

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт
экономики и управления

Кафедра «Менеджмент и
экономическая безопасность»

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль «Менеджмент организации»

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему

«Разработка системы управления предприятием по производству
ЭКО упаковки для доставки готовых блюд»

Студент группы 18ЭМ1
(номер группы)
Руководитель Д.Э.Н., профессор
(должность)
кафедры «МиЭБ» ФГБОУ ВО «ПГУ»
(наименование организации)
Нормоконтролер ст.преподаватель
(должность)
кафедры «МиЭБ» ФГБОУ ВО «ПГУ»
(наименование организации)

Шинков 10.06.22 Шинков Артем
(подпись, дата) (ф.и.о. полностью)
Николаевич

Тугускина 10.06.22 Тугускина Г.Н.
(подпись, дата) (фамилия, инициалы)

Шурупова 14.06.22 Шурупова Т.Я.
(подпись, дата) (фамилия, инициалы)

Работа допущена к защите (протокол заседания кафедры от 14.06.2022 № 13)

Заведующий кафедрой

Тактарова 14.06.22 Тактарова С.В.
(подпись, дата) (фамилия, инициалы)

Работа защищена с отметкой отлично (протокол ГЭК от 22.06.22 № 6)

Секретарь ГЭК

Шурупова Шурупова Т.Я.
(подпись, дата) (фамилия, инициалы)

Пенза 2022

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт
«Экономики и управления»

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

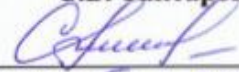
Профиль «Менеджмент организации»

Кафедра «Менеджмент и
экономическая безопасность»

«УТВЕРЖДАЮ»

Зав. кафедрой «Менеджмент и
экономическая безопасность»

С.В. Тактарова


«21» декабря 2021

ЗАДАНИЕ

на бакалаврскую работу студента

Шинкова Артема Николаевича

(фамилия, имя, отчество)

1. Тема работы «Разработка системы управления предприятием по производству ЭКО упаковки для доставки готовых блюд»

Утверждена приказом по ФГБОУ ВО «ПГУ» № 1018/0 от «21» декабря 2021

2. Срок сдачи студентом законченной работы 20.06.2022

3. Основные источники, необходимые для написания работы: нормативные и правовые акты, научная литература и периодические издания по теме выпускной квалификационной работы и материалы, собранные в ходе прохождения практики.

4. Перечень подлежащих разработке вопросов: провести маркетинговые исследования рынка эко упаковки, представить основные характеристики производимой продукции, определить организационную структуру управления предприятия, определить базовые стратегии организации, дать экономическое обоснование проектному решению.

5. Работа иллюстрируется презентацией материалов, созданной с использованием приложения PowerPoint. Регламент доклада с презентацией материалов составляет 5-7 минут

6. Дата выдачи задания 21.12.2021

Руководитель _____
(подпись)

Задание принято к исполнению 21.12.2021 
(дата и подпись студента)

Календарный план разработки бакалаврской работы

№№ п/п	Наименование разделов	Объем работы	Срок выполнения	Отметка о выполнении
1	Сбор общей информации для разработки концепции бакалаврской работы	4%	21.12.21 - 25.12.21.	выполнено
2	Описание производимой продукции и объемов ее продаж, подготовка раздела «Характеристика производимой продукции»	7%	17.01.22 - 24.01.22	выполнено
3	Разработка раздела «Анализ рынка» на основе результатов анализа рынка биоразлагаемой упаковки	12%	26.01.22 - 10.02.22	выполнено
4	Определение конкурентов создаваемого предприятия, их сильных и слабых сторон, подготовка раздела «Оценка конкурентов и их конкурентных преимуществ»	2%	12.02.22 - 16.02.22	выполнено
5	Сегментирование потребителей, определение их предпочтений, подготовка раздела «Анализ потребителей»	7%	18.02.22 25.02.22	выполнено
6	Описание технологии производства продукции, подготовка списка оборудования, разработка раздела «Технико-технологические основы проекта»	14%	1.03.22 - 15.03.22	выполнено
7	Подготовка раздела «Логистика производственных процессов»	10%	18.03.22 - 26.03.22	выполнено
8	Создание организационной структуры предприятия, организация системы работы с персоналом, подготовка раздела «Построение организационной структуры управления предприятием и управления персоналом»	7%	30.03.22 - 6.04.22	выполнено
9	Разработка раздела «Формирование стратегий организации»	6%	7.04.22 - 13.04.22	выполнено
10	Проведение экономических расчетов по разрабатываемому проекту	12%	15.04.22 - 29.04.22	выполнено
11	Подготовка раздела «Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий»	16%	5.05.22 - 19.05.22	выполнено
12	Написание реферата и аннотации к пояснительной записке	3%	24.05.22.	выполнено

Руководитель _____



СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1 МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ УПАКОВКИ ДЛЯ ДОСТАВКИ ГОТОВЫХ БЛЮД.....	6
1.1 Анализ рынка экологической упаковки для доставки готовых блюд	6
1.2 Анализ потребителей и сегментация рынка	12
1.3 Анализ конкурентов и их конкурентных преимуществ.....	16
2 ТЕХНИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА.....	22
2.1 Характеристика производимой экологической упаковки для доставки готовых блюд	22
2.2 Технология производства экологической упаковки для доставки готовых блюд	26
2.3 Логистика производственных процессов.....	33
3 ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ ПО ПРОИЗВОДСТВУ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ УПАКОВКИ ДЛЯ ДОСТАВКИ ГОТОВЫХ БЛЮД	41
3.1 Построение организационной структуры управления предприятия и управление персоналом.....	41
3.2 Формирование стратегий предприятия по производству экологической упаковки для доставки готовых блюд	48
3.3 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий.....	55
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	63
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	66
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	69

ВВЕДЕНИЕ

В последнее время во всем мире растет производство упаковочных материалов. Упаковка, особенно пищевая, становится более разнообразной, функциональной и красочной. Поэтому сейчас она выполняет не только свою барьерную роль, защищая продукты питания от неблагоприятных воздействий окружающей среды, но и имеет рекламное назначение, способствуя продвижению товаров на рынке.

Производство упаковки в настоящее время является ведущей отраслью экономики и динамично развивается во всем мире: расходы на нее достигли 500 млрд. долл. США в год. Ожесточенная борьба за потребителя вынуждает производителей продуктов питания внедрять инновационные технологии в упаковочной отрасли.

Основной тренд – экологичность решений, которые позволяют свести к нулю воздействие на окружающую среду. Многие компании принимают меры, направленные на отказ от использования большого количества упаковочного материала и на переход к использованию вторичного сырья.

Сегодня основные усилия направлены на создание такой упаковки, которая, совмещая основные функции, будет максимально удобной для потребителя и окажет в процессе утилизации минимальное влияние на окружающую среду.

Экологическая ситуация заставляет производителей всего мира задумываться о сокращении объема упаковки и использовании биоматериалов в ее изготовлении, что положительно сказывается не только на состоянии природной среды, но и на имидже компаний.

Запрет на использование полиэтиленовых пакетов и пластиковой одноразовой посуды уже сейчас действует в ряде стран, таких как Австрия, Австралия, Дания, США, Сингапур, Бангладеш, Франция, на Тайване, в ряде штатов Индии, в Италии, Ирландии и Китае. В ЕС приняли законопроект, согласно которому многие пластиковые изделия будут полностью запрещены

Очевидным является и тот факт, что государство заинтересовано в решении экологических проблем, которые остро стоят перед Российской Федерацией: ежегодно растут затраты на охрану окружающей среды, реализуются национальные проекты и программы, в том числе национальный проект «Экология».

Министерство природных ресурсов и экологии России готовит в правительство предложение о запрете любых пластиковых изделий: одноразовой посуды, пакетов и упаковки.

Жесткие запрещающие правила будут действовать пока только в зонах особо охраняемых природных территорий, которые составляют 200 млн. га, или около 11,9% площади России.

Такие меры со стороны правительства позволят создать импульс к изменениям в области производства и обращения пластиковых посуды и упаковки.

Проблемой сильного загрязнения природы обеспокоены и специалисты индустрии питания, старающиеся следовать новому «зеленому» стандарту ведения бизнеса: они предлагают гостям экологически чистую биоразлагаемую посуду. Из-за того, что процесс разложения обычного пластика может занять сотни лет, многие предприятия общественного питания в настоящее время отказались от его использования.

Таким образом, сложившиеся тенденции в мире и России ведут к изменению структуры потребления упаковочных материалов в сторону биоразлагаемых, что создает увеличение спроса на нее, и активизации рынка экологической упаковки. Благоприятные рыночные условия создают возможность организации производства экологической упаковки.

Целью бакалаврской работы, является организационно-экономическое и технико-технологическое обоснование бизнес-проекта производства экологической упаковки для доставки готовых блюд.

Для достижения поставленной цели были определены следующие задачи:

- провести маркетинговые исследования рынка экологической упаковки для доставки готовых блюд;
- дать технико-технологическое обоснование проекта по производству экологической упаковки для доставки готовых блюд;
- сформировать систему эффективного управления предприятием по производству экологической упаковки для доставки готовых блюд.

Разрабатываемое предприятие будет относиться к категории малых предприятий, так как в нем первоначально будет работать двенадцать человек.

Предприятие будет создано как общество с ограниченной ответственностью.

Для успешного продвижения на рынок продукции организация должна иметь определенное, которое будет четко выделяться на рынке своим специфическим марочным наименованием. Название организации должно отражать основное направление ее деятельности. В этой связи было принято решение назвать организацию «ЭкоУпак».

Объектом исследования выступает система управления организацией по производству экологической упаковки для доставки готовых блюд.

Предметом исследования являются процессы организации подсистем управления предприятия, производящего экологическую упаковку для доставки готовых блюд.

Теоретической и методологической основой исследования послужили труды ученых-экономистов, посвященные вопросам бизнес-планирования, технико-экономического обоснования, а также исследования рынка в современных экономических условиях, законодательные и нормативные акты Российской Федерации и Пензенской области.

Информационная база сформирована на основе официальных данных Росстата, нормативно-справочного материала, а также материалов, опубликованных в научной литературе, периодической печати и сети Интернет.

1 МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ УПАКОВКИ ДЛЯ ДОСТАВКИ ГОТОВЫХ БЛЮД

1.1 Анализ рынка экологической упаковки для доставки готовых блюд

По данным Verified Market Research, мировой рынок биоразлагаемой (экологической) посуды и упаковки в 2021 году оценивался в 2754,9 млн. долл., причем за 10 лет он вырос более чем в 3 раза (рисунок 1.1) [31].

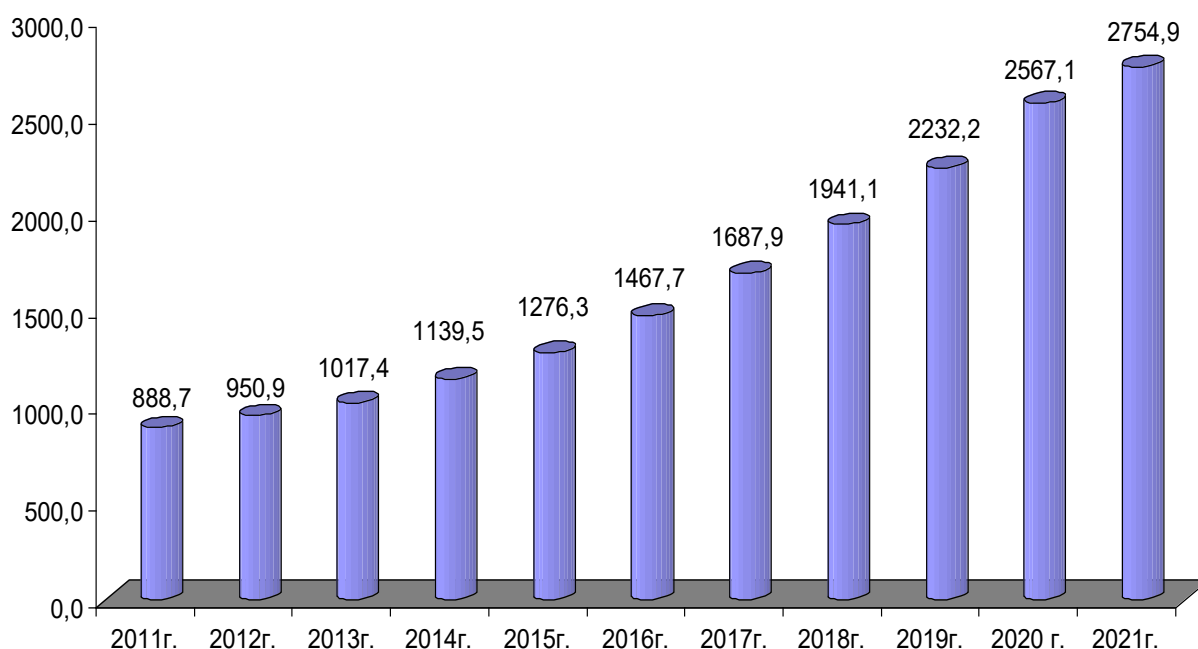


Рисунок 1.1 – Динамика мирового рынка биоразлагаемой (экологической) посуды и упаковки, млн. долл.

Ожидается, что к 2025 году он вырастет до 4355,1 млн. долл., т. Е. более чем в 1,5 раза (рисунок 1.2). Этому способствуют жесткие меры по отказу наиболее развитых стран от одноразовых пластиковых предметов.

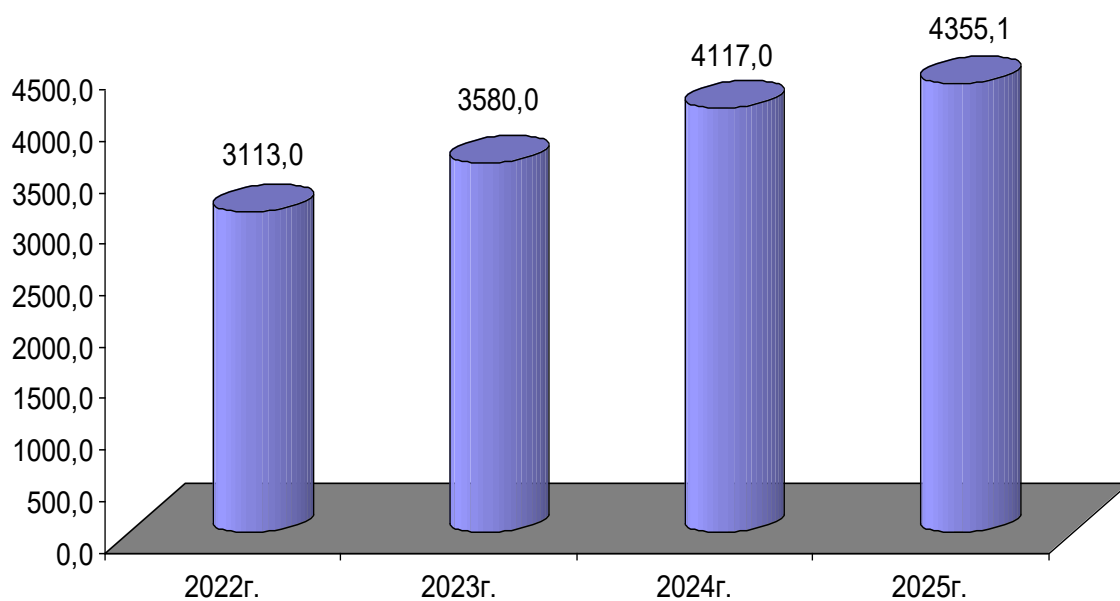


Рисунок 1.2 – Прогноз развития мирового рынка биоразлагаемой (экологической) посуды и упаковки, млн. долл.

Основными потребителями биоразлагаемой посуды и упаковки являются США страны ЕС, Канада, Япония (рисунок 1.3) [33].

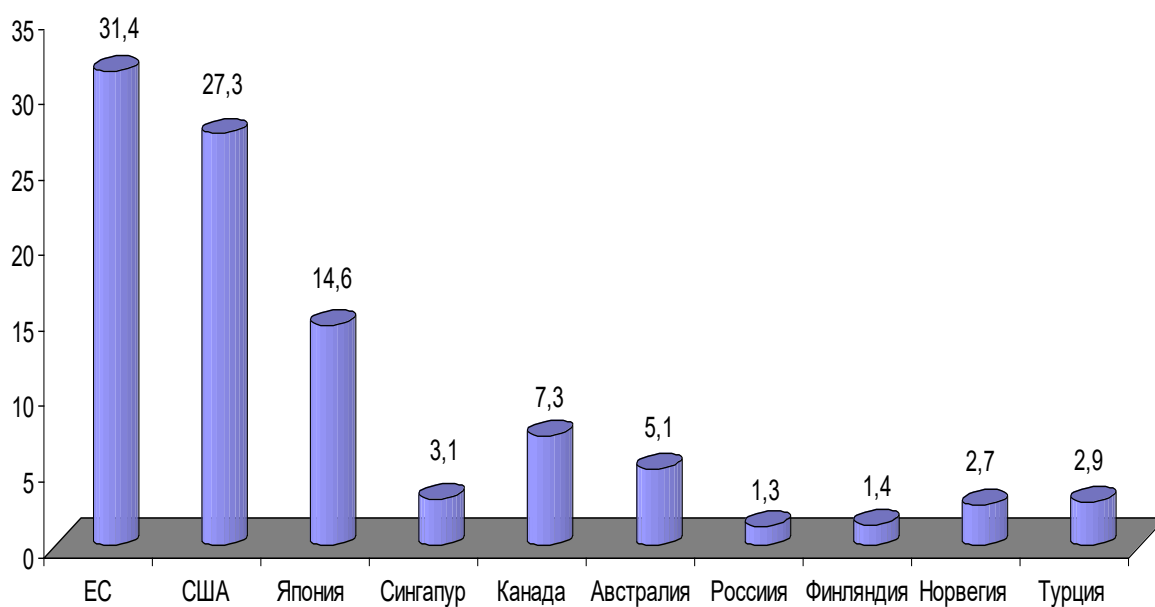


Рисунок 1.3 – Распределение мирового потребления (экологической) биоразлагаемой посуды и упаковки, %

Несмотря на то, что Россия занимает незначительную долю в структуре потребления биоразлагаемой посуды и упаковки рынок показывает положительную динамику, которая обусловлена ростом отрасли общественного питания, дальнейшим усилением влияния экологических инициатив и мерами государства по защите окружающей среды.

С 2015 года каждый производитель обязан за собственный счет утилизировать определенный процент упаковки, в которой выпускаются его товары. На 2021 год в части тары и упаковки из полимерных и комбинированных материалов норматив составляет 20%. Существует проект распоряжения правительства, в котором предполагается его постепенное увеличение до 50% в ближайшие несколько лет. Данные инициативы положительно сказываются на динамике рынка.

