оценочные центры при подборе персонала, тестирование для определения потенциальных сотрудников, новые подходы к формированию кадрового резерва.

Запускаются корпоративные программы обучения. Теперь тренеры и преподаватели будут приезжать к нам и одновременно обучать большое количество сотрудников. Один пример: на май у нас запланирован тренинг, в котором примут участие сотрудники служб закупок и логистики обеих компаний. Мы пригласили специалиста Международного центра логистики, который на месте проведет 2-дневный тренинг. Представляете, во сколько бы обошлось отправить всех специалистов в Москву?!

В зоне ответственности дирекции также находятся вопросы компенсаций и льгот - это и отдых, и санаторно-курортное лечение, и другие социальные программы.

Значительное время успешно функционирует единая холдинговая служба безопасности компании (под руковод-

ством Артура Борисовича Удодова), что позволяет эффективно использовать ее ресурсы для защиты интересов всех предприятий группы компаний «Арнест». В настоящее время это один из самых ярких примеров успешной интеграции деятельности подразделений.

Объединенной является и дирекция по качеству, что позволяет внедрять систему качества на всех этапах бизнеса, начиная от закупки сырья и заканчивая реализацией продукции конечному потребителю. Роль этой службы (с апреля должность директора по качеству занимает Карлос М. Лема) трудно переоценить, поскольку в зоне ее ответственности находится вопрос оптимизации бизнес-процессов всей компании.

Начал работу цех производства упаковок, созданный после объединения двух цехов: баллонов и клапанов. Цех подготовки и хранения химсырья вошел в состав цеха наполнения. Это позволяет обеспечить большее количество сотрудников. Один пример: на май у нас запланирован тренинг, в котором примут участие сотрудники служб закупок и логистики обеих компаний. Мы пригласили специалиста Международного центра логистики, который на месте проведет 2-дневный тренинг. Представляете, во сколько бы обошлось отправить всех специалистов в Москву?!

В перспективе в холдинге планируются и другие изменения - мы не можем оптимизировать производственную составляющую и при этом не обращать внимания на аппарат управления, который также нуждается в изменениях.

Уверен, что создаваемая структура холдинга позволит заметно повысить конкурентоспособность на рынке, а в совокупности с другими факторами - стать лидером отрасли.

Руслан ВЕСТЕРОВСКИЙ,
дирекция объединенной дирекции по управлению персоналом группы компаний «Арнест»

Учимся управлять

THE BALANCED SCORECARD — НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Агрегируя результаты трехлетнего опыта внедрения, в 1996 году Нортон и Каплан опубликовали статью «Использование Balanced Scorecard как системы стратегического управления»³.
(Продолжение, начало в № 10, январь 2006 г.)

Как уже отмечалось ранее, основной причиной исследований, связанных с разработкой BSC, являлась нарастающая потребность в оценке критериев будущего и текущего потенциала различных компаний, связанного с перспективами развития и роста, базирующаяся на совокупности как финансовых, так и нефинансовых показателей.

Использование данной системы в целях стратегического управления сформировало еще больший интерес со стороны деловых кругов. Естественно, три публикации не могли ответить на все вопросы, стоящие перед управленцами, и в 1996 выходит книга тех же авторов под названием «Система сбалансированных показателей эффективности: перевод стратегии в действие»,⁴ дающая полноценный и структурированный обзор данной концепции, описывающая опыт внедрения Balanced Scorecard.

По сути дела, именно данное издание явилось толчком для последующего развития и нахождения новых областей применения системы среди большого числа компаний как государственного, так и коммерческого сектора.

Многие консалтинговые компании на сегодняшний день специализируются на оказании услуг в области постановки Balanced Scorecard и интеграции данной системы с другими инструментами в рамках единой модели поддержки принятия управленческих решений, передавая в руки менеджеров компаний действительно полезный и эффективный инструмент управления.

Потребности информационного века

В условиях динамично развивающейся экономики все большее значение приобретают информационные технологии и интеллектуальный капитал. Те факторы, которые составляли ощутимые конкурентные преимущества для большинства компаний 25 лет назад, уже не могут рассматриваться в качестве ключевых двигателей будущего успеха. На смену промышленному

веку пришел век информационный, где помимо прочих факторов производства информация приобретает доминирующее значение. Информация постепенно становится наиболее важным и востребованным ресурсом, создающим серьезные конкурентные преимущества.

