

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	5
1 Маркетинговые исследования рынка упаковочных материалов для косметической продукции.....	7
1.1 Анализ рынка упаковочных материалов для косметической продукции.....	7
1.2 Оценка конкурентов и их конкурентных преимуществ.....	14
1.3 Анализ потребителей рынка упаковочных материалов для косметической продукции.....	20
2 Техничко-технологическое обоснование производства упаковочных материалов для косметической продукции.....	26
2.1 Характеристика производимой продукции.....	26
2.2 Технология производства упаковочных материалов для косметической продукции.....	30
2.3 Логистика производственных и распределительных процессов.....	37
3 Формирование системы эффективного управления предприятием по производству упаковочных материалов для косметической продукции.....	42
3.1 Построение организационной структуры управления предприятия и управление персоналом.....	42
3.2 Формирование стратегий предприятия.....	51
3.3 Управление качеством на предприятии.....	55
3.4 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий.....	60
Заключение.....	68
Список использованных источников.....	70
Приложение А.....	74
Приложение Б.....	76
Приложение В.....	77
Приложение Г.....	78
Приложение Д.....	79

ВВЕДЕНИЕ

Выпускная квалификационная работа представляет собой проект по созданию предприятия по производству упаковочных материалов для косметической продукции.

ООО «Упак-Косметикс» будет заниматься разработкой и производством стандартной, подарочной и промо упаковки для парфюмерии и косметики.

Дизайнеры предприятия будут разрабатывать макет будущей упаковки на основе примера, эскиза либо просто пожеланий заказчика.

Картонная упаковка будет выполнена из качественного картона с мелованной поверхностью.

Миссия ООО «Упак-Косметикс»: «Развиваться вместе с партнерами, обеспечивая их эксклюзивной и качественной упаковкой».

Миссия ООО «Упак-Косметикс» в области качества: «Качество производимой упаковки должно соответствовать потребностям всех партнеров».

Самым эффективным и перспективным сегментом рынка упаковки для парфюмерии и косметики является упаковка из картона. Этот выбор обоснован наиболее высоким спросом именно на данный вид упаковки для косметической продукции, ненасыщенностью данной отрасли рынка, а также неудовлетворительным качеством, которое предлагают существующие производители картонной упаковки для косметической продукции.

Картонная упаковка для косметической продукции должна отвечать определенным требованиям. В первую очередь, коробка должна иметь красивый внешний вид, чтобы привлекать внимание потенциальных покупателей. И, конечно же, стильная и оригинальная упаковка косметической продукции обеспечивает узнаваемость продукции среди множества товаров той же категории. Современные технологии и оборудование позволяют изготавливать упаковку самой разной формы, а для ее отделки использовать разнообразные методы создания декоративных эффектов. Кроме того, упаковка

должна обеспечивать защиту продукции от внешних воздействий, в том числе влияния окружающей атмосферы и механических повреждений.

В базовом варианте будет представлено 14 видов конструкций картонных упаковок.

Качество картона и дополнительная послепечатная обработка (ламинация, тиснение, УФ-лакирование) коробок для косметики влияет на стоимость самой упаковки.

Упаковочный материал для косметической продукции является одновременно ее защитой от повреждений и рекламой, привлекающей к себе внимание, поэтому для эффективного развития предприятия ООО «Упак-Косметикс» необходимо разработать интересный и привлекающий внимание дизайн, а также позаботиться о качестве и прочности упаковочных материалов для косметической продукции.

1 МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА УПАКОВОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ДЛЯ КОСМЕТИЧЕСКОЙ ПРОДУКЦИИ

1.1 Анализ рынка упаковочных материалов для косметической продукции

Благодаря маркетинговым исследованиям можно заметить, что потребитель до 60% всех своих решений о выборе той или иной косметической продукции принимают в на месте, в торговой точке, у прилавка. Большое значение в этом случае играет упаковка косметической продукции, в связи с этим задача специалистов, которые участвуют в разработке упаковки, заключается в том, чтобы знать и учитывать все функциональные, эстетические, а также коммерческие характеристики товара [17].

Экспертные оценки объема мирового рынка упаковочной продукции для косметики сильно различаются. По данным Pira International, в 2016 г. совокупный оборот в отрасли превысил \$110 млрд. При этом рынок вырос на 4% по сравнению с 2015 г. и на 14% от уровня 2010 г. Согласно отчету Credit Suisse First Boston, мировой рынок упаковки для косметики оценивается в \$120 млрд [16].

Основными региональными рынками являются Северная Америка (на США приходится около 30% мирового потребления), Западная Европа и Азия (при этом Япония потребляет 50% азиатской продукции).

В производстве упаковки используются бумажно-картонные материалы (39%), твердые пластики (19%), алюминий и сталь (17%) и гибкие пластики (12%) [16].

Анализ динамики мирового потребления упаковочной продукции для косметической продукции в сегментации по материалам за 2010 г. и за 2016 г. представлено на рисунке 1.1 [20].

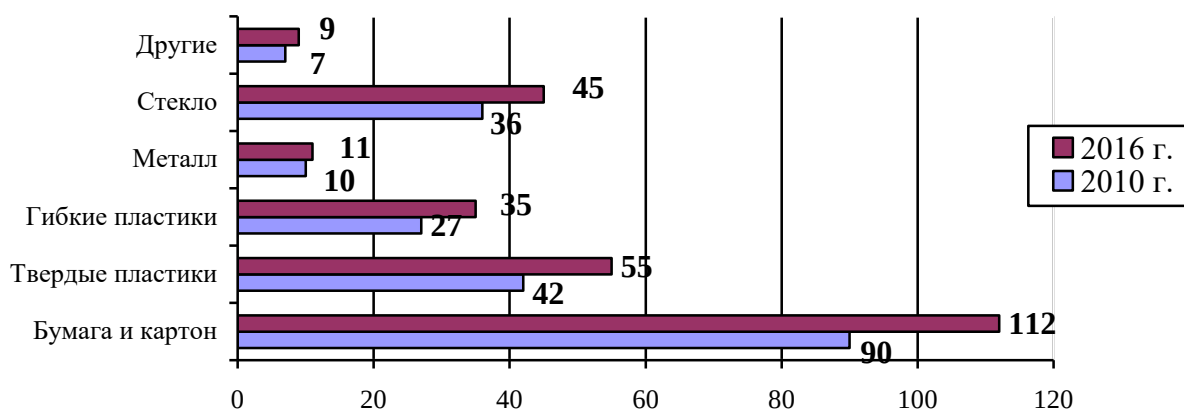


Рисунок 1.1 – Мировое потребление упаковочной продукции для косметической продукции: сегментация по материалам, 2010 – 2016 гг., \$ млрд.

Также проанализировано, какую долю рынка среди упаковочных материалов в целом занимает упаковка для косметической продукции. Диаграмма сегментации рынка упаковки по отраслевому предназначению в мире за 2016 год представлена на рисунке 1.2 [20].

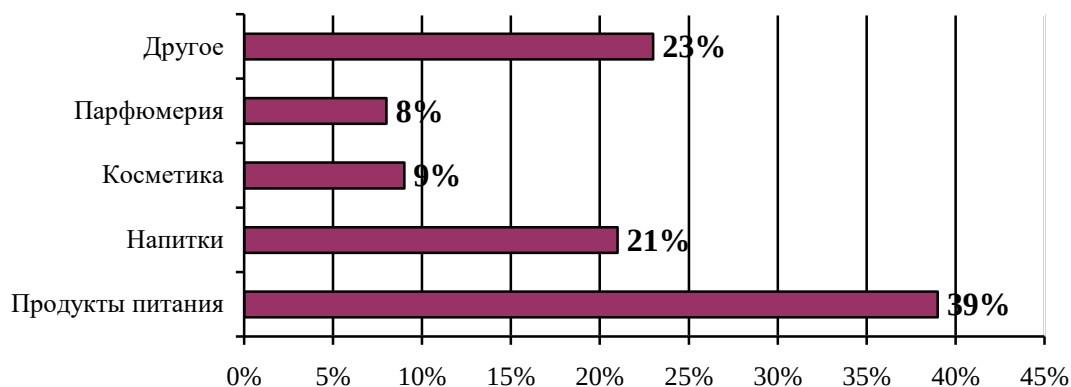


Рисунок 1.2 – Мировое потребление всей упаковочной продукции: сегментация по отраслевому назначению, 2016 г.

Анализ мирового потребления упаковки показал, что во всем мире доля упаковки для парфюмерии и косметики составляет 17% в совокупности, что

является весомым показателем, учитывая натуральный объем упаковочной продукции.

По прогнозам Pira International, мировой рынок упаковочных материалов для косметики будет ежегодно расти на 4,2% и достигнет к 2020 г. \$204 млрд. Наибольший рост придется на Азию, Восточную Европу и Латинскую Америку. В Индии и Китае рынок будет ежегодно расти соответственно на 14,2% и 8,2% и достигнет в 2016 г. \$6 и \$26 млрд. В Восточной Европе наибольший рост ожидается в Польше – 5% ежегодно, до \$3 млрд. в 2020 г., а крупнейшим рынком этого региона останется Россия, где объем продаж в 2020 г. составит \$6,5 млрд. [17]

Рынок упаковки для косметической продукции является одним из наиболее быстро растущих сегментов экономики Российской Федерации. По данным Росстата, с 2010 по 2014 гг. рост составил 53 % (ежегодный прирост свыше 10%), что намного выше темпов роста мирового рынка (4-5% в год). В 2014-2016 гг. рост рынка заметно сократился (6-7%), что связано с политической и экономической нестабильностью.

Высокие показатели темпа роста рынка упаковки для косметической продукции связаны с расширением отечественного производства косметических средств.

Отдельные сегменты (например, картон и гибкая упаковка) растут быстрее – на 10-12% в год.

На рынке появляются новые виды упаковки и новые материалы. По данным НА «Союзупак», емкость рынка упаковки РФ составляет \$2-3 млрд. на 2016 г., по данным ИК «Финам» – \$3,4 млрд. На каждого россиянина в 2016 г. пришлось 26 шт. упаковки для косметической продукции (на каждого американца – 33 шт.) [16].

По прогнозам специалистов, процесс насыщения рынка упаковочными материалами для косметических средств продолжится до 2019-2022 гг.; после чего развернется острая конкурентная борьба.

Высокие темпы роста рынка привлекают инвестиции: о планах выхода на российский рынок упаковки для косметической продукции объявляют ведущие мировые производители.

Подъем потребительского рынка косметической продукции (10% в год) увеличил спрос на упаковку косметических средств как со стороны как производителей и логистов, так и розничных сетей. Меняется потребительская культура и отраслевые стандарты: сейчас в торговых точка по продаже косметических средств если покупателю предложат упаковку-«пакет» или совсем ничего не предложат, то покупатель может больше не приобрести данный вид косметической продукции или не обратить на нее внимания совсем, а для производителей косметической продукции упаковка в настоящее время стала частью имиджа, рекламы и стандарта обслуживания.

Импорт упаковки для косметической продукции на сегодняшний день сокращается, меняется его структура – этому способствует развитие российского производства упаковки. В то же время, вслед за иностранными производителями косметической продукции, в Россию приходят и производители упаковки конкретно для этой продукции, традиционно обслуживающие их в других странах.

Современное производство упаковочных материалов для косметической продукции в РФ состоит из четырех основных сегментов: упаковка из металла, стекла, полимеров, бумаги и картона (рисунок 1.3) [20].

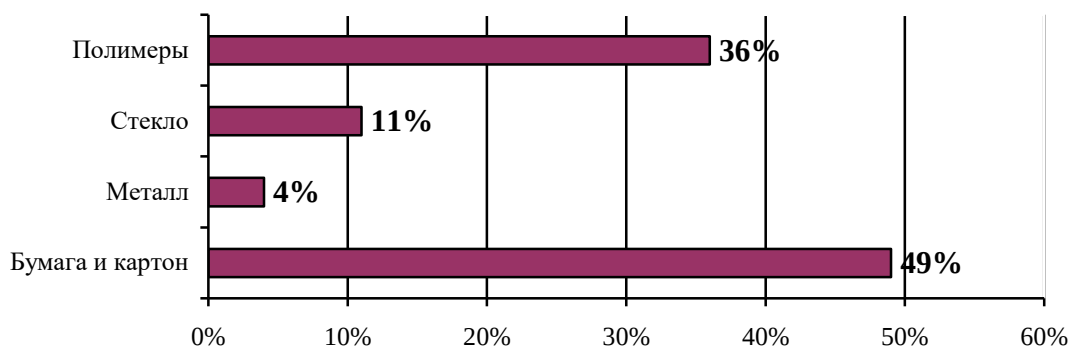


Рисунок 1.3 – Российский рынок упаковочных материалов для косметической продукции: сегментация по материалам, 2016 г.

Лидером рынка упаковки для косметической продукции по спросу и по предложению является упаковка для косметической продукции из бумаги и картона.

Картонная упаковка лидирует по количеству выпускающих ее предприятий. В РФ ее выпускают и международные, и российские компании. Емкость рынка бумажной и картонной упаковки – \$0,8-1,1 млрд. [14].

Динамика роста производства картонной упаковки для косметической продукции в стоимостном выражении представлена на рисунке 1.4 [14].

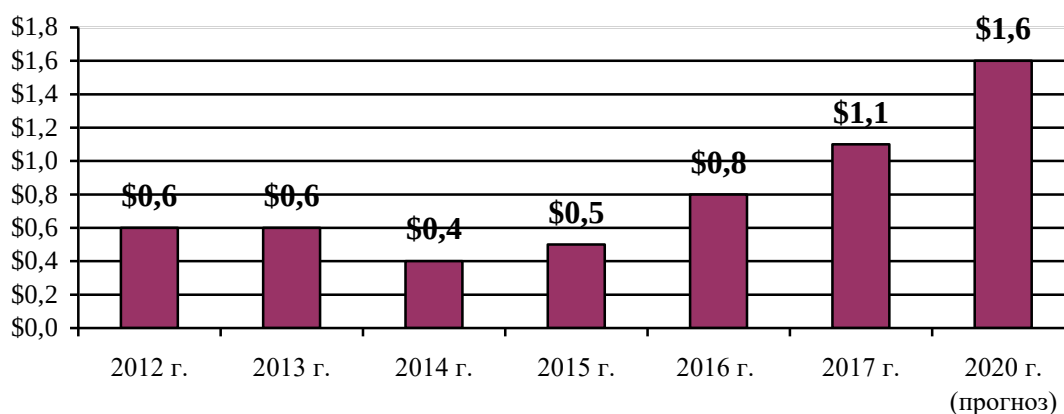


Рисунок 1.4 – Динамика роста производства картонной упаковки для косметической продукции, млрд.

Основа импорта упаковки из картона для косметической продукции – высококачественные мелованные картоны. Оборудование отечественных фирм не обеспечивает надлежащего качества их производства. По оценкам экспертов, спрос на мелованный картон растет на 20% в год. Заметную долю производимого в России картона из чистой целлюлозы поставляют на экспорт, увеличившийся за последние 4 года в 2 раза.

На долю упаковочного картона приходится более 80 % объема производства картона в России, на долю упаковки для косметической продукции приходится лишь 7% от общего объема.

Именно благодаря высокой востребованности, недостаточности производственных мощностей, неудовлетворительного качества существующей

на сегодняшний день продукции, упаковка для косметической продукции из картона выбрана в качестве проектного предприятия данной выпускной квалификационной работы.