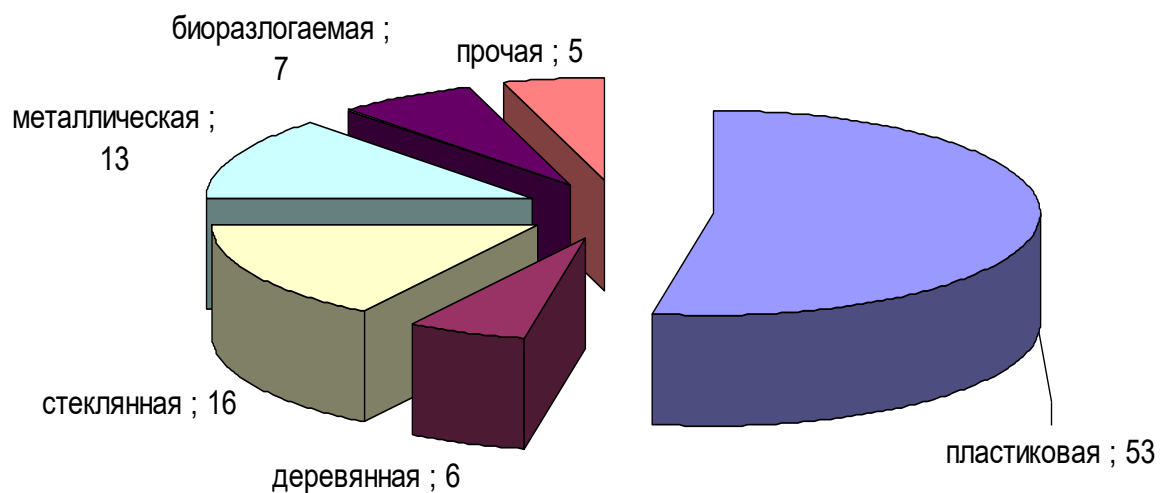
Тренд перехода с обычной одноразовой упаковки на биоразлагаемую задают крупные сетевые компании, которые работают во многих странах и уже столкнулись с рядом запретов на пластиковую тару. Их поддерживают российские предприятия, которые позиционируют себя как поставщики экологически чистых продуктов для правильного питания – сеть магазинов «Вкусвилл», некоторые нишевые проекты типа Now to Eat и т. Д.

Включились в этот процесс и агрегаторы доставки. Так, сервис «Яндекс.Еда» предлагает своим партнерам использовать экоупаковку и отмечает такие компании специальным значком в общем списке. Это дает им дополнительные конкурентные преимущества в глазах потребителей, которым важен этот аспект. Среди крупных B2B-потребителей стоит отметить также ОАО «РЖД» [31].

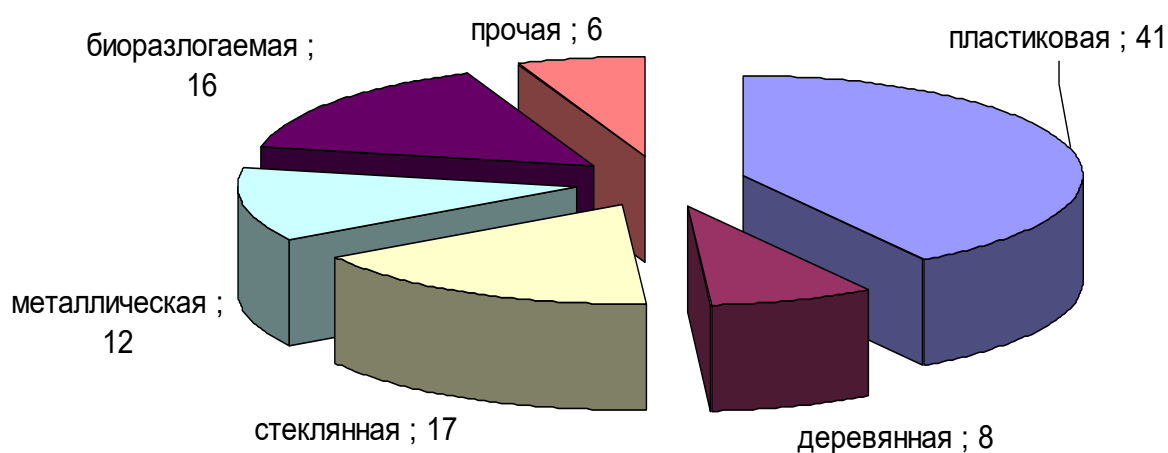
В результате в России за последние пять лет существенно изменилась структура потребления упаковки. На рисунке 1.4 представлена сравнительная оценка структуры потребления упаковки в 2016 году и в 2021 году.

Приведенные данные показывают, что, несмотря на то, что наибольшую долю в структуре потребления упаковки занимает пластиковая упаковка, она

сократилась с 53% в 2016 году до 41% в 2021 году. При этом доля биоразлагаемой упаковки выросла вдвое и составила в 2021 году 17% [31].



2016 г.



2021 г.

Рисунок 1.4 – Сравнительная оценка структуры потребления упаковки в России в 2016 г. и в 2021 г., %

Динамика Российского рынка биоразлагаемой (экологической) посуды и упаковки представлена на рисунке 1.5.

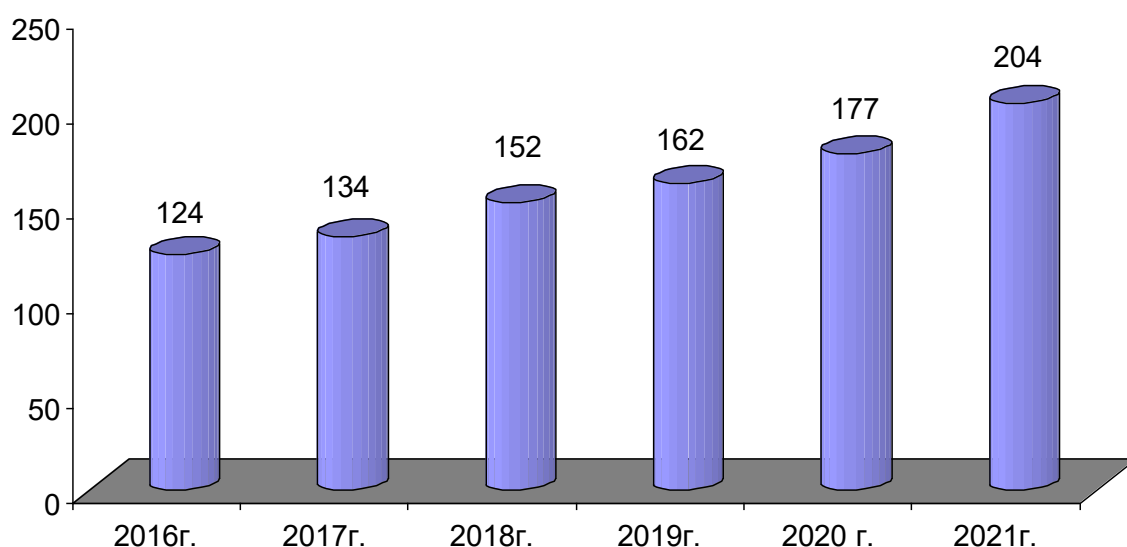


Рисунок 1.5 –Динамика российского рынка биоразлагаемой (экологической) посуды и упаковки, млрд. руб.

Данные рисунка показывают, что рынок биоразлагаемой посуды и упаковки за последние пять лет вырос в 1,6 раза и составил 204 млрд. руб.

Опираясь на данные сети Интернет, была определена динамика и емкость рынка биоразлагаемой посуды и упаковки Пензенской области (рисунок 1.6).

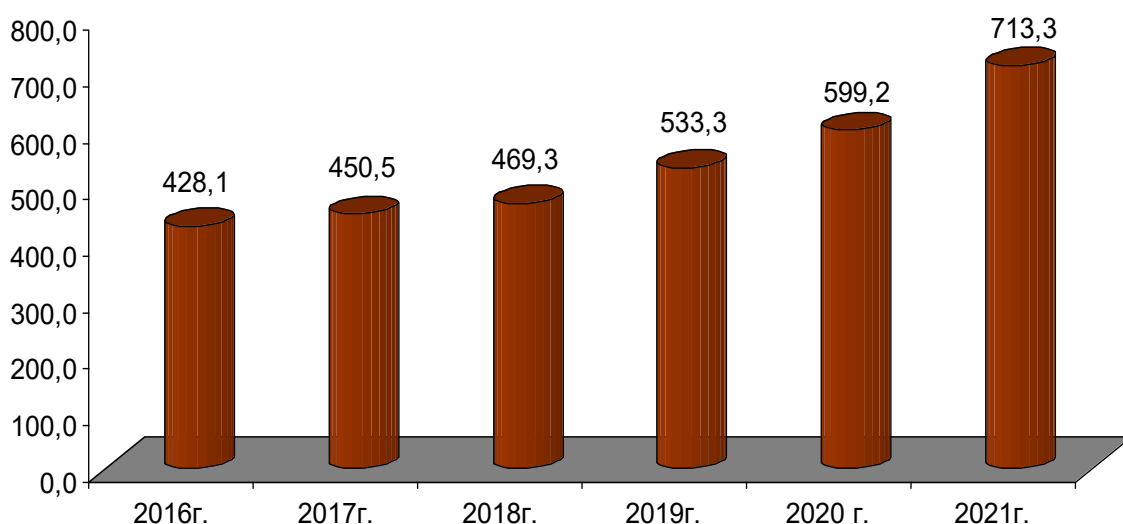


Рисунок 1.6 –Динамика рынка биоразлагаемой (экологической) посуды и упаковки Пензенской области, млн. руб.

Таким образом, рынок биоразлагаемой посуды и упаковки Пензенской области имеет те же тренды развития, что и российский рынок в целом. Потенциальная емкость рынка составляет порядка 800-850 млн. руб.

Необходимо отметить, что потребность регионального рынка биоразлагаемой посуды и упаковки закрывалась преимущественно за счет импортных поставок, хотя наблюдается тренд увеличения доли отечественных производителей (рисунок 1.7) [33].

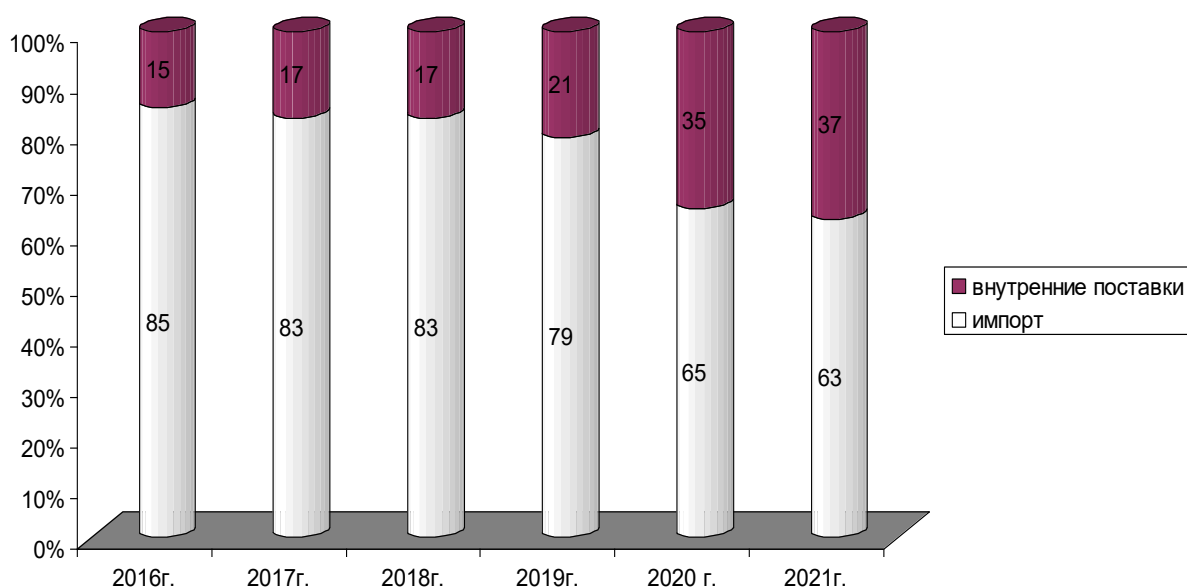


Рисунок 1.7 – Структура предложения на рынке биоразлагаемой (экологической) посуды и упаковки Пензенской области, %

Данные рисунка показывают, что на протяжении последних пяти лет произошло более чем двукратное увеличение доли отечественных производителей в структуре предложения как на российском, так и на региональном рынке биоразлагаемой (экологической) посуды и упаковки. Это обусловлено относительно высокой маржинальностью рынка и соответственно более высокой скоростью отдачи капитальных вложений в бизнес. Отечественные производители в последние годы занимались активной модернизацией производственных мощностей, что позволило им обеспечить высокую конкурентоспособность на рынке российских регионов.

Около половины импорта на региональном рынке биоразлагаемой (экологической) посуды и упаковки приходится на Китай, значительная доля рынка приходится на Польшу и Финляндию (рисунок 1.8).

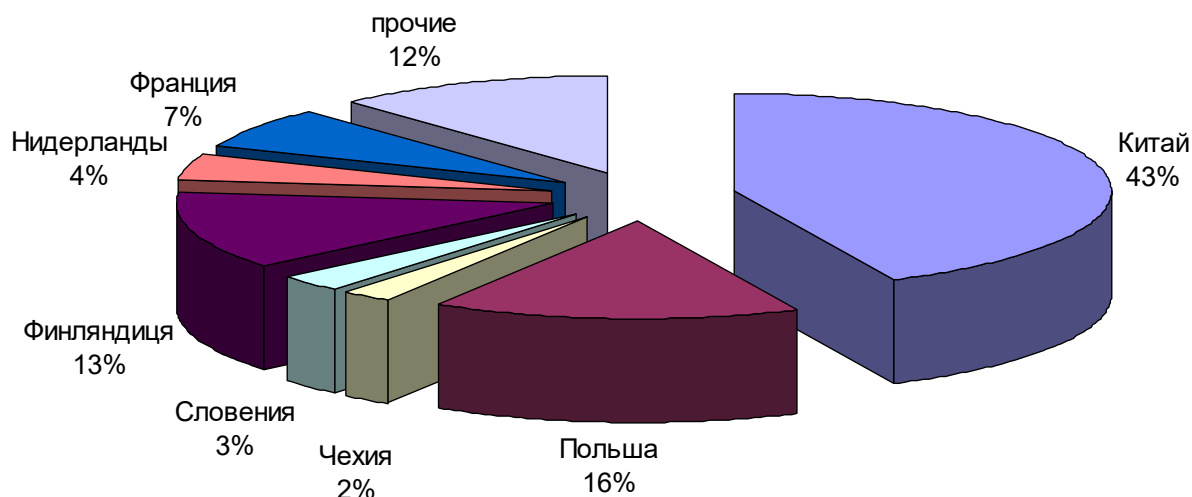


Рисунок 1.8 – Структура импорта на рынке биоразлагаемой посуды и упаковки Пензенской области, %

Необходимо отметить, что около 40% всего импорта приходится из стран, включенных в перечень недружественных, что обуславливает ограничения импорта продукции из них. Это обеспечит снижение конкуренции на региональном рынке биоразлагаемой (экологической) посуды и упаковки и снижения барьеров для выхода новых отечественных организаций.

Таким образом, проведенный анализ показал, что сложившиеся условия на региональном рынке благоприятны для организации бизнеса по производству экологической упаковки.

1.2 Анализ потребителей и сегментация рынка

В результате анализа различных маркетинговых исследований было установлено, что около 10% всей биоразлагаемой (экологической) упаковки и посуды реализуется через торговые сети, весь остальной объем

потребляется предприятиями HoReCa – кафе, ресторанами, отелями, службами доставки и кейтеринга. Структура потребления формируется в зависимости от сезона: игроки рынка отмечают, что летом традиционно наблюдается рост спроса на упаковку для кейтеринга, а зимой – на формы для выпечки. При этом сезонным колебаниям подвержены не все группы продукции, например, биоразлагаемая (экологическая) посуда для приготовления замороженных продуктов в микроволновой печи пользуется популярностью у владельцев заведений общественного питания круглогодично. В целом же структура потребления выглядит следующим образом (рисунок 1.9).

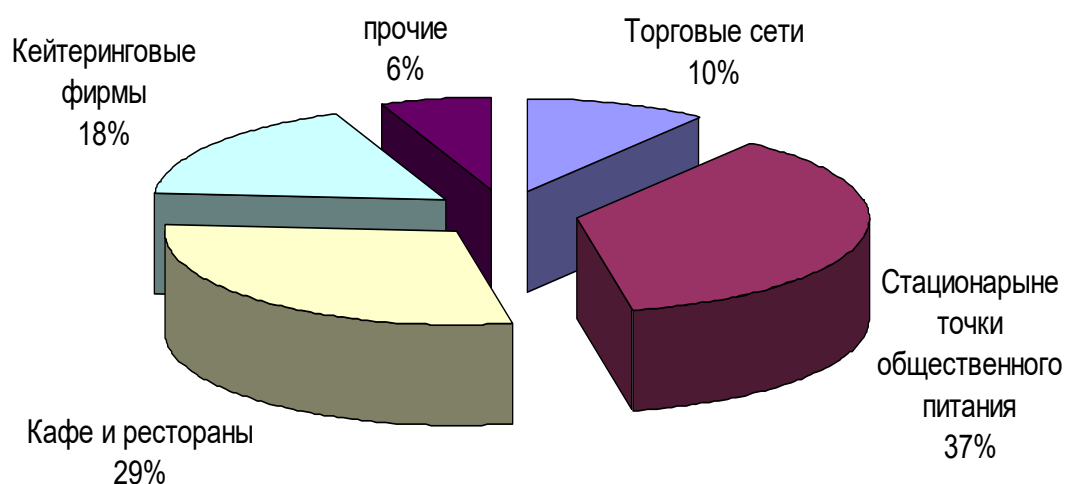


Рисунок 1.9 – Структура потребления биоразлагаемой (экологической) упаковки и посуды, %

Так как в рамках проекта предполагается производство упаковки для доставки готовых блюд то необходимо провести более детальную сегментацию рынка. Основными потребителями подобной продукции являются рестораны быстрого питания, пиццерии, кондитерские. Стоит отметить, что традиционные кафе и рестораны также потребляют данную упаковку, причем все в больших масштабах, что обусловлено развитием системы доставки еды. Однако их доля в структуре потребления

относительно мала. Исходя из сложившейся структуры потребления в Пензенской области, а также представленных в регионе предприятиями HoReCa была сформирована структура потребления экологической упаковки для доставки готовых блюд (рисунок 1.10).

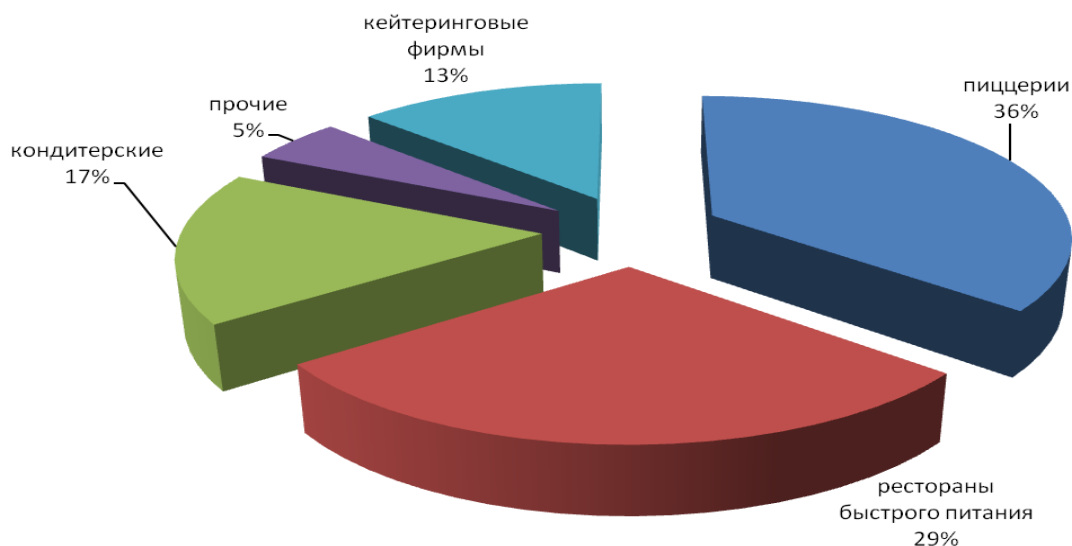


Рисунок 1.10 – Структура потребления экологической упаковки для доставки готовых блюд в Пензенской области, %

Приведенные данные показывают, что в структуре потребления экологической упаковки для доставки готовых блюд в Пензенской области преобладают пиццерии и рестораны быстрого питания, соответственно вновь организуемому предприятию наибольшее внимание необходимо уделять именно данным сегментам рынка.