На протяжении индустриального века, с 1850 по 1975 годы, основные конкурентные преимущества для организаций составляли технологии, заключенные в материальных активах, и эффект от масштабов производства. В качестве основных критериев для определения эффективности деятельности компании выступали финансовые показатели, такие, как рентабельность привлеченного капитала (ROCE - Return on Capital Employed), рентабельность активов (ROTA - Return on Total Assets) и рентабельность продукции (CRR - Cost to Revenue rate). С помощью данных коэффициентов менеджеры определяли наиболее эффективные направления деятельности и осуществляли перераспределение внутренних ресурсов с целью увеличения финансовых результатов и повышения ценности бизнеса.

Сегодня конкурентные преимущества намного труднее приобрести за счет эффективного финансового менеджмента и инвестиций в физические активы. Способность компании мобилизовать и использовать свои нематериальные активы стала более значимым фактором.

Сегодня высочайшая конкуренция дает возможность выжить компаниям, не просто ориентирующимся на рыночную среду, а предприятиям, досконально изучающим потребности каждой группы потенциальных покупателей и ставящих данные потребности во главу угла своей стратегии развития. Стратегия фирмы становится как никогда важной. Именно поэтому построение организации, ориентированной на покупателя (Building Customer-Focused Organization) и построение бизнеса, ориентированного на стратегию (Building Strategy Focused Business), являются одними из

основных инициатив предпринимаемых большинством динамичных и развивающихся компаний по всему миру.

В условиях жесточайшей рыночной конкуренции информационного века намного большее значение имеет долгосрочное развитие, основными факторами которого являются грамотное стратегическое управление, эффективность бизнес-процессов, капитал компании, воплощенный в знаниях и квалификации сотрудников, способность организации удерживать и привлекать новых клиентов, корпоративная культура, поощряющая инновации и организационные улучшения, инвестиции в информационные технологии.

Сбалансированная система показателей эффективности дает возможность руководителям связать стратегию компании с набором взаимосвязанных индикаторов индивидуально разработанных для различных уровней управления и связанных между собой.

Основное назначение системы заключается в усилении стратегии бизнеса, ее формализации, проведении и донесении до каждого сотрудника компании, обеспечении мониторинга и обратной связи с целью отслеживания и генерации организационных инициатив внутри структурных подразделений.

Большинство систем оценки эффективности базируются на годовом бюджете и оперативном плане компании. Данные системы ориентированы на краткосрочные периоды и тактику фирмы, отнюдь не стратегию.

В обзоре, проведенном Renaissance Worldwide и журналом CFO Magazine среди 200 крупнейших западных компаний, подчеркиваются следующие недостатки традиционных систем оценки:

- видение и стратегия не обеспечивают руководства к действию. Менее 40% менеджеров среднего звена и 5% сотрудников более низкого уровня четко понимают видение и действуют на основе стратегии;
- задачи, достижения и инициативы сотрудников не связаны со стратегией. Как

правило, они устанавливаются в соответствии с годовым финансовым планом. Только 50% высших руководителей, 20% менеджеров среднего уровня и 10% сотрудников низшего уровня осуществляют свои действия и используют системы поощрения, ориентированные на исполнение стратегии;

- распределение ресурсов не связано со стратегией. Только 43% компаний имеют стратегии, четко связанные с годовым бюджетом;

- обратная связь имеет тактический характер. Системы оценки ориентированы на контроль краткосрочной операционной эффективности, а не долгосрочной стратегии. В среднем 45% менеджеров не тратят ни минуты времени на обсуждение и принятие стратегически решений, 85% команд управленцев тратят менее одного часа в месяц.

Как показали результаты обзора, около 50% компаний строят системы оценки эффективности, базируясь исключительно на финансовых показателях.

Наряду с традиционными системами, BSC также включает в себя финансовые показатели как одни из важнейших критериев оценки результатов деятельности, но подчеркивает важность показателей нефинансового характера, оценивающих удовлетворенность покупателей, эффективность внутренних бизнес-процессов, потенциал сотрудников в целях обеспечения долгосрочного финансового успеха компании.