За последние годы стоимость на упаковку картона выросла на 23 %, в 2016 году средняя цена составила 19,64 рубля за 1 м² продукции.

Среди главных участников рынка можно выделить: компания COSMETIC 360, компания DINA COSMETICS FRANCE SA, компания CARTONNAGES DELSAUX, компания JUVASA SL, ОАО «Архангельский целлюлозно-бумажный комбинат», ОАО «Котласский целлюлозно-бумажный комбинат», ОАО «Братский целлюлозно-бумажный комбинат», ОАО «Санкт-Петербургский картонно-бумажный комбинат», ОАО «Монди Бизнес Пейпа Сыктывкарский ЛПК», компания Viko Pro, «Тетра» типография, «Внешторгиздат» типография, «Печатня» типография [22].

На долю рынка зарубежной упаковки для косметической продукции из картона приходится 65% продукции, соответственно продукция российского производства обладает долей равной 35%.

Основными тенденциями на рынке картонной упаковки для косметической продукции можно назвать следующие:

- 1) увеличение требований к качеству материалов (экологическая безопасность и возможность повторной переработки)
- 2) минимизация размеров упаковки;
- 3) увеличение «открытости» упаковки для потребителя (наличие в картонной упаковке «окошка» для обзора товара) [16].

На развитие рынка упаковочных материалов для косметической продукции большое влияние оказывают показатели развития и изменений внешней среды.

В приложении А представлен Pest-анализ предприятий по производству упаковочных материалов для косметической продукции (в частности для картонной упаковки).

Анализ внешней среды констатирует прямую зависимость востребованности упаковки для косметической продукции в объеме спроса на саму косметическую продукцию, а также от степени развитости дилерских предприятий.

Резюме по факторному анализу приложения А представлено в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Резюме по факторному анализу

Внешние стратегические факторы	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
Возможности			
Рост уровня доходов населения в будущем	0,15	4	0,6
Активный рост продаж косметической продукции для разных сегментов рынка, что приведет к востребованности упаковочной продукции для косметики	0,2	4	0,8
Развитие инновационной упаковки для косметических средств	0,15	2	0,3
Угрозы			
Финансовый кризис, и как следствие снижение затрат населения на косметику и парфюмерию	0,2	-4	-0,8
Необходимость увеличения издержек на маркетинг продукции	0,15	-2	-0,3
Дорогостоящее оборудование для наиболее качественной упаковки для косметических средств	0,05	-2	-0,1
Колебания валютного курса	0,1	-1	-0,1
Суммарная оценка	1		0,4

Суммарная оценка свидетельствует о степени реакции организации на текущие и прогнозируемые факторы внешней среды. В данном случае оценка 0,4 говорит о том, что предприятие по производству упаковочных материалов для косметической продукции находится в положении выше среднего.

Таким образом, на рынок упаковочных материалов для косметической продукции в течение последних лет оказывает существенное влияние сложная экономическая и геополитическая ситуация. Негативная политическая обстановка на международной арене привели к ослаблению рубля и сокращению многих секторов хозяйства. Однако, к концу 2016 года ситуация стала в некоторой степени стабилизироваться, такая ситуация привела к некоторому укреплению рубля. Тем не менее, реальные располагаемые доходы населения продолжают сокращаться, россияне переходят к сберегающей модели поведения (которая будет работать еще длительное время после восстановления экономики), в целом снижается розничный товарооборот, что напрямую влияет и на снижение спроса на упаковочные материалы для косметической продукции. При этом, укрепление рубля помогло стабилизировать экспортные цены, а также обеспечить некоторый прирост спроса на упаковку для косметической продукции. Негативное влияние на отрасль оказывают высокие процентные ставки по кредитам, сокращение объемов кредитования, рост издержек и снижение рентабельности производителей упаковки. Самым эффективным и перспективным сегментом упаковки для парфюмерии и косметики является упаковка из картона. Этот выбор обоснован наиболее высоким спросом именно на данный вид упаковки для косметической продукции, ненасыщенностью данной отрасли рынка, а также неудовлетворительным качеством, которое предлагают существующие производители картонной упаковки для косметической продукции.

1.2 Оценка конкурентов и их конкурентных преимуществ

Благодаря проведенному исследованию рынка упаковочных материалов для косметической продукции было принято решение о разработке проекта предприятия по производству упаковочных материалов для косметической продукции из картона. Наименование проектируемого предприятия – ООО «Упак-Косметикс».

По данным росстата на 2016 год в РФ производством упаковки из картона занимаются около 150 фабрик.

Крупнейшие производители картона для упаковки косметических средств – Архангельский ЦБК – около 20 % рынка, Котласский ЦБК (входит в группу Илим Палп) – около 11 %, Санкт-Петербургский КПК (контрольный пакет принадлежит Илим Палп) – примерно 8 %, Братский ЦБК (входит в состав Илим Палп) – 8 %, ОАО «Монди Бизнес Пейпа Сыктывкарский ЛПК» – 8,5 % (в последнее время увеличил свою долю на рынке) [2].

Долевое распределение основных конкурентов рынка, а также доля проектируемого предприятия представлено на рисунке 1.5 [22].

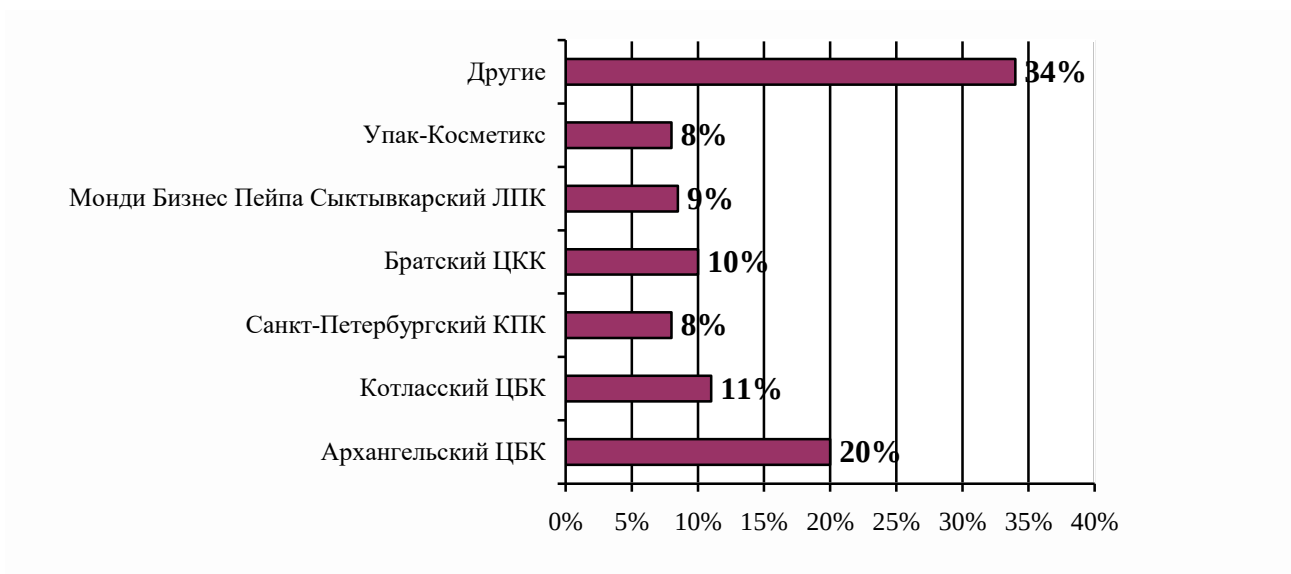


Рисунок 1.5 – Распределение основных конкурентов рынка упаковочных материалов для косметической продукции (сырье: картон)

Конкуренция на рынке обостряется – в ближайшее время могут появиться новые сильные игроки. Недавно корпорация «Илим Палп» заявила о планах вложить около \$100 млн. в открытие 5 предприятий по производству инновационной упаковки. «Илим Палп» работает на собственном сырье и планирует строить предприятия вблизи основных потребителей продукции. На предприятиях «Илим Палп» выпускается 85% коробочного картона от объема, производимого в России.

Для выявления наиболее опасных и сильных конкурентов для ООО «Упак-Косметикс» необходимо провести анализ их конкурентных преимуществ. Анализ конкурентных преимуществ представлен в таблице 1.2.

Анализ конкурентных преимуществ проведен по 5ти бальной шкале (1 – наименьшая оценка; 5 – наивысшая) [21].

Таблица 1.2 – Анализ конкурентных преимуществ основных игроков рынка упаковочных материалов для косметической продукции

Преимущества	Архангельский ЦБК	Котласский ЦБК	Санкт-Петербургский КПК	Братский ЦКК	ОАО «Монди Бизнес Пейпа Сыктывкарский ЛПК»
Качество картона	4 баллов	4 балла	3 балла	3 балла	5 баллов
Дизайн	5 баллов	4 балла	3 балла	3 балла	5 баллов
Цена	4 балла	5 баллов	4 балла	4 балла	4 балла
Индивидуальный подход	4 балла	3 балла	3 балла	3 балла	5 баллов
Дополнительные услуги	3 балла	2 балла	1 балл	1 балл	4 балла
Сроки выполнения заказа	5 баллов	5 баллов	4 балла	4 балла	5 баллов
Технология производства	3 балла	3 балла	2 баллов	3 балла	5 баллов
Итого	28 баллов	23 балла	20 баллов	21 балл	33 балла

Анализ конкурентных преимуществ поставил на первое место производителя упаковки для косметической продукции: ОАО «Монди Бизнес Пейпа Сыктывкарский ЛПК», которые набрал 33 балла из 35 возможных. Вторую позицию занимает лидер рынка в долевом соотношении: Архангельский ЦБК, который набрал 28 баллов из 35.

Сила потенциально новых игроков на рынке достаточно высока. Они представляют угрозу в том плане, что могут отнять свою долю на рынке у действующих там компаний. Стремительное увеличение числа фирм, в том числе недобросовестных, наблюдается среди небольших производителей картонных упаковок для косметической продукции.

Главный входной барьер рынка – инвестиции в качественное полиграфическое оборудование.

Сила производителей товаров-заменителей также играет значительную роль. Современное производство упаковочных материалов и изделий в Российской Федерации состоит из четырех основных сегментов: металл, стекло, полимеры, бумага и картон. Серьезную альтернативу упаковке из картона составляет полимерная упаковка. Особенное развитие получило производство полимерных пленок, как основы гибких и комбинированных упаковочных материалов. В России ежегодный прирост гибкой упаковки уже сегодня составляет 20%.

Ценовая политика конкурентов в целом имеет общие характеристики. В первую очередь на конечную цену упаковки для косметической продукции из картона влияет любая дополнительная обработка: ламинация, тиснение, УФ-лак и другие. Поэтому, чем проще упаковка, тем ниже ее стоимость. Немаловажную роль играет картон для изготовления упаковки, например, коробка макулатурного картона в разы дешевле, чем упаковка из дизайнерского картона. Размер коробки влияет на размещение кроев на листе, соответственно, на количество листов картона, необходимых для изготовления тиража. Также влияет и сам тираж, например, тираж 500 штук будет стоить примерно столько же, сколько и тираж 1500 штук, поэтому выгодней заказывать партии с большим тиражом.

В основном производители торгуют упаковками для косметической продукции крупным оптом от 1 000 шт. [11].

Основная форма торговли – это торговля напрямую с производителями косметической продукции.

Основными покупателями картонной упаковки для косметической продукции являются следующие предприятия:

- 1) компания LVMH;
- 2) компания UNILEVER;
- 3) компания L'Oreal;
- 4) компания Procter and Gamble;
- 5) компания Avon;
- 6) компания Natura Siberica;
- 7) ОАО «Фаберлик»;
- 8) компания «Чистая Линия»;
- 9) компания «Камали»;
- 10) ООО «Натали Косметикс» и другие [16].

Размеры долей на рынке у основных покупателей картонной упаковки для косметической продукции представлены на рисунке 1.6 [16].

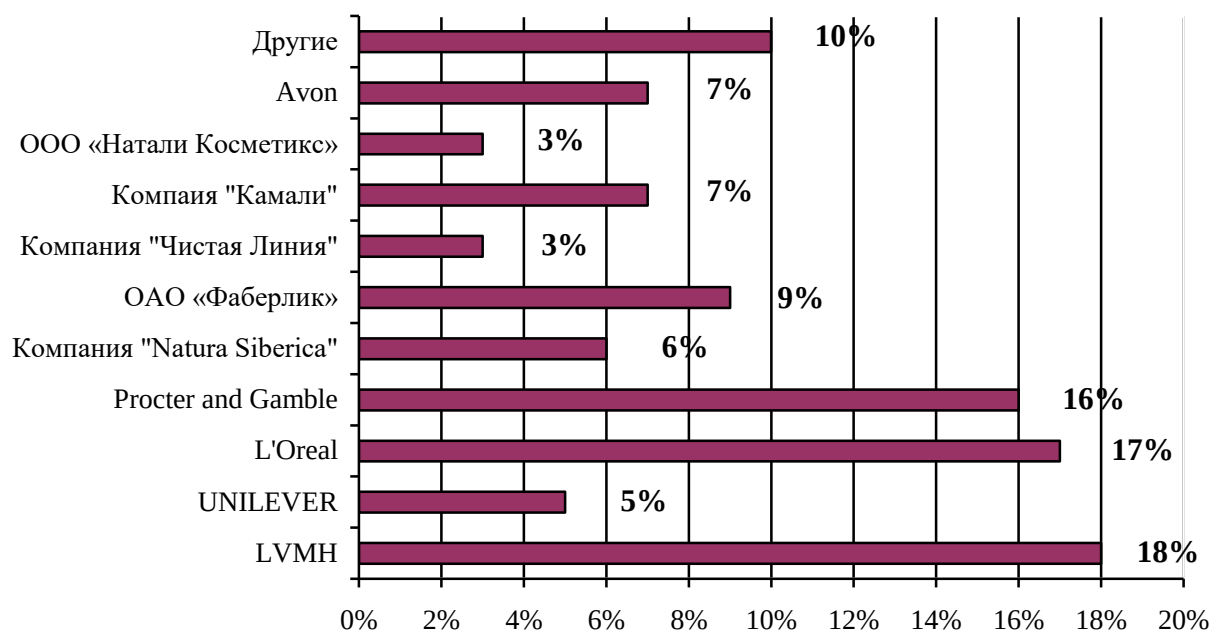


Рисунок 1.6 – Наиболее крупные покупатели картонной упаковки для косметической продукции

Самый эффективный способ оптовой продажи и продвижения упаковки для косметической продукции – это обеспечение качественного обслуживания и индивидуального подхода.

Компании конкуренты выпускают различные картонные упаковки по ГОСТ Р 54463-2011, а так же по индивидуальным размерам и эскизам заказчика со вспомогательными упаковочными средствами: обечайками, вкладышами, перегородками и прокладками.

По заявке заказчика возможно нанесение логотипов и любого текста.

Среди самых важных свойств, которые конкуренты должны обеспечить для продажи картонной упаковки, можно отметить:

- 1) простоту складирования и транспортировки;
- 2) обеспечить надежную защиту к механическим повреждениям;
- 3) обеспечение скидки при крупном заказе;
- 4) возможность оформления заказов в кратчайшие сроки (срочные заказы);
- 5) работа с конкретным менеджером по продажам [25].