В результате оценки потребительских предпочтений выделенных сегментов рынка было установлено (рисунок 1.11), что большинство из них ориентировано на возможность производств упаковки по индивидуальным заказам, данное требование в основном касается размеров упаковки, также одним из основных требований является обеспечение сохранности транспортируемой продукции, существенную долю в потребительских, предпочтениях занимает возможность брендинга упаковки. В этой связи для того чтобы работать на данный сегмент рынка необходимо производить

упаковку по индивидуальным заказам и иметь возможность ее брендинга.

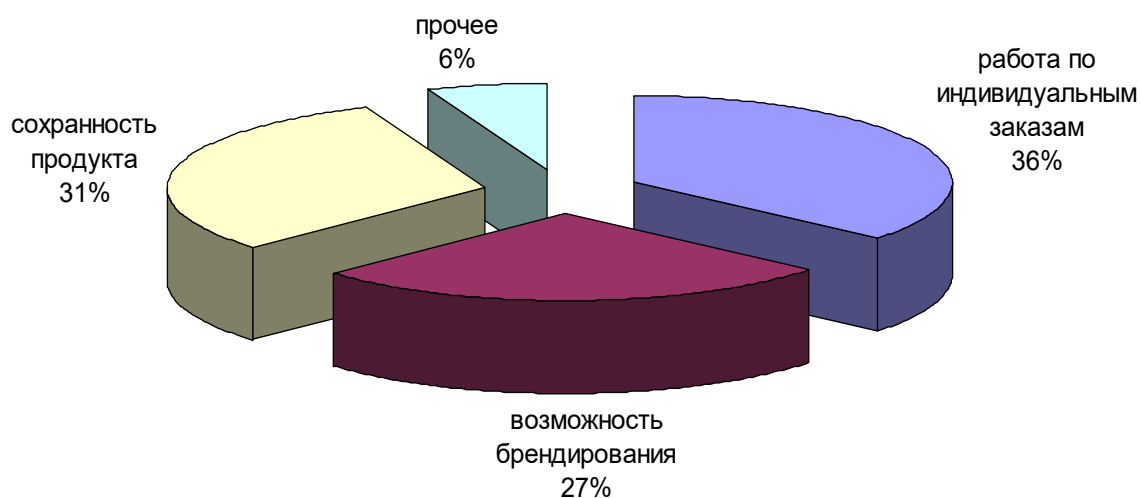


Рисунок 1.11 – Распределение потребителей по предпочтениям при приобретении экологической упаковки для доставки готовых блюд, %

При оценке потребителей по периодичности поставки экологической упаковки для доставки готовых блюд было установлено, что основная масса потребителей нацелена на формирование заказов с поставкой раз в две недели и либо раз в месяц (рисунок 1.12).

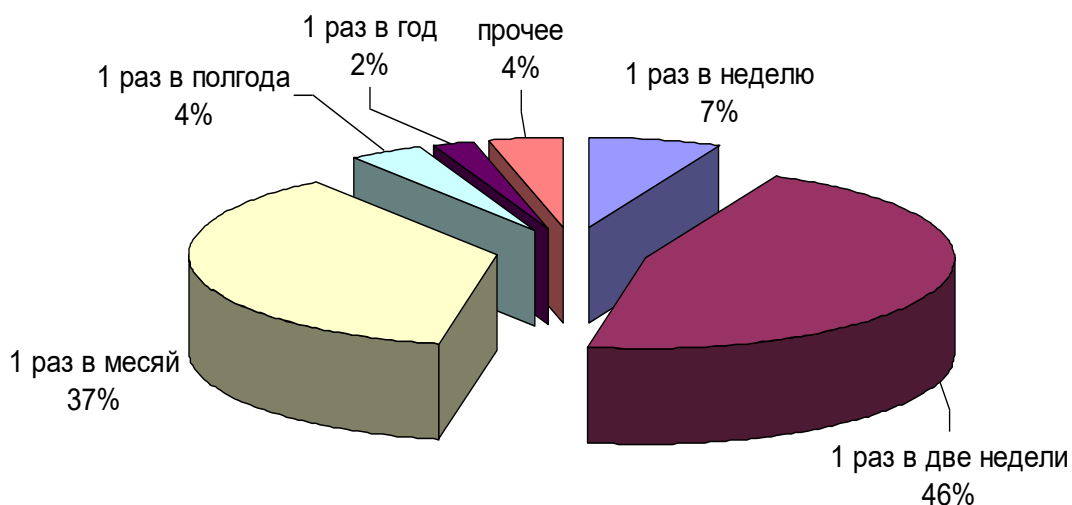


Рисунок 1.12 – Распределение потребителей по периодичности поставки экологической упаковки для доставки готовых блюд, %

Таким образом, проведенный анализ показал, что основными потенциальными потребителями продукции ООО «ЭкоУпак» будут пиццерии, рестораны быстрого питания и кондитерские, желающие работать по индивидуальным заказам и выражающие требования брендинга упаковки в корпоративном стиле, приобретающие упаковку с периодичностью один раз в две недели либо раз в месяц.

1.3 Анализ конкурентов и их конкурентных преимуществ

Как было отмечено ранее, на региональном рынке экологической упаковки для доставки готовых блюд представлены как зарубежные, так и отечественные производители. Однако в условиях ухода значительного количества иностранных конкурентов с отечественного рынка, считаем целесообразным рассмотреть только отечественных конкурентов, работающих на региональном рынке экологической упаковки для доставки готовых блюд. Характеристик основных конкурентов представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Характеристики основных конкурентов на рынке Пензенской области

Наименование компании	Основные характеристики
1	2
ООО ПК «Парус» г. Санкт-Петербург, пр. Народного Ополчения, д. 10	компания успешно работает 1998 года производит более 60 наименований экологической упаковки для доставки готовых блюд 100 наименований упаковки их гофрокартона
ООО НПК «Земля Одна» г. Санкт-Петербург, Колтушинское шоссе	осуществляет производство экологической упаковки с 2003 года. При производстве данной экоупаковки используются биоразлагаемые материалы, бумага, пленочные материалы PLA и клеи на водной основе.

Продолжение таблицы 1.1

1	2
Логистический комплекс, 6 км от КАД	Вся продукция предназначена для прямого контакта с пищевыми продуктами и строго сертифицируется по стандартам ЕврАзЭС, а система менеджмента безопасности сертифицирована с применением международных стандартов ISO и HACCP.
ООО «Престиж УПАК» г. Москва, ул. Садовая-Черногрозская, д. 3Б	является крупным производителем экологической упаковки. Компания основана в 1998 году и хорошо зарекомендовала себя на рынке упаковки. Вся продукция отвечает самым современным стандартам качества.
ООО «Арт Гемма» г. Москва, ул. Новобатюнинская, д. 6	выпускает различные тиражи упаковки в соответствии с потребностями своих заказчиков
ООО «МИРУПАК» г. Москва, м. Авиамоторная, ул. Басовская д. 16	активно развивает направление экологической упаковки для продуктов питания, кондитерской продукции и хлебобулочных изделий, с маркировкой фирменной символики
ООО «КРАФТ ЭКО» г. Москва, 1-ый Митинский переулок, д. 25	Специализируется на изготовлении бумажных эко пакетов на заказ. Мы занимаемся производством экологически чистых упаковок. Предлагает в широком ассортименте гофротару бумажную пищевую, упаковку для хлеба и кондитерских изделий, фастфуда, пицца-коробки, крафт-пакеты с ручками и без. Специализируется на выпуске картонных коробок как пищевого, так и промышленного применения, упаковки из гофрокартона и микрогофрокартона.
ООО «АИЦ «Эко-Система» г. Екатеринбург, ул. Главная, д. 28	Современное, динамично развивающееся предприятие производит и поставляет потребителям одноразовую посуду и упаковку из экологически чистого материала

Таким образом, на рынке Пензенской области сложилась следующая структура предложения (рисунок 1.14).

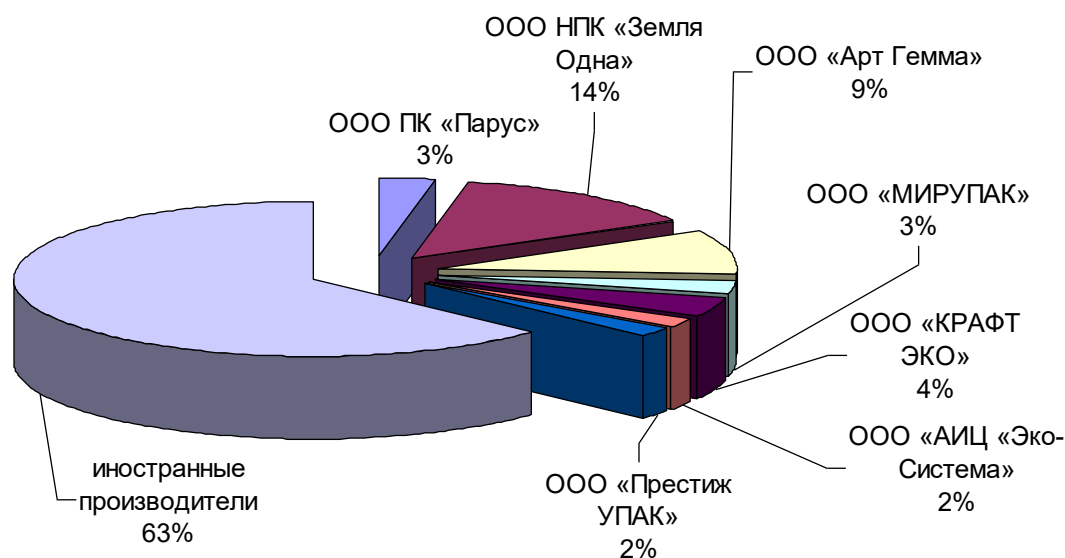


Рисунок 1.14 – Структура предложения на рынке экологической упаковки для доставки готовых блюд Пензенской области, %

На первых этапах ООО «ЭкоУпак» будет сложно конкурировать с отечественными лидерами рынка, поэтому в качестве основных конкурентов можно выделить ООО «АИЦ «Эко-Система» ООО «Престиж УПАК», ООО «МИРУПАК» и ООО ПК «Парус».

Для оценки конкурентоспособности ООО «ЭкоУпак» необходимо провести его сравнительную оценку с потенциальными конкурентами на основании определенных критериев в качестве таких критериев были определены следующие: возможность работы по индивидуальным заказам, возможность брендинга упаковки, качество упаковки, цена, широта ассортимента.

Для проведения оценки необходимо первоначально определить степень значимости каждого критерия (таблица 1.2).

Таблица 1.2 – Степень значимости критериев оценки конкурентов

Наименование критерия	Степень значимости
Возможность работы по индивидуальным заказам	0,2
Возможность брендинга упаковки	0,15
Качество упаковки	0,3
Цена	0,25
Широта ассортимента	0,1
Итого	1,00

Далее был проведен анализ выбранных конкурентов по установленным критериям по пятибалльной шкале. Результаты оценки конкурентов представлены в таблице 1.3.

Таблица 1.3 – Оценка конкурентоспособности ООО «ЭкоУпак»

Наименование критерия	ООО «АИЦ «Эко- Система»	ООО «Престиж УПАК»	ООО «МИРУПАК»	ООО ПК «Парус»
Возможность работы по индивидуальным заказам	3	5	4	4
Возможность брендинга упаковки	5	4	4	3
Качество упаковки	5	3	5	4
Цена	4	5	3	4
Широта ассортимента	5	5	4	3

Затем был определен рейтинг конкурентов путем сложения перемноженных значений критериев оценки на удельный вес критерия. Результаты расчетов представлены в таблице 1.4 и на рисунке 1.15.

Таблица 1.4 – Рейтинг конкурентов ООО «ЭкоУпак»

Наименование организации	Рейтинг, балл
ООО «АИЦ «Эко-Система»	4,35
ООО «Престиж УПАК»	4,25
ООО «МИРУПАК»	4,05
ООО ПК «Парус»	3,75

Приведенные в таблице и на рисунке данные показывают, что наиболее сильными конкурентами ООО «ЭкоУпак» являются ООО «АИЦ «Эко-Система» и ООО «Престиж УПАК». На уровень их цен, широту ассортимента и качество предоставляемых услуг будет равняться вновь создаваемое предприятие.

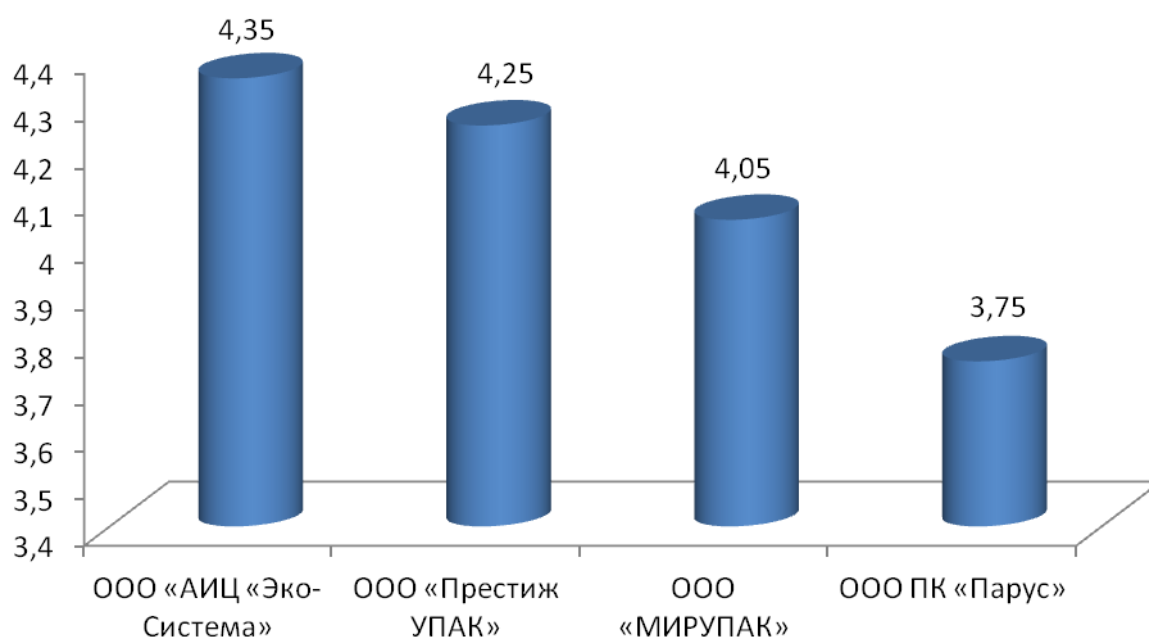


Рисунок 1.15 – Рейтинг конкурентов ООО «ЭкоУпак»

При реализации агрессивной рекламной политики к третьему году реализации проекта предполагается занять порядка 2% регионального рынка экологической упаковки для доставки готовых блюд (рисунок 1.16).

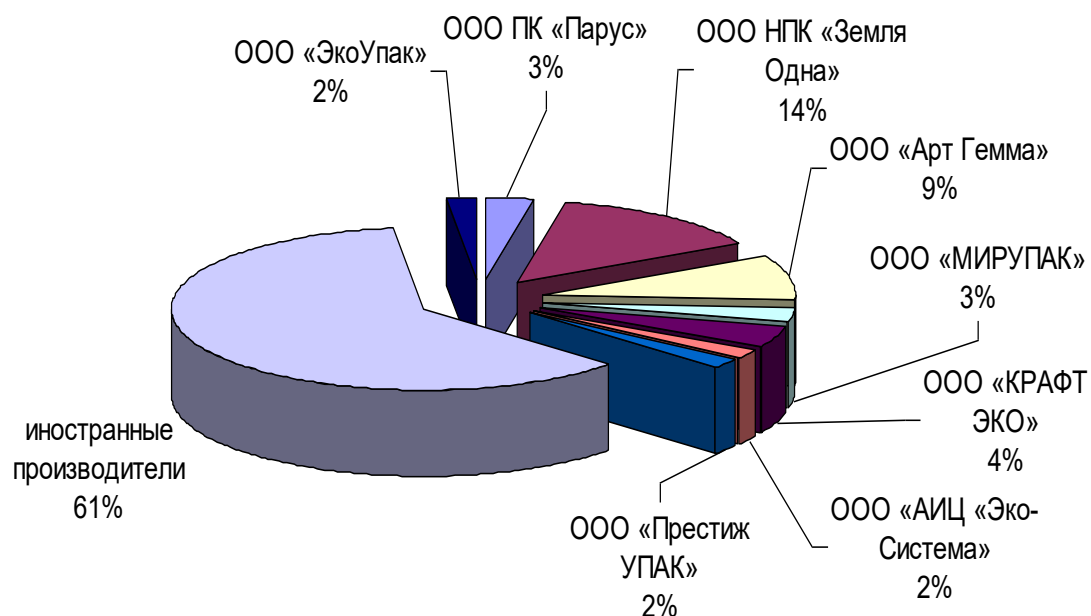


Рисунок 1.16 – Предполагаемая доля ООО «ЭкоУпак» на рынке экологической упаковки для доставки готовых блюд Пензенской области, %

Кроме того, в случае роста популярности компании, предполагается выход на рынки соседних регионов: Мордовия, Ульяновская область.

2 ТЕХНИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА

2.1 Характеристика производимой экологической упаковки для доставки готовых блюд

На первоначальном этапе предполагается производить следующие виды продукции (рисунок 2.1).

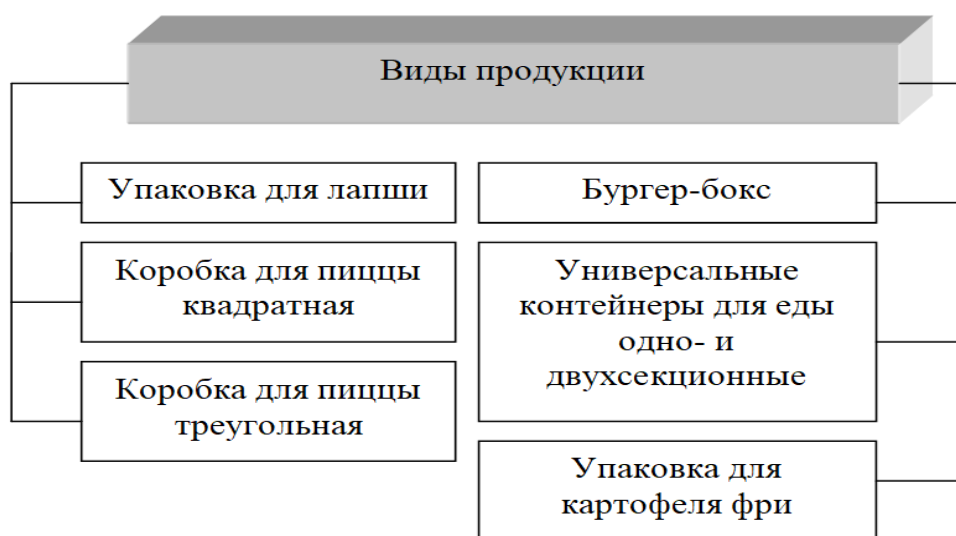


Рисунок 2.1 – Виды производимой продукции

Таким образом, на первоначальном этапе предполагается производить те виды упаковки, которые имеют наибольшую востребованность и популярность у потребителей.

