

ВВЕДЕНИЕ

Перевозки большинства торговых грузов от производителей к оптовым торговым предприятиям и дальше - к розничной торговле - являются возможными лишь при условии обеспечения качественной упаковки товаров, т.е. процесса подготовки товара к транспортировке, хранению и продаже. Тара является составной частью процесса производства, необходимой для того, чтобы изделие было доставлено потребителю в надлежащем виде.

Роль тары в торгово-технологическом процессе определяется функциями, которые она выполняет. Эти функции сводятся к следующим: сохранение товара от вредного воздействия внешней среды и сохранение внешней среды от вредного воздействия товара; защита товара от влияния других товаров; обеспечение условий для сохранности количества и качества товаров на всем пути их движения из сферы производства в сферу потребления; упростить выполнение погрузочно-разгрузочных операций; создание более благоприятных условий для приемки товаров по количеству и качеству и удобств для количественного их учета; эффективно использовать емкость помещений для хранения товаров; выполнение роли носителя коммерческой информации и торговой рекламы; использование тары не только как средства для размещения товара, его транспортирования и хранения, но и как средства для выкладки и продажи товаров в торговом зале магазина.

Использование современной упаковки и тары, их красочное оформление с необходимой рекламной информационной нагрузкой позволяют не только ускорить процесс продажи товаров, облегчить их потребление, но и оказывают сильное эстетическое воздействие на покупателей.

В условиях экономических санкций Западной Европы и США наблюдается новый виток развития пищевой, химической, и других видов

промышленности, которым потребуется все большее количество тарных материалов.

Все вышесказанное определило возможность организации предприятия по производству стеклянной тары.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка организационно-экономических мероприятий по созданию предприятия, производящего и реализующего стеклотару.

Для достижения цели были определены и решены следующие задачи:

- проанализировано состояние и тенденции развития рынка тары в целом и рынка стеклотары в частности;
- изучена технология производства стеклотары;
- разработана система управления основными процессами функционирования и развития вновь организуемого предприятия;
- составлен комплекс мероприятий по организации логистических процессов на вновь организуемом предприятии;
- дано экономическое обоснование предлагаемого проекта.

Объектом исследования является система производства и реализации стеклотары.

Предметом исследования – совокупность теоретических, методологических и практических вопросов организации предприятия по производству и реализации стеклотары.

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

Методология исследования основана на системно-функциональном подходе к изучаемой проблеме. В рамках этого подхода в работе использовались различные методы, приемы и способы экономических

исследований: абстрактно-логический, монографический, статистико-экономический, экономико-математический и др.

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

1 МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА

1.1 Анализ рынка

По данным Всемирной организации упаковки (WPO), мировой оборот упаковочной индустрии составляет около 500 млрд. долларов. При этом российский рынок составляет порядка 2% общемирового. Однако следует отметить, что темпы роста российского рынка опережают рынки многих стран, что обусловлено, хотя и незначительным, но ростом отечественной индустрии. В то время как среднегодовой темп роста для мирового рынка составляет около 3,5%, аналогичный показатель для российского рынка упаковки составил 9-12% в 2012-2016 гг. Устойчивые высокие темпы роста в течение длительного времени обеспечили выход российского рынка упаковки в ТОП-10 мировых национальных рынков с объемом более 16 млрд. долларов (рисунок 1.1) [36].

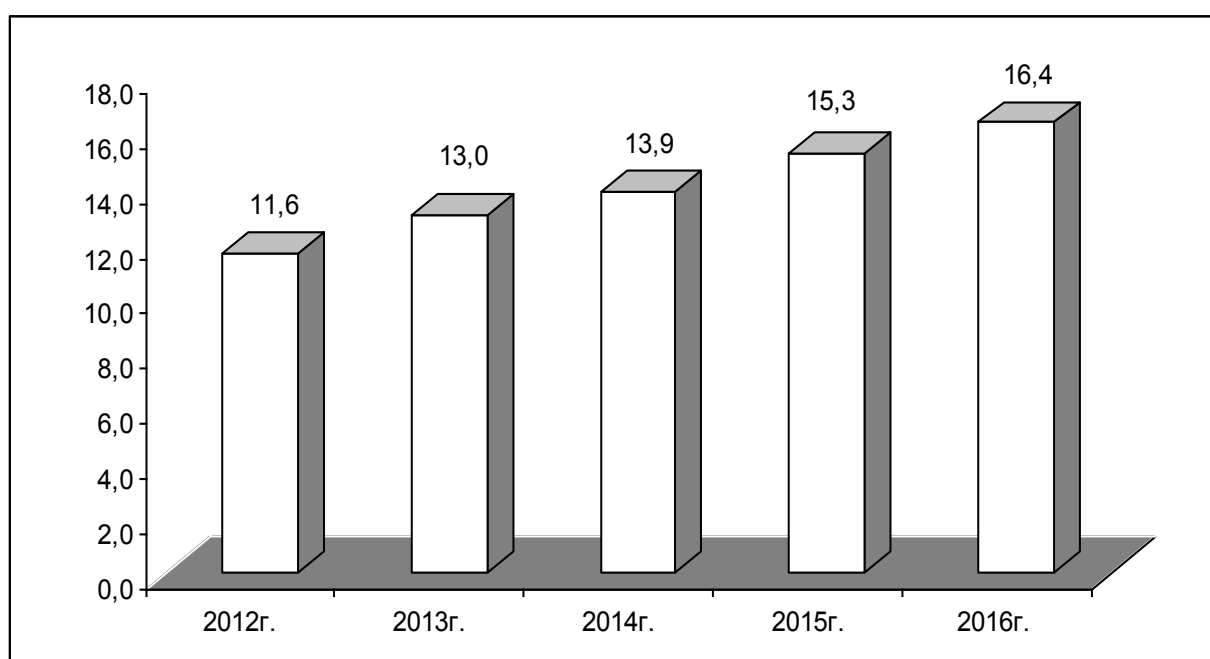


Рисунок 2.1 – Динамика российского рынка тары и упаковки, млрд. долларов

Структура российского рынка упаковки отличается от мировой – доля картонной и бумажной упаковки по-прежнему составляет 45%, в то время как в мире их доля снижается и вытесняется полимерной упаковкой (36% доля в мире). Доля металлической упаковки в России почти вдвое ниже, чем в мире – 10% против 18%. Дальнейшее смещение потребительского спроса в

России в пользу высококачественной упаковки приведет к постепенному сближению структур российского и мирового рынка (рисунок 1.2) [38].