Для повышения лояльности покупателей, компании конкуренты предоставляют следующие услуги:

- 1) изготовление дешёвой и качественной картонной упаковки для косметической продукции любой сложности, любых габаритов;
- 2) дизайн упаковки и придание необычного вида с помощью флексопечати и другого декорирования;
- 3) помощь клиенту в вопросе разработки упаковки для косметической продукции;
- 4) консультирование клиента относительно выбора изготавливаемой картонной упаковки для косметической продукции, учитывая особенности хранения и транспортировки;
- 5) доставка продукции клиенту.

Для продвижения упаковки для косметической продукции конкуренты используют различные рекламные акции:

- 1) реклама в интернете;
- 2) индивидуальная реклама (рассылки потенциальным покупателям);
- 3) формирование благоприятного имиджа для обеспечения хорошей репутации;
- 4) выполнение пробного заказа [25].

Таким образом, анализ конкурентов рынка упаковочных материалов для косметической продукции, преимущественно из картона, показал наличие большого количества конкурентов (около 150 предприятий), но большинство предприятий, которые пользуются спросом – это зарубежные компании, недостаток отечественных производителей заключается в неудовлетворительном качестве типографии. Это позволяет сделать вывод о необходимости реализации проекта по производству картонной упаковки для косметической продукции, используя внедрение инновационной технологии типографии, которое позволит повысить качество отечественной упаковочной продукции для косметической продукции.

1.3 Анализ потребителей рынка упаковочных материалов для косметической продукции

Сегодня в упаковочных материалах для косметической продукции все чаще пользуются спросом именно традиционные материалы, к которым относится и картон. Явно виден отход от яркой аляповатости в дорогой упаковке. Связано это, прежде всего, с изменением предпочтений потребителей – люди устали от всех этих сверхсовременных технологий, окружающих их сегодня, им хочется чего-то более привычного, надежного и понятного. И в первую очередь это касается именно косметики и парфюмерии, так как такие вещи входят в круг интимных, личных вещей владельца, призваны создавать вокруг него ту самую ауру покоя и красоты, ради которой они приобретаются.

Для исследования предпочтений конечных потребителей в картонной упаковке для косметической продукции было проведено анкетирование.

Анкетирование проводилось в г. Пенза среди посетителей торговых точек, где представлена косметическая продукция в картонных упаковках (торговые сети в основном).

Возрастная группа респондентов: 16-45 лет, общее количество респондентов 130 человек.

В первую очередь был задан вопрос о наиболее значимом показателе выбора косметической продукции. Результаты ответа на данный вопрос представлены на рисунке 1.7.

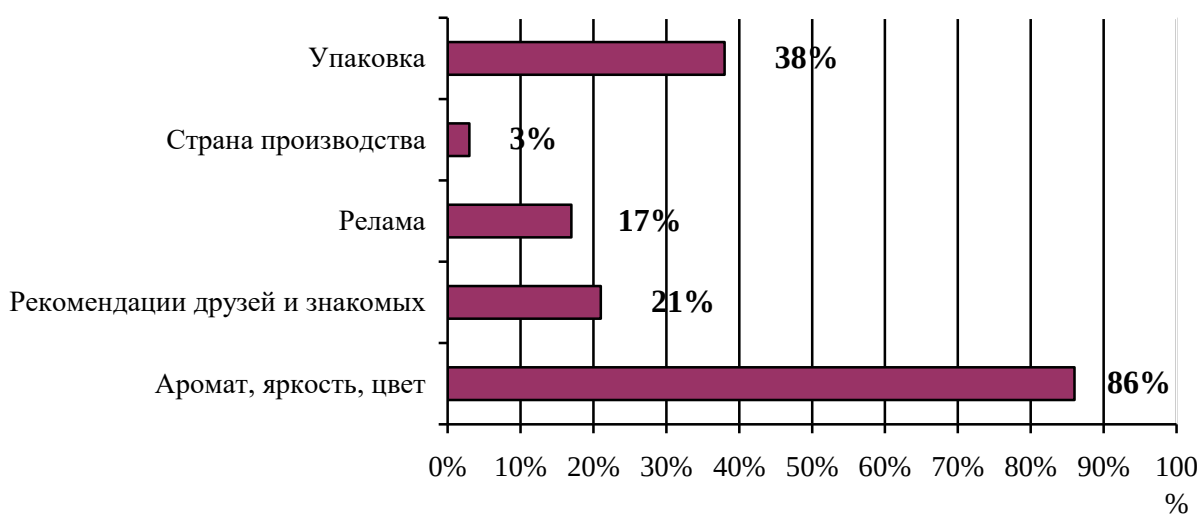


Рисунок 1.7 – Наиболее значимый показатель выбора косметической продукции для респондентов

Значительная доля респондентов выделила упаковку косметической продукции (38%), это высокий показатель, учитывая, что основополагающее свойство косметической продукции – это ее аромат, яркость, цвет.

Важной особенностью парфюмерии и косметики является то, что ее часто приобретают в подарок кому-либо. Для придания хорошего настроения, повышения престижности подарка в глазах того, кому его дарят, для коробок такого товара применяются сложная вырубка, прозрачные окошки, тиснение. Проанализировав рынок, стало видно, что часто косметическая продукция продается по отдельности. Таких подарочных наборов, которые бы состояли из

духов и платка или же из крема и галстука (мужского и женского) и которые бы служили подарком на любой праздник (день рождения, 23 февраля, 8 марта, новый год и т.д.), на рынке упаковочных материалов для косметической продукции обнаружено не было. Был задан вопрос респондентам, есть ли необходимость создать такие наборы и разработать упаковку с богатым художественным оформлением и возможности дальнейшего ее использования, благодаря чему выяснилось, что:

1) 70% опрошенных были бы рады получению в качестве подарка набора, состоящего из предметов косметической продукции в комплекте с мужским или женским аксессуаром, в красивой и практичной упаковке;

2) 80% приобрели бы набор такого типа в подарок своим друзьям и близким.

На вопрос об удовлетворенности внешним видом упаковки косметической продукции и об ее удобстве респонденты ответили положительно – 24%, хотели бы доработать упаковку – 67%, не устраивает полностью – 9% респондентов.

Следующим вопросом было выявлено, чего именно не хватает респондентам в упаковке для косметической продукции, и что бы они хотели доработать. Результаты исследования представлены на рисунке 1.8.



Рисунок 1.8 – Рекомендации респондентов по совершенствованию упаковки

Главной рекомендацией стало совершенствование крепления (фиксации) косметической продукции внутри упаковки (64%), а также организация прозрачного окошка (возможно из пластика или пленки) для того, чтобы видеть покупаемую продукцию (42%).

Таким образом, главными критериями выбора картонной упаковки для косметической продукции для конечных потребителей являются:

- 1) удобство использования;
- 2) красивый дизайн;
- 3) прочность;
- 4) функциональность;
- 5) информационная нагрузка.

Для выявления целевой аудитории конечных потребителей необходимо провести сегментацию среди всех потребителей.

В первую очередь проведена сегментация юридических лиц, которые совершают оптовые закупки косметической продукции в картонных упаковках для продажи конечным потребителям продукции (таблица 1.3) [16]. Целевой сегмент среди юридических лиц – сетевые магазины парфюмерии и косметики.

Таблица 1.3 – Сегментация потребителей среди юридических лиц

Сегмент	Доля
Аптека	5%
Интернет-магазин	10%
Универмаг	8%
Открытый рынок, прилавков	4%
Прямые продажи физических лиц	28%
Сетевые магазины парфюмерии и косметики	45%

Следующая сегментация проведена для конечных потребителей картонных упаковок для косметической продукции (таблица 1.4) [16].

Таблица 1.4 – Сегментация конечных потребителей

Сегмент	Доля
Мужской	25%
Женский	75%
До 18 лет	5%
18 – 30 лет	42%
30 – 40 лет	43%
Старше 40 лет	10%

Сегментация проведена по гендерному и возрастному признаку.

Целевым сегментом среди конечных покупателей являются женщины в возрасте от 18 лет до 40 лет.

В таблице 1.5 представлен портрет целевой аудитории для предприятия по производству картонной упаковки для косметической продукции.

Таблица 1.1 – Портрет целевой аудитории

Принцип сегментации	Переменные
Географический	Регион: г. Пенза Тип местности: город Населенный пункт: 520 тыс. жителей Климат: умеренный
Демографический	Возраст: 18-40 лет Пол: женский Семейное положение: неважно Уровень доходов: от 20 тысяч Род занятий: студенты, работающие Образование: средне специальное, высшее
Поведенческий	Периодичность потребления продукта: постоянно. Ожидаемые преимущества от потребления товара: стиль, качественные материалы, сильный бренд, уникальность и удобство.

Проектируемое предприятие ООО «Упак-Косметикс» будет следующим образом предоставлять собственную продукцию:

1) производство картонной упаковки для косметической продукции предполагает использование дорогостоящих материалов и применение инновационных решений;

2) помимо требований качества, информативности и надежности, косметическая упаковка выполняет функцию продвижения продукта, а также является одним из центральных элементов имиджа вашей продукции.

ООО «Упак-Косметикс» должно обладать следующими преимуществами для покупателя:

1) стабильное качество цветопередачи пачки из тиража в тираж поддерживает доверие требовательных потребителей продукции;

2) качественно выполненная постпечатная отделка пачки выделит продукт на полке магазинов;

3) правильно подобранный картон с учетом веса содержимого и применяемой отделки позволит сохранить продукт и снизить затраты на упаковку.

Таким образом, картонная упаковка для косметической продукции должна отвечать определенным требованиям. В первую очередь, коробка должна иметь красивый внешний вид, чтобы привлекать внимание потенциальных покупателей. И, конечно же, стильная и оригинальная упаковка косметической продукции обеспечивает узнаваемость продукции среди множества товаров той же категории. Современные технологии и оборудование позволяют изготавливать упаковку самой разной формы, а для ее отделки использовать разнообразные методы создания декоративных эффектов. Кроме того, упаковка должна обеспечивать защиту продукции от внешних воздействий, в том числе влияния окружающей атмосферы и механических повреждений.

2 ТЕХНИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА УПАКОВОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ДЛЯ КОСМЕТИЧЕСКОЙ ПРОДУКЦИИ

2.1 Характеристика производимой продукции

ООО «Упак-Косметикс» будет заниматься разработкой и производством стандартной, подарочной и промо упаковки для парфюмерии и косметики.

Дизайнеры предприятия будут разрабатывать макет будущей упаковки на основе примера, эскиза либо просто пожеланий заказчика.

Картонная упаковка будет выполнена из качественного картона с мелованной поверхностью.

Упаковка должна выглядеть эстетически привлекательной и приятной. Среди широчайшего предложения парфюмерии и косметики поразить воображение покупателей и подвести их к желанию приобрести можно только совершенно необычным дизайном и необычной отделкой упаковки.

В связи с этим, к упаковке для парфюмерии и косметики предъявляются особенно высокие требования по форме, качеству печати, оформлению, конструкции. Креативный подход к разработке дизайна и уровень качества изготовления упаковки для парфюмерии и косметики ООО «Упак-Косметикс» смогут полностью определить судьбу продвигаемого продукта и продать товар, подтолкнув пользователя к покупке на эмоциональном уровне.

ООО «Упак-Косметикс» будет заниматься разработкой, печатью и производством картонной упаковки для любых видов косметики и парфюмерии:

- 1) упаковка из картона для парфюмерных наборов,
- 2) упаковка из картона для лаков,
- 3) упаковка из картона для мыла,
- 4) упаковка из картона для краски для волос,
- 5) упаковка из картона для духов,
- 6) упаковка из картона для шампуней,

и другой косметической продукции (рисунок 2.1).



Рисунок 2.1 – Варианты картонных упаковок ООО «Упак-Косметикс»

В базовом варианте будет представлено 14 видов конструкций картонных упаковок.

Качество картона и дополнительная послепечатная обработка (ламинация, тиснение, УФ-лакирование) коробок для косметики влияет на стоимость самой упаковки.

Услуги, которые предоставляет ООО «Упак-Косметикс»:

- 1) дизайн упаковки;
- 2) дизайн этикетки;
- 3) дизайн полиграфии;
- 4) разработка логотипа;
- 5) фирменный стиль;
- 6) брендинг;
- 7) верстка, адаптация;
- 8) разработка конструкции;
- 9) цветопроба.

Упаковка произведенной в ООО «Упак-Косметикс» продукции будет рассчитана на партию от 100 до 1 000 картонных упаковок в разложенном виде,

которые будут упакованы в герметичный целлофановый пакет, а затем в коробку из гофрокартона.

Торговая марка предприятия будет наноситься на заднюю (нижнюю) сторону картонной упаковки.

Торговая марка состоит из торгового знака (логотипа) предприятия и марочного названия.

Торговый знак (логотип) представляет собой красную картонную упаковку, украшенную красно-золотой лентой. Красный цвет выбран, так как он привлекает внимание, он является символом силы и энергии. Мощнейший цвет из всей имеющейся цветовой гаммы. На старославянском языке, название этого цвета, звучит как «чермный на новое», то есть – «самый лучший» (рисунок 2.2).



Рисунок 2.2 – Логотип ООО «Упак-Косметикс»

Марочное название предприятия: Упак-Косметикс, выбрано благодаря ясности основного направления деятельности предприятия.

Торговая марка, которая будет наноситься на продукцию и на сопутствующую документацию представляет собой марочное название, которое совмещено с логотипом (рисунок 2.3).



Рисунок 2.3 – Торговая марка ООО «Упак-Косметикс»

В процессе развития предприятия и увеличения доли рынка и постоянных клиентов ООО «Упак-Косметикс» будет внедрять в производство нестандартные конструкции и крои картонных коробок: шести-, восьмигранные коробки, трапециевидные коробки, треугольные коробки из картона, коробки с пластиковыми крышками, ручками, вкладышами с различными видами склейки и сборки. Будут совершенствоваться картонные коробки для упаковки парфюмерных и косметических наборов, которые обычно изготавливаются из качественного целлюлозного картона плотностью примерно 280–300 г/м², который позволяет достичь высокого и стабильного качества офсетной печати и лакировки. Конструкции данных коробок будут иметь «ласточкин хвост», или один торцевой клапан (верхний) и автоматическое доньшко). Картонные

коробки для упаковки наборов парфюмерии и косметики будут уже поставляться в сложенном виде со склейкой по боковому шву или на три точки.

Таим образом, упаковка для косметической продукции является одновременно ее защитой от повреждений и рекламой, привлекающей к себе внимание, поэтому для эффективного развития предприятия ООО «Упак-Косметикс» необходимо разработать интересный и привлекающий внимание дизайн, а также позаботится о качестве и прочности упаковочных материалов для косметической продукции.

2.2 Технология производства упаковочных материалов для косметической продукции

Первое требование, которое необходимо выполнить для современной картонной упаковки для косметических средств – это максимальное качество и надежность, обязательные условия, которые должны учитываться при изготовлении упаковочных материалов. Плотный картон с мелованной поверхностью обеспечивает прочность упаковки, также часто используются дополнительные процедуры, среди которых:

- 1) конгрев;
- 2) УФ-лакирование;
- 3) тиснение;
- 4) ламинирование, и т.д. [19].

Второй момент, который не стоит упускать, - это разработка привлекательного и запоминающегося внешнего вида изделия. Наибольшей популярностью пользуется изготовление коробок с логотипом фирмы-производителя товара и красивым дизайном. Благоприятное впечатление на покупателя, который сразу же визуально выделяет такую упаковку и принимает быстрое решение о покупке, производят:

- 1) броские орнаменты с полноцветной печатью;
- 2) приятные цветосочетания;

- 3) читабельный шрифт;
- 4) качественные материалы, которые являются сертифицированными.