Далее приведены основные характеристики производимой продукции.

Упаковка для лапши бумажная крафт с квадратным дном 560 мл 90x90x100 мм (рисунок 2.2), представляет собой коробку крафт для лапши, позволяющую сохранять свежесть, тепло и аромат при доставке или упаковке еды на вынос. Герметичные швы позволяют упаковать в неё блюда азиатской кухни с добавлением соусов, различные салаты с заправкой, жирную пищу: вареный и жареный рис; варёное, жареное и сырое мясо; жареную и сырую

рыбу; различные блюда из овощей. Коробка не требует сборки, является удобной в использовании, совмещая в себе тару для транспортировки и одноразовую посуду одновременно. Упаковка отлично подходит как для холодной, так и для горячей еды. Картон, из которого сделана коробка, позволяет разогревать пищу в микроволновке.

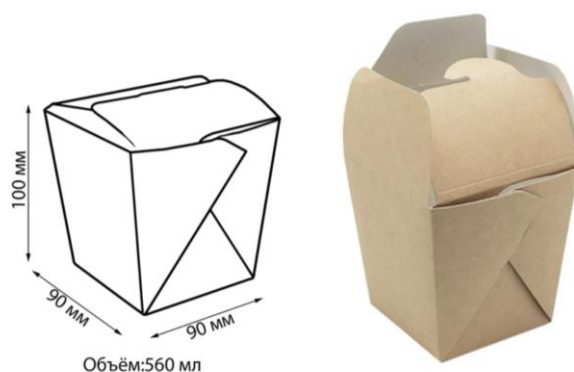


Рисунок 2.2 – Внешний вид упаковки для лапши

Бургер-бокс одноразовый квадратный бумажный крафт 800 мл 115x115x60 мм (рисунок 2.3), представляет собой контейнер для гамбургера, бургера, сэндвича, чизбургера, бутерброда и т.д. Можно использовать для разогрева в микроволновой печи. Устойчив к прожириванию и промасливанию. Не требует сборки.

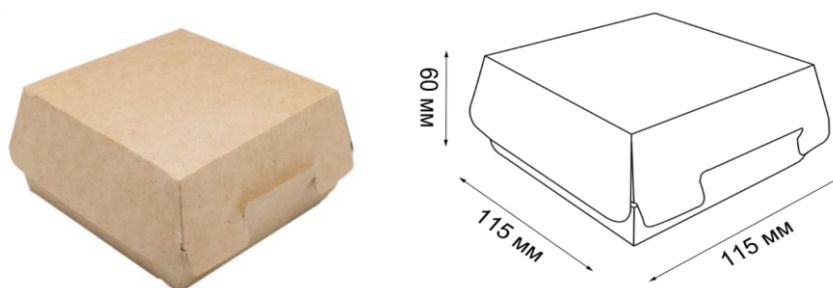


Рисунок 2.3 – Внешний вид бургер-бокса

Универсальный контейнер для еды одноразовый квадратный бумажный крафт односекционный 550 мл 110x110x45 мм и 2-х секционный 800 мл 180x100x55 мм (рисунок 2.4) надежно удерживает жир и влагу.

Подходит для разогрева в микроволновой печи. Избавляет от необходимости использования посуды. Идеально подходит для доставки и презентации пищевых продуктов.



Рисунок 2.4 – Внешний вид универсального контейнера для еды

Коробка для пиццы квадратная бумажная крафт 4400 мл 330x330x40 мм (рисунок 2.5) предназначена для транспортировки пиццы диаметром около 32 см, а также для пирогов и других плоских пищевых продуктов. Не теряет форму и прочность под воздействием температуры. Устойчива к механическим воздействиям. Имеет жиро-влаго прочный внутренний слой. Самосборная. Поставляется в плоском, разобранном виде.

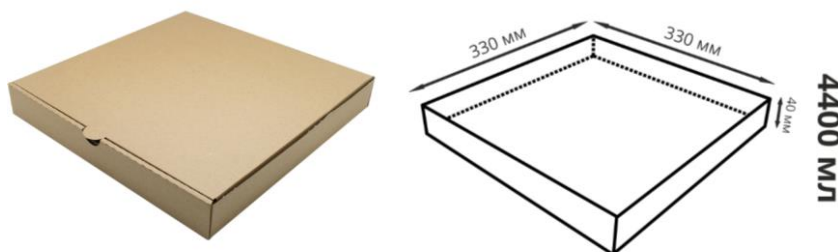


Рисунок 2.5 – Внешний вид коробки для пиццы квадратной

Коробка для пиццы треугольная бумажная крафт био 800 мл 220x200x40 мм (рисунок 2.6) предназначена для транспортировки пиццы, а также для пирогов и других плоских пищевых продуктов. Не теряет форму и прочность под воздействием температуры. Устойчива к механическим воздействиям. Имеет жиро-влаго прочный внутренний слой. Самосборная. Поставляется в плоском, разобранном виде.

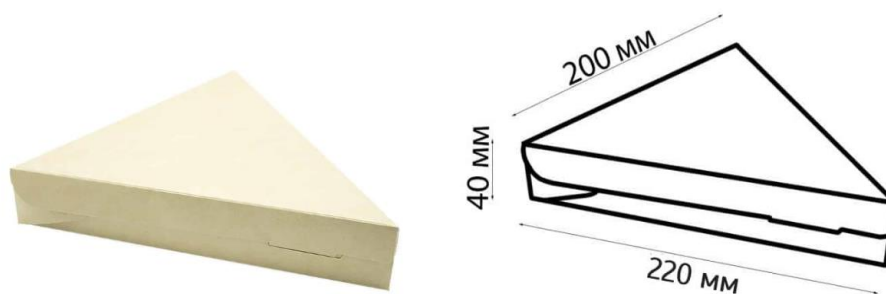


Рисунок 2.6 – Внешний вид коробки для пиццы треугольной

Упаковка для картофеля фри бумажная одноразовая 105x50x110 мм (рисунок 2.7) не требует сборки и готова к эксплуатации. Внутреннее покрытие защищает картон от размокания и появления масляных пятен.

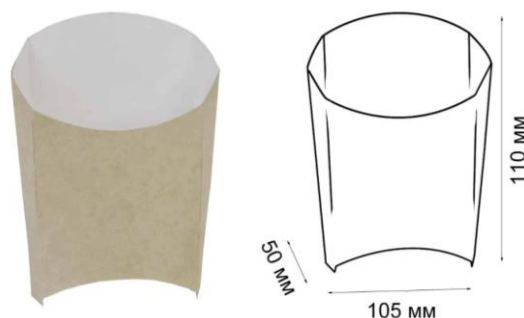


Рисунок 2.7 – Внешний вид упаковки для картофеля фри

Для производства продукции будет использоваться специализированный картон, который обладает такими преимуществами как прочность, воздухопроницаемость, натуральность, высокие значения по таким показателям как сопротивление к раздиранию, излому и продавливанию, неподвластность воздействию перепада температур и отсутствию набухания под действием влаги. Также упаковка из этого материала удлиняется при разрыве, хорошо клеится, и на ее поверхности можно нанести любой рисунок.

Основные характеристики картона представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Основные характеристики картона

Характеристики	Значение
Масса картона площадью 1 кв. м, г	100
Относительное удлинение при растяжении, %	3,1
Абсолютное сопротивление раздиранию в машинном направлении, мН	850
Поверхностная впитываемость воды при одностороннем смачивании, Кобб	22
Водонепроницаемость, ч	3,0
Паропроницаемость за 24 ч, г	8,0

Сотрудники предприятия будут постоянно работать над расширением ассортимента и поиском новых дизайнерских решений упаковки.

2.2 Технология производства экологической упаковки для доставки готовых блюд

Так как при производстве экологической упаковки для доставки готовых блюд предполагается использовать готовое сырье (специализированный картон) то технологический процесс включает следующие этапы (рисунок 2.8) [27].

На этапе конструирования упаковки определяют, какой формы изготавливать упаковку, каких размеров. Решается цветовое оформление, разрабатываются конструкции, текст, изображение, которые будут находиться на упаковке. Размеры экологической упаковки подбираются таким образом, чтобы обеспечивалась хорошая устойчивость. Под таким процессом производства, как проектирование, понимают составление чертежа развертки упаковки, разработку графического решения, верстку дизайна.

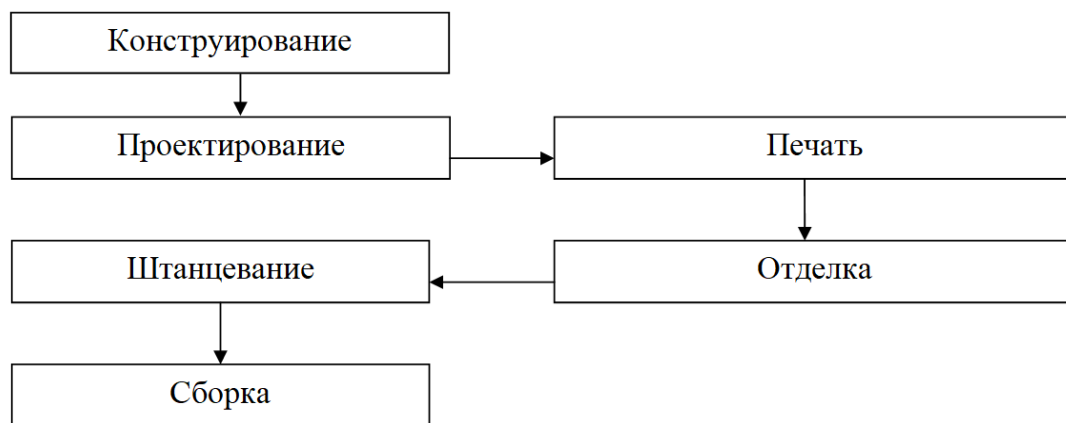


Рисунок 2.8 – Технологический процесс производства экологической упаковки для доставки готовых блюд

Эти операции, в конечном счете, приводят к созданию опытного образца продукции. Для облегчения проектирование, уменьшить трудоемкость и избежать ошибок, в этот процесс производства включают САПР, т.е. системы автоматизирования проектирования.

На следующем этапе производится печать. По заказу клиента на поверхность могут наноситься название компании, логотипы, надписи, орнамент. На лицевой топлайнер при помощи офсетной, трафаретной или флексографической технологии наносят необходимые изображения. Для данного товара оптимален метод флексографии, при которой красками на водной основе наносится печать на уже готовую упаковку. Цветовая гамма: монохромная и цветная (от 2 до 6 цветов).

Кроме названия бренда или любого дизайнерского рисунка должны соблюдаться стандарты маркировки (рисунок 2.9) [28].

Далее производится штанцевание. Данная процедура включает высечку развертки, биговку линий, перфорацию и рифловку. В результате штанцевания упаковка приобретает загибы, перемычки и отверстия, необходимые для придания ей требуемой формы.

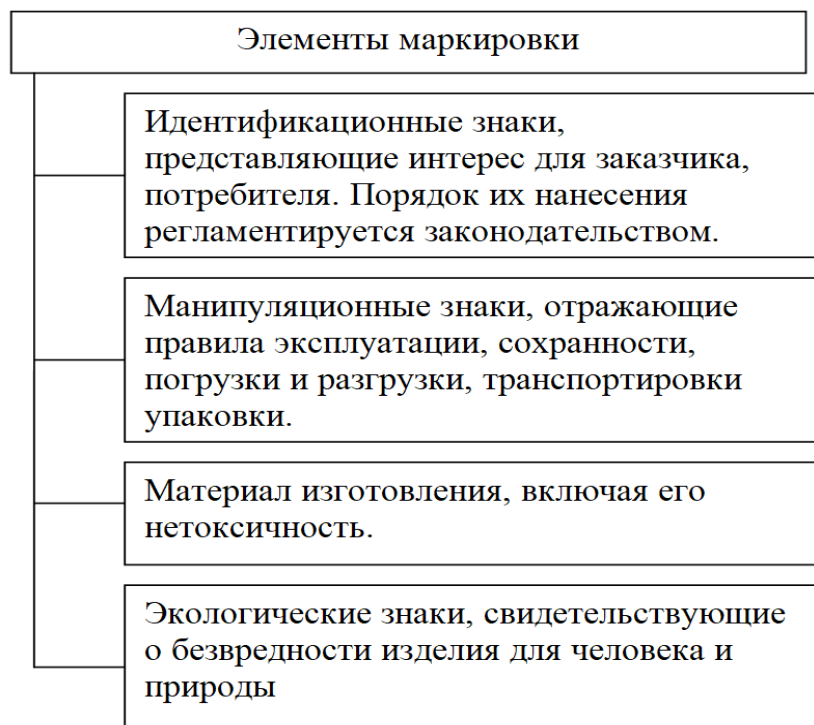


Рисунок 2.9 – Основные элементы маркировки

После этого осуществляется сборка. Заготовки отправляются заказчику в плоском или собранном виде. Для придания упаковке формы используют фальцевально-склеивающие линии. Станок, вырезает все ненужные элементы и наносит бороздки (линии сгиба). Далее картон сгибается нужным образом и склеивается. Установленные рельсы, поворотные захваты и другие устройства выполняют фальцовку сторон до требуемых положений, а узлы склейки наносят холодный клей или термоклей в требуемых местах. После фальцовки и склейки заготовка подвергается прижиму до отверждения клея перед передачей в секцию выклада. Также на данном этапе может осуществляться соединение двух или трех заготовок для создания одного изделия большего размера, проверка качества печати, упаковка или укладка в пачки изделий, готовых для дальнейшей транспортировки

Для производства экологической упаковки для доставки готовых блюд необходим следующий состав оборудования (таблица 2.2).

Таблица 2.2 – Состав необходимого производственного оборудования

Наименование оборудования	Количество
Станок резательно-рилевочный	1
Фальцевально-склеивающая машина	1
Флексографическая печатная машина	1
Стол упаковочный	2
Стеллаж полочный	8
Транспортные тележки	8

Станок резательно-рилевочный – предназначен для нарезания на пластины крафт-бумаги. Предполагается приобрести станок СР-1500 в ООО «ОРТО», г. Новосибирск (рисунок 2.10). Стоимость станка составляет 500 тыс. руб.



Рисунок 2.10 – Станок резательно-рилевочный СР-1500

Технические характеристики станка представлены в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Технические характеристики станка резательно-рилевочного СР-1500

Характеристики	Значение
1	2
Ширина бумаги мм	1500
Толщина картона мм	1,5 – 3,0

Продолжение таблицы 2.3

1	2
Минимальная ширина нарезаемой полосы, мм	40
Минимальное расстояние между рилевками, мм	40
Скорость резания м/мин	80
Масса станка, кг	700
Габаритные размеры станка (без стола подачи) мм	800x1800x1350
Питание, В	3x380

Фальцевально-склеивающая машина – это модульная машина, которая состоит из нескольких секций (рисунок 2.11).

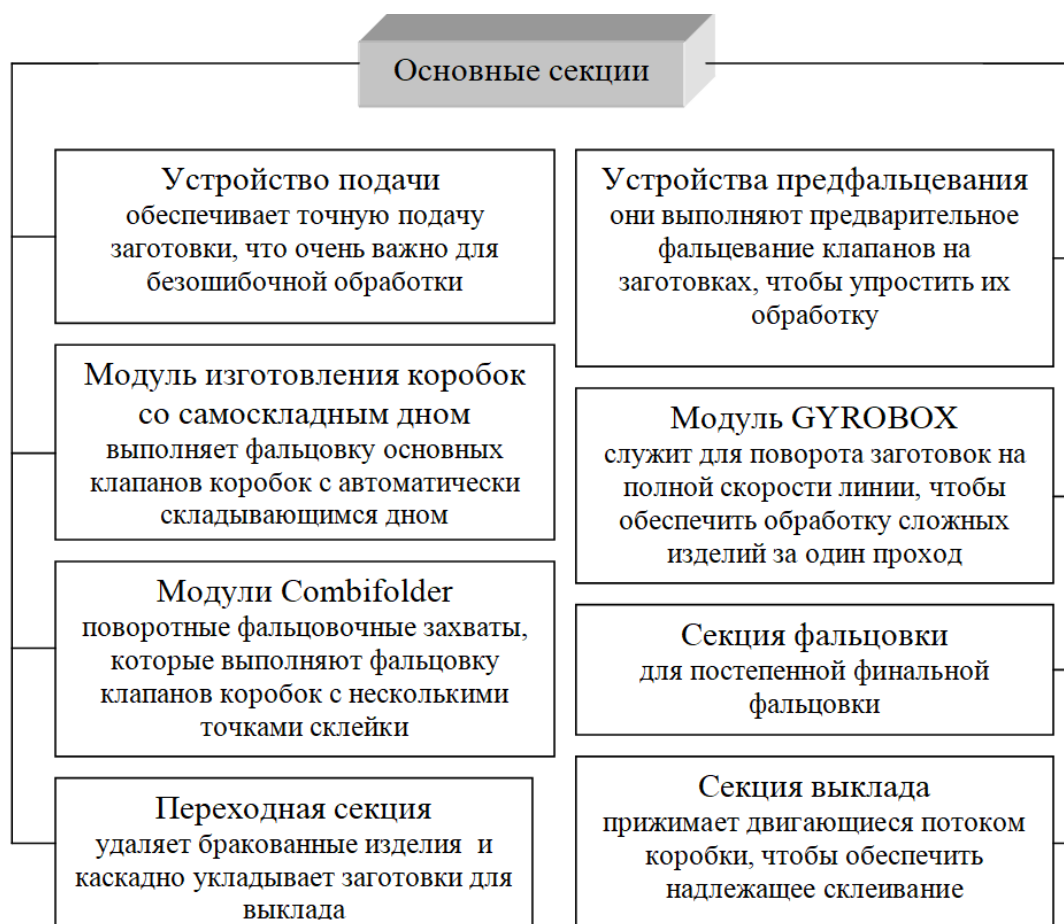


Рисунок 2.11 – основные секции фальцевально-склеивающей машины

Предполагается приобрести фальцевально-склеивающую машину RFG ООО «Петромаш», г. Санкт-Петербург стоимость машины составит 1500 тыс. руб. Внешний вид машины представлена на рисунке 2.12.



Рисунок 2.12 – Фальцевально-склеивающая машина RFG

Технические характеристики машины представлены в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Технические характеристики фальцевально-склеивающей машины RFG

Характеристики	Значение
Максимальный размер заготовки, мм	2000 x 900
Минимальный размер заготовки, мм	720 x 240
Тип фальцевания	Вниз
Максимальная скорость ремней, м/мин	120
Общий вес, кг	9500
Установленная мощность, кВт	14,5
Габаритные размеры, мм	12700 x 4200 x 2300

Флексографическая печатная машина для печати полноцветного рисунка, выполненного флексографским способом. В результате различных

коммерческих предложений в качестве оптимальной была выбрана флексографическая печатная машина ярусного построения (рисунок 2.13).