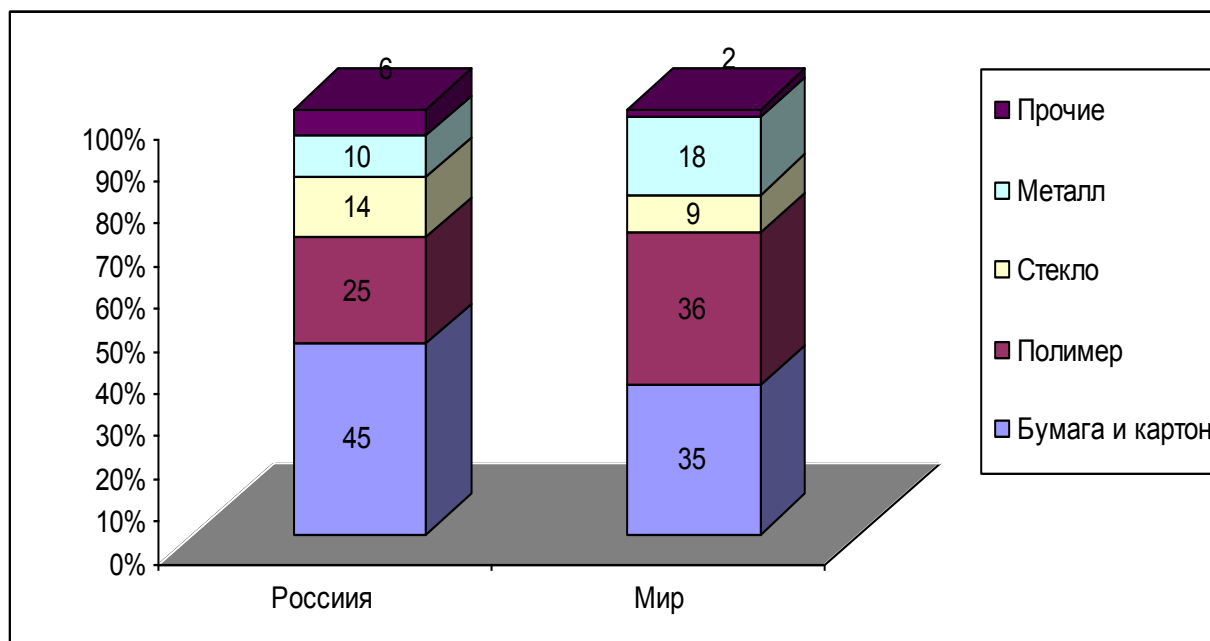


Рисунок 1.2 – Сравнительная оценка структуры рынка упаковки в России и в мире, %

В 2016 году производство стеклотары, продемонстрировало положительную динамику (рисунок 1.3). При этом динамика производства стеклотары в стоимостном выражении отличается от динамики производства в натуральном выражении, характеризуясь выраженным ростом [37].

Таблица 1.1 – Объем производства стеклотары в России в стоимостном и натуральном выражении

Показатели	2012г.	2013г.	2014г.	2015г.	2016г.
Объем производства, млрд. усл. ед.	14,2	12,5	12	11,9	12,3
Темпы роста, %	108,40	88,03	96,00	99,17	103,36
Объем производства, млрд. руб.	48,8	47,1	46,7	55,2	74,1
Темпы роста, %	120,79	96,52	99,15	118,20	134,20

Так, за 2016 год объем производства в стоимостном выражении оказался на 34% выше предыдущего года. Согласно данным исследования, проведенного специалистами IndexBox, рост цен на стеклотару начался в 2016 году, что связано с запретом на использование вторичного стекла.

Другая причина роста цен на рынке, кроется в дефиците на российском рынке предложения кальцинированной соды, поэтому производители стеклотары вынуждены покупать соду у иностранных производителей [36].

Оценивая структуру производства стеклотары, нужно отметить, что 93% рынка занимает производство пищевой стеклотары (рисунок 1.3).