Для большинства именно красивая и качественная упаковка ассоциируется с качеством и надежностью товара, что уже давно учитывают успешные компании, получающие отличные прибыли. Производство упаковок из картона для косметической продукции – это сложный технологический процесс.

В настоящее время производство и изготовление коробок из картона включает в себя несколько уровней:

- 1) в первую очередь необходимо продумать будущее изделие до мелочей, учитывая пожелания клиента и особенности упаковки для той или иной продукции – создание макета упаковки должно быть тщательным и подробным;

- 2) требуется просчитать размер, форму, возможность выдержать вес продукции, долговечность, экологичность упаковки – словом, подогнать ее под косметическую продукцию. Это очень важный момент, ведь любое несоответствие сделает использование такой упаковки невозможным и сведет на нет все усилия по ее созданию;

- 3) следующий этап – разработка дизайна изделия в соответствии с пожеланиями конкретного клиента. Следует разрабатывать внешний вид – начиная от цветовой гаммы упаковки и заканчивая ее фактурой. Здесь оптимально делать ставку на современные и яркие дизайны, привлекающие внимание покупателей, и в то же время нравящиеся заказчику;

- 4) работа в цеху – именно там «появляется на свет» каждая коробочка, в которую потом будут упакованы товары косметической продукции. Производство картонной упаковки для косметической продукции – это сложный и ответственный процесс, который должны выполнять только надежные и компетентные профессионалы с опытом работы в этой сфере. Для полиграфии на упаковочных картонных материалах будет использована офсетная печать [19].

Офсетная печать – это технология печати, в процессе которого краска с печатной формы передается под давлением на промежуточную эластичную поверхность резинового полотна, а с нее на бумагу или любой другой печатный материал. Высокая четкость и яркость готовой печатной продукции позволяет офсетной печати отличаться от других технологий печати. Эта технология дает возможность печатать любую продукцию как в 1-2-3 краски стандартными СМУК-красками или красками Pantone, так и полноцветными в 4 краски. Более того, можно использовать дополнительные краски - «золото», «серебро» и различные лаки – УФ-лак, водно-дисперсионный или офсетный [19].

Офсетная печать делает дешевые копии, но дорога в допечатной подготовке. Поэтому выгодно использовать данную технологию печати для тиража от 500 экземпляров. Чем больше тираж, тем меньше стоимость одного оттиска, так как стоимость допечатной подготовки распределяется на весь тираж готовой печатной продукции.

Офсетная печать:

- 1) гарантирует высокое качество;
- 2) идеально подходит для печати больших тиражей, начиная от 500 оттисков;
- 3) сравнительно низкая цена на печати большого тиража;
- 4) время изготовления печатной продукции от 2 рабочих дней [19].

Основные этапы производства картонной упаковки для косметической продукции:

1) выбор материала. Коробки производятся из картона разной плотности (картон с мелованной поверхностью или крафт-картон).

2) разработка дизайна. Картонная упаковка может нести на себе фирменные опознавательные знаки: логотип, название компании, реквизиты, фирменные цвета и др. Печать на коробку наноситься полноцветной офсетной печатью. При таком способе картонная упаковка становится глянцевой и очень привлекательной;

3) формирование конструкции. Картонные коробки являются самым популярным видом упаковки в современном мире, в большей степени, из-за того, что производитель может сделать их практически любой нужной формы: они могут быть как классическими четырехклапанными, так и любой другой, сложной конструкции;

4) производство рабочего полотна. Технология производства картонной упаковки практически полностью автоматизирована. Получившиеся листы картона: режут, наносят рилевки;

5) нанесение печати;

6) собиране в готовую картонную упаковку (чаще всего при помощи склеивания);

7) упаковка, маркировка [23].

Операции по производству картонной упаковки для косметической продукции представлены на рисунке 2.4 [23].

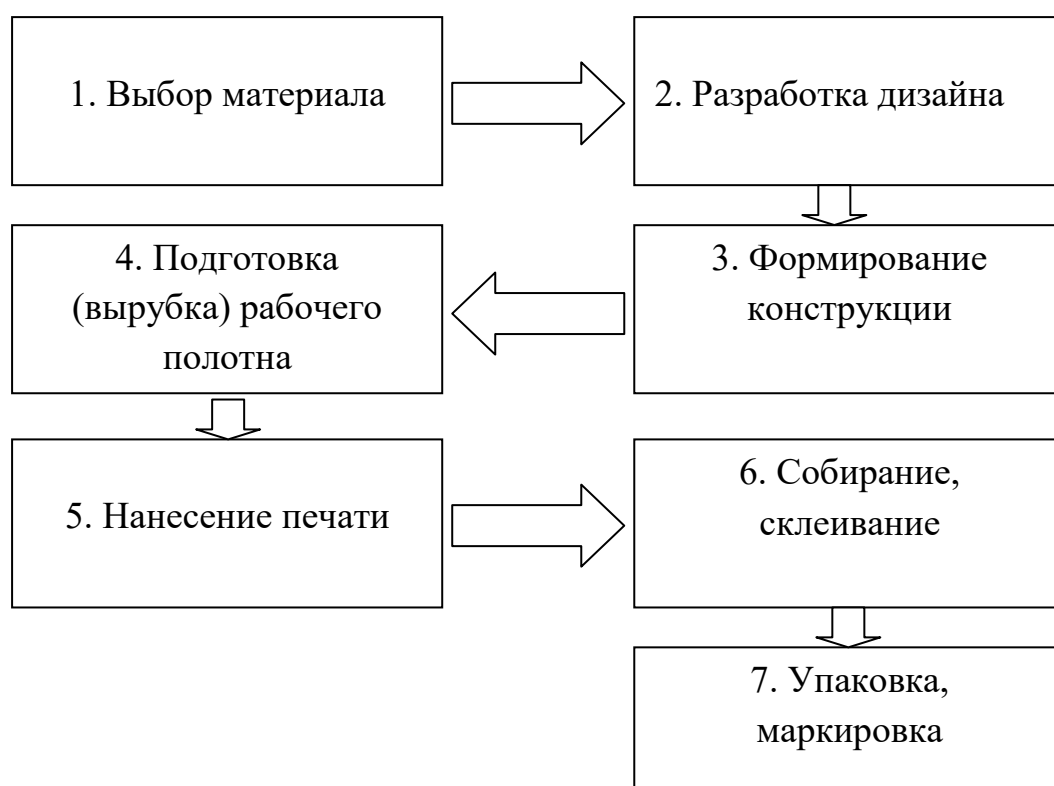


Рисунок 2.4 – Операции по производству картонной упаковки для косметической продукции

В год будет производиться, в среднем, 200 000 шт. картонных упаковок для косметической продукции. В первый-второй месяц производственной деятельности ООО «Упак-Косметикс» будет выпускать 8 000 – 10 000 упаковок, в последующие месяцы план по производству будет составлять 20 000 упаковок для косметической продукции.

Для обеспечения эффективного и качественного производства картонной упаковки для косметической продукции необходимо предприятие обеспечить следующим оборудованием:

1) Офсетная печатная уф машина KOMORI LITHRONE 428:

Офсетная печатная уф машина KOMORI LITHRONE 428 + UV. 4 краски + секция УФ лакировки+ УФ сушка. Максимальный формат листа 720х520.

Печатная машина KOMORI LITHRONE 428 представлена на рисунке 2.5 [18].



Рисунок 2.5 – Офсетная печатная уф машина KOMORI LITHRONE 428

Стоимость оборудования: 1 800 000 руб.

2) Резальная машина POLAR 78 (рисунок 2.6) [19].



Рисунок 2.6 – Резальная машина POLAR 78

Стоимость оборудования: 400 000 руб.

3) Пресс для тиснения и вырубки:

Пресс для горячего тиснения и вырубки ТУМК-750. Максимальный формат листа 720x520. 2 механизма протяжки фольги (рисунок 2.7) [19].



Рисунок 2.7 – Пресс для тиснения и вырубки ТУМК-750

Стоимость оборудования: 600 000 руб.

4) Фальцевально-склеивающая линия BOBST (рисунок 2.8) [18].



Рисунок 2.8 – Фальцевально-склеивающая линия BOBST

Стоимость оборудования: 1 000 000 руб.

Общая стоимость оборудования составляет 3 800 000 рублей.

В производстве картонной упаковки для косметической продукции использовано только современное оборудование, что говорит о высочайшем качестве производимой продукции. Соблюдение международных норм и мировых стандартов является залогом высокого спроса на упаковочные коробки ООО «Упак-Косметикс» из различного картона.

Необходимо обеспечить бесперебойную работу обслуживающего производства. Наладчики оборудования должны будут вести мониторинг всего оборудования, своевременно устранять неполадки, служба закупок должна сотрудничать с производственным отделом и координировать деятельность друг друга, для обеспечения производства необходимым сырьем и материалами, менеджер по контролю качества должен обеспечить снижение показателей брака готовой продукции и своевременно изъять бракованную партию или отдельные упаковки, для недопущения отправки подобной продукции покупателю.

Таким образом, ООО «Упак-Косметикс» будет производить упаковки для косметики на заказ с помощью современного и эффективного оборудования, которое обеспечит точность изображения и яркость красок. Имеющиеся приборы и оборудование обеспечат массу возможностей для различных декоративных дополнений, среди которых – различные виды тиснения, применение УФ-лаков, а также оригинальные способы чередования глянцевых и матовых текстур.

Производство картонных упаковок на заказ сопровождается профессиональной помощью в подборе оптимальных технологий и предоставлением послепечатных услуг. С помощью специалистов ООО «Упак-Косметикс» можно создать эксклюзивное оформление для своей продукции, которая станет ее визитной карточкой и своеобразным средством узнаваемости среди потребителей.

Офсетная печать от предприятия ООО «Упак-Косметикс» отличается не только высоким качеством полученного результата, но и умеренностью цен. Необходимо подобрать оптимальное соотношение материалов и примененных технологий, для того чтобы радовать клиентов лучшей ценой на рынке.

2.3 Логистика производственных и распределительных процессов

Для производства упаковочных материалов для косметической продукции необходима материальная и производственная база, т.е. полиграфические мощности, качественный картон и полиграфические материалы, а значит, нужны соответствующие специалисты и службы обеспечения. В целом же система материально-технического обеспечения в ООО «Упак-Косметикс» должна быть выстроена таким образом, чтобы содействовать снижению издержек производства и обеспечивать условия для бесперебойного процесса производства картонных упаковок.

Функции материально-технического обеспечения в ООО «Упак-Косметикс» можно разделить на основные и вспомогательные. К основным функциям следует отнести приобретение товаров и услуг, связанных с производством упаковочной продукции, а к вспомогательным – маркетинговое и закупочное сопровождение этого процесса. Маркетинговые функции связаны прежде всего с выбором поставщиков, а закупочные – с подготовкой, ведением переговоров и оформлением договоров закупок, а также контролем их исполнения.

К числу первоочередных товаров, приобретаемых ООО «Упак-Косметикс», относится качественное картонное сырье.

Основными поставщиками для ООО «Упак-Косметикс» будут являться:

- 1) ООО «Мастер ПАК», РФ г. Пенза;
- 2) Компания «Бумажный клуб», РФ г. Москва;
- 3) ЗАО «Балтийская целлюлоза», РФ г. Санкт-Петербург;
- 4) Компания «МТ-Трейд», РФ г. Санкт-Петербург;
- 5) ООО «Компаунт», РФ Московская область, Раменский район, с. Гжель

[27].

Реализация функций материально-технического снабжения в ООО «Упак-Косметикс» представлена на рисунке 2.9.

Материально-техническое снабжение ООО «Упак-Косметикс» предполагает сосредоточение всех функций снабжения предприятия в одних руках (менеджер по снабжению). Такая структура создает широкие возможности логистической оптимизации материального потока на стадии закупок сырья, материалов и других средств производства.



Рисунок 2.9 – Реализация функций материально-технического снабжения в ООО «Упак-Косметикс»

Транспортное хозяйство представляет собой организацию внутрипроизводственного транспорта (погрузчики).

Перевозки готовой продукции, а также доставка сырья и материалов для производства будут осуществляться с помощью компаний автомобильных грузоперевозок, которые работают по все России («ПЭК», «КИТ», «Деловые Линии»).

Склады готовой продукции, а также сырья и заготовок должен быть закрытым и обогреваемым, в нем должна поддерживаться постоянная температура и влажность, что обеспечивает необходимые условия для хранения картона и это способствует более качественной печати в ООО «Упак-Косметикс». На складе должен поддерживаться оптимальный еженедельно пополняемый ассортимент картона различных видов, плотностей и форматов. Склад должен быть оснащен современным складским оборудованием, в том числе новейшими автопогрузчиками. Приемка и транспортировка товара осуществляется с помощью погрузо-разгрузочных ворот, позволяющих ускорить процессы комплектации и доставки, как готовой продукции, так и прием на склад картона для дальнейшей работы с ним.

Основной метод торговли готовой продукции ООО «Упак-Косметикс» - это оптовая торговля. Эффективными формами оптовой продажи являются торговля через передвижные комнаты товарных образцов и разъездных товароведов. Передвижные комнаты товарных образцов оборудуются в кузовах автомашин, оснащаются витринами с образцами различных товаров, а также списками, альбомами и каталогами, на основе которых разъездной товаровед оформляет на предприятиях-заказчиках заявки (заказы) на доставку товаров.

Основными покупателями предприятия ООО «Упак-Косметикс» являются производители косметической продукции, например, такие как:

- 1) Российский производитель и поставщик натуральной косметики производственная компания «SHAMPOO BAR» (Шампубар). Находится в г. Санкт-Петербург;
- 2) АлтайЯ - производитель органической косметики ручной работы с природным алтайским мумие. Г. Москва;
- 3) Косметическая компания «Арт-Визаж» специализируется на изготовлении косметической продукции, г. Москва;
- 4) ООО «Жерминаль» выпускает косметическую продукцию и бытовую химию в центре Московской области;
- 5) ООО "Финист-Парфюмер", г. Воронеж;

6) Компания «Клеона» - г. Курск [27].

Данные производители выбраны благодаря тому, что они открыты для сотрудничества с новыми поставщиками упаковочных материалов для своей косметической продукции, а также эти компании имеют высокий показатель продаж.

Методы оптовой продажи, позволяющие добиться разового увеличения объемов реализации, приведены ниже:

1) холодные звонки – часто применяющийся для роста продаж метод. Предполагает совершение звонков потенциальным клиентам. Недостаток этого метода – нежелание большинства менеджеров разговаривать с сотрудниками неизвестной им организации. Преодоление этой трудности возможно, если перед телефонными контактами с компаниями составить портрет каждой из них. В таком случае будут известны их потребности и будет возможность сформировать такое коммерческое предложение, от которого они не откажутся;

2) Email-рассылки продающей информации. Направлять такие письма можно как существующим, так и потенциальным заказчикам. Недостаток способа – продающие письма в большинстве случаев воспринимаются негативно и относятся к спаму. Избежать такой реакции можно, персонализируя сообщения и предлагая только интересующую заказчика продукцию.

Стимулировать оптовые продажи можно с помощью следующих инструментов:

1) скидка, предоставляемая партнерам. При ведении торговли оптом цену часто определяют в ходе переговоров. В этом случае система скидок позволит устанавливать конечную стоимость для каждого клиента индивидуально. Это хороший инструмент, который часто применяется в случае заказов больших объемов продукции, оплаты наличными;

2) зачетная книжка. Инструмент, аналогичный дисконтной карте в рознице или карте, на которой накапливаются бонусы. В оптовой торговле

заказчик награждается бонусами за реализуемые им услуги, позволяющие добиться больших объемов сбыта товара.