Рисунок 2.13 – Флексографическая печатная машина ярусного построения

В качестве поставщика оборудования выбрано ООО «Союзславпром», г. Москва. Стоимость машины составляет 1300 тыс. руб. Выбранная машина обладает следующими преимуществами (рисунок 2.14).

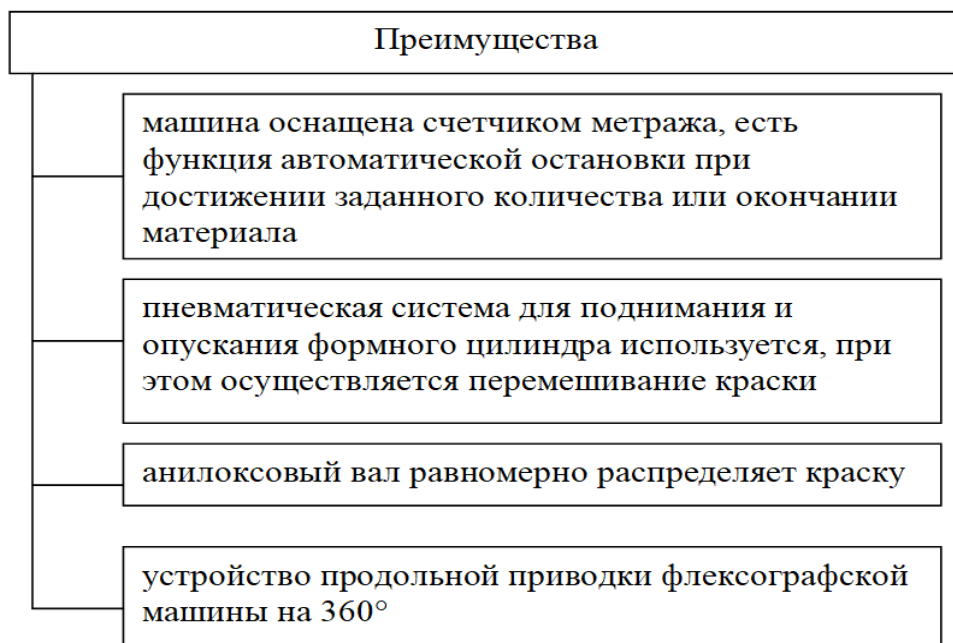


Рисунок 2.14 – Основные достоинства флексографической печатной машины ярусного построения

Технические характеристики флексографической печатной машины представлены в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Технические характеристики флексографической печатной машины

Характеристики	Значение
Максимальная ширина материала, мм	1600
Максимальная ширина печати, мм	1560
Количество печатных секций	2
Скорость печати, м/мин	10-50
Толщина флексоформы, мм	2,38
Вес машины, кг	3000
Габаритные размеры, м	3,5 x 2,0 x 2, 2

Для организации производственного процесса будет взято в аренду помещение в промышленной зоне г. Пензы. При подборе помещения будет уделяться внимание его соответствию санитарным нормам, нормам противопожарной безопасности и рационального размещения оборудования, и принципов производственного менеджмента: непрерывность, прямоточность, ритмичность и др.

2.3 Логистика производственных процессов

Логистика производственных процессов в ООО «ЭкоУпак» будет состоять из следующих базовых элементов (рисунок 2.15).

Закупочная логистика — это управление материальными потоками в процессе обеспечения предприятия материальными ресурсами.

Основу экономической эффективности закупочной логистики составляют поиск и закупка необходимых материалов высокого качества по минимальным ценам. Основой решения данной задачи является выбор поставщика ресурсов [5].

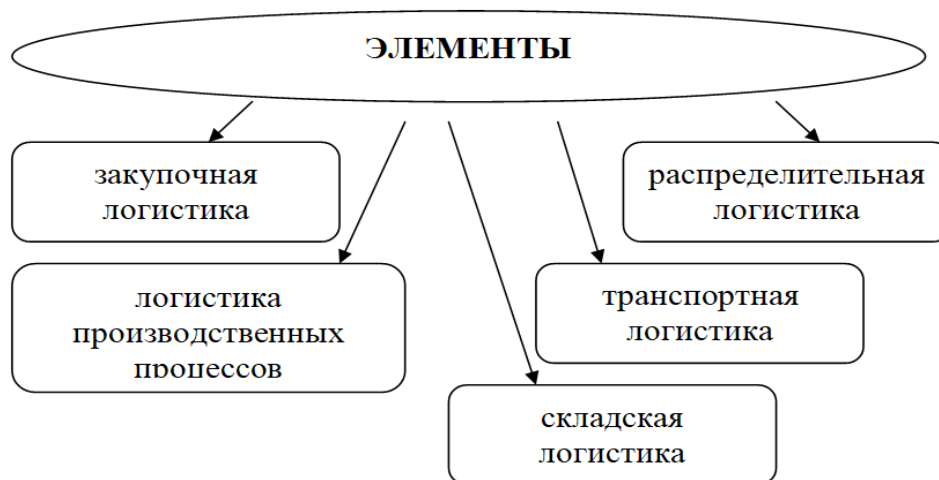


Рисунок 2.15 – Логистика производственных процессов в «ЭкоУпак»

При выборе поставщиков материалов в ООО «ЭкоУпак» будут основываться на следующих критериях (рисунок 2.16).

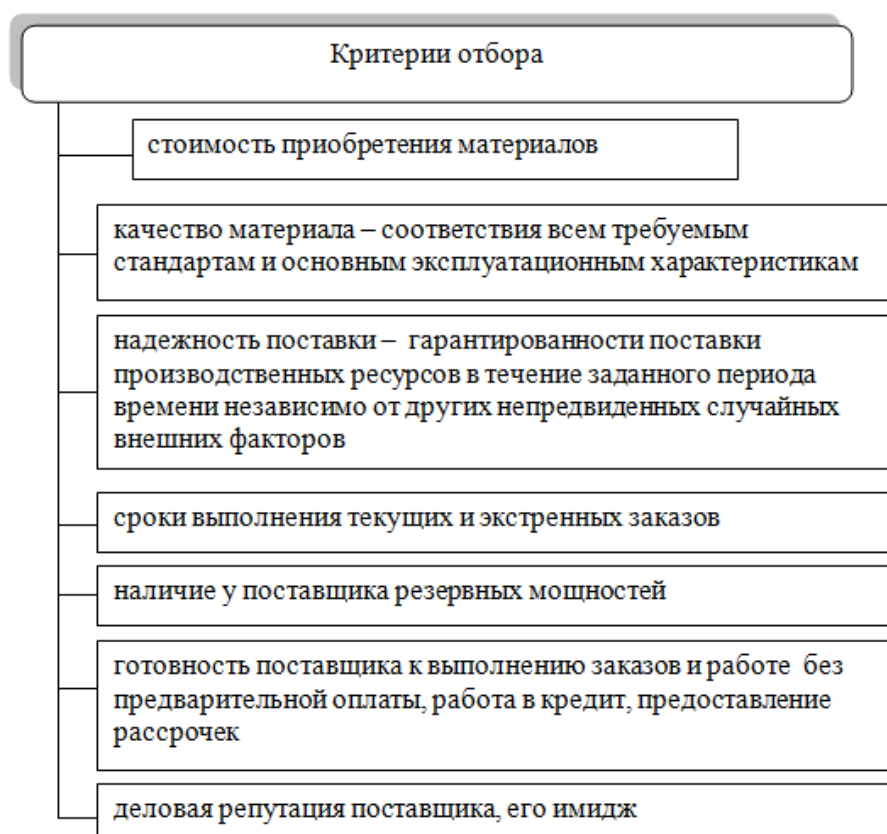


Рисунок 2.16 – Критерии подбора поставщиков в ООО «ЭкоУпак»

Исходя из установленных критериев, был определен перечень поставщиков основных материалов (таблица 2.7).

Таблица 2.7 – Поставщики основных ресурсов в ООО «ЭкоУпак»

Наименование материала	Поставщик
Клей на основе крахмала	ООО «Биополь», г. Казань
Картон	ОАО «Маяк», г. Пенза
Краски	ООО «Завод ЛКМ», г. Екатеринбург

Процесс покупки материалов представляет собой заключение договора между предприятием и поставщиков на определенный объем поставки. Соответственно при заключении договоров с поставщиками необходимо определить методы закупок. При проведении анализа различных методов закупки было принято решение приобретать материальные ресурсы по методу «Регулярные закупки мелкими партиями». Данный метод имеет следующие преимущества (рисунок 2.17) [8].

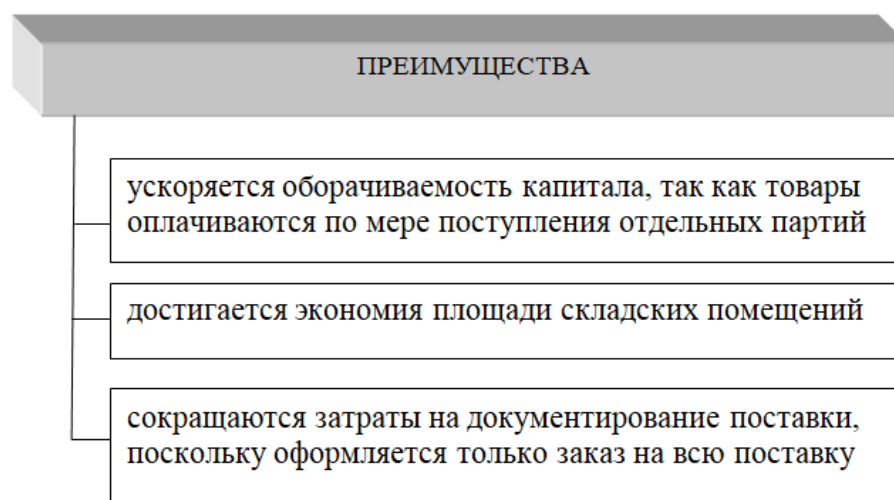


Рисунок 2.17 – Преимущества применения метода закупок «Регулярные закупки мелкими партиями»

Чтобы этого не происходило, каждая служба должна согласовывать действия со всеми подразделениями предприятия. Достигается такая согласованность в процессе выполнения особой управленческой функции, которая называется оперативно-производственное планирование.

Оперативно-производственное планирование представляет собой завершающий этап внутрипроизводственного планирования. Оно органически связано с технико-экономическим планированием, являясь его продолжением, осуществляемым в ходе выполнения годового плана. Оперативное планирование призвано обеспечить своевременное и качественное выполнение годовых заданий, предусмотренных планами социально-экономического развития предприятия или фирмы.

В процессе оперативно-производственного планирования будет выполняться следующий перечень работ (рисунок 2.18) [15].

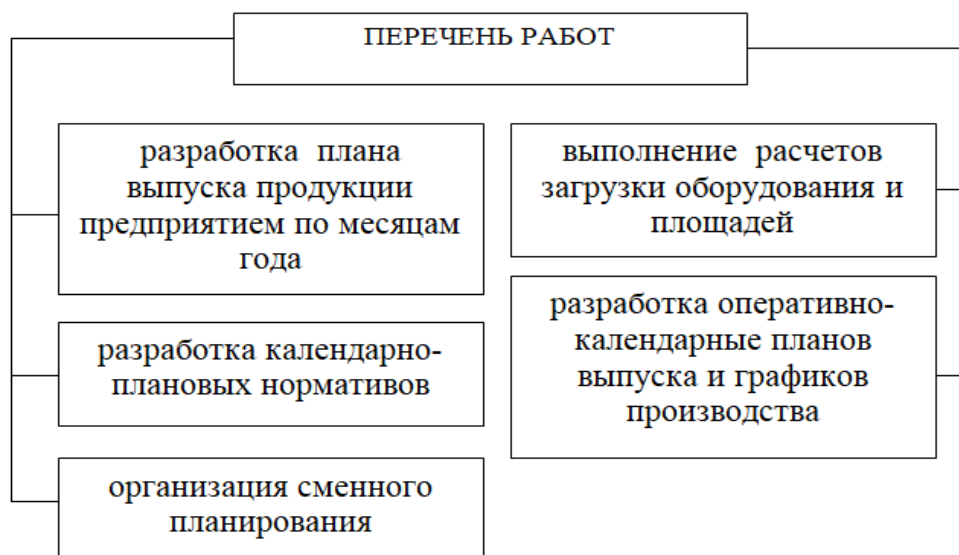


Рисунок 2.18 – Перечень работ в процессе оперативно-производственного планирования

Главная задача оперативно-производственного планирования состоит в обеспечении на предприятии слаженного и ритмичного хода всех производственных процессов, в организации слаженной работы всех подразделений предприятия (объединения) для обеспечения равномерного, ритмичного выпуска продукции в установленных объёмах и номенклатуре при полном и рациональном использовании имеющихся экономических и

производственных ресурсов с целью наибольшего удовлетворения основных потребностей рынка, и максимизации получаемой прибыли.

Важную роль в производственной логистике предприятия система организации и обслуживания рабочих мест. Полное и комплектное оснащение рабочего места позволяет наилучшим образом организовать процесс труда. При организации рабочего места персонала будут учитываться следующие базовые принципы, указанные на рисунке 2.19 [18].

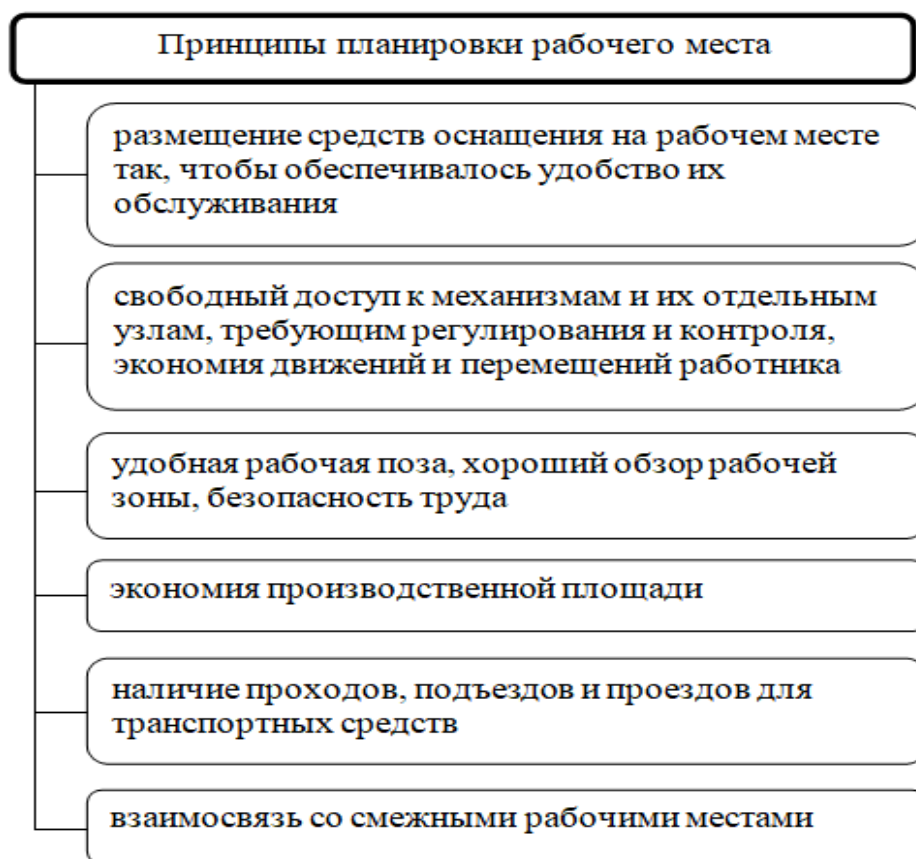


Рисунок 2.19 – Основные принципы планировки рабочих мест в ООО «ЭкоУпак»

В системе производственной логистики важное значение имеет организация складской логистики. В рамках организации складской логистики ООО «ЭкоУпак» будут использоваться следующие принципы (рисунок 2.20) [12].

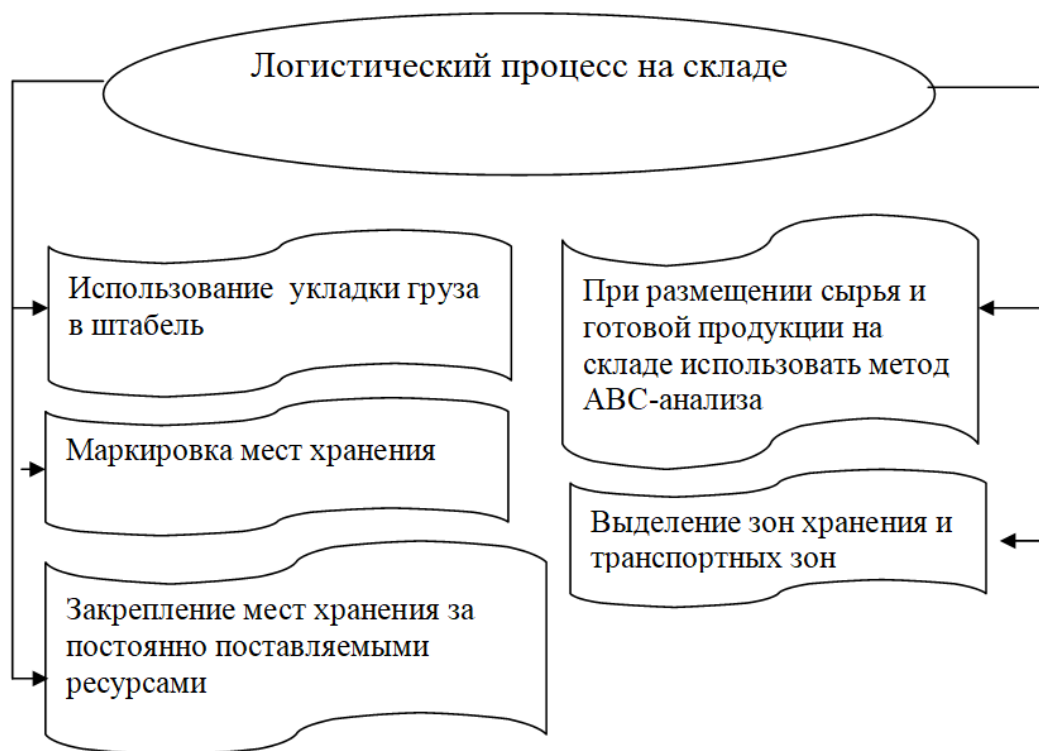


Рисунок 2.20 – Принципы организации логистического процесса на складе ООО «ЭкоУпак»

Таким образом, предлагаемые принципы и правила позволят повысить управление складской деятельностью и способствовать снижению затрат на его содержание за счет оптимизации работы персонала.

В условиях ограниченности финансовых ресурсов, а также активно развитой системы транспортной логистики в Пензенской области для транспортировки необходимых материалов от поставщиков, а также готовой продукции потребителям будет заключен договор с транспортно-логистической компанией.

Важное место в логистическом процессе занимает система распределения. Так как производимая продукция предполагает оптовое потребление и при этом производство под запросы конкретного потребителя, преимущественно будет использоваться прямой канал распределения. Такой канал распределения будет занимать в общем объеме товарооборота около 20% (рисунок 2.21).