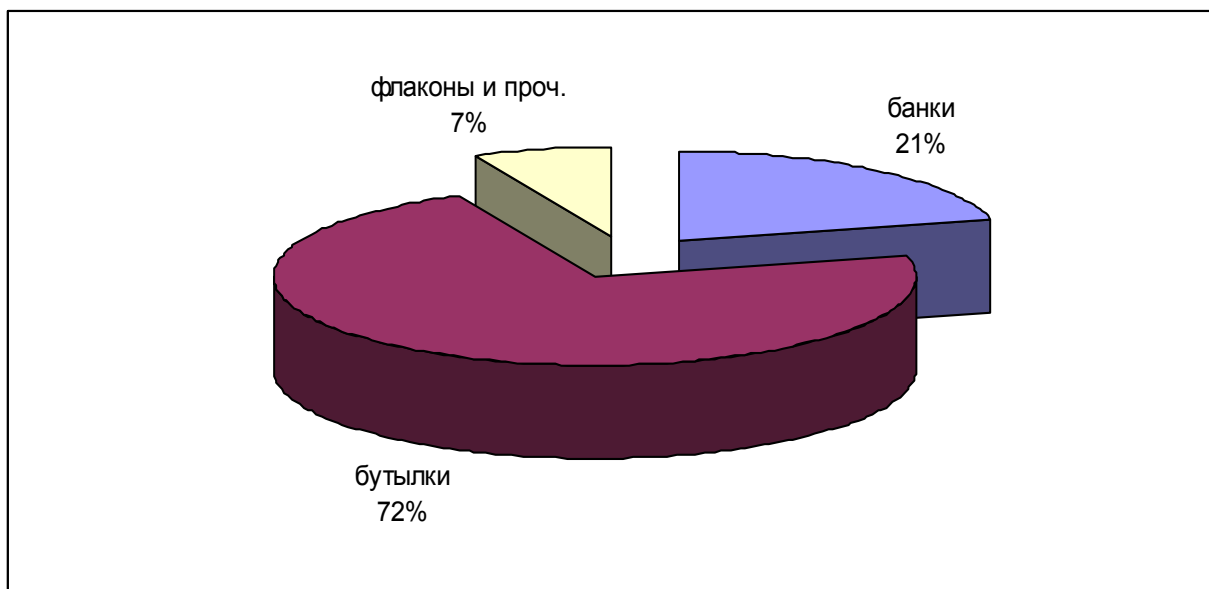


Рисунок 1.3 – Структура рынка стеклотары по видам продукции, %

Следует отметить, что производство стеклянной бутылки в натуральном выражении ежегодно снижалось (рисунок 1.4). Данное падение обусловлено преимущественно ужесточением регуляции алкогольной продукции. Приведем статистику на примере пива, так как пивоварни являлись, и пока еще являются самыми крупными заказчиками стеклотарной продукции. Так, если в 2007-2012 годах потребление пенного напитка держалось на уровне 10-12 млрд. л в год, то уже в 2014 году отметка снизилась до 8 млрд л. Резкий обвал произошел после 2014 года, когда объем потребления упал до 4-5 млрд. л в год [39].

Вводимые регуляции – запрет на продажу алкоголя в ночное время, повышение акцизов и, в конце концов, кризис 2014 года привели к ряду негативных последствий. Кризис принес с собой резкое подорожание валюты, уменьшение доходов населения, сокращение производства.

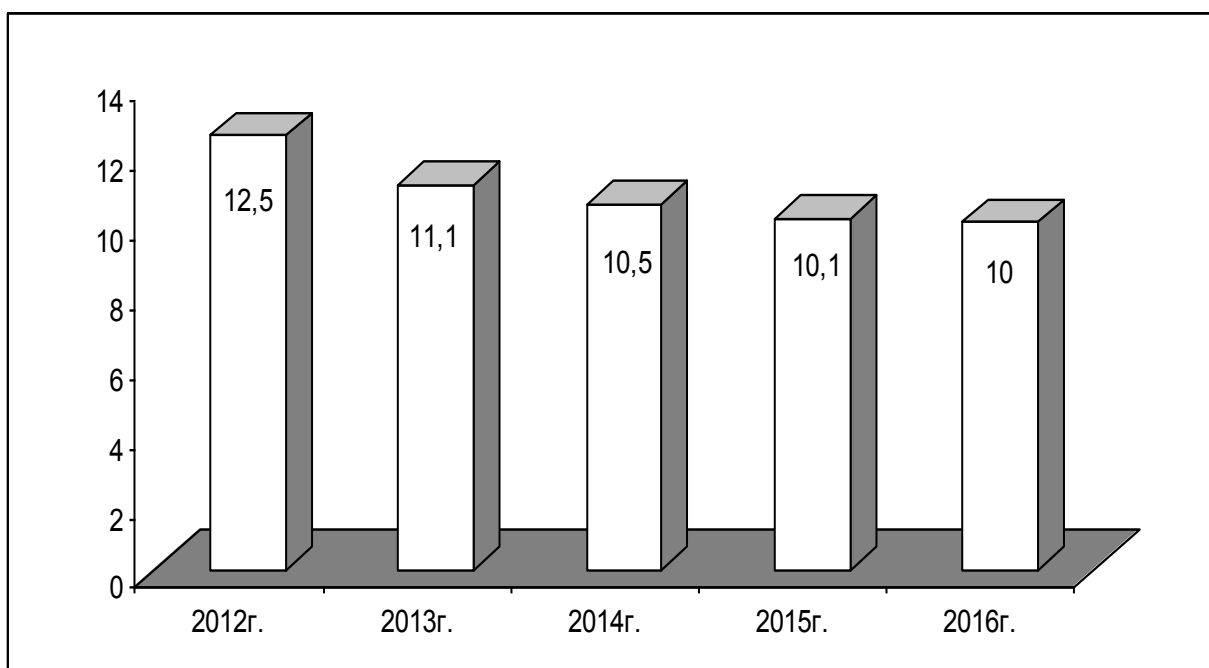


Рисунок 1.3 – Динамика российского рынка стеклянной бутылки, млрд. усл. ед.

Однако в январе-апреле 2017 года наблюдается ситуация активного роста данного сегмента рынка и в первую очередь цветной бутылки. Причина в стабилизации алкогольного рынка в целом и рынка пива в частности. Падение объемов производства у крупных международных компаний было компенсировано ростом у региональных производителей. Так же сыграл свою роль и возврат рекламы на телевидение. Плюс экономическая ситуация в стране благодаря росту цен на нефть в текущем году была лучше, чем в позапрошлом.

В то же время на рынке стеклянной банки в 2012-2016 году наблюдается обратная ситуация – ежегодного роста объемы производства (рисунок 1.4). Такой всплеск производства вызван преимущественно оживлением производства овощных консервов [37].