Одна из крупнейших мировых корпораций по производству копировальной техники Хехо потерпела ощутимые убытки в конце 70-х годов, которые едва не привели к разорению этого гиганта.

Еще за три года до стремительного падения прибылей компании ни один менеджер Хехо не подозревал о такой возможности. Компания господствовала на рынке, являясь монополистом в своей области. Первоначально Хехо сдавал в аренду копировальные аппараты, зарабатывая на каждой копии, произведенной на

своем оборудовании. Высокие затраты на бумагу, заправку картриджа, ремонт машин, а также выбранная стратегия привели к тому, что клиенты не понимали, почему они должны нести существенные издержки за оборудование, которое постоянно ломается и выдает некачественные копии.

Вместо того чтобы изменить свою стратегию, менеджеры Хегох продолжали увеличивать свои финансовые результаты, не обращая внимание на формирующееся недовольство клиентов.

Руководством компании было принято решение о переходе на новую стратегию, связанную с продажей техники и организацией множества сервисных центров, что, естественно, привело к существенному увеличению затрат.

Данная стратегия содействовала достижению корпоративных целей, связанных с увеличением прибыли и повышением рентабельности капитала, но только в краткосрочном периоде. Вследствие того, что сервисные центры не успевали обслуживать клиентов, многим из них приходилось покупать несколько машин, тем самым приумножая финансовые результаты Хегох.

Естественно, такая ситуация не могла удовлетворить большинство клиентов компании - они хотели иметь относительно недорогие аппараты, более надежные в эксплуатации, производящие более качественные копии.

С приходом на рынок американских и японских компаний, Хегох начал стремительно терять свои позиции. Со стороны новичков данного рынка большое внимание уделялось качеству копий, их машины были более надежными и менее дорогостоящими.

Таким образом, Хегох полностью потерял былые преимущества и был вытеснен с рынка. Только в начале 80-х годов, с приходом нового руководства, поставившем во главу угла корпоративной стратегии улучшение качества продукции и повышение удовлетворенности клиентов, компания постепенно удалось частично восстановить свои позиции.

Пример Хегох очень наглядно показывает непригодность традиционных систем стратегического управления, базирующихся на оценке исключительно финансовых показателей.

Для того чтобы оценивать эффективность исполнения корпоративной стратегии и управлять ею, нужно использовать новые инструменты, и одним из них является Balanced Scorecard.

Структура Balanced Scorecard (BSC)

Balanced Scorecard переводит миссию и общую стратегию компании в систему четко поставленных целей и задач, а также показателей, определяющих степень достижения данных установок в рамках четырех основных проекций: финансов, маркетинга, внутренних бизнес-процессов, обучения и роста.

С помощью данных проекций менеджеры могут ответить на следующие основные вопросы:

- Какой компания представляется своим акционерам и потенциальным инвесторам? (проекция финансов);

- Какой компания представляется своим покупателям? (проекция маркетинга);

- Какие бизнес-процессы компания должна улучшить, от каких отказаться, на каких сосредоточиться? (проекция внутренних бизнес-процессов);

- Может ли компания продолжать свое развитие, повышать эффективность и увеличивать свою стоимость? (проекция обучения и роста).

• Проекция финансов

Проекция финансов является одной из ключевых составляющих Сбалансированной системы показателей эффективности. Финансовые результаты являются ключевыми критериями оценки текущей деятельности предприятия.

Как правило, в качестве типичных целей в рамках финансовой проекции выступают увеличение рентабельности продукции, рентабельности собственного капитала, чистой денежного потока, чистой прибыли и др. Эти показатели являются основными драйверами эффективности в рамках данной проекции.

Как правило, финансовые цели стоят во главе древа целей организации, однако существует очень тесная взаимосвязь с целями в области маркетинга, внутренних процессов и роста организации.