Рисунок 2.21 – Способы продаж продукции ООО «ЭкоУпак» при применении канала распределения продукции нулевого уровня

При такой организации сбыта существуют некоторые преимущества не использования посредников:

- производитель получает всю прибыль, не делаясь с посредником;
- относительная прибыль, получаемая производителем, выше, чем при использовании посредника;
- у производителя выше возможности по контролю качества и оптимальности продвижения;
- производитель тесно контактирует с потребителем и тем самым имеет возможность для изучения его потребностей.

Около 20% всей произведенной продукции предприятие будет реализовывать в другие регионы России через оптовых посредников (рисунок 2.22). По данному каналу будет реализовываться стандартная небрендируемая продукция.

Так как выход на рынки соседних регионов в первые годы реализации проекта будет проблематичен, поиск и заключение договоров с крупными посредниками, у которых имеется сложившаяся потребительская база позволит с минимальными затратами обеспечить возможность конкурентоспособности предприятия на них. Кроме того, существенную долю расходов, связанных с продвижением продукции на данных рынках оптовый посредник берет на себя.



Рисунок 2.22 – Способы продаж ООО «ЭкоУпак» при применении одноуровневого канала распределения продукции

Таким образом, благодаря применению широкой системы распределения продукции у ООО «ЭкоУпак» будет возможность обеспечить рост производства и реализации продукции и укорить сроки окупаемости проекта.

3 ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ ПО ПРОИЗВОДСТВУ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ УПАКОВКИ ДЛЯ ДОСТАВКИ ГОТОВЫХ БЛЮД

3.1 Построение организационной структуры управления организации и управление персоналом

Важнейшим инструментом эффективного управления организацией является организационная структура.

Структура управления предприятием – это упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов, находящихся между собой в устойчивых отношениях, обеспечивающих их функционирование и развитие как единого целого. Элементами структуры являются отдельные работники и службы аппарата управления; отношения между ними поддерживаются благодаря связям, которые могут носить линейный и функциональный характер (рисунок 3.1) [16].

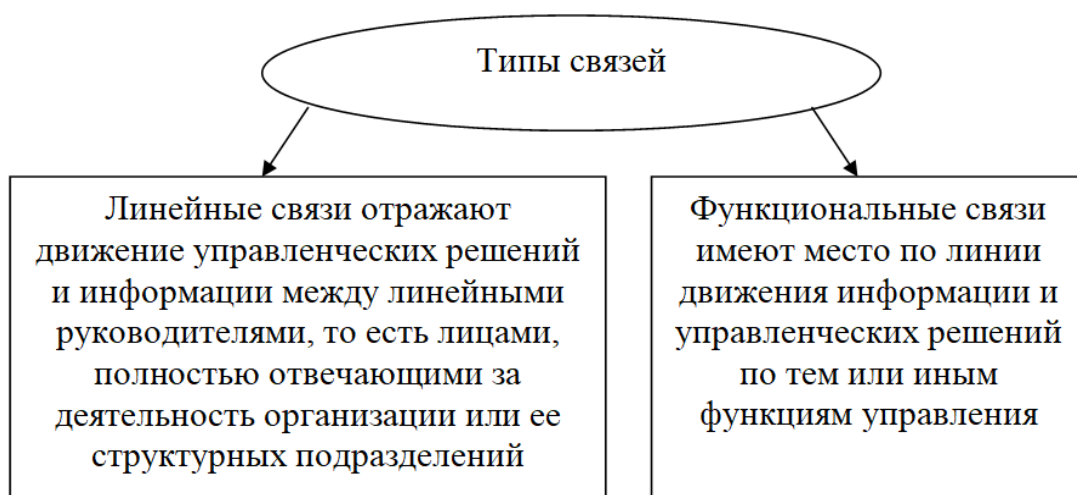


Рисунок 3.1 – Типы связей в организационной структуре управления

Для определения основных элементов организационной структуры управления необходимо установить, функции которые должны быть

реализованы в организации, а также ответственных за их реализацию (таблица 3.1).

Таблица 3.1 – Основные функции и ответственные за их реализацию

Основные функции	Ответственный
1	2
Исследование и анализ рынка	Менеджер по сбыту и снабжению
Продвижение продукции на рынок	
Планирование продаж	
Заключение договоров с потребителями и контроль исполнения договора	
Поиск поставщиков	
Заключение договоров с поставщиками	
Организация поставки материальных ресурсов	
Хранение материально-технических ресурсов	Кладовщик
Учет и выдача материально-технических ресурсов	
Прием готовой продукции для хранения	
Хранение готовой продукции	
Выдача готовой продукции для отправки потребителю	
Составление плана производства	Технолог-конструктор
Техническая подготовка производства	
Конструкторская подготовка производства	
Технологическая подготовка производства	
Техническое обслуживание и ремонт оборудования	Производственный персонал
Производство продукции	
Бухгалтерский учет	Бухгалтер
Налоговый учет	
Управление финансами	
Статистический учет и отчетность	
Кассовая деятельность, расчет финансовых показателей деятельности предприятия	
Управление документацией по персоналу	

Продолжение таблицы 3.1

1	2
Административная деятельность	Директор
Стратегическое планирование	
Управление персоналом	
Управление качеством	

Так как основной функцией предприятия является производство продукции то необходимо также определить со штатной структурой производственного подразделения (таблица 3.2).

Таблица 3.2 – Штатная структура производственного подразделения ООО «ЭкоУпак»

Наименование работ	Штатная единица	Количество сотрудников, чел
Резательно-рилевочные работы	Резчик	2
Фальцевально-склеивающая (штанцевание)	Штанцевальщик	2
Флексографическая печать	Печатник	1
Упаковка	Упаковщик	1
Итого	-	6

Таким образом, на производстве предполагается задействовать 6 человек.

Общая штатная структура ООО «ЭкоУпак» представлена в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Общая штатная структура ООО «ЭкоУпак»

Должность	Количество человек
1	2
Директор	1
Технолог-конструктор (зам. Директора по производству)	1
Бухгалтер	1

Продолжение таблицы 3.3

1	2
Менеджер по сбыту и снабжению	1
Резчик	2
Штанцевальщик	2
Печатник	1
Упаковщик	1
Кладовщик	1
Уборщица	1
Итого	12

Таким образом, на первоначальном этапе предполагается скомплектовать штат сотрудников из 12 человек.

На основании штатной структуры и системы распределения функций между сотрудниками, а также с учетом линейных и функциональных связей была построена организационная структура управления, представленная в приложении А.

Управление персоналом организации осуществляется директором.

Основой правильного подбора кандидатов на вакантные должности является наличие объективной информации о сотруднике и формальных требований к вакантной должности. Наиболее полным и исчерпывающим носителем такой информации служит должностная инструкция [17].

На основе должностной инструкции формируются профессиональные и психологические характеристики для вакантной должности, и создаётся идеальный портрет работника. Причем при приеме на работу оцениваются как профессиональные, так и личностные характеристики сотрудника.

Набор персонала будет осуществляться путем выявления кандидатов на рынке труда. При этом будут применяться следующие пути отбора персонала (рисунок 3.2) [23].

Метод отбора кандидата на работу – собеседование.



Рисунок 3.2 – Методы подбора персонала в ООО «ЭкоУпак»

На первоначальном этапе деятельности компании все сотрудники будут незнакомы друг с другом, в этой связи в течение первого месяца работы организуется формальный семинар, где раскроются основы философии предприятия, обрисуются перспективы. Также пройдет подробное ознакомление с производимой продукцией – с технологическим процессом ее производства и формами взаимодействия между сотрудниками [16].

В течение первой недели работы сотрудников постоянно организуются встречи с руководителем, которому подчиняется данный сотрудник. Эти встречи проводятся с целью пояснения всех функций и обязанностей, а также контроля за уже осуществляемой работой.

Процесс адаптации заканчивается формальным или аттестационным собеседованием, на котором подводятся итоги первого месяца работы нового сотрудника, планируются дальнейшие мероприятия по повышению эффективности его работы.

Система оплаты труда выражает главный и непосредственный интерес всех сотрудников предприятия и руководства. Нахождение взаимовыгодного

механизма реализации и соблюдения интересов всех сторон является одним из главных условий развития предприятия.

В ООО «ЭкоУпак» оплата труда строится не только по принципу выплаты ежемесячной заработной платы, но и по принципу дополнительных вознаграждений, премий, поощрений, льгот и так далее.

Ежемесячная заработная плата сотрудников в ООО «ЭкоУпак» выплачивается на основе повременной системы, то есть зависит от отработки необходимого количества рабочего времени. Заработная плата рассчитывается путем умножения должностного оклада на процент выполнения нормативного времени. Должностной оклад каждого сотрудника определяется штатным расписанием и фиксируется в трудовом договоре.

Предполагается следующая оплата труда сотрудников организации (таблица 3.4).

Таблица 3.4 – Затраты на оплату труда персонала ООО «ЭкоУпак»

Должность	Зарплата, руб.
Директор	45000
Технолог-конструктор (зам. Директора по производству)	35000
Бухгалтер	30000
Менеджер по сбыту и снабжению	30000
Резчик	25000
Штанцевальщик	25000
Печатник	25000
Упаковщик	20000
Кладовщик	25000
Уборщица	17000

Дополнительная заработная плата включает дополнительные виды доплат и надбавок и компенсаций за дифференцированные условия труда и квалификацию работника. По желанию сотрудника, работавшего в выходной

или нерабочий праздничный день, ему может быть предоставлен другой день отдыха. В этом случае работа в нерабочий праздничный день оплачивается в одинарном размере, а день отдыха оплате не подлежит.

Ежемесячная заработная плата и дополнительная заработная плата выплачиваются из Фонда заработной платы, который списывается на себестоимость оказываемых услуг.

С целью повышения заинтересованности сотрудников в более высокой производительности, а также с целью повышения качества труда и ответственности за его результаты по итогам квартала начисляется премия. Выплата премии осуществляется из Премияльного фонда, который по решению управленческого аппарата составляет 15% от чистой прибыли предприятия.

Значительная часть успеха предприятия зависит от квалификации сотрудников. Поэтому в ООО «ЭкоУпак» будет введена практика непрерывного обучения.

Обучение персонала обеспечивает соответствие профессиональных знаний и умений сотрудников современному уровню оказания услуг. Для обеспечения эффективности программы обучения в компании ООО «ЭкоУпак» будут созданы и поддерживаться следующие условия (рисунок 3.3).

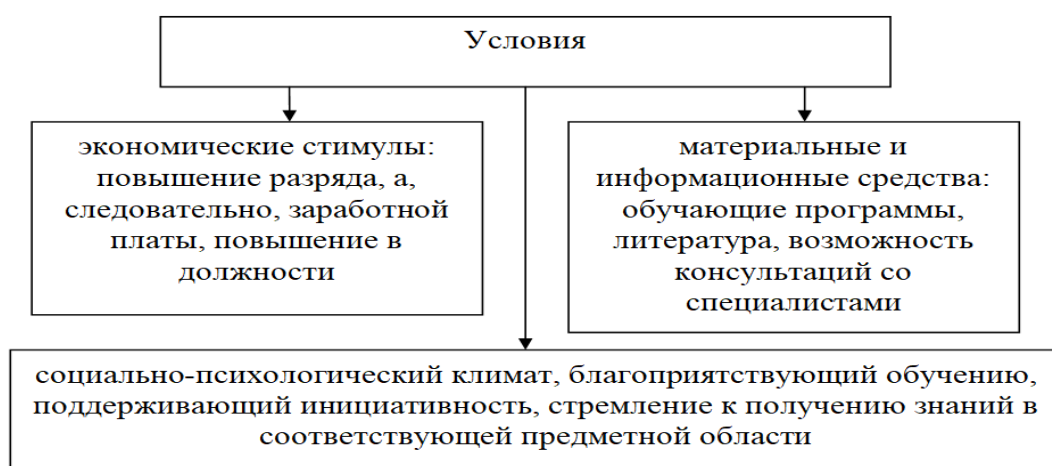


Рисунок 3.3 – Условия, создаваемые в ООО «ЭкоУпак» для развития персонала

Так как ООО «ЭкоУпак» только создается, то необходимо будет производить обучение новых сотрудников. Кроме того, характер оказываемых услуг и их постоянное расширение требует от работников постоянного повышения квалификационных признаков.

Так, специалисты будут периодически посещать специализированные семинары. Кроме того, возможно обучение этих сотрудников без отрыва от производства на специальных курсах. Обучение подобного рода очень дорогостоящее, однако инвестиции в персонал как правило, полностью окупаются. Помимо тренингов и семинаров, проводимых в специализированных агентствах, внутри компании будут проводиться деловые и экспертные игры, дискуссии и обсуждения. Эти мероприятия способствуют повышению уровня профессиональной квалификации всех сотрудников компании.

3.2 Формирование стратегий предприятия по производству экологической упаковки для доставки готовых блюд

Выбор миссии является первым и самым ответственным решением при стратегическом планировании, поскольку миссия служит ориентиром для всех последующих этапов планирования и одновременно накладывает определенные ограничения на направления деятельности организации при анализе альтернатив развития [5, 10].

Опираясь на вышесказанное, была разработана миссия организации, которая звучит следующим образом: «Мы стремимся быть лидерами в производстве биоразлагаемой упаковке для сферы общественного питания».

В основе всей деятельности предприятия, а также его миссии и системы стратегических целей должно лежать стратегическое видение, которое на наш взгляд должно иметь следующую формальную форму: «Мы хотим, чтобы наше предприятия стало ведущей российской компанией по производству биоразлагаемой экологически чистой упаковки»

Эффективным механизмом реализации миссии и философии компании является система ценностей [21].

Опираясь на опыт мировых лидеров данной отрасли, были определены следующие ценности ООО «ЭкоУпак» (рисунок 3.4).

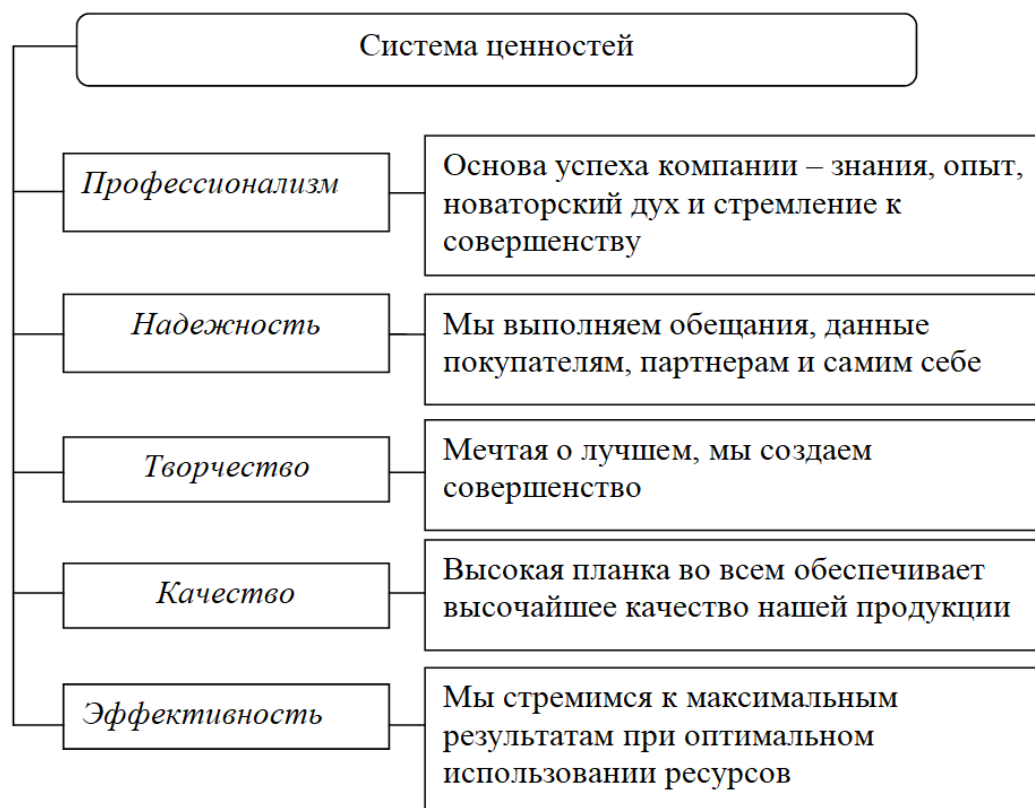


Рисунок 3.4 – Система ценностей ООО «ЭкоУпак»

Если миссия задает общие ориентиры, направления функционирования организации, выражающие смысл ее существования, то конкретные конечные состояния, к которым должна стремиться организация, фиксируются в виде ее целей [3].

Иерархия целей ООО «ЭкоУпак» представлена на рисунке 3.5. Содержание стратегических и тактических целей отражено в таблице 3.5

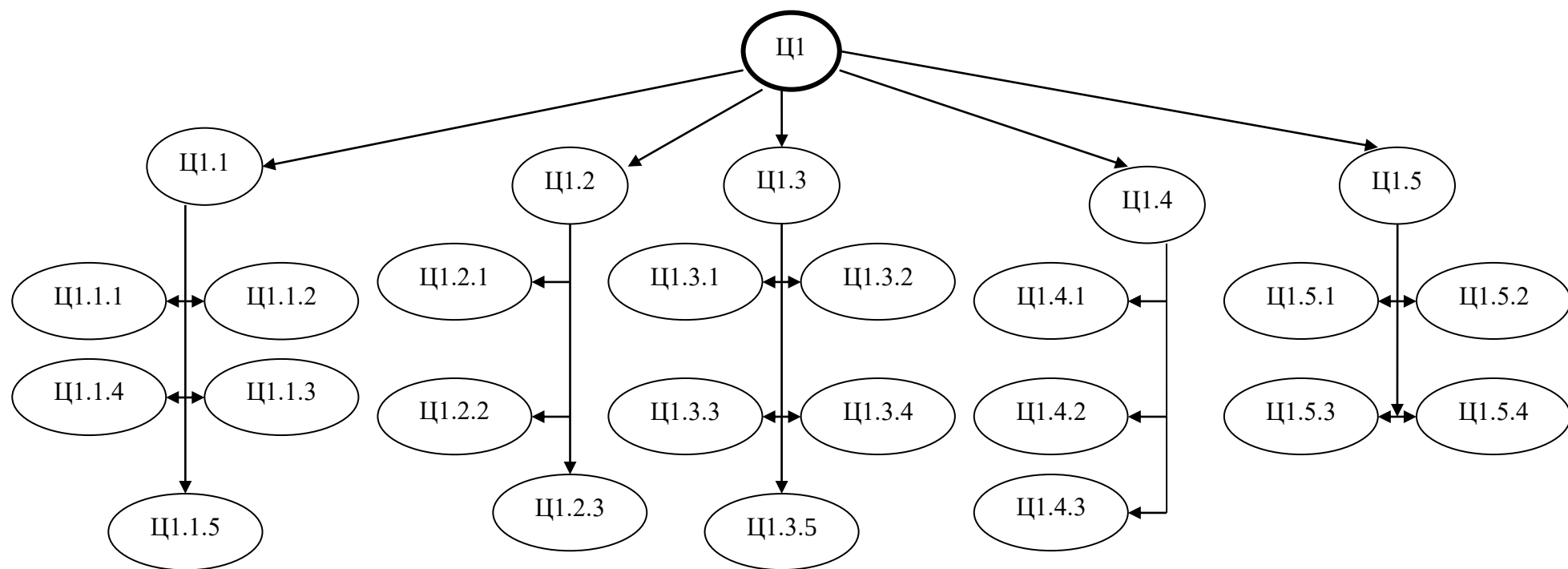


Рисунок 3.2 – Система стратегических целей ООО «ЭкоУпак»

Таблица 3.5 – Декомпозиция целей организации

Индекс цели	Характер целей	Стратегические цели	Тактические цели
1	2	3	4
Ц1		Рост прибыли к 2026 году на 20%	
Ц1.1	Маркетинговые	Увеличение объема реализации продукции на 5% в год	
Ц1.1.1			Проведение мониторинга изменений потребительских предпочтений 2 раза в год
Ц1.1.2			Разработка комплекса маркетинга применительно к этапам жизненного цикла продукции в 2024 году
Ц1.1.3			Ежемесячная оценка эффективности рекламной компании и ее корректировка по мере необходимости
Ц1.1.4			Ежеквартальная оценка деятельности ближайших конкурентов компании
Ц1.1.5			Анализ динамики рынка - ежеквартально
Ц1.2.1	Закупочные	Повышение качества материалов	
Ц1.2.1.			Поиск поставщиков материалов
Ц1.2.2			Составление и оформления заказа
Ц1.2.3			Организация проверки качества и заключение договора
Ц1.3	Производственные	Повышение производительности труда на 3% ежегодно	
Ц1.3.1.			Оптимизация структуры производственного процесса

Продолжение таблицы 5.3

1	2	3	4
Ц1.3.2			Формирование системы планово-предупредительного ремонта оборудования
Ц1.3.3			Оптимальная планировка рабочих участков
Ц1.3.4			Оценка существующих на рынке современных технологий производства упаковки
Ц1.3.5			Обеспечение ритмичности производственного процесса
Ц1.4	Технологические	Расширение ассортимента производимой продукции на 3-5 позиций в год	Выбор оптимальных параметров продукции с учетом потребности покупателей
Ц1.4.1			Разработка технической документации на производство новых видов продукции
Ц1.4.2			
Ц1.4.3			Совершенствование дизайна существующей продукции
Ц1.5	Кадровые	Повышение квалификации работников предприятия	
Ц1.5.1			Разработка программы развития персонала
Ц1.5.2			Заключение договоров с учебными заведениями с целью повышения квалификации работников
Ц1.5.3			Формирование эффективной системы мотивации сотрудников
Ц1.5.4			Разработка системы адаптации работников

Согласно общепринятой схеме стратегического управления после определения миссии и системы стратегических целей процесс стратегического планирования необходимо продолжить исследованием «среды принятия решений», «контекста развития» то есть той совокупности внешних и внутренних явлений и процессов, которые должны учитываться при принятии решений, определяющих деятельность предприятия [9].