Таким образом, эффективное функционирование логистических систем основывается на том, что измерение и повышение производительности систем возможны при результативности ключевых элементов затрат ресурсов (живой труд, материалы, трудовые процессы, технологические процессы, процессы сбыта готовой продукции).

3 ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ ПО ПРОИЗВОДСТВУ УПАКОВОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ДЛЯ КОСМЕТИЧЕСКОЙ ПРОДУКЦИИ

3.1 Построение организационной структуры управления предприятием и управление персоналом

Организационная структура предприятия по производству упаковочных материалов для косметической продукции будет иметь вид линейно-функциональной структуры, которая изображена на рисунке 3.1

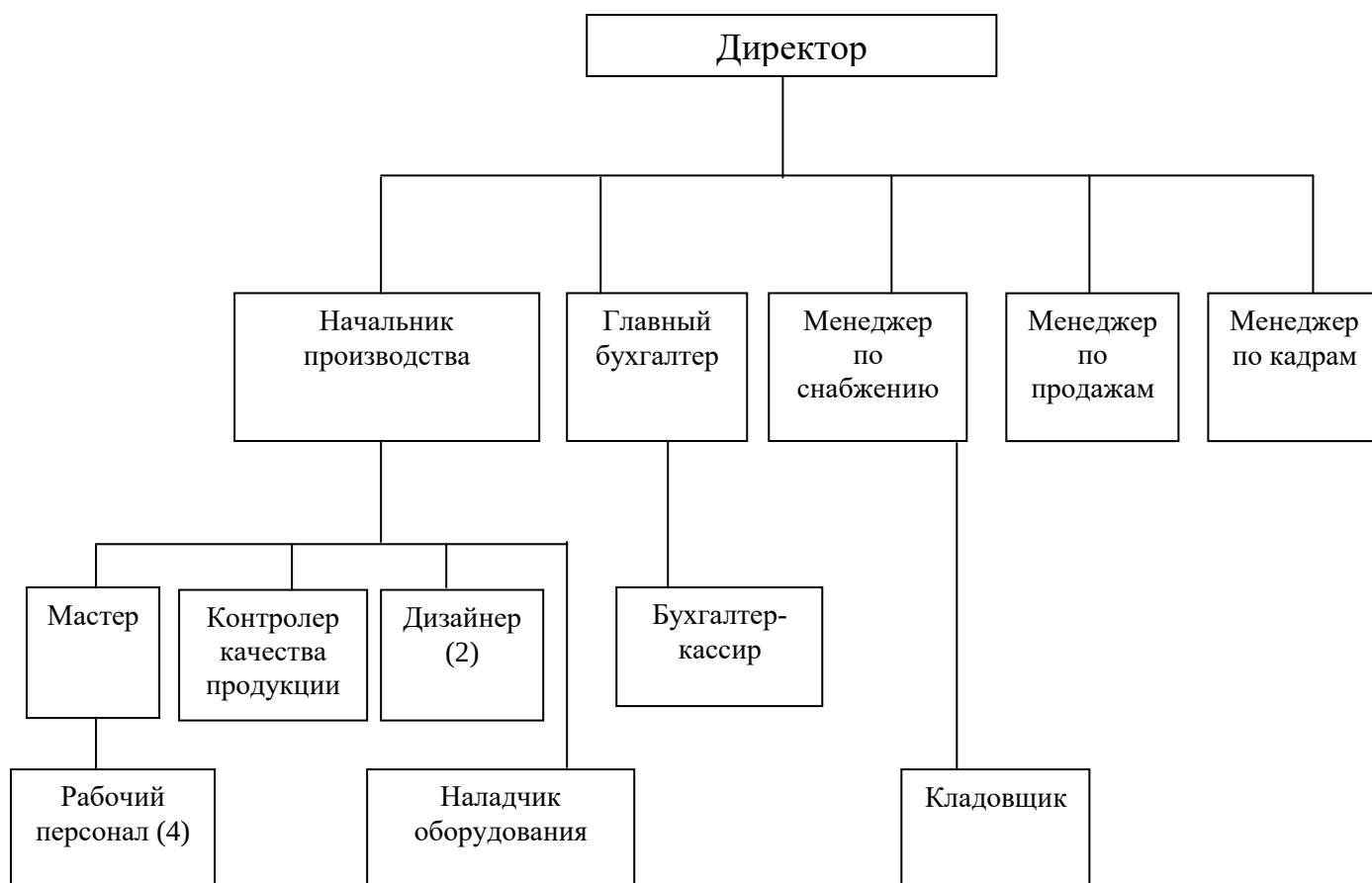


Рисунок 3.1 – Организационная структура ООО «Упак-Косметикс»

Данный вид организационной структуры является наиболее оптимальным для выбранного направления деятельности предприятия, так как многообразие

бизнес-процессов предприятия необходимо рационально распределить между функциональными отделами предприятия.

В организационной структуре ООО «Упак-Косметикс» четко прослеживается распределение функций между всеми отделами предприятия. Каждый отдел обладает конкретными функциями и обязанностями. Также в функциональных отделах (всех, кроме отдела снабжения) есть сотрудники, каждый из которых выполняет ограниченный перечень функций.

Вся система управления в ООО «Упак-Косметикс» строится на вертикальных связях, которые делятся на:

1) основные (линейные) – с помощью которых директор осуществляет прямое управление подчиненными. Линейный руководитель (директор) определяет главные задачи в конкретный момент времени и конкретных исполнителей. Линейные связи направлены сверху вниз и регулируются с помощью распоряжений, указов, приказов;

2) дополнительные (функциональные) – носят совещательный характер. Посредством этих связей отделы предприятия могут давать распоряжения работникам нижестоящего уровня по вопросам своей компетенции [26].

Достоинства и возможности выбранной организационной структуры управления в ООО «Упак-Косметикс» заключаются в том, что:

1) организационная структура повышает ответственность директора предприятия за конечный результат деятельности;

2) способствует повышению эффективности использования рабочей силы всех отделов;

3) упрощает профессиональную подготовку сотрудников и их узкую специализацию, позволяет стать профессионалом в своей области;

4) создает возможности для карьерного роста сотрудников;

5) позволяет легче контролировать деятельность каждого подразделения и исполнителя.

Общая численность предприятия ООО «Упак-Косметикс» составляет 17 человек.

Необходимо более подробно проанализировать производственную структуру предприятия по производству упаковочных материалов для косметической продукции.

На рисунке 3.2 представлена организационная структура производственного отдела ООО «Упак-Косметикс».

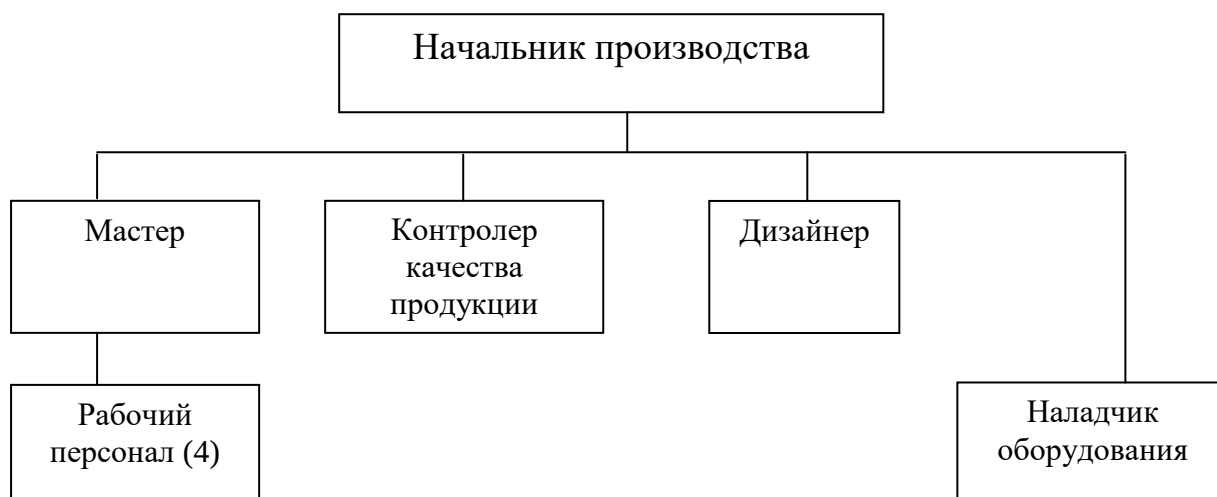


Рисунок 3.2 – Организационная структура производственного отдела ООО «Упак-Косметикс»

Руководит отделом начальник производства, в его прямом подчинении находятся: мастер производственного цеха, контролер качества продукции (готовой и поступившего в производство сырья), дизайнер (конструкции и внешнего вида картонной упаковки), а также наладчик оборудования. У мастера в подчинении находится 4 сотрудника производственного цеха, которые работают на производственных линиях.

Численность сотрудников производственного отдела составляет 9 человек, то есть 47% от общей численности персонала ООО «Упак-Косметикс».

Весь персонал предприятия будет подобран, учитывая определенные критерии подбора, сформированные директором предприятия совместно с менеджером по кадрам, например для сотрудников руководящих должностей основными критериями подбора будут являться:

- 1) преимущественный возраст 25-35 лет;

- 2) высшее образование в сфере управления, экономики и финансов;
- 3) опыт работы от 2х лет (возможно на базовой должности);
- 4) личные качества, такие как стремление к самосовершенствованию, развитию своей карьеры.

Для производственного персонала критериями отбора будут являться:

- 1) профильное образование (техническая специальность, специальность дизайнера);
- 2) выносливость и физическое здоровье;
- 3) умение работать в команде;
- 4) добросовестное выполнение своих обязанностей, стремление к высоким результатам собственного труда.

В ООО «Упак-Косметикс» доля руководящего состава составляет 30% (6 человек). Далее рассмотрим основные должностные обязанности всех руководителей отделов предприятия.

Должностными обязанностями начальника производства в ООО «Упак-Косметикс» стали:

- 1) организация работы и эффективного взаимодействия производственных участков предприятия в целях высококорентабельного качественного выпуска необходимой упаковочной продукции;
- 2) принятие мер по соблюдению требований законодательства по охране окружающей среды;
- 3) проведение работ по укреплению трудовой и производственной дисциплины;
- 4) разработка мероприятий по повышению производительности работ и более эффективному использованию производственных мощностей;
- 5) контроль производства упаковочных материалов для косметической продукции в соответствии с заказами.

Должностными обязанностями главного бухгалтера в ООО «Упак-Косметикс» стали:

1) работа по подготовке и принятию рабочего плана счетов, форм первичных учетных документов, применяемых для оформления хозяйственных операций, по которым не предусмотрены типовые формы, разработке форм документов внутренней бухгалтерской финансовой отчетности организации;

2) согласование с директором направления расходования средств с рублевых и валютных счетов организации;

3) контроль за соблюдением установленных правил и сроков проведения инвентаризации денежных средств, товарно-материальных ценностей, основных фондов, расчетов и платежных обязательств;

4) разработка и осуществление мероприятий, направленных на укрепление финансовой дисциплины в организации.

Должностными обязанностями менеджера по снабжению в ООО «Упак-Косметикс» стали:

1) разработка и регулирование политики ООО «Упак-Косметикс» по вопросам материально-технического обеспечения;

2) разработка планов материально-технического обеспечения;

3) ведение оперативного учета движения материальных ресурсов, наличия неиспользованных производственных запасов;

4) организация изучения оперативной маркетинговой информации и рекламных материалов о предложениях мелкооптовых продавцов и оптовых ярмарок с целью выявления возможности приобретения материально-технических ресурсов в порядке оптовой торговли, а также закупки материально-технических ресурсов, реализуемых в порядке свободной продажи;

5) контроль работы по формированию, ведению и хранению базы данных внутрипроизводственной и внешней информации по материально-техническому обеспечению.

Должностными обязанностями менеджера по продажам в ООО «Упак-Косметикс» стали:

1) поиск потенциальных клиентов, работа с ними;

2) ведение коммерческих переговоров с клиентами в интересах ООО «Упак-Косметикс»;

3) мотивация клиентов на работу с ООО «Упак-Косметикс», в соответствии с программами по стимулированию сбыта;

4) составление ежемесячного плана продаж;

5) анализ статистических данных продаж и отгрузок клиентов Фирмы;

6) осуществление информационной поддержки клиентов;

7) осуществление информирования клиентов обо всех изменениях в ассортименте, увеличениях и контроль отгрузок продукции клиентам.

Должностными обязанностями менеджера по кадрам в ООО «Упак-Косметикс» стали:

1) организация работы с персоналом в соответствии с общими целями развития;

2) обеспечение укомплектования организации работниками необходимых профессий, специальностей и квалификации;

3) подбор кадров, проведение собеседования с нанимающимися на работу;

4) ведение установленной документации по кадрам, а также подготовка материалов для представления персонала к поощрениям и награждениям;

5) систематический анализ кадровой работы в организации, разрабатывает предложения по ее улучшению;

6) руководство процессом адаптации сотрудников;

7) формирование работы с кадровым резервом и подготовкой сотрудников

Процесс формирования кадрового резерва в ООО «Упак-Косметикс» необходим для стимулирования к эффективной деятельности сотрудников предприятия, обеспечения предприятия резервом высокопрофессиональных и эффективных менеджеров, готовых развивать бизнес в соответствии с принятой стратегией и культурой, а также снижает затраты на подготовку и адаптацию нового сотрудника.

Работа с резервом в ООО «Упак-Косметикс» является комплексной. Программа формирования и управления кадровым резервом на предприятии по производству упаковочных материалов для косметической продукции представлена на рисунке 3.3.