• Проекция маркетинга

В рамках проекции маркетинга руководители определяют ключевые сегменты рынка, на которых компания намеревается сосредоточить свои усилия по продвижению и реализации своих продуктов. Это является первым шагом построения инфраструктуры данной составляющей системы. Затем определяются основные драйверы эффективности (performance drivers) и показатели, их оценивающие. Как правило,

основными драйверами или двигателями эффективности в данной проекции являются: удовлетворенность покупателей, удержание клиентов, приобретение новых клиентов, прибыльность клиентов, доля рынка в целевых сегментах и т.д. В данную проекцию также обязательно включаются показатели, определяющие ценностное предложение со стороны компании (value proposition), которая в свою очередь во многом определяет лояльность клиентов по отношению к поставщику продукции или услуг.

Следует отметить, что выявление основных критериев ценности предложения для клиента или покупателя является весьма не простой задачей, требующей досконального анализа потребностей. Так, например, ценность для клиента (по отношению к данной проекции системы) может представлять быстрая доставка и скорость реагирования на полученный заказ. Соответствующим образом, показателями, характеризующими данные двигатели эффективности, могут быть время обработки заказа и средняя скорость доставки в часах.

Таким образом, данная проекция дает возможность менеджерам усилить стратегию в области маркетинга и продаж, что должно привести к росту финансовых показателей в будущем.

• Проекция внутренних бизнес-процессов

Проекция внутренних бизнес-процессов идентифицирует основные процессы, подлежащие усовершенствованию и развитию с целью укрепления конкурентных преимуществ. Эффективность бизнес-процессов определяет ценность предложения компании, от которого зависит количество привлеченных клиентов и конечный финансовый результат.

Показатели данной проекции фокусируются на процессах, осуществляющих основной вклад на пути достижения намеченных финансовых результатов и удовлетворения покупателей.

После того как ключевые бизнес-процессы были выявлены, определяются драйверы, характеризующие данные процессы и разрабатываются показатели эффективности. Так, например, в качестве показателя эффективности процесса производства может быть количество и частота поломок производственной линии, количество забракованной продукции и т.д.

Следует также отметить,

что выбор ключевых процессов должен осуществляться не только с позиции текущей эффективности, но и с точки зрения будущих возможностей для ее повышения. Именно поэтому инновационные процессы - двигатели будущей эффективности должны рассматриваться в этой проекции системы прежде всего.

• Проекция обучения и роста

Четвертая проекция системы - обучение и рост, определяет инфраструктуру, которую организация должна построить для того, чтобы обеспечить рост и развитие в долгосрочной перспективе. Вполне естественно, что обеспечить долговременный успех и процветание компании вряд ли возможно с помощью технологий, используемых в текущий момент.

Рост и развитие организации являются результатом синергии трех основных факторов: человеческих ресурсов, систем и организационных процедур. Для того чтобы обеспечить себе долгосрочное присутствие на рынке, бизнес должен инвестировать средства в повышение квалификации своих сотрудников, информационные технологии, системы и процедуры.

Эти цели рассматриваются в рамках данной проекции Balanced Scorecard. В проекции обучения и роста основными драйверами эффективности могут быть удовлетворение сотрудников, удержание и квалификация, возможность мгновенно получать информацию, необходимую для принятия управленческих решений, генерация инициатив, эффективность работы информационной системы.

На основе индивидуально разработанных показателей эффективности, последующего сопоставления плановых и фактических данных руководители получают информацию, позволяющую им сделать оценку эффективности реализации стратегий в четырех основных областях рассматриваемых Balanced Scorecard. Таким образом, Сбалансированная система показателей эффективности является своеобразным средством мониторинга и эффективным инструментом как текущего, так и долгосрочного управления стратегией предприятия.

³ D.Norton, R.Kaplan «Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System», Harvard Business Review, January-February 1996.

⁴ D.Norton, R.Kaplan «The Balanced Scorecard: translating strategy into action», Harvard Business Press, 1996.

Окончание следует.

Мы вас любим, ценим, дорожим!

От всей души поздравляем с Днем рождения!

Наши коллеги, родившиеся в апреле:



ОАО «КОМПАНИЯ «АРНЕСТ»



Дворников Николай Владимирович	специалист отдела маркетинга	06.04.
Кузнецова Мария Анатольевна	специалист отдела сопровождения продаж	09.04.
Федоскина Ольга Валерьевна	специалист отдела маркетинга	18.04.
Пашенко Игорь Ильич	специалист сервисной службы	24.04.
Попов Сергей Анатольевич	директор по закупкам	25.04.
Поповкина Елена Юрьевна	нач. отдела маркетинга	27.04.
Ермолова Елена Владимировна	нач. финансового отдела	29.04.