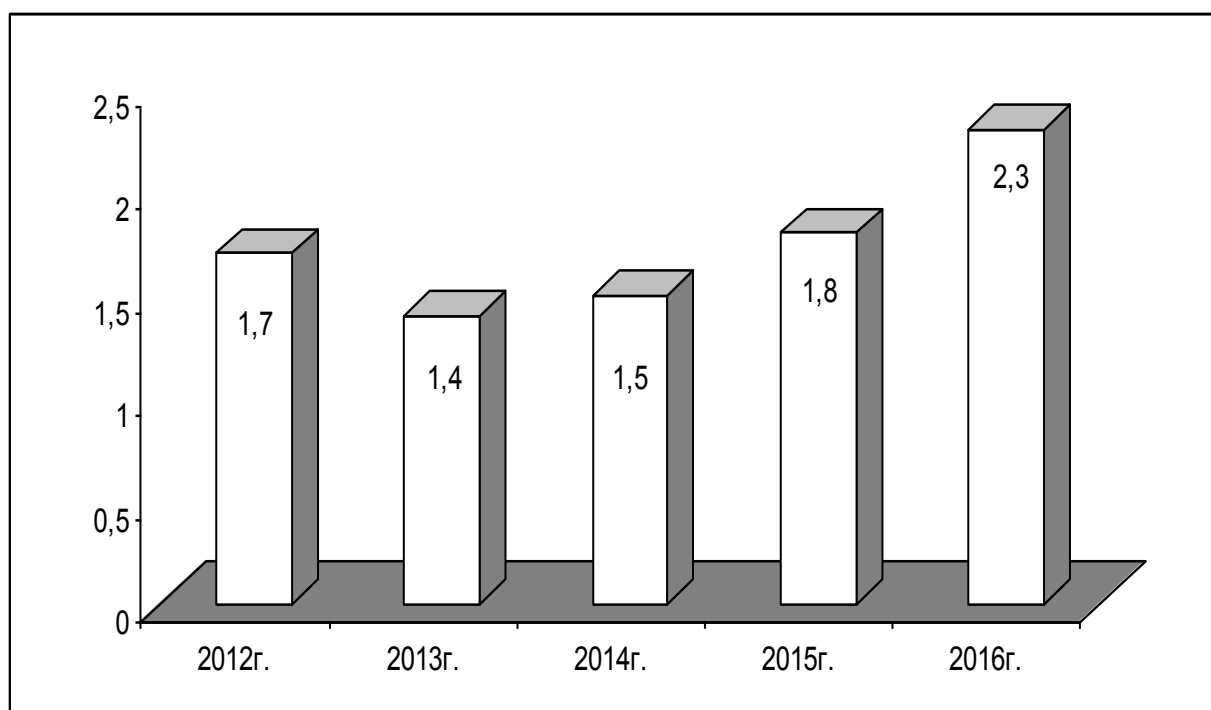


Рисунок 1.4 – Динамика российского рынка стеклянной банки, млрд. шт.

Традиционно наибольший объем стеклотары производится в Центральном федеральном округе. Однако в последние годы доля ЦФО стала снижаться и за период 2013-2016гг. упала на 5,6 процентных пунктов. Примерно на такую же величину выросла (5,9 п. п.) доля Южного федерального округа, и к 2016 году Южный федеральный округ вышел с четвертого на третье место по производству стеклотары. Второе место по выпуску стеклотары в России стабильно принадлежит Приволжскому федеральному округу, в котором в 2016 году выпустили 18,5% всех производимых банок и бутылок. Производство стеклотары также выросло в Уральском федеральном округе: за 6 лет более чем в 6 раз. Однако, поскольку вес УФО в структуре производства по России невелик, увеличение доли не столь заметно (рисунок 1.5) [38].

Если расположить объемы производства стеклотары в динамике за 2013–2016 гг. на графике, в котором осями будут средний темп прироста за 2013–2016 гг. и объемы производства в 2016 году, можно провести сегментацию федеральных округов по интенсивности развития выпуска стеклотары. УФО, ЮФО, СФО можно отнести к развивающимся регионам:

объемы производства стеклотары в них невелики, однако достаточно быстро растут. ЦФО можно отнести к регионам с насыщенным рынком: объем производства большой, а темп прироста даже стал сокращаться. СКФО, СЗФО и ПФО — регионы, условно «отстающие», поскольку темп прироста производства отрицательный, а объем производства относительно небольшой.

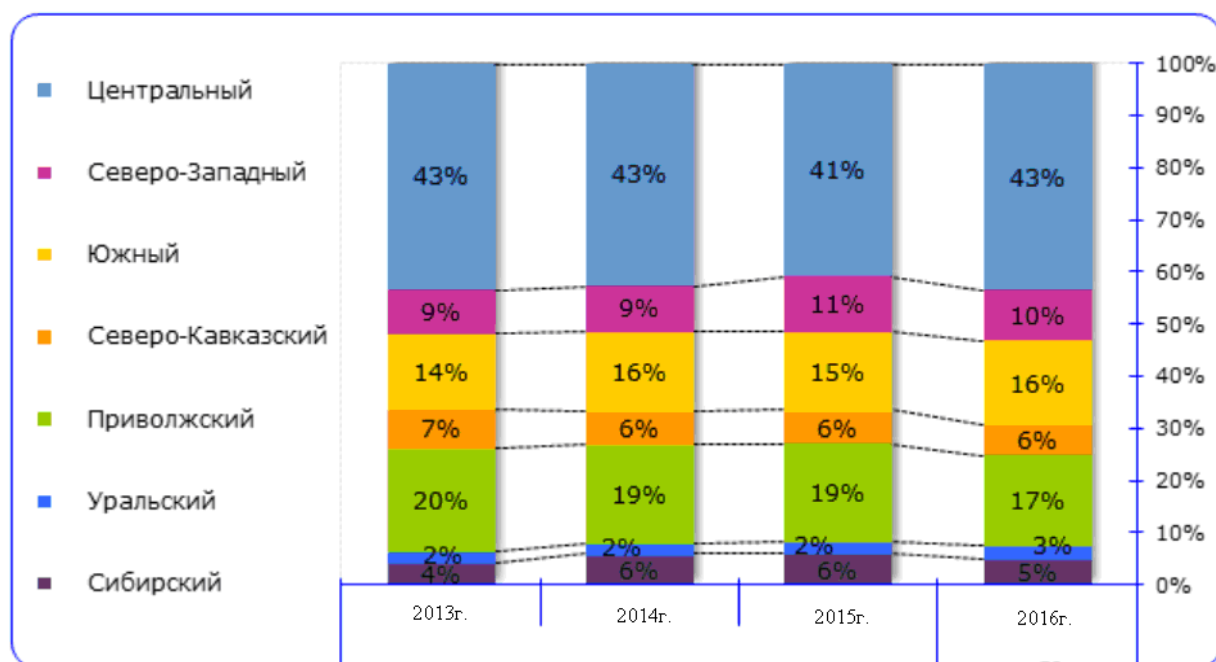


Рисунок 1.5 – Структура производства стеклотары по федеральным округам РФ, %

Одной из особенностей рынка стеклотары является превышение экспорта над импортом. В 2015 году экспорт превысил импорт в 1,7 раз. В последние годы экспорт вслед за производством стал сокращаться, и отношение экспорта к импорту немного снизилось. Однако за весь период 2010–2015 гг. оно не было ниже 1,4. Основными потребителями российских банок и бутылок являются ближайшие страны — соседи: Казахстан, Беларусь, Украина, Туркмения, Киргизия (рисунок 1.6) [40].