Анализа внешних и внутренней среды организации проводится с помощью SWOT-анализа, в котором определяются сильные и слабые стороны предприятия, позволяющие наиболее успешно ориентироваться во внешней среде, а также возможности и угрозы, которые могут возникнуть при реализации поставленных перед организацией целей (таблица 3.6).

Таблица 3.6 – SWOT-анализ ООО «ЭкоУпак»

Слабые стороны	Сильные стороны
1	2
<p>Слабо развита система продвижения продукции</p> <p>Низкая финансовая устойчивость предприятия на первоначальном этапе</p> <p>Отсутствие долгосрочных связей с клиентами.</p> <p>Неизвестность компании на рынке.</p> <p>Узкий ассортимент производимой продукции на первоначальном этапе.</p>	<p>Высокая ориентированность продукции на требования потребителя</p> <p>Использование современного высокопроизводительного оборудования</p> <p>Высокая организация логистических процессов</p> <p>Командная работа коллектива</p> <p>Работа с клиентами основана на качественном индивидуальном подходе к их пожеланиям.</p>
Возможности	Угрозы
<p>Снижение учетной ставки ЦБ РФ</p> <p>Повышение доступности кредитных ресурсов</p> <p>Активизация институтов развития бизнеса на региональном уровне</p>	<p>Снижение реального дохода населения</p> <p>Продление экономических санкций</p> <p>Постоянный рост уровня инфляции.</p>

Продолжение таблицы 3.7

1	2
<p>Развитие международного сотрудничества РФ в рамках ЕАЭС.</p> <p>Появление нового оборудования с полной автоматизацией производственного цикла</p> <p>Развитие технологий продаж продукции, с активным применением сети Интернет</p> <p>Развитие общественных движений в защиту окружающей среды.</p>	<p>Возможные ограничения поставок материалов из-за ограничений международных перевозок в Россию.</p>

Таким образом, проведенный анализ показал, что в настоящее время существуют широкие рыночные перспективы для расширения масштабов деятельности предприятия.

Таким образом, исследуя угрозы и возможности внешней среды, а также сильные и слабые стороны внутренней среды организации разрабатываются стратегии функционирования и развития.

ООО «ЭкоУпак» выбрало своей стратегией функционирования стратегию фокусирования. Данная стратегия ориентирует предприятие на получение прибыли за счет максимального удовлетворения запросов определенной целевой группы потребителей (пиццерий, ресторанов быстрого питания, кондитерских).

В качестве стратегии роста была определена стратегия умеренного роста в выбранном сегменте рынка – предполагает увеличение роста доходности компании в пределах 10-5% в год.

Реализация указанных стратегий позволит ООО «ЭкоУпак» обеспечить динамичное долгосрочное конкурентоспособное развитие.

3.3 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий

Для оценки эффективности проекта первоначально необходимо определить размер инвестиций (таблица 3.7).

Таблица 3.7 – Размер инвестиций на реализацию проекта

Наименование расходов	Сумма, тыс. руб.
Приобретение оборудования - всего	3523
в том числе:	
Станок резательно-рилевочный	500
Фальцевально-склеивающая машина	1500
Флексографическая печатная машина	1300
Стол упаковочный	10
Стеллаж полочный	25
Транспортные тележки	20
Пуско-наладочные работы	168
Аренда помещения	504
Затраты на ремонт помещений	100
Затраты на оборотные средства	1056
Прочие расходы	228
Итого	5411

Затраты на оборудование были определены исходя из стоимости оборудования и его требуемого количества. При расчете арендной платы исходили из стоимости квадратного метра в 350 руб. (предполагается аренда помещения в промышленном районе города), а также размера помещения в 120 квадратных метров. Затраты на оборотные средства были приняты из расчета 30% от стоимости оборудования. Прочие затраты были определены в размере 5% от суммы всех предыдущих затрат. Таким образом, размер инвестиционных расходов составит 5411 тыс. руб.

Потенциальным источником для финансирования проекта являются денежные средства учредителя и кредит банка «ВТБ 24».

Распределение инвестиций представлено в таблице 3.8.

Таблица 3.8 – Распределение инвестиций проекта

Источники инвестиций	Доля, %	Сумма, тыс. руб.
Собственные средства	63,03	3411
Кредит	36,96	2000
Итого	100,00	5411

Таким образом, предполагается вложить собственные средства в проект в размере 3411 тыс. руб. и привлечь кредит в размере 2000 тыс. руб.

Далее необходимо определить себестоимость производимой продукции. Калькуляция себестоимости упаковки для лапши представлена в таблице 3.9.

Таблица 3.9 – Калькуляция себестоимости упаковки для лапши, руб.

Статьи затрат	Сумма
Материалы (картон, клей, краска)	2,53
Отплата труда	1,12
Амортизационные отчисления	0,36
Прочие производственные расходы	0,15
Коммерческие расходы	0,12
Итого	4,28

Таким образом, себестоимость упаковки для лапши составит 4,28 руб.

Калькуляция себестоимости бургер-бокса представлена в таблице 3.10. Представленные в таблице результаты расчетов показывают, что себестоимость бургер-бокса составит 3,28 руб.

Таблица 3.10 – Калькуляция себестоимости бургер-бокса, руб.

Статьи затрат	Сумма
Материалы (картон, клей, краска)	2,03
Отплата труда	0,96
Амортизационные отчисления	0,18
Прочие производственные расходы	0,07
Коммерческие расходы	0,04
Итого	3,28

Калькуляция себестоимости универсального контейнера для еды представлена в таблице 3.11.

Таблица 3.11 – Калькуляция себестоимости универсального контейнера для еды, руб.

Статьи затрат	Сумма
Материалы (картон, клей, краска)	2,64
Отплата труда	1,27
Амортизационные отчисления	0,41
Прочие производственные расходы	0,13
Коммерческие расходы	0,17
Итого	4,62

Таким образом, себестоимость универсального контейнера для еды составит 4,62 руб.

Калькуляция себестоимости коробки для пиццы квадратной представлена в таблице 3.12. Приведенные результаты расчетов показывают, что себестоимости коробки для пиццы квадратной составит 8,31 руб. В свою очередь себестоимость коробки для пиццы треугольной составит 4,49 руб.

Калькуляция себестоимости упаковки для картофеля фри представлена в таблице 3.13.

Таблица 3.12 – Калькуляция себестоимости универсального контейнера для еды, руб.

Статьи затрат	Сумма
Материалы (картон, клей, краска)	4,75
Отплата труда	2,29
Амортизационные отчисления	0,74
Прочие производственные расходы	0,23
Коммерческие расходы	0,31
Итого	8,32

Таблица 3.13 – Калькуляция себестоимости упаковки для картофеля фри, руб.

Статьи затрат	Сумма
Материалы (картон, клей, краска)	1,47
Отплата труда	0,71
Амортизационные отчисления	0,23
Прочие производственные расходы	0,07
Коммерческие расходы	0,09
Итого	2,57

Таким образом, себестоимость упаковки для картофеля фри составит 2.57 руб.

На основании себестоимости услуг, с учетом предполагаемой нормы прибыли в размере 30% и НДС в размере 20% была определена цена реализации продукции (таблица 3.14).

Таблица 3.14 – Формирование цены продукции, руб.

Наименование продукции	Себестоимость	Норма прибыли	НДС	Цена реализации
1	2	3	4	5
Упаковка для лапши	4,28	1,28	1,11	6,68
Бургер-бокс	3,28	0,98	0,85	5,12

Продолжение таблицы 3.14

1	2	3	4	5
Универсальный контейнер для еды	4,62	1,39	1,20	7,21
Коробка для пиццы квадратная	8,31	2,49	2,16	12,96
Коробка для пиццы треугольная	4,49	1,35	1,17	7,00
Упаковки для картофеля фри	2,57	0,77	0,67	4,01

Далее был рассчитан план производства продукции (таблица 3.15).

Таблица 3.15 – План реализации продукции, ед.

Наименование продукции	2022г.	2023г.	2024г.	2025 г.	2026 г.
Упаковка для лапши	20000	60000	78000	85800	85800
Бургер-бокс	150000	450000	585000	643500	643500
Универсальный контейнер для еды	200000	600000	780000	858000	858000
Коробка для пиццы квадратная	100000	300000	390000	429000	429000
Коробка для пиццы треугольная	80000	240000	312000	343200	343200
Упаковки для картофеля фри	150000	450000	585000	643500	643500

Расчет полной себестоимости и цены реализации позволяет сделать анализ безубыточности, то есть определить критический объем производства. Результаты расчета точки безубыточности упаковки для лапши в 2023 году представлены на рисунке 3.3. Приведенные данные показывают, что объем безубыточного производства упаковки для лапши составит в 2023 году 43596 единиц, а фактически предполагается произвести 60000 единиц, что на

16404 больше. Соответственно у предприятия имеется существенный запас прочности.

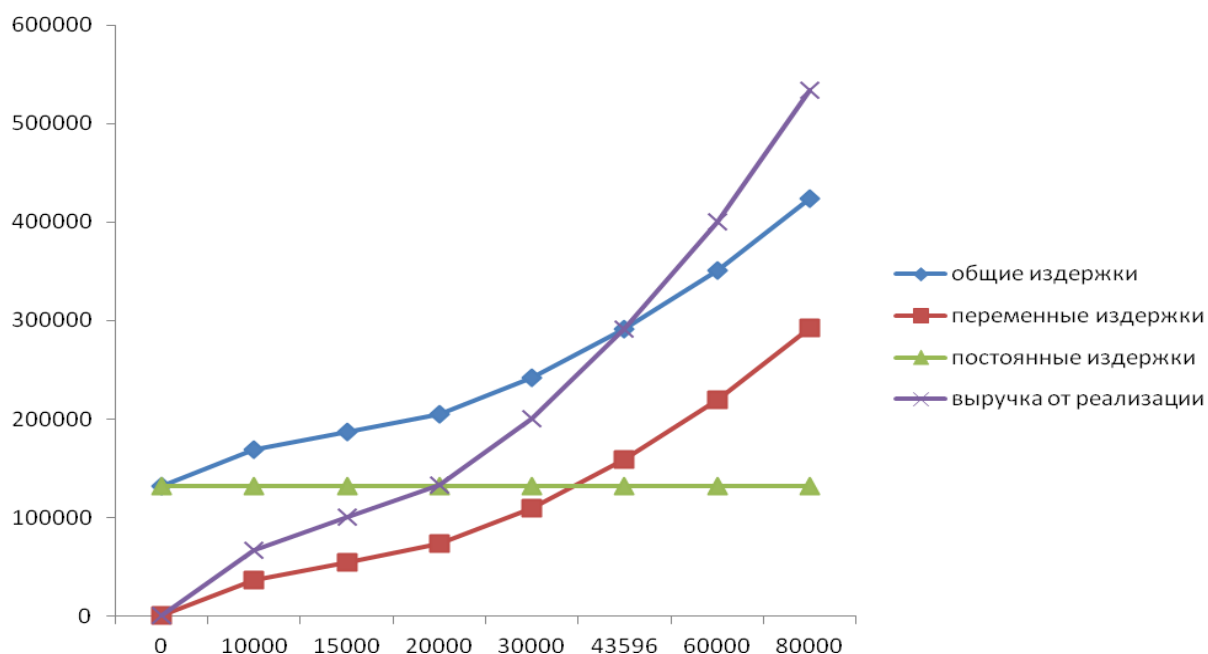


Рисунок 3.3 – Точка безубыточности производства упаковки для лапши, ед.

На основании планируемого объема производства, а также цены реализации продукции с учетом среднегодовой инфляции в 3-5% была рассчитана выручка от реализации продукции (таблица 3.16).

Таблица 3.16 – Планируемая выручка от реализации продукции, руб.

Наименование продукции	2022г.	2023г.	2024г.	2025 г.	2026 г.
1	2	3	4	5	6
Упаковка для лапши	133536	440668,8	601512,9	681514,1	701959,6
Бургер-бокс	767520	2532816	3457294	3917114	4034627
Универсальный контейнер для еды	1441440	4756752	6492966	7356531	7577227
Коробка для пиццы квадратная	1296360	4277988	5839454	6616101	6814584

Продолжение таблицы 3.16

1	2	3	4	5	6
Коробка для пиццы треугольная	560352	1849162	2524106	2859812	2945606
Упаковки для картофеля фри	601380	1984554	2708916	3069202	3161278
Итого	4800588	15841940	21624249	24500274	25235282

В таблице 3.17 представлены результаты расчетов прибыли предприятия.

Таблица 3.17 – Результаты расчетов прибыли предприятия

Наименование услуги	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.	2026 г.
Выручка	4800,59	15841,94	21624,25	24500,27	25235,28
Затраты на производство продукции	5280,6	12145	12001,47	13201,62	13597,67
Затраты на обслуживание кредита	1060	756	678	-	-
Прибыль до налогообложения	-1540,05	1400,89	8944,78	11298,66	11637,62
Чистая прибыль	-	1120,71	7155,82	9038,93	9310,09

Таким образом, предприятие начнет получать прибыль со второго года реализации проекта, величина которой будет ежегодно возрастать и составит в 2026 году, по предварительным оценкам, 9310,09 тыс. руб.

Благодаря эффективному использованию всех имеющихся в наличии средств, будут достигнуты следующие финансовые результаты (таблица 3.18).

Таблица 3.18 – Основные экономические показатели проекта

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	11
Период окупаемости, мес.	19
Дисконтированный период окупаемости, мес.	21
Средняя норма рентабельности, %	23,83
Чистый приведенный доход, тыс. руб.	3121,6
Индекс прибыльности	1,57

Таким образом, приведенные данные показывают, что период окупаемости проекта составит 19 месяцев, а с учетом выбранной ставки дисконтирования 23 месяца. Средняя норма рентабельности проекта составит 23,83%, это говорит о том, что начальные инвестиции окупаются более чем в 1,23 раза, то есть реализация данного проекта является выгодной. Чистый приведенный доход от реализации проекта за период расчета составил 3,1 млн. руб., что также свидетельствует о выгоде проекта.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Исследования показали, что мировой рынок биоразлагаемой (экологической) посуды и упаковки в 2021 году оценивался в 2754,9 млн. долл., причем за 10 лет он вырос более чем в 3 раза. Несмотря на то, что Россия занимает незначительную долю в структуре потребления биоразлагаемой посуды и упаковки рынок показывает положительную динамику, которая обусловлена ростом отрасли общественного питания, дальнейшим усилением влияния экологических инициатив и мерами государства по защите окружающей среды. В результате в России за последние пять лет существенно изменилась структура потребления упаковки. Несмотря на то, что наибольшую долю в структуре потребления упаковки занимает пластиковая упаковка, она сократилась с 53% в 2016 году до 41% в 2021 году. При этом доля биоразлагаемой упаковки выросла вдвое и составила в 2021 году 17%. Рынок биоразлагаемой посуды и упаковки за последние пять лет вырос в 1,6 раза и составил 204 млрд. руб.

В свою очередь рынок биоразлагаемой посуды и упаковки Пензенской области имеет те же тренды развития, что и российский рынок в целом. Потенциальная емкость рынка составляет порядка 800-850 млн. руб.

Проведенный анализ показал, что основными потенциальными потребителями продукции ООО «ЭкоУпак» будут пиццерии, рестораны быстрого питания и кондитерские, желающие работать по индивидуальным заказам и выражающие требования брендинга упаковки в корпоративном стиле, приобретающие упаковку с периодичностью один раз в две недели либо раз в месяц.

На региональном рынке экологической упаковки для доставки готовых блюд представлены как зарубежные, так и отечественные производители. Однако в условиях ухода значительного количества иностранных конкурентов с отечественного рынка, считаем целесообразным рассмотреть только отечественных конкурентов, работающих на региональном рынке

экологической упаковки для доставки готовых блюд. На первых этапах ООО «ЭкоУпак» будет сложно конкурировать с отечественными лидерами рынка, поэтому в качестве основных конкурентов можно выделить ООО «АИЦ «Эко-Система» ООО «Престиж УПАК», ООО «МИРУПАК» и ООО ПК «Парус». При реализации агрессивной рекламной политики к третьему году реализации проекта предполагается занять порядка 2% регионального рынка экологической упаковки для доставки готовых блюд.

Высокоэффективная производственно-хозяйственная деятельность предприятия возможна только при условии разработки обоснованного плана развития, основой которого является миссия. Миссия организации звучит следующим образом: «Мы стремимся быть лидерами в производстве биоразлагаемой упаковке для сферы общественного питания».

Согласно общепринятой схеме стратегического управления после определения миссии процесс стратегического планирования необходимо продолжить исследованием той совокупности внешних и внутренних явлений и процессов, которые должны учитываться при принятии решений, определяющих деятельность предприятия. Основным методом данного исследования является SWOT-анализ. В результате проведенного анализа было установлено, что, несмотря на ряд слабых сторон организации, обусловленных в основном молодостью компании, во внешней среде складываются достаточно благоприятные условия, способствующие ее развитию.