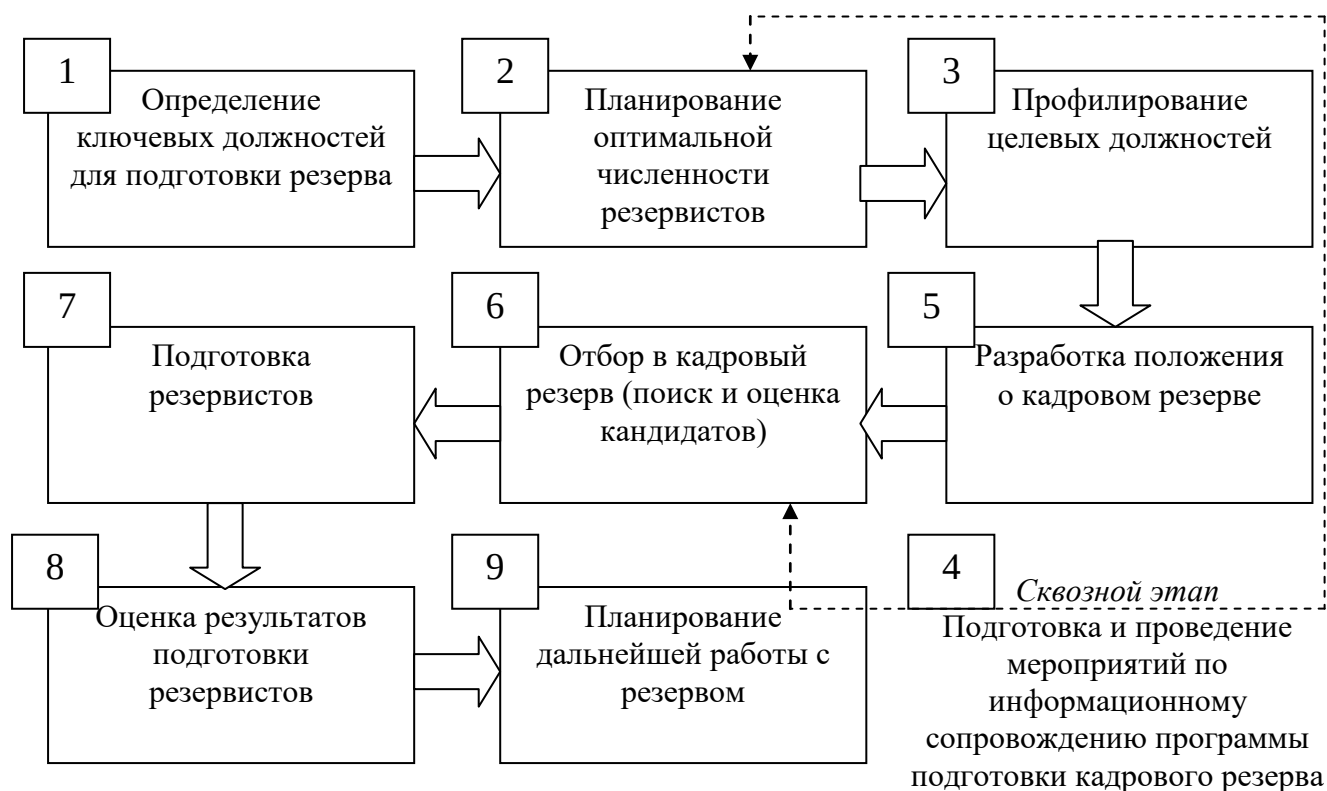


Рисунок 3.3 – Программы формирования и управления кадровым резервом в ООО «Упак-Косметикс»

Бюджет затрат на формирование и содержание кадрового резерва одного руководителя высшего звена предприятия «Упак-Косметикс» представлен в таблице 3.1.

Результатом таблицы 3.1 становится очевидная экономия затрат от формирования кадрового резерва, в расчете на одного руководителя при помощи использования должностных обязанностей менеджера по кадрам.

Следовательно, наличие кадрового резерва позволяет ООО «Упак-Косметикс» значительно снизить затраты на подбор и адаптацию новых сотрудников. Осознание реальной возможности продвижения по служебной

лестнице внутри организации стимулирует заинтересованность работников в повышении личной компетентности, повышает уровень лояльности персонала к предприятию и тем самым связывает представление людей о перспективах своей будущей карьеры с работодателем.

Таблица 3.1 – Затраты на формирование кадрового резерва в ООО «Упак-Косметикс»

Наименование статьи затрат	Сумма затрат, руб.
Затраты, связанные с организацией формирования кадрового резерва (проводится работниками кадрового отдела в соответствии с их должностными обязанностями и не требует дополнительных затрат)	0,0
Результаты ежегодной аттестации (проводится своими силами и не требует существенных затрат)	0,0
Обучение резервистов (4 тренинга в год)	40000,0
Администрирование проекта осуществляется также работниками кадрового отдела в соответствии с их должностными обязанностями	0,0
Всего	40000,0

Обучение персонала предприятия по производству упаковочных материалов для косметической продукции – это инвестиции в эффективное будущее. Квалифицированные сотрудники не только обеспечат стабильность и эффективность работы, но и многократно повышают стоимость всего предприятия. Обучение персонала является важной частью системы мотивации ООО «Упак-Косметикс».

Будет составляться индивидуальный план развития для каждого сотрудника, учитывая пожелания и рекомендации непосредственного руководителя, выявляются сильные стороны работника, которые необходимо развивать посредством различных курсов повышения квалификации, тренингов и семинаров.

Система мотивирования сотрудников ООО «Упак-Косметикс» являются следующие стимулы:

- 1) предоставление льготного питания на обеденных перерывах на кухне предприятия;
- 2) добровольное медицинское страхование (ДМС), для сотрудников со стажем работы от 6 месяцев;
- 3) предоставление корпоративной спецодежды;
- 4) организация корпоративных мероприятий (праздники, выезды на природу).

Также в ООО «Упак-Косметикс» будет разработана мотивационная форма оплаты труда сотрудников – мультиквалификационная заработная плата. Уровень оплаты будет определяться знаниями и умениями работников, разнообразием их профессиональных навыков. В ее основе – средняя почасовая оплата труда, которая может быть увеличена в соответствии с повышением квалификации работника, как при выполнении основных обязанностей, так и при освоении других видов деятельности. Для осуществления этой формы работникам будет предоставлена возможности для подготовки и повышения квалификации на равных условиях, а также определены методы объективной оценки уровня их квалификации.

Аттестация сотрудников будет проводиться один раз в три года.

Аттестация в ООО «Упак-Косметикс» представляет собой:

- 1) индивидуальное собеседование с директором предприятия;
- 2) аттестационное тестирование. Тест составляется менеджером по кадрам, необходимо ответить верно на 90% вопросов для успешного прохождения аттестации.

Для регламентации процедуры аттестации персонала в ООО «Упак-Косметикс» будет издан такой документ, как «Положение об аттестации сотрудников ООО «Упак-Косметикс».

Членами аттестационной комиссии будут являться: директор, менеджер по кадрам и другой сотрудник руководящей должности.

Таким образом, система управления и кадровая политика предприятия по производству упаковочных материалов для косметической продукции будут

эффективными, если обеспечить оптимальность вертикальных связей организационной структуры, работу с кадровым резервом и обучением персонала, разработку эффективной мотивационной политики и постоянный анализ трудового потенциала сотрудников ООО «Упак-Косметикс».

3.2 Формирование стратегий предприятия

Для составления матрицы SWOT-анализа необходимо сформировать таблицу, которая характеризует с одной стороны сильные и слабые стороны предприятия и с другой стороны возможностей и угроз внешней. Составление SWOT-анализа позволит предприятию по производству упаковочных материалов для косметической продукции сформировать эффективные стратегии. Сильные и слабые стороны, возможности и угрозы для ООО «Упак-Косметикс» представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Сильные, слабые стороны, возможности и угрозы

Сильные стороны	Возможности
1. Гибкая ценовая политика и бонусные системы 2. Современные технологии полиграфии 3. Высокий уровень обслуживания 4. Нестандартные материалы (бумага с барьерными свойствами, материалы для спецотделок)	1. Способность удовлетворения потребностей многих потребительских групп 2. Большое количество поставщиков с выгодными условиями и большим спектром предложений (сырья, материалов, основного оборудования, материалов для специальных отделок) 3. Государственная поддержка малого и среднего бизнеса
Слабые стороны	Угрозы
1. Высокие издержки офсетной печати при малых объемах печати 2. Низкие маркетинговые навыки 3. Неполная загруженность производственных фондов	1. Изменение предпочтений покупателей 2. Демпинг со стороны крупных конкурентов 3. Желаемые сроки выполнения заказа постоянно сокращаются 4. Высокие тарифы на транспортировку (сырья, материалов) из-за удаленности поставщиков

По результатам таблицы 3.2 составляются основные стратегические направления, сопоставляются все поля и получаются результирующие поля СИБ, СЛВ, СИУ, СЛУ. Получившаяся матрица SWOT-анализа представлена в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – SWOT-анализ ООО «Упак-Косметикс»

	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	<p>СИБ:</p> <p>Необходимо формировать стратегию занятия лидирующих позиций на рынке упаковочных материалов для косметической продукции г. Пенза и выхода на рынок Пензенской области, при помощи имеющихся сильных сторон сильных сторон, относительно картонной упаковки для косметической продукции, ее качества, ценовой политики. Расширение ассортимента конфигураций и способов декорирования на новых материалах.</p>	<p>СИУ:</p> <p>Стратегия привлечения и удержания заказчиков, за счет качественно картонной упаковки, нестандартных материалов и нового дизайна. Проведение мероприятий, направленных на привлечение клиентов: семинары по новым видам упаковочных материалов, используемым технологиям. Повышение квалификации дизайнера</p>
Слабые стороны	<p>СЛВ:</p> <p>Необходимо выбрать самое выгодное предложение от поставщиков сырья и материалов для сокращения издержек. Благодаря постепенному росту числа заказчиков увеличивать загруженность производственных мощностей. Необходимо разработать более эффективную маркетинговую политику, которая должна реализовываться через интернет-ресурсы, так как это самый мало затратный способ рекламы.</p>	<p>СЛУ:</p> <p>Стратегия сокращения расходов, при помощи заключения договоров на поставку от самых оптимальных поставщиков, создание экономии на административных затратах при неполной загруженности предприятия в силу его новизны.</p>

По результатам выполнения SWOT-анализа предприятия по производству упаковочных материалов для косметической продукции составлена миссия ООО «Упак-Косметикс» и стратегические цели развития по подсистемам функционирования.

Миссия ООО «Упак-Косметикс»: Развиваться вместе с партнерами, обеспечивая их эксклюзивной и качественной упаковкой.

Система стратегических целей ООО «Упак-Косметикс»:

1) финансы и экономика: завоевание доли 10% на рынке картонной упаковки для косметической продукции, повышение нормы внутренней рентабельности до 60%, обеспечить окупаемость проекта не дольше 24 месяцев;

2) продукт и технология: выйти на полную производственную мощность через 6 месяцев, благодаря современным технологиям и экономии на оптимальном сырье и материалах обеспечить экономию в издержках, показатель производственного брака должен быть меньше или равен 1%.

3) структура организации и управление: внедрения единой информационной базы для обеспечения эффективности и оперативности принятия управленческих решений, обеспечение

4) люди: обеспечить безопасные и стабильные рабочие места для сотрудников предприятия, адекватно и достойно платить труд сотрудников, поощрять стремление к развитию и достижению высоких результатов, разработать оптимальный план обучения и повышения квалификации для каждого сотрудника ООО «Упак-Косметикс»;

5) потребители: обеспечить постоянный мониторинг реакции потребителя на производимую упаковочную продукцию, обеспечить качественную обратную связь, обеспечить полную удовлетворенность покупателей.

6) социальная ответственность: прилагать все усилия к сохранению тайны от третьих лиц индивидуальных сведений работников, за исключением правовых ограничений; обеспечить безопасность для окружающей среды

производственных процессов и обеспечения переработки или утилизации производственных отходов.

В целом стратегии предприятия по производству упаковочных материалов для косметической продукции ООО «Упак-Косметикс» представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Стратегии ООО «Упак-Косметикс»

Стратегия	Реализация
Стратегия функционирования	Стратегия лидерства в низких издержках Предприятие будет иметь преимущество в издержках, выбирая наиболее выгодного и оптимального поставщика сырья и материалов
Стратегия развития	Стратегия концентрированного роста: Стратегия усиления позиций на рынке Предприятие будет делать упор на заниженную стоимость картонной упаковки для косметической продукции (благодаря стратегии лидерства в издержках), при этом вытесняя с рынка конкурентов.
Инновационная стратегия	Защитная (оборонительная) стратегия Выбрана в силу того, что обладает невысоким уровнем риска, достаточно высоким уровнем технических (проектно-конструкторских и технологических) разработок. ООО «Упак-Косметикс» будет отличаться высоким уровнем техники и технологии производства, качеством выпускаемой продукции, относительно низкими издержками производства.
Стратегия маркетинга	Стратегии недифференцированного (массового) маркетинга. Стратегия ориентируется на всю рыночную среду без дифференциации в потребительском спросе. Благодаря тому, что снижаются производственные издержки, продукция получает серьезные конкурентные преимущества.

Таким образом, для обеспечения конкурентоспособности предприятия ООО «Упак-Косметикс» будет использовать стратегию минимизации издержек, которая предполагает использование сырья и материалов для картонной упаковки для косметической продукции по оптимальному соотношению

цена/качество, при этом обеспечивать высококачественную печать при помощи технологии офсетной печати, то есть, привлекая стратегию дифференциации, обеспечивать уникальность картонной упаковки для косметической продукции.

3.3 Управление качеством на предприятии

Миссия ООО «Упак-Косметикс» в области качества: «Качество производимой упаковки должно соответствовать потребностям всех партнеров».

Эмблема предприятия должна являться знаком, гарантирующим качество для заказчиков и партнеров, к этому будет стремиться управляющий персонал предприятия.

Политика в области качества, на предприятии по производству упаковочных материалов для косметической продукции будет основываться на выполнении принципов менеджмента качества, изложенных в международных стандартах ISO серии 9000 [6].

Для реализации стратегических направлений необходимо выполнять следующие обязательства:

1) понимать текущие и будущие требования потребителей и превзойти их ожидания;

2) направлять деятельность организации, создавать и поддерживать внутреннюю среду, в которой работники полностью вовлечены в решение задач организации, максимально использовать их способности;

3) совершенствовать и анализировать методы руководства подразделениями организации, когда любой деятельностью и соответствующими ресурсами управляют как процессом, а организацией – как системой взаимосвязанных процессов;

4) постоянно улучшать деятельность организации на основе систематического анализа получаемых объективных данных;

5) развивать и поддерживать отношения взаимной выгоды с поставщиками.

Разделение все процессов предприятия ООО «Упак-Косметикс» на ключевые и вспомогательные представлено на рисунке 3.4.

Таким образом, организация эффективной деятельности предприятия представляет оптимальная совокупность всех бизнес-процессов. Основная роль в реализации менеджмента качества заключается в параметрах реализации ключевых бизнес-процессов ООО «Упак-Косметикс».

Главная функция основных процессов – это создание добавленной стоимости в производимые упаковочные материалы, то есть формирование самого товара и его ценности.



Рисунок 3.4 – Ключевые и вспомогательные процессы ООО «Упак-Косметикс»

Каждый бизнес-процесс предприятия, в особенности ключевой, будет подвержен мониторинг и измерению, а также мониторингу и измерению будут подвержены входящее сырье и материалы и выходящие с производства готовые картонные упаковки для косметической продукции.

Для этого будет реализовываться приём и расследование жалоб на качество продукции, разработаны стандартные операционные процедуры будут

проводиться регулярно внутренние проверки реализации всех процессов ООО «Упак-Косметикс».

Изучением рынка и нужд потребителей будет заниматься менеджер по продажам, который будет исследовать вторичные источники информации (готовые отчеты о состоянии рынка и спроса на нем), а также лично проводить исследования в этой области. Контроль за его деятельностью лежит на директоре предприятия, который также анализирует результаты проведенных исследований рынка.

Обязанность по разработке дизайна упаковки лежит на дизайнере предприятия. Данный процесс проходит несколько этапов оценки, в начале дизайн оценивается начальником производства, затем самим заказчиком, при необходимости дизайнер может предложить несколько вариантов упаковки для косметической продукции.

Для производства картонной упаковки для косметической продукции производство необходимо обеспечить качественным сырьем например, самым популярным материалом для коробки является кашированный картон состоит из трех-слойного картона (профиль Е или В) и наклеенного на него картона хром-эрзац с нанесением офсетной печати [2]. За контролем качества закупаемых сырья и материалов для производства следит менеджер по снабжению, он проверяет все партии закупок на наличие брака или повреждений.

Одной из наиболее важных задач стандартизации в полиграфии на картонной упаковке является определение и внедрение удовлетворяющих заказчиков норм контроля цветовоспроизведения на этапах допечатной подготовки, пробной и тиражной печати. В ООО «Упак-Косметикс» будет применяться стандарт ISO12647 в последней редакции. Ключевым параметром оценки качества воспроизведения цвета остается баланс по серому. Стандарт ISO 12647-2 описывает градационную характеристику офсетного печатного процесса, показывая, какой она должна быть в идеальных условиях. На

практике, как известно, идеальных условий не бывает, поэтому необходимо добиваться их оптимизации.