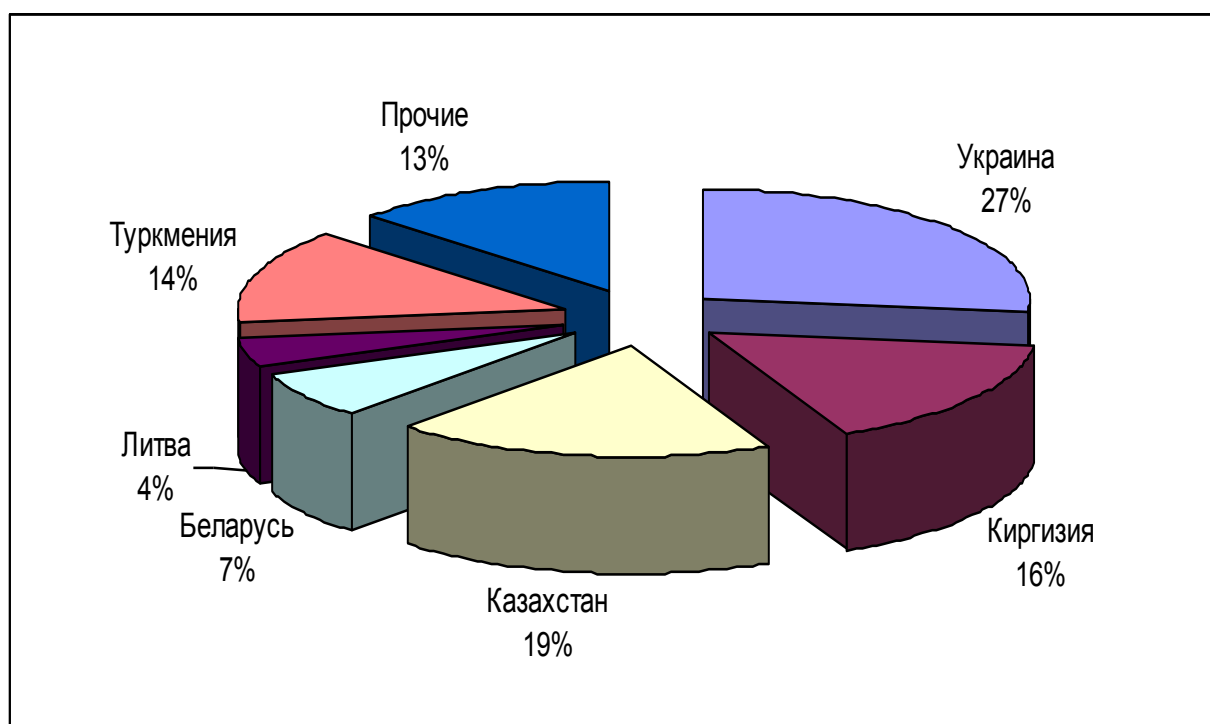


Рисунок 1.6 – Структура экспорта стеклотары, %

Импорт стеклотары развивается циклично и с 2011 года изменяется в диапазоне ± 50 млн. шт. В импорте лидирует Китай, его доля за последние 6 лет выросла на 35 процентных пунктов. Лидерство Китая напрямую связано со стоимостью банок и бутылок. Если в 2010 году китайская стеклотара имела среднюю по рынку стоимость, то к 2016 году цена стеклотары из Китая составляет лишь 46% от средней стоимости. Стеклотара из Китая дешевле в 2,25 раза, чем средняя импортная стеклотара. Самые дорогие банки и бутылки среди рассматриваемых стран — из Франции, в 3,3 раза дороже средних. Относительно дорогая стеклотара также импортируется из Германии, Италии и Украины. К относительно дешевой стеклотаре, помимо китайских банок и бутылок, можно отнести продукцию из Индии, Чехии и Венгрии.

В таблице 1.2 представлена оценка рынка стеклотары экспертами компании КМ-Групп [37].

Таблица 1.2 – Анализ факторов конкуренции

Факторы	Признаки проявления факторов на рынке	Экспертная оценка	Прогноз изменения фактора
1	2	3	4
1. Ситуация в отрасли			
Число и мощность фирм на рынке	Имеется небольшое число производителей	Четко проявляется	Останется стабильным
Изменение платежеспособного спроса	Платежеспособный спрос умеренно растет, вследствие развития сельского хозяйства, пищевой и химической промышленности	Слабо проявляется	Останется стабильным
Степень стандартизации товара	Фирмы-конкуренты не специализированы по видам стеклотары, однако, они различаются по качеству. В целом товары-конкуренты взаимозаменяемы, что обостряет конкуренцию.	Четко проявляется	Останется стабильным
Издержки переключения клиента с одного производителя на другого	Издержки переключения клиента с одного производителя на другого минимальны, то есть вероятность ухода клиентов фирмы к конкурентам и наоборот велики	Четко проявляется	Останется стабильным
Барьеры ухода с рынка (затраты фирмы на перепрофилирование)	Издержки ухода фирмы с рынка стеклотары относительно высоки	Слабо проявляется	Останется стабильным

Продолжение таблицы 1.2

1	2	3	4
Барьеры проникновения на рынок	Начальные затраты на развертывание производства достаточно велики	Слабо проявляется	Останется стабильным
Ситуация на смежных рынках	Уровень конкуренции на рынке основного сырья практически отсутствует так как основные виды сырья поставляет ограниченное количество компаний	Четко проявляется	Останется стабильным
Стратегия конкурирующих фирм	Фирмы не склонны применять агрессивную стратегию против новичков	Слабо проявляется	Останется стабильным
2. Влияние потенциальных конкурентов			
Трудность входа на отраслевой рынок	Величина требуемого капитала для входа на рынок стеклотары достаточно высока	Четко проявляется	Останется стабильным
Доступ к каналам распределения	На рынке отрасли небольшое число торговых посредников, привлечение к сотрудничеству которых требует затрат со стороны новичков	Четко проявляется	Останется стабильным
Отраслевые преимущества	Отечественные предприятия отрасли обладают преимуществами, связанными с местом расположения, доступом сырья	Слабо проявляется	Слабо проявляется
3. Влияние поставщиков			

Продолжение таблицы 1.2

1	2	3	4
Уникальность канала поставок	Степень дифференциации поставщиков велика, поэтому возникают трудности перехода от одного поставщика к другому	Четко проявляется	Определенно усилится
Доля отдельного поставщика	Доля отдельного поставщика в основном определяет затраты на поставки при производстве продукта	Четко проявляется	Останется стабильным
4. Влияние покупателей			
Стандартизация товара	Низкая степень дифференциации продукта, стоимость перехода покупателя к другому продавцу незначительна	Четко проявляется	Останется стабильным
5. Влияние товаров-заменителей			
Цена	Возможность замещением полимерной упаковкой	Слабо проявляется	Может снизиться

Таким образом, в результате представленной оценки можно отметить, что в целом рынок весьма привлекательный с умеренно растущим спросом.