В результате исследования различных подходов к организации производства биоразлагаемой упаковки была определена наиболее оптимальная технология, а также необходимый состав технологического оборудования.

Для эффективного функционирования организации была определена организационная структура управления, отвечающая всем требованиям как производственного процесса, так и рынка.

Предварительные расчеты показали, что размер инвестиционных расходов составит 5411 тыс. руб. При этом предполагается вложить собственные средства в проект в размере 3411 тыс. руб. и привлечь кредит в размере 2000 тыс. руб.

На основании калькуляции себестоимости, а также нормы прибыли в размере 30% и НДС была рассчитана отпускная цена продукции.

Предварительные расчеты показали, что предприятие начнет получать прибыль со второго года реализации проекта, величина которой будет ежегодно возрастать и составит в 2026 году, по предварительным оценкам, 9310,09 тыс. руб.

Расчет интегральных показателей свидетельствует, что период окупаемости проекта составит 19 месяцев, а с учетом выбранной ставки дисконтирования 23 месяца. Средняя норма рентабельности проекта составит 23,83%, это говорит о том, что начальные инвестиции окупаются более чем в 1,23 раза, то есть реализация данного проекта является выгодной. Чистый приведенный доход от реализации проекта за период расчета составил 3,1 млн. руб., что также свидетельствует о выгоде проекта.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая и вторая. / Справочно-правовая система «Консультант Плюс». [Электронный ресурс] – URL: <http://www.consultant.ru>
2. Александрова А.В., Курашова С.А, Кондрашева Н.Н. Стратегический менеджмент: учебник. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. – 320 с.
3. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 2017. – 536 с.
4. Баринов В.А., Харченко В.Л. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 285 с.
5. Баринов В.А. Бизнес-планирование: учебное пособие. – М.: Форум, 2018. – 144 с.
6. Бекетова О.Н. Бизнес-планирование. – М.: Т8, 2020. – 160 с.
7. Большаков А.С. Менеджмент. – Спб.: Питер, 2012. – 634 с.
8. Васильев В.Н. Организация производства в условиях рынка. – М.: Машиностроение, 2019. – 318 с.
9. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. – М.: Гардарики, 2019. – 528 с.
10. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник – М.: Изд-во МГУ, 2020– 512 с.
11. Галькович Р.С. Набоков В.И. Основы менеджмента. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 519 с.
12. Гарнов А.П. Экономика предприятия: современное бизнес-планирование: учеб. пособие. — М.: ДиС, 2018. – 272 с.
13. Герчикова И.Н. Менеджмент: учебник для студентов вузов. – М.: ЮНИТИ, 2019. – 480 с.
14. Зотов В.В. Задачи и организационные основы менеджмента. – М.: ТОО «Корона принт», 2018. – 456 с.
15. Купцова Е. В. Бизнес-планирование. – М.: Юрайт, 2020. – 436 с.

16. Мескон М.Х., Альберт М. Основы менеджмента. – «Дело», 2016. – 417с.
17. Орлова Е.Р. Бизнес-план: Методика составления и анализ типовых ошибок. – М.: Омега-Л, 2017. – 168 с.
18. Петухова С.В. Бизнес-планирование: как обосновать и реализовать бизнес-проект: Практическое пособие / С.В. Петухова. – М.: Омега-Л, 2017. – 171
19. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. – М.: Альпина Паблишер, 2016 – 666 с.
20. Сидоров М.Н. Стратегический менеджмент.– Люберцы: Юрайт, 2016. –145 с.
21. Томсон А.А. Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов. – М.: ЮНИТИ, 2019. – 670 с.
22. Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход. – СПб: Питер, 2017. – 864 с.
23. Алексеев С.В. Методические основы подготовки и принятия управленческих решений о создании бизнеса // Экономические науки. – 2020. – № 67. – С. 71-75.
24. Дерябина Ю. Бумажная посуда теснит пластиковую [Электронный ресурс] // Новости экономики и финансов. — URL: <https://dp.ru>
25. Макаренко Г. Будущее за биоразлагаемой посудой [Электронный ресурс] // Журнал о гостиничном бизнесе «Welcome Times». – URL: <https://welcometimes.ru/login>
26. Маслова В., Румянцева А., Полетаева П. Поддерживаем мировую тенденцию»: в Минприроды готовят запрет на одноразовую пластиковую посуду [Электронный ресурс] //Лента новостей RT на русском. — URL: <https://ru.rt.com/dh5e>
27. Мишурина О.А., Муллина Э.Р. Производства и моделирование упаковки из картона / Магнитогорск, МГТУ, 2019. – 318 с.

28. Мочалова Е.Н., Галиханов М.Ф. Производство упаковки из картона Учебное пособие. – Казань, 2014. – 426 с.

29. Ҳасанова У.Ф.А., Ҳакимхоҷаев С. Роль биоразлагаемых материалов в современном обществе // Ученые записки Худжандского государственного университета им. академика Б. Гафурова. Серия: Естественные и экономические науки. – 2017. – № 1 (40). – С. 124-129.

30. Чаплюк В.З. Стратегическое управление компании как основа эффективного менеджмента // Дискуссия. – 2019. – № 11 (74). – С. 58-62.

31. Анализ рынка биоразлагаемой посуды: поддержка государства и экологические инициативы крупнейших потребителей обеспечат рост [Электронный ресурс] – URL: https://www.megaresearch.ru/news_in/analiz-rynka-biorazlagaemoj-posudy-i-perspektivy-razvitiya-do-2025-goda

32. Обзор рынка упаковки в России. Тенденции и прогноз развития [Электронный ресурс] – URL: <https://blog.pagbac.ru/obzor-rynka-upakovki-v-rossii-tendenczii-i-prognoz-razvitiya/>

33. Тенденции и проблемы российского рынка упаковки [Электронный ресурс] – URL: <https://article.unipack.ru/83696/>

ПРИЛОЖЕНИЯ

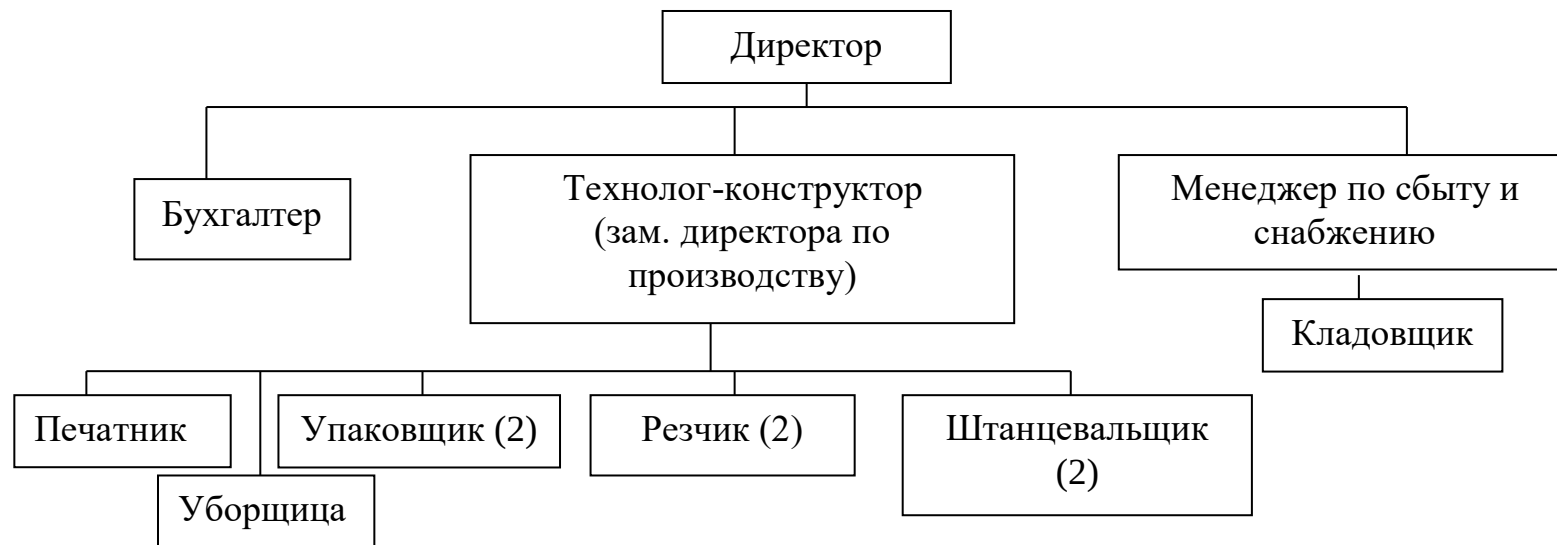


Рисунок А.1 – Организационная структура управления ООО «ЭкоУпак»

Расширенная аннотация

**Разработка системы управления предприятием по производству
ЭКО упаковки для доставки готовых блюд**

Студент: гр. 18ЭМ1 Шинков Артем Николаевич

Руководитель: д.э.н., профессор Тугускина Г.Н.

Исследования показали, что мировой рынок биоразлагаемой (экологической) посуды и упаковки в 2021 году оценивался в 2754,9 млн. долл., причем за 10 лет он вырос более чем в 3 раза. Несмотря на то, что Россия занимает незначительную долю в структуре потребления биоразлагаемой посуды и упаковки рынок показывает положительную динамику, которая обусловлена ростом отрасли общественного питания, дальнейшим усилением влияния экологических инициатив и мерами государства по защите окружающей среды. В результате в России за последние пять лет существенно изменилась структура потребления упаковки. Несмотря на то, что наибольшую долю в структуре потребления упаковки занимает пластиковая упаковка, она сократилась с 53% в 2016 году до 41% в 2021 году. При этом доля биоразлагаемой упаковки выросла вдвое и составила в 2021 году 17%. Рынок биоразлагаемой посуды и упаковки за последние пять лет вырос в 1,6 раза и составил 204 млрд. руб.

В свою очередь рынок биоразлагаемой посуды и упаковки Пензенской области имеет те же тренды развития, что и российский рынок в целом. Потенциальная емкость рынка составляет порядка 800-850 млн. руб.

Проведенный анализ показал, что основными потенциальными потребителями продукции ООО «ЭкоУпак» будут пиццерии, рестораны быстрого питания и кондитерские, желающие работать по индивидуальным заказам и выражающие требования брендинга упаковки в

корпоративном стиле, приобретающие упаковку с периодичностью один раз в две недели либо раз в месяц.

На региональном рынке экологической упаковки для доставки готовых блюд представлены как зарубежные, так и отечественные производители. Однако в условиях ухода значительного количества иностранных конкурентов с отечественного рынка, считаем целесообразным рассмотреть только отечественных конкурентов, работающих на региональном рынке экологической упаковки для доставки готовых блюд. На первых этапах ООО «ЭкоУпак» будет сложно конкурировать с отечественными лидерами рынка, поэтому в качестве основных конкурентов можно выделить ООО «АИЦ «Эко-Система» ООО «Престиж УПАК», ООО «МИРУПАК» и ООО ПК «Парус». При реализации агрессивной рекламной политики к третьему году реализации проекта предполагается занять порядка 2% регионального рынка экологической упаковки для доставки готовых блюд.

Высокоэффективная производственно-хозяйственная деятельность предприятия возможна только при условии разработки обоснованного плана развития, основой которого является миссия. Миссия организации звучит следующим образом: «Мы стремимся быть лидерами в производстве биоразлагаемой упаковке для сферы общественного питания».

Согласно общепринятой схеме стратегического управления после определения миссии процесс стратегического планирования необходимо продолжить исследованием той совокупности внешних и внутренних явлений и процессов, которые должны учитываться при принятии решений, определяющих деятельность предприятия. Основным методом данного исследования является SWOT-анализ. В результате проведенного анализа было установлено, что, несмотря на ряд слабых сторон организации, обусловленных в основном молодостью компании, во внешней среде складываются достаточно благоприятные условия, способствующие ее развитию.

В результате исследования различных подходов к организации

производства биоразлагаемой упаковки была определена наиболее оптимальная технология, а также необходимый состав технологического оборудования.

Для эффективного функционирования организации была определена организационная структура управления, отвечающая всем требованиям как производственного процесса, так и рынка.

Предварительные расчеты показали, что размер инвестиционных расходов составит 5411 тыс. руб. При этом предполагается вложить собственные средства в проект в размере 3411 тыс. руб. и привлечь кредит в размере 2000 тыс. руб.

На основании калькуляции себестоимости, а также нормы прибыли в размере 30% и НДС была рассчитана отпускная цена продукции.

Предварительные расчеты показали, что предприятие начнет получать прибыль со второго года реализации проекта, величина которой будет ежегодно возрастать и составит в 2026 году, по предварительным оценкам, 9310,09 тыс. руб.

Расчет интегральных показателей свидетельствует, что период окупаемости проекта составит 19 месяцев, а с учетом выбранной ставки дисконтирования 23 месяца. Средняя норма рентабельности проекта составит 23,83%, это говорит о том, что начальные инвестиции окупаются более чем в 1,23 раза, то есть реализация данного проекта является выгодной. Чистый приведенный доход от реализации проекта за период расчета составил 3,1 млн. руб., что также свидетельствует о выгоде проекта.

Ректору ИГУ
А.Д. Гулякову
студент 4 курса ИЭУ
кафедры «МиЭБ»
очной формы обучения
Шшиков Артем
Николаевич

ЗАЯВЛЕНИЕ

Я, Шшиков Артем Николаевич, студент 4
курса очной формы обучения направления подготовки
менеджмент профиль
менеджмент организации, прошу провести проверку с
использованием системы «Антиплагиат» бакалаврской работы на тему
«Разработка системы управления предприятием
по производству ЭКО упаковки для доставки
готовых блюд»»,
выполненной мной самостоятельно, на содержание элементов плагиата.

Все прямые заимствования из печатных и электронных источников, а
также из защищенных ранее выпускных квалификационных работ,
кандидатских и докторских диссертаций имеют соответствующие ссылки.

Я ознакомлен с действующим Стандартом университета «Выпускная
квалификационная работа обучающихся по образовательным программам
высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета
и программам магистратуры», согласно которому обнаружение плагиата
является основанием для недопуска бакалаврской работы к защите и
отчисления из университета.

Шшиков А.Н. Шшиков

Бакалаврская работа представлена на проверку 25.05 2022г.

Научный руководитель

Гуляков, Гулякова Р.Н.



АНТИПЛАГИАТ
ОБНАРУЖЕНИЕ ЗАИМСТВОВАНИЙ

СПРАВКА

Пензенский государственный университет

о результатах проверки текстового документа
на наличие заимствований

ПРОВЕРКА ВЫПОЛНЕНА В СИСТЕМЕ АНТИПЛАГИАТ.ВУЗ

Автор работы: Шинков Артем Николаевич
Самоцитирование
рассчитано для: Шинков Артем Николаевич
Название работы: ВКР
Тип работы: Выпускная квалификационная работа
Подразделение:

РЕЗУЛЬТАТЫ

■ ОТЧЕТ О ПРОВЕРКЕ КОРРЕКТИРОВАЛСЯ: НИЖЕ ПРЕДСТАВЛЕНЫ РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОВЕРКИ ДО КОРРЕКТИРОВКИ

ЗАИМСТВОВАНИЯ	<div><div></div></div>	27.52%	ЗАИМСТВОВАНИЯ	<div><div></div></div>	27.52%
ОРИГИНАЛЬНОСТЬ	<div><div></div></div>	65.86%	ОРИГИНАЛЬНОСТЬ	<div><div></div></div>	65.86%
ЦИТИРОВАНИЯ	<div><div></div></div>	6.62%	ЦИТИРОВАНИЯ	<div><div></div></div>	6.62%
САМОЦИТИРОВАНИЯ	<div><div></div></div>	0%	САМОЦИТИРОВАНИЯ	<div><div></div></div>	0%

ДАТА ПОСЛЕДНЕЙ ПРОВЕРКИ: 26.05.2022

ДАТА И ВРЕМЯ КОРРЕКТИРОВКИ: 26.05.2022 12:48

Модули поиска: ИПС Адилет; Библиография; Сводная коллекция ЭБС; Интернет Плюс; Сводная коллекция РГБ; Цитирование; Переводные заимствования (RuEn); Переводные заимствования по eLIBRARY.RU (EnRu); Переводные заимствования по Интернету (EnRu); Переводные заимствования издательства Wiley (RuEn); eLIBRARY.RU; СПС ГАРАНТ; Медицина; Диссертации НББ; Перефразирования по eLIBRARY.RU; Перефразирования по Интернету; Патенты СССР, РФ, СНГ; Модуль поиска "ПГУ"; СМИ России и СНГ; Шаблонные фразы; Кольцо вузов; Издательство Wiley; Переводные заимствования

Работу проверил: Тугускина Галина Николаевна

ФИО проверяющего

Дата подписи:

26.05.22


Подпись проверяющего



Чтобы убедиться
в подлинности справки, используйте QR-код,
который содержит ссылку на отчет.

Ответ на вопрос, является ли обнаруженное заимствование
корректным, система оставляет на усмотрение проверяющего.
Предоставленная информация не подлежит использованию
в коммерческих целях.

ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ОТЗЫВ

НА БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ

Студента Шинкова Артема Николаевича
на тему «Разработка системы управления предприятием по производству ЭКО упаковки для доставки готовых блюд»

Выбранная тема является актуальной, поскольку производство упаковки в настоящее время является ведущей отраслью экономики и динамично развивается во всем мире. Упаковка, особенно пищевая, становится более разнообразной, функциональной и красочной. Поэтому сейчас она выполняет не только свою барьерную роль, защищая продукты питания от неблагоприятных воздействий окружающей среды, но и имеет рекламное назначение, способствуя продвижению товаров на рынке.

Сложившиеся тенденции в мире и России ведут к изменению структуры потребления упаковочных материалов в сторону биоразлагаемых, что создает увеличение спроса на них, и активизации рынка экологической упаковки.

Целью бакалаврской работы является организационно-экономическое и технико-технологическое обоснование бизнес-проекта производства экологической упаковки для доставки готовых блюд.

Для достижения поставленной цели был определен ряд задач, которые успешно решены:

- провести маркетинговые исследования рынка экологической упаковки для доставки готовых блюд;
- дать технико-технологическое обоснование проекта по производству экологической упаковки для доставки готовых блюд;
- сформировать систему эффективного управления предприятием по производству экологической упаковки для доставки готовых блюд.

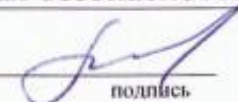
Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

Маркетинговые исследования, проведенные автором, показали, что наблюдается стабильный спрос на биоразлагаемую посуду и упаковку. SWOT-анализ показал, что у вновь создаваемого предприятия имеется достаточное количество сильных сторон, главными из которых являются наличие современного оборудования, ориентация на запросы потребителей.

Считаю, что в целом бакалаврская работа соответствует требованиям, предъявляемым к ВКР, и может быть рекомендована к защите, а ее автор Шинков А.Н. заслуживает положительной оценки и присвоения ему квалификации бакалавр – по направлению подготовки 38.03.02. «Менеджмент».

Руководитель: д.э.н., профессор, Тугускина Г.Н.
ПГУ, кафедра «Менеджмент и экономическая безопасность»

«14» июня 2022 г.


подпись