ОАО «АРНЕСТ»

Ковалева Елена Гурьяновна	секретарь-референт	09.04.
Цуканова Фатима Шихьян-Кызы	делопроизводитель	30.04.
Василегина Наталья Викторовна	ведущий специалист отдела внешнеэкономич. связей	09.04.
Салех Эльмира Грантовна	инженер отдела внешнеэкономич. связей	24.04.
Ковалева Елена Николаевна	лаборант хим. анализа	23.04.
Данилина Елена Анатольевна	ведущий экономист	21.04.
Пикалов Владимир Иванович	слесарь по ремонту технологических установок	05.04.
Ус Владимир Петрович	слесарь аварийно-восстановительных работ	06.04.
Фомичев Александр Николаевич	энергетик	09.04.
Магомедов Рамазан Магомедович	слесарь-инструментальщик	22.04.
Олейник Олег Анатольевич	токарь	24.04.
Плотникова Светлана Никитична	ведущий экономист по труду	01.04.
Бовкун Евгения Владимировна	инженер по охране труда и технике безопасности	06.04.
Бондаренко Александр Иванович	ведущий инженер по охране труда	15.04.
Гурьянов Владимир Михайлович	вице-президент	19.04.
Волощенко Антон Васильевич	инженер-конструктор	15.04.
Сарычева Ольга Владимировна	инженер по проектно-сметной работе	04.04.
Шумкина Ольга Владимировна	инженер-конструктор	14.04.
Бахтин Дмитрий Игоревич	переводчик	15.04.
Горчакова Валентина Федоровна	специалист хоз. службы	07.04.
Авилецева Татьяна Васильевна	укладчик-упаковщик	24.04.
Жариков Анатолий Васильевич	слесарь по ремонту технологических установок	19.04.
Климова Ирина Николаевна	укладчик-упаковщик	11.04.
Мальченко Алла Викторовна	укладчик-упаковщик	03.04.
Мироненко Екатерина Викторовна	укладчик-упаковщик	19.04.
Никифоров Анатолий Павлович	слесарь по ремонту технологических установок	20.04.
Пекина Елена Александровна	машинист мочной машины	21.04.
Храмцова Зоя Сергеевна	укладчик-упаковщик	28.04.
Алексеев Алексей Николаевич	оператор технологических установок	19.04.
Андреева Ирина Георгиевна	сборщик продукции в аэрозольной упаковке	08.04.
Бурдина Любовь Николаевна	сборщик продукции в аэрозольной упаковке	08.04.