1.2 Оценка конкурентов и их конкурентных преимуществ

Знание конкурентов - одно из основных условий эффективной деятельности. Компания должна постоянно сравнивать свои товары, цены, каналы распределения, мероприятия по продвижению и рекламные кампании с продукцией и маркетинговой политикой конкурентов и определять свои конкурентные преимущества и недостатки.

Понимание конкурентов и их деятельности может дать много преимуществ. Знание имеющихся сильных и слабых сторон конкурента может помочь выявить возможности и опасности, что послужит основой для

принятия решений и действий. Понимание будущих стратегий конкурентов позволит предугадать будущую угрозу или возможность ее возникновения. Решение о стратегических альтернативах в значительной степени зависит от способности правильно прогнозировать реакции основных конкурентов. Конкурентный анализ может привести к постановке некоторых стратегических вопросов, которые в дальнейшем надо учитывать [29].

Основные конкуренты ООО «ЛюксТар» представлены в таблице 1.3.

Таблица 1.3 – Основные производители стеклотары в России

Наименование предприятия	Производственные мощности, тонн стекломассы в сутки
АО ФИРМА «АКТИС»	300
ООО «РАСКО»	200
ООО «ЧАГОДОЩЕНСКИЙ СТЕКЛОЗАВОД И К»	150
АО «КАМЫШИНСКИЙ СТЕКЛОТАРНЫЙ ЗАВОД»	450
ООО «Красное Эхо»	100
ОАО «Завод «Экран»	600
ОАО «Ситалл»	200
ООО «Сергиево-Посадский стеклотарный завод»	250
ООО «СТЕКОЛЬНЫЙ ЗАВОД 9 ЯНВАРЯ»	200
ООО «Кингисеппский стекольный завод»	300
ООО «Тверской стекольный завод»	250
АО «Стратегия»	500
ОАО «КСТЗ»	500
АО «Иристонстекло»	450
ЗАО «ВЕЛИКОДВОРСКИЙ СТЕКОЛЬНЫЙ ЗАВОД»	150

Таким образом, на рынке представлено достаточно большое количество предприятий, которые разделились следующим образом по диапазону производства (таблица 1.4).

Таблица 1.4 – Распределение предприятий по диапазону производства, тонн стекломассы в сутки

Показатель	до 200	200 до 400	свыше 400
Доля предприятий данного диапазона, %	33	20	47

Приведенные данные показывают, что на рынке наибольшую долю занимают предприятия, имеющие производственные мощности свыше 400 тонн стекломассы в сутки, а также до 200 тонн стекломассы в сутки.

Таким образом, на рынке сложилась следующая структура предложения продукции (рисунок 1.7).

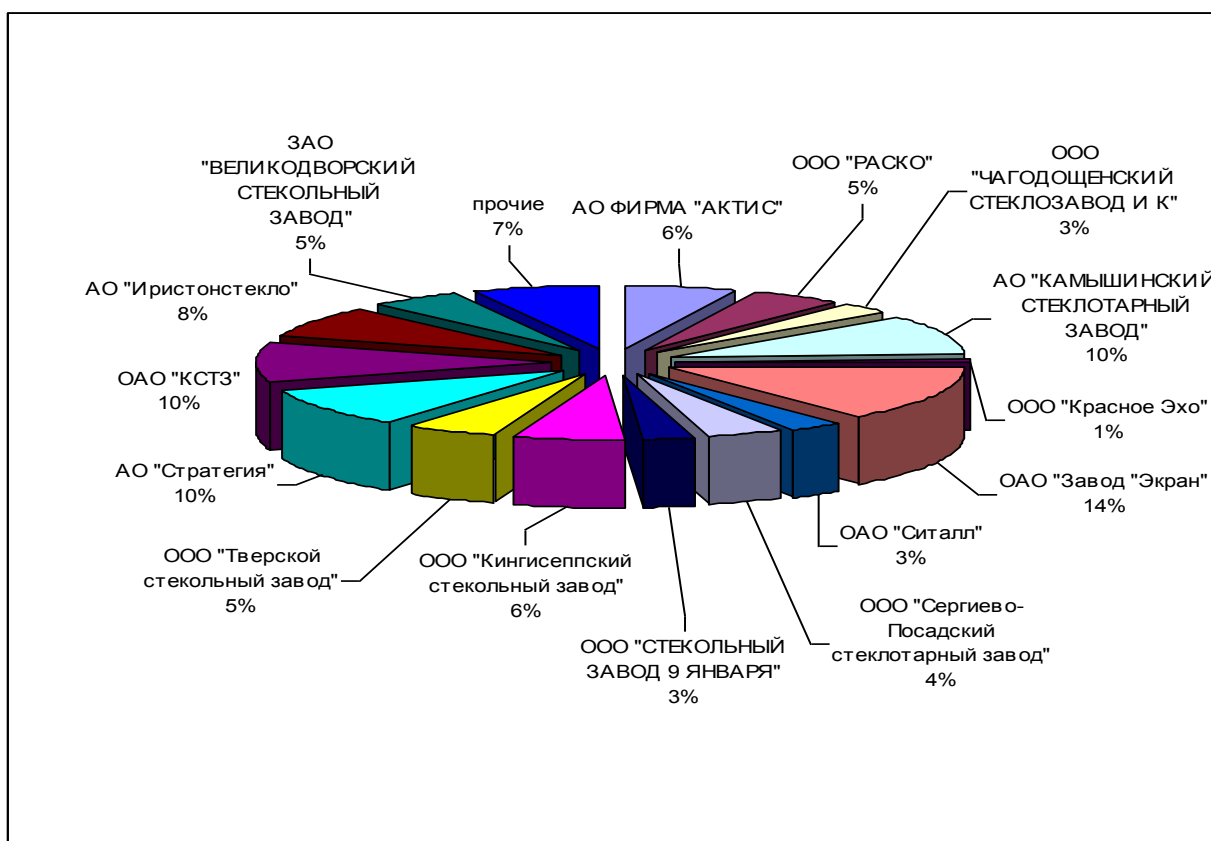


Рисунок 1.7 – Структура предложения на рынке стеклотары ПФО, %

Как показывают приведенные данные, на российском рынке стеклотары лидеры отрасли занимают 10-14%, что говорит о наличии высокой конкуренции, а рынок может рассматриваться как «монополистическая конкуренция».