Для сбора данных о печатном процессе можно организовать так называемые принт-тесты, которые следует проводить в обычных для предприятия условиях работы машины с использованием обычных для предприятия бумаг, красок и других материалов и при оптимальных технологических режимах. Измерив цветовые координаты плашек и бинаров на оттисках, следует вычислить оптические плотности, растискивание, относительный контраст печати и, конечно же, проверить баланс серого в светах, полутонах и тенях (по ISO 12647-2 баланс серого проверяется в следующих точках: 25:19:19; 50:40:40; 75:64:64) [2].

Современные методы контроля качества печати, в особенности ключевого параметра для полиграфии – цвета на оттиске, - требуют использования соответствующей контрольно-измерительной техники - денситометров и спектрофотометров.

Стандарт состоит из семи частей:

- часть 1. Параметры и методы измерения;
- часть 2. Офсетные процессы;
- часть 3. Офсетная печать Coldset и печать на газетной бумаге;
- часть 4. Процесс печати гравюры;
- часть 5. Шелкотрафаретная печать;
- часть 6. Флексографическая печать;
- часть 7. Цветопроба [2].

Вторая часть стандарта ISO 12647 посвящена офсетным процессам. Контроль цвета проводится спектрофотометрами.

Контроль за реализацией последнего процесса: сбыт и реакция покупателей несет ответственность менеджер по продажам, который составляет отчеты, диаграммы, анализирует полученные статистические данные за разные периоды и делает выводы по поводу дальнейшего улучшения и развития

выпускаемых в ООО «Упак-Косметикс» упаковочных материалов для косметической продукции.

Для получения сертификата ISO 9001:2008 RUS в ООО «Упак-Косметикс» необходимо сформировать системы менеджмента качества.

Система менеджмента качества и ее взаимосвязи с внешней средой представлена на рисунке 3.5.

ООО «Упак-Косметикс» разработает и установит определенные статистические методы для подтверждения возможности производства упаковочной продукции и достижения требуемых характеристик этой продукции (выборочное обследование, технологические карты).

Все применяемые статистические методы будут задокументированы и верны.



Рисунок 3.5 – Система менеджмента качества ООО «Упак-Косметикс» и ее взаимосвязи с внешней средой

Документы, определяющие порядок и методы выполнения требований стандартов ИСО включают: политику ООО «Упак-Косметикс» в области качества; цели; Руководство по качеству; методики и процедуры контроля; отчеты о проверке работы и т.д. Выпуски обновленных документов будут доступны всем исполнителям.

Таким образом, успешное управление ООО «Упак-Косметикс» может быть достигнуто путем внедрения и поддержания соответствующей системы управления, которая разработана для постоянного улучшения выполнения работ. Стандарты ISO формулируют комплекс требований к таким системам. Внедрением системы менеджмента качества, предприятие по производству упаковочных материалов для косметической продукции создает уверенность в возможностях и надежности ее процессов, также как и основу для постоянного улучшения. Все это ведет к удовлетворению заказчика и эффективности деятельности.

3.4 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий

В данной части бакалаврской работы использованы расчеты показателей эффективности разрабатываемого проекта по производству ООО «Упак-Косметикс». Применение системы Project Expert позволило разработать планы развития предприятия и провести анализ целесообразности реализации проекта.

Перед началом проведения расчетов были охарактеризованы исходные данные проекта.

Налоговое окружение предприятия ООО «Упак-Косметикс» отражается в таблице 3.5.

Следующие приведенные данные – это соотношение собственных и заемных средств привлеченных для финансирования проекта по производству упаковочных материалов для косметической продукции (таблица 3.6).

Таблица 3.5 – Налоговое окружение ООО «Упак-Косметикс»

Наименование налогов	Ставка	Налогооблагаемая база	Период начисления
Страховые взносы во внебюджетные фонды, в том числе	30%	Заработная плата	Месяц
- на пенсионное страхование;	22 %		
- на медицинское страхование;	5,1 %		
- на социальное страхование.	2,9 %		
Налог на добавленную стоимость	18%	Добавленная стоимость	Месяц
Налог на прибыль	20%	Прибыль	Месяц
Налог на имущество	2,2%	Имущество	Квартал

Таблица 3.6 – Источник финансирования проекта ООО «Упак-Косметикс»

Собственные средства		Заемные средства		Итого	
тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
1200	22	4 520	78	5620	100

Направления данных вложений распределились следующим образом:

- 1) собственный капитал, внесенный единственным учредителем ООО «Упак-Косметикс» был полностью потрачен на покупку здания для производства;
- 2) привлеченный первый кредит в сумме 2000 тыс. руб. взят на 30 месяцев под процентную ставку 18% был потрачен на покупку земли и на покупку оборудования;
- 3) привлеченный второй кредит в сумме 2520 тыс. руб. взят на 24 месяца под такую же процентную ставку на срок 24 месяца для покупки оборудования и покрытия затрат на наем и обучение персонала.

Следующие исходные данные, которые необходимо привести – это календарный план всех основных этапов деятельности проекта (таблица 3.7).

Таблица 3.7 – Календарный план проекта ООО «Упак-Косметикс»

Наименование этапа	Длительность, дней	Дата начала	Дата окончания	Ответственный	Стоимость (руб.)
Оформление юридического лица	30	01.01.2019	30.01.2019	Директор	15000
Покупка земли и здания	30	01.01.2019	30.01.2019	Директор	1800000
Покупка, наладка, настройка оборудования	20	01.02.2019	20.02.2019	Начальник производства	3700000
Наем и обучение персонала	10	09.02.2019	19.02.2019	Менеджер по кадрам	110000
Производство упаковочных материалов	...	01.03.2019	...	...	...

После приведения в таблицах всех исходных данных проекта следует рассчитать операционный план проекта по производству упаковочных материалов для косметической продукции (таблица 3.8).

Таблица 3.8 – Номенклатура и цены упаковочных материалов для косметической продукции

Наименование продукции, услуг	Единицы измерения	Цена без НДС	НДС	Цена с НДС
Картонная упаковка для косметической продукции	шт.	74 руб.	16 руб.	90 руб.

Объем производства картонных упаковок для косметической продукции составляет в месяц 25000 шт.

Следующая таблица приводит расчет прямых затрат для производства упаковочных материалов для косметической продукции (таблица 3.9).

Таблица 3.9 – Номенклатура и цены сырья, материалов

Наименование статей прямых материальных затрат	Единица измерения	Цена без НДС	НДС, руб.	Цена с НДС
Картон	м ²	57 руб.	13	70 руб.
Краска для офсетной печати	2,5 кг	984 руб.	216	1200 руб.
Клей	1 кг	1640 руб.	360	2000 руб.
Полиэтиленовая пленка, 3*100 м	1 рулон	1968 руб.	432	2400 руб.
Электричество	1 кВт*ч	3,2	-	-

В таблице 3.10 отображены расчеты прямых издержек на производство упаковочных материалов для косметической продукции.

Таблица 3.10 – Калькуляция прямых издержек материалов для упаковки косметической продукции

Наименование статей прямых материальных затрат	Ед. измерения статьи затрат/ Ед. измерения продукции	Цена за единицу измерения статьи затрат без НДС	Стоимость статьи затрат, руб.
Картон	1 м ² /0,2м ²	57 руб.	11,4 руб.
Краска для офсетной печати	2,5 кг/ 30 г	984 руб.	13,1 руб.
Клей	1 кг/5г.	1640 руб.	8,2 руб.
Полиэтиленовая пленка, 3*100 м	1 рулон/0,001	1968 руб.	2 руб.
Электричество	1 кВт*ч / 0,05	3,2	0,2 руб.
Всего прямых затрат			34,9 руб.

В таблице 3.11 отображены данные о численности персонала, заработная плата в соответствии каждой должности.

Заключительная таблица с дополнительными данными для расчета себестоимости упаковочных материалов для косметической продукции представляет собой данные по накладным расходам проекта (таблица 3.12).

Таблица 3.11 – Численность персонала и заработная плата (без социальных отчислений)

Наименование категории персонала	Численность, чел.	Средняя заработная плата работника в месяц, руб.
Административно-управленческий:		
Директор	1	43000
Главный бухгалтер	1	36000
Бухгалтер-кассир	1	26000
Менеджер по снабжению	1	28000
Менеджер по кадрам	1	30000
Производственный:		
Начальник производства	1	34000
Мастер	1	28000
Контролер качества продукции	1	26000
Дизайнер	2	25000*2
Наладчик оборудования	1	19000
Рабочий персонал	4	16000*4
Кладовщик	1	15 000
Сбытовой:		
Менеджер по продажам	1	26000
Итого:	17	425000

Таблица 3.12 – Накладные расходы проекта по производству упаковочных материалов для косметической продукции

Наименование статей накладных расходов	Стоимость в мес., руб.
1	2
Административные (общехозяйственные): затраты на содержание помещения; оплата расходов на связь; канцелярские расходы; страхование собственности (имущества); затраты на содержание обеспечивающих служб; затраты на социально-бытовые нужды	25 000

Продолжение таблицы 3.12

1	2
<p>Производственные:</p> <p>затраты на содержание и ремонт производственного цеха; затраты по эксплуатации оборудования; текущий ремонт оборудования и транспортных средств; затраты на текущую подготовку и переподготовку кадров; затраты на разработку дизайнов упаковки; затраты на содержание производственного цеха; оплата работ по сертификации продукции.</p>	35 000
<p>Сбытовые:</p> <p>транспортные затраты; затраты на маркетинг и рекламу.</p>	35 000

В таблице 3.13 отображена полная себестоимость упаковочных материалов для косметической продукции.

Таблица 3.13 – Калькуляция себестоимости упаковочных материалов для косметической продукции.

Вид продукции	Прямые издержки, руб.	Постоянная заработная плата на единицу продукции, руб.	Косвенные расходы на единицу продукции, руб.	Проценты, по кредитам на единицу продукции, руб.	Амортизация на единицу продукции, руб.	Налоги, относимые на себестоимость на единицу продукции, руб.	Полная себестоимость единицу продукции, руб.
Картонная упаковка	34,9	4,5	2,1	3,5	1,3	8,7	55

Результатом проведенных расчетов стал отчет о финансовых результатах проекта по производству упаковочных материалов для косметической продукции, который представлен в приложении Б.

Отчет о финансовых результатах проекта показывает следующие результаты расчетов:

- 1) выручка от продаж в 1 квартале 2019 года составила 408788,6 рублей, к 4 кварталу 2021 года данный показатель увеличился до 3980340,3 рублей;
- 2) суммарные прямые издержки в 1 квартале 2019 года будут равны 54230,9 рублей, в 4 квартале 2021 года этот показатель 528103,2 рублей;
- 3) суммарные постоянные издержки увеличились с 1652203,0 рублей в 1 квартале 2019 года до 1792114,6 рублей в 4 квартале 2021 года;
- 4) налог на прибыль в 4 квартале 2021 года составляет 292315,1 рублей;
- 5) чистая прибыль в 1 квартале 2019 года с -1601922,9 рублей, данный показатель увеличился до 1169260,4 рублей в 4 квартале 2021 года.

В приложении В отображен план движения денежных средств проекта по производству упаковочных материалов для косметической продукции.

План движения денежных средств ООО «Упак-Косметикс» представляет следующие финансовые показатели:

- 1) поступление денежных средств от операционной деятельности на конец расчетного периода в 4 квартале 2021 года составляет 1171937,2 рублей;
- 2) показатель инвестиционной деятельности в 1 квартале 2019 года составляет -5719643,1 рублей и состоят из затрат на приобретение активов для начала деятельности проекта;
- 3) показатели финансовой деятельности характеризуются выплатами в погашение займов и выплатами процентов по займам, заключительная выплата по займам будет в 3 квартале 2021 года и составит 64516,1 рублей;
- 4) баланс наличности на конец периода в 1 квартале 2019 года составил 9053,4 рублей и в заключительном расчетном этапе этот показатель увеличится до 6923434,0 рублей.

В приложении Г отображен баланс проекта по производству упаковочных материалов для косметической продукции.

Суммарный актив и суммарный пассив баланса проекта совпадают и они равны в 1 квартале 2019 года 2501152,1 рубля, и по завершению расчетного

периода в 4 квартале 2021 года данный показатель увеличивается до 6923484,0 рублей.

Показатели эффективности проекта по производству упаковочных материалов для производства косметической продукции обобщены в таблице 3.14.

Таблица 3.14 – Показатели эффективности проекта по производству упаковочных материалов для косметической продукции

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования	15%
Период окупаемости	22 месяца
Дисконтируемый период окупаемости	25 месяцев
Средняя норма рентабельности	62%
Чистый приведенный доход проекта	3407468 рублей
Индекс прибыльности	1,5
Внутренняя норма рентабельности	57%

Период окупаемости проекта по производству упаковочных материалов для косметической продукции составляет 22 месяца.

Стоимость проекта составляет 6553111 рублей.

Результаты проведенного исследования по разработке проекта по производству упаковочных материалов для косметической продукции имеют положительные результаты. Показатели эффективности проектируемого предприятия ООО «Упак-Косметикс» подтверждают оптимальность расчетов, сделанных по проекту и целесообразность его реализации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На рынок упаковочных материалов для косметической продукции в течение последних лет оказывает существенное влияние сложная экономическая и геополитическая ситуация. Самым эффективным и перспективным сегментом упаковки для парфюмерии и косметики является упаковка из картона. Этот выбор обоснован наиболее высоким спросом именно на данный вид упаковки для косметической продукции, ненасыщенностью данной отрасли рынка, а также неудовлетворительным качеством, которое предлагают существующие производители картонной упаковки для косметической продукции.

Анализ конкурентов рынка упаковочных материалов для косметической продукции, преимущественно из картона, показал наличие большого количества конкурентов (около 150 предприятий), но большинство предприятий, которые пользуются спросом – это зарубежные компании, недостаток отечественных производителей заключается в неудовлетворительном качестве типографии.

ООО «Упак-Косметикс» будет заниматься разработкой и производством стандартной, подарочной и промо упаковки для парфюмерии и косметики.

Дизайнеры предприятия будут разрабатывать макет будущей упаковки на основе примера, эскиза либо просто пожеланий заказчика. Картонная упаковка будет выполнена из качественного картона с мелованной поверхностью. Упаковка должна выглядеть эстетически привлекательной и приятной. Среди широчайшего предложения парфюмерии и косметики поразить воображение покупателей и подвести их к желанию приобрести можно только совершенно необычным дизайном и необычной отделкой упаковки.

ООО «Упак-Косметикс» будет производить упаковки для косметики на заказ с помощью современного и эффективного оборудования, которое обеспечит точность изображения и яркость красок. Офсетная УФ-печать от предприятия ООО «Упак-Косметикс» отличается не только высоким качеством

полученного результата, но и умеренностью цен. Необходимо подобрать оптимальное соотношение материалов и примененных технологий, для того чтобы радовать клиентов лучшей ценой на рынке.

В организационной структуре ООО «Упак-Косметикс» четко прослеживается распределение функций между всеми отделами предприятия. Каждый отдел обладает конкретными функциями и обязанностями. Также в функциональных отделах (всех, кроме отдела снабжения) есть сотрудники, каждый из которых выполняет ограниченный перечень функций. Общая численность персонала составляет 17 человек.