Волков Дмитрий Михайлович	грузчик	19.04.
Гордиенко Геннадий Николаевич	наладчик технологического оборудования	06.04.
Дружинина Валентина Николаевна	укладчик-упаковщик	04.04.
Жарикова Галина Федоровна	укладчик-упаковщик	03.04.
Жаркой Олег Анатольевич	грузчик	06.04.
Исупова Любовь Ивановна	оператор этикетировочного станка	12.04.
Крамаренко Юлия Александровна	укладчик-упаковщик	04.04.
Кривобокова Юлия Владимировна	укладчик-упаковщик	14.04.
Кулик Любовь Ильинична	сборщик продукции в аэрозольной упаковке	18.04.
Момот Елена Валентиновна	оператор этикетировочного станка	08.04.
Никифорова Раиса Ивановна	кладоущик	13.04.
Петрова Ирина Николаевна	сборщик продукции в аэрозольной упаковке	04.04.
Полужктова Алла Павловна	сборщик продукции в аэрозольной упаковке	28.04.
Свидлов Евгений Николаевич	наладчик оборудования в пр-ве аэроз.упаковок	10.04.
Суслова Елена Викторовна	укладчик-упаковщик	10.04.
Ушакова Светлана Владимировна	сборщик продукции в аэрозольной упаковке	01.04.
Шаталина Наталья Николаевна	сборщик продукции в аэрозольной упаковке	21.04.
Будылина Лилиана Николаевна	машинист мочных машин	16.04.
Буканова Любовь Андреевна	литейщик пластмасс	28.04.
Вальдшмидт Светлана Александровна	укладчик-упаковщик	30.04.
Ганноченко Сергей Владимирович	механик	02.04.
Загорюлько Татьяна Николаевна	колорист	21.04.
Кривкина Галина Степановна	сборщик продукции в аэрозольной упаковке	10.04.
Крымов Александр Алексеевич	наладчик оборудования в пр-ве аэроз.упаковок	06.04.
Михина Лариса Александровна	сборщик продукции в аэрозольной упаковке	21.04.
Овчаренко Елена Александровна	укладчик-упаковщик	20.04.
Рябенко Нина Семеновна	сборщик продукции в аэрозольной упаковке	07.04.
Сазанов Вячеслав Яковлевич	наладчик оборудования в пр-ве аэроз.упаковок	09.04.
Сергеев Наталья Владимировна	укладчик-упаковщик	23.04.
Тигин Владимир Владиславович	наладчик машин и авт. лин. по произв. изд. из плас.	21.04.
Тигина Наталья Александровна	сборщик продукции в аэрозольной упаковке	26.04.
Устьянцева Людмила Ивановна	сборщик продукции в аэрозольной упаковке	01.04.
Федосеев Луиза Егоровна	литейщик пластмасс	13.04.
Чихачева Наталья Александровна	ведущий технолог	06.04.
Артюшенко Василий Николаевич	тракторист	28.04.
Бойко Александр Александрович	водитель	02.04.
Диканев Александр Викторович	грузчик	15.04.
Долинин Владимир Иванович	водитель	09.04.
Пичиневская Любовь Анатольевна	кладоущик склада готовой продукции	16.04.
Колодченко Светлана Ивановна	ведущий юрист-консульт	24.04.
Пищев Виталий Викторович	начальник юридического отдела	19.04.

ВАКАНСИИ

Бухгалтер. Требования: высшее экономическое образование по специальности «Бухучет», опыт работы от 3-х лет на участках «Расчеты с поставщиками и подрядчиками», «Расчеты с подотчетными лицами», знание бухгалтерских стандартов, основ налогового учета, последних изменений в законодательстве по налогам, знание «1С-бухгалтерия» и «1С-предприятие», а также умение работать в команде, коммуникабельность, способность к обучению. ОАО «Компания «Арнест».

Специалист по сопровождению продаж. Требования: высшее образование, уверенный пользователь ПК, эффективная коммуникация, аналитические способности. Желателен опыт работы в аналогичной позиции. ОАО «Компания «Арнест».

Менеджер по качеству. Требования: высшее химическое образование, уверенный пользователь ПК, коммуникабельность, аналитичес-

кие способности, знание английского языка. Желателен опыт работы в аналогичной позиции. ОАО «Арнест».

Аналитик отдела трейдмаркетинга и аналитики. Требования: высшее экономическое образование, аналитические способности, уверенный пользователь ПК, коммуникабельность, ответственность, инициативность, способность к обучению. Желателен опыт работы в аналогичной позиции. ОАО «Компания «Арнест».

Ведущий инженер по техническому надзору в строительстве. Требования: мужчина, высшее строительное образование, опыт работы не менее 5 лет. ОАО «Арнест».

Техник допечатной подготовки. Требования: высшее специальное образование, знание технологии офсетной печати, навыки работы на ПК, знание программ Adobe Illustrator, CorelDraw. ОАО «Арнест».

Учредители:
ОАО «АРНЕСТ»,
ОАО «Компания «АРНЕСТ»
Главный редактор
Наталья МАЛИНИНА

Адрес и телефоны:
г. Невинномысск,
ул. Комбинатская, 6, каб. 209.
Пресс-служба ОАО «Арнест».
Тел./факс: (86554) 54-3-35

Бюллетень сверстан
в «Открытой» газете.
Отпечатано в ЗАО «Пресса»,
г. Ставрополь, ул. Ленина, 192

Номер подписан в печать
26 апреля 2006 г.
Тираж 999 экз.
Заказ № 233
Распространяется бесплатно