Ввиду того, что ООО «ЛюксТар» на первоначальном этапе не сможет бороться с лидерами рынка, основными конкурентами будут компании занимающие порядка 1-3% рынка. В таблице 1.5 представлена сравнительная оценка с основными конкурентами. При проведении оценки были определены наиболее значимые факторы и каждый из них получил оценку от 1 (наиболее слабые позиции) до 5 (доминирующие позиции). Оценки проставлялись в каждом из столбцов, а затем суммировались.

Таблица 1.5 – Оценка сравнительных преимуществ компаний

Факторы конкурентоспособности	ООО «ЛюксТар»	Главные конкуренты		
		ОАО «Ситалл»	ООО «Чагодощенский стеклозавод и К»	ООО «Красное Эхо»
1	2	3	4	5
1. ТОВАР				
1.1 Качество	5	5	5	4
1.2 Техничко-экономические показатели	5	5	4	4
1.3 Потребительские показатели	5	5	4	4
1.4 Престиж торговой марки	3	5	4	4
1.5 Надежность	5	5	4	4
2. ЦЕНА				
2.1 Продажная	5	4	5	4
2.2 Процент скидки с цены	5	4	3	5
2.3 Рассрочка платежа (сроки)	3	4	5	3
2.4 Условия финансирования покупки	3	3	4	3
3. КАНАЛЫ СБЫТА				
3.1 Формы сбыта:				

Продолжение таблицы 1.5

1	2	3	4	5
- прямая доставка	3	3	4	3
- торговые агенты	3	5	4	3
- дилеры	3	4	5	4
3.2 Система транспортировки	0	5	4	3
3.3 Размещение складских помещений	5	5	4	3
3.4 Система контроля запасов	5	3	5	4
4. ПРОДВИЖЕНИЕ ТОВАРОВ НА РЫНКАХ				
4.1 Степень охвата рынка	3	4	5	3
4.2 Реклама:				
- для покупателей	5	3	4	4
- для торговых посредников	4	4	4	3
4.3 Индивидуальная продажа:				
- стимулирование покупателей	5	4	5	3
- показ образцов товаров	5	5	4	3
- подготовка персонала сбытовых служб	4	4	5	3
4.4 Продвижение товаров по каналам сбыта	3	3	5	4
ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО БАЛЛОВ	87	92	96	78

Как показывают приведенные расчеты ООО «ЛюксТар» на первоначальном этапе имеет невысокие конкурентные позиции, что обусловлено становлением компании. Поэтому в ближайшие годы предприятие намерено занять лишь 1% российского рынка стеклотары (рисунок 1.8.).

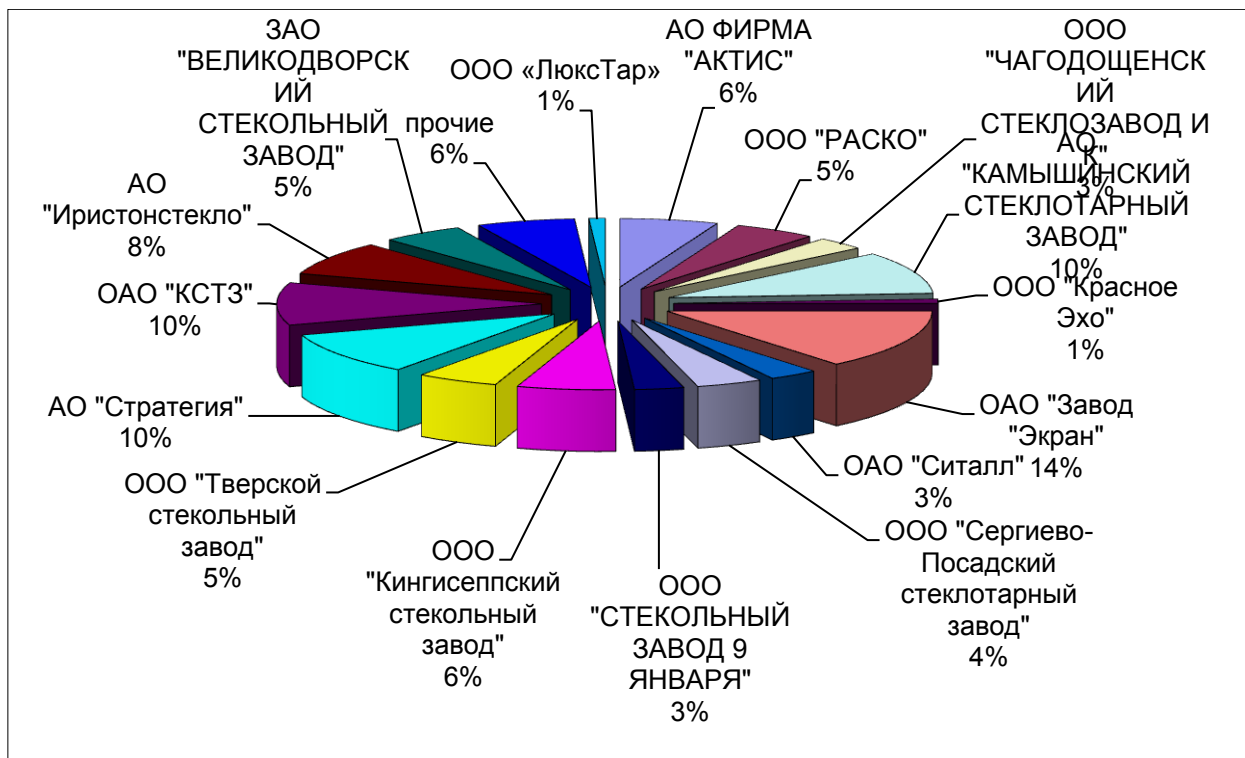


Рисунок 1.8 – Предполагаемая доля ООО «ЛюксТар» на российском рынке стеклотары, %

Для того, чтобы занять указанную долю рынка предполагается использовать активную рекламную компанию, формировать долгосрочные отношения с потребителями путем учета всех их пожеланий к производимой продукции, применения системы скидок и различных программ, постоянной оценки действий наиболее крупных конкурентов и т.д.