Для обеспечения конкурентоспособности предприятия ООО «Упак-Косметикс» будет использовать стратегию минимизации издержек, которая предполагает использование сырья и материалов для картонной упаковки для косметической продукции по оптимальному соотношению цена/качество, при этом обеспечивать высококачественную печать при помощи технологии офсетной печати, то есть, привлекая стратегию дифференциации, обеспечивать уникальность картонной упаковки для косметической продукции.

Успешное управление ООО «Упак-Косметикс» может быть достигнуто путем внедрения и поддержания соответствующей системы управления, которая разработана для постоянного улучшения выполнения работ.

Результаты проведенного исследования по разработке проекта по производству упаковочных материалов для косметической продукции имеют положительные результаты. Показатели эффективности проектируемого предприятия ООО «Упак-Косметикс» подтверждают оптимальность расчетов, сделанных по проекту и целесообразность его реализации.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Андрейчиков А.В. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений: Учебник / А.В. Андрейчиков, О.Н. Андрейчикова. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 396 с.
2. Бобров В.И. Зависимость качества тиснения полиграфической фольгой от характеристик переплетного картона / Бобров В.И. Горшкова Л.О. // Вестник Московского государственного университета печати. - 2015. - № 6. - С. 11-20.
3. Бухалков М.И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала: Учебное пособие / М.И. Бухалков. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 192 с.
4. Галака Я. Дизайн упаковки косметики: выйти на рынок красиво / Я. Галака. – URL: <https://koloro.ru/blog/dizain/dizain-upakovki-kosmetiki.html>
5. ГОСТы и другие стандарты на производство упаковки. – URL: <http://www.u-pack.ru/gosty.shtml>
6. Дресвянников А.Ф. Контроль и управление качеством материалов / А.Ф. Дресвянников, М.Е. Колпаков. - М.: Ленанд, 2013. - 440 с.
7. Ермасова Н.Б. Риск-менеджмент организации: Учебно-практическое пособие / Н.Б. Ермасова. - М.: Дашков и К, 2014. - 380 с.
8. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: Учебник и практикум. 4-е изд., пер. и доп. / А.Т. Зуб. - Люберцы: Юрайт, 2015. - 375 с.
9. Логистика и управление цепями поставок: практическое пособие / Д. В. Курочкин. – Минск: Альфа-книга, 2016. – 783 с.
10. Кабанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала: Учебно-практическое пособие / А.Я. Кабанов, Е.В. Каштанова. - М.: Проспект, 2015. - 56 с.
11. Картонная VS пластиковая упаковка. – URL: <https://article.unipack.ru/50466>

12. Котлер Ф. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы. 3-е изд. / Ф. Котлер. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 132 с.
13. Мельников В.П. Логистика / В.П. Мельников, А.Г. Схирладзе, А.К. Антонюк. - М.: Юрайт, 2014. - 288 с.
14. Мировая ЦБП. Тенденции в 2017-2018 гг. – URL: https://news.rambler.ru/other/38473834/?utm_content=rnews&utm_medium=read_more&utm_source=copylink
15. Никулина Н.Н. Финансовый менеджмент организации. Теория и практика: Учебное пособие / Н.Н. Никулина, Д.В. Суходоев, Эриашвили . - М.: ЮНИТИ, 2013. - 511 с.
16. Новинки рынка упаковки для декоративной косметики // Сырье и упаковка для парфюмерии, косметики и бытовой химии. – 2014. - №8. – URL: <https://cosmetic-industry.com/novinki-rynka-dekorativnoj-kosmetiki.html>
17. Обзор рынка упаковки. – URL: <https://cosmetic-industry.com/novinki-rynka-dekorativnoj-kosmetiki.html>
18. Оборудование для производства картонной упаковки. – URL: <http://www.bronko.ru/catalog/packing>
19. Перспективы развития техники и технологий в целлюлозно-бумажной промышленности : материалы II Всероссийская отраслевая научно-практическая конференция, Пермь, 28 февр. 2014 г. – Пермь : Изд-во Пермский национального исследовательского политехнического университета, 2014. – 459 с.
20. Прогноз: объём рынка упаковки вырастет к 2020 г. до 1 триллиона долл. – URL: https://www.publish.ru/news/201607-08_20089353
21. Производство картонной упаковки. – URL: <http://www.mgspoly.com/jun-2013/164-proizvodstvo-kartonnoj-upakovki>
22. Производство картонных коробок (упаковки) . – URL: <http://www.ideibiznesa.org/proizvodstvo-kartonnyh-korobok-upakovki.html>
23. Производство упаковки из картона: технологии и этапы. – URL: <http://www.pakman.ru/articless/cardboard-production-tips>

24. Салимова Т.А. Управление качеством: Учебник по специальности "Менеджмент организации" / Т.А. Салимова. - М.: Омега-Л, 2013. - 376 с.
25. Тара и упаковка для косметики и парфюмерии. – URL: <https://nonfood.unipack.ru/2369>
26. Тихомирова О.Г. Менеджмент организации: теория, история, практика: Учебное пособие / О.Г. Тихомирова, Б.А. Варламов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 256 с.
27. Упаковка для косметики. – URL: https://www.dp.ru/a/2017/01/20/Upakovka_dlja_kosmetiki
28. Федюкин, В.К. Управление качеством производственных процессов: Учебное пособие / В.К. Федюкин. - М.: КноРус, 2013. - 232 с.
29. Шапиро В.Д. Управление проектами: Учебное пособие для студентов, обучающихся по специальности "Менеджмент организации" / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге; Под общ. ред. И.И. Мазур. - М.: Омега-Л, 2013. - 960 с.
30. Шеметов П.В. Управленческие решения: технология, методы и инструменты: Учебное пособие по специальности "Менеджмент организации" / П.В. Шеметов, В.В. Радионов, Л.Е. Чередникова, С.В. Петухова. - М.: Омега-Л, 2013. - 398 с.
31. Яхонтова Е.С. Стратегическое управление персоналом: Учебное пособие / Е.С. Яхонтова. - М.: ИД Дело РАНХиГС, 2013. - 384 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

**Pest-анализ для предприятия по производству упаковки для
косметической продукции**

Таблица А.1 – Pest-анализ

Факторы	Оценка				
	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	6
1. Политико-правовые факторы					
Нестабильная политическая ситуация в стране	x				
Высокий уровень коррупции в стране				x	
Необходимость лоббирования своих интересов				x	
Возможность ужесточения законодательства, касающегося производства картона (целлюлозно-бумажной промышленности)			x		
Несовершенство правовой базы			x		
Ужесточение госконтроля и применение штрафных санкций		x			
Ужесточение госконтроля в области экологии	x				
Ужесточение законодательства в области недобросовестной конкуренции		x			
Снижение доли нелегальной продукции на рынке				x	
2. Экономические факторы					
Высокий уровень инфляции в стране				x	
Нестабильная экономическая ситуация в стране и мире			x		
Финансовый кризис, и как следствие снижение затрат населения на косметическую продукцию, что в свою очередь влияет на спрос на упаковку парфюмерии и косметики					x
Рост уровня доходов населения в будущем					x
Возможность экономии на масштабе			x		
Колебания валютного курса					x
Необходимость увеличения издержек на маркетинг продукции					x
Экономическая привлекательность отрасли				x	
Сильный разрыв между состоятельными и бедными слоями в РФ	x				

Продолжение таблицы А.1

1	2	3	4	5	6
Рост российской косметической розницы				x	
Возможность роста цен на сырьё		x			
Необходимость снижения цены на свою продукцию в среднеценовом сегменте и ниже среднего				x	
3. Социальные факторы					
Стереотип «всё отечественное некачественно»				x	
Возможные изменения в культуре населения	x				
Активный рост продаж косметики для мужчин					x
Развитие детской натуральной косметологии			x		
Навязывание идеалов красоты в обществе		x			
Возможные изменения моды			x		
Возрастающая озабоченность потребителей качеством и экологичностью продукции				x	
Старение населения			x		
4. Технологические факторы					
Внедрение на предприятии системы SAP					x
Возможность появления новых технологий (нанотехнологий), способных коренным образом перевернуть производство				x	
Отсутствие в стране отечественного технологического оборудования нужного класса качества типографии	x				
Закрытый доступ к новым технологиям, патентам и лицензиям				x	
Развитие инновационной упаковки					x

Аннотация

Тема ВКР: «Разработка системы управления предприятием по производству упаковочных материалов для косметической продукции».

Автор: студентка группы 143ЭМ31 Киселева Яна Витальевна.

Научный руководитель: д.э.н., профессор Бахтеев Юсеф Джафярович.

ООО «Упак-Косметикс» будет заниматься разработкой и производством стандартной, подарочной и промо упаковки для парфюмерии и косметики.

Дизайнеры предприятия будут разрабатывать макет будущей упаковки на основе примера, эскиза либо просто пожеланий заказчика. Картонная упаковка будет выполнена из качественного картона с мелованной поверхностью.

Упаковка для косметической продукции является одновременно ее защитой от повреждений и рекламой, привлекающей к себе внимание, поэтому для эффективного развития предприятия ООО «Упак-Косметикс» необходимо разработать интересный и привлекающий внимание дизайн, а также позаботиться о качестве и прочности упаковочных материалов для косметической продукции.

Самым эффективным и перспективным сегментом упаковки для парфюмерии и косметики является упаковка из картона. Этот выбор обоснован наиболее высоким спросом именно на данный вид упаковки для косметической продукции, ненасыщенностью данной отрасли рынка, а также неудовлетворительным качеством, которое предлагают существующие производители картонной упаковки для косметической продукции.

Целевой сегмент среди юридических лиц – сетевые магазины парфюмерии и косметики.

Целевым сегментом среди конечных покупателей являются женщины в возрасте от 18 лет до 40 лет.

Система стратегических целей ООО «Упак-Косметикс»:

1) финансы и экономика: завоевание доли 10% на рынке картонной упаковки для косметической продукции, повышение нормы внутренней рентабельности до 60%, обеспечить окупаемость проекта не дольше 24 месяцев;

2) продукт и технология: выйти на полную производственную мощность через 6 месяцев, благодаря современным технологиям и экономии на оптимальном сырье и материалах обеспечить экономию в издержках, показатель производственного брака должен быть меньше или равен 1%.

3) структура организации и управление: внедрения единой информационной базы для обеспечения эффективности и оперативности принятия управленческих решений, обеспечение

4) люди: обеспечить безопасные и стабильные рабочие места для сотрудников предприятия, адекватно и достойно плачивать труд сотрудников, поощрять стремление к развитию и достижению высоких результатов, разработать оптимальный план обучения и повышения квалификации для каждого сотрудника ООО «Упак-Косметикс»;

5) потребители: обеспечить постоянный мониторинг реакции потребителя на производимую упаковочную продукцию, обеспечить качественную обратную связь, обеспечить полную удовлетворенность покупателей.

6) социальная ответственность: прилагать все усилия к сохранению втайне от третьих лиц индивидуальных сведений работников, за исключением правовых ограничений; обеспечить безопасность для окружающей среды производственных процессов и обеспечения переработки или утилизации производственных отходов.

Для обеспечения конкурентоспособности предприятия ООО «Упак-Косметикс» будет использовать стратегию минимизации издержек, которая предполагает использование сырья и материалов для картонной упаковки для косметической продукции по оптимальному соотношению цена/качество, при этом обеспечивать высококачественную печать при помощи технологии

офсетной печати, то есть, привлекая стратегию дифференциации, обеспечивать уникальность картонной упаковки для косметической продукции.

В организационной структуре ООО «Упак-Косметикс» четко прослеживается распределение функций между всеми отделами предприятия. Каждый отдел обладает конкретными функциями и обязанностями. Также в функциональных отделах (всех, кроме отдела снабжения) есть сотрудники, каждый из которых выполняет ограниченный перечень функций.

Организационная структура ООО «Упак-Косметикс» представлена на рисунке Д.1.

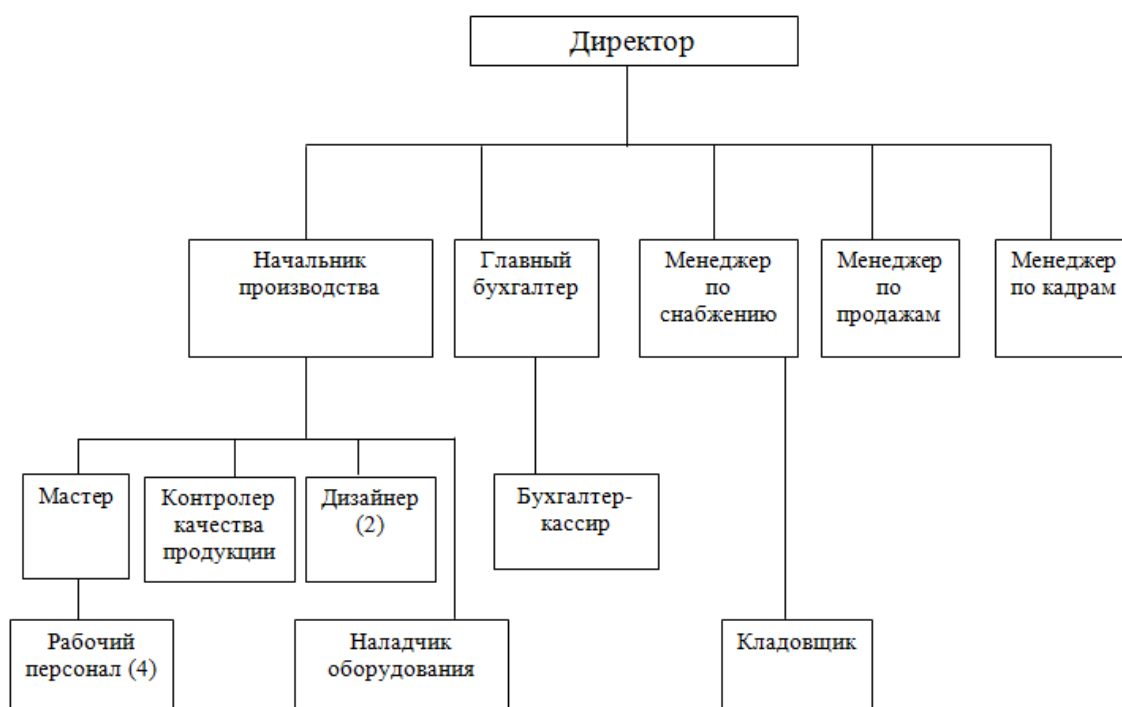


Рисунок Д.1 – Организационная структура ООО «Упак-Косметикс»

Вся система управления в ООО «Упак-Косметикс» строится на вертикальных связях. Общая численность персонала составляет 17 человек.

Основные этапы производства картонной упаковки для косметической продукции:

- 1) выбор материала;
- 2) разработка дизайна;
- 3) формирование конструкции;

- 4) производство рабочего полотна;
- 5) нанесение печати (офсетная печать);
- 6) собирание в готовую картонную упаковку;
- 7) упаковка, маркировка.

Период окупаемости проекта по производству упаковочных материалов для косметической продукции составляет 22 месяца.

Стоимость проекта составляет 6553111 рублей.

Индекс прибыльности составит 1,5.

Внутренняя норма рентабельности составит 57%.

Результаты проведенного исследования по разработке проекта по производству упаковочных материалов для косметической продукции имеют положительные результаты. Показатели эффективности проектируемого предприятия ООО «Упак-Косметикс» подтверждают оптимальность расчетов, сделанных по проекту и целесообразность его реализации.