1.3 Анализ потребителей и сегментация рынка

Так как ООО «ЛюксТар» будет производить две товарные категории, то необходимо провести оценку потребителей каждой из них.

По оценкам специалистов компании IndexBox, структура рынка стеклянной банки выглядит следующим образом (рисунок 1.9) [39].

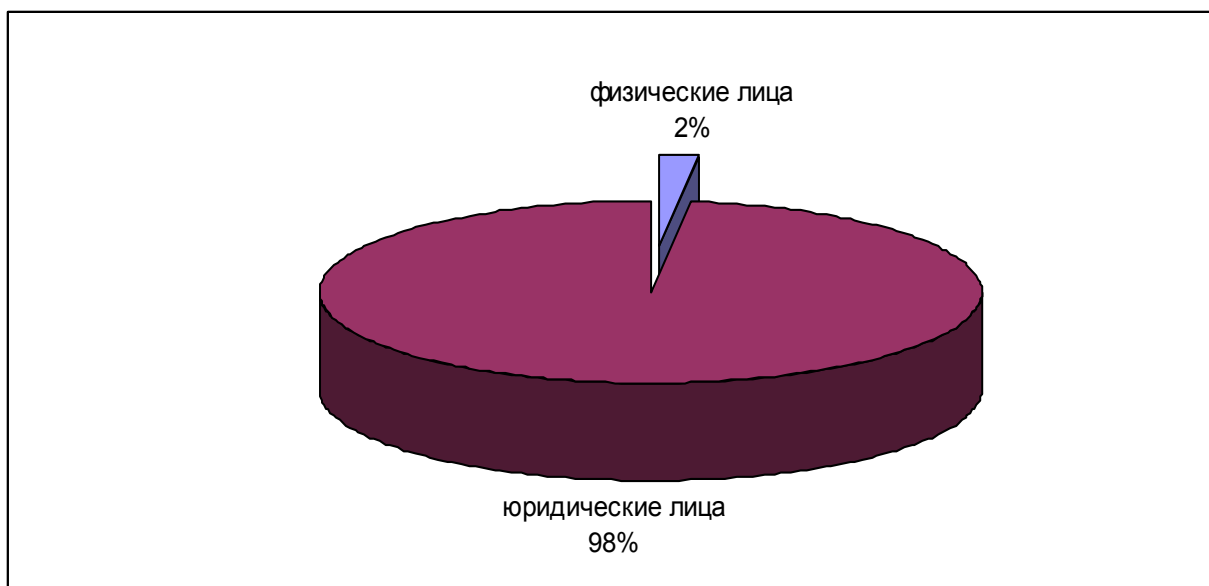


Рисунок 1.9 – Структура потребления на российском рынке стеклянных банок, %

Представленные данные показывают, что в структуре потребления стеклянных банок физические лица занимают лишь 2% рынка, поэтому преимущественными потребителями продукции являются юридические лица.

Стеклянная банка используется в производстве различной консервированной продукции, преимущественно рыбной, мясной и овощной (87% всей консервированной продукции).

Таким образом, основными потребителями продукции будут предприятия плодовоовощной продукции.

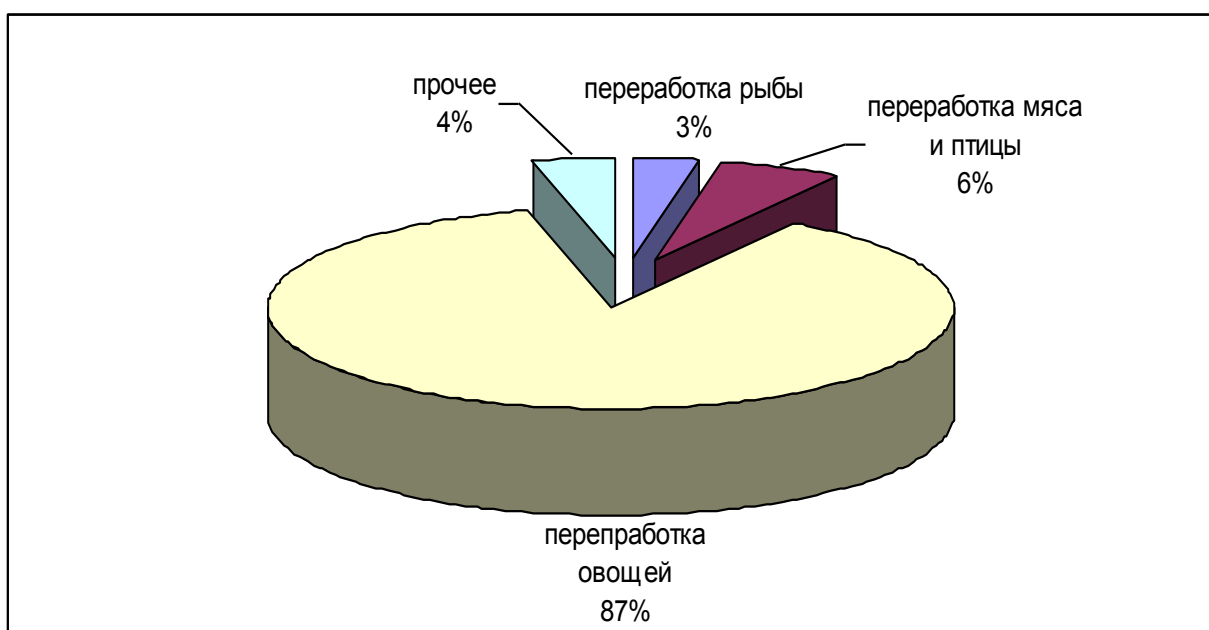


Рисунок 1.10 – Основные направления использования стеклянной банки, %

По оценкам специалистов основными потребителями продукции являются средние и малые по размерам предприятия (рисунок 1.11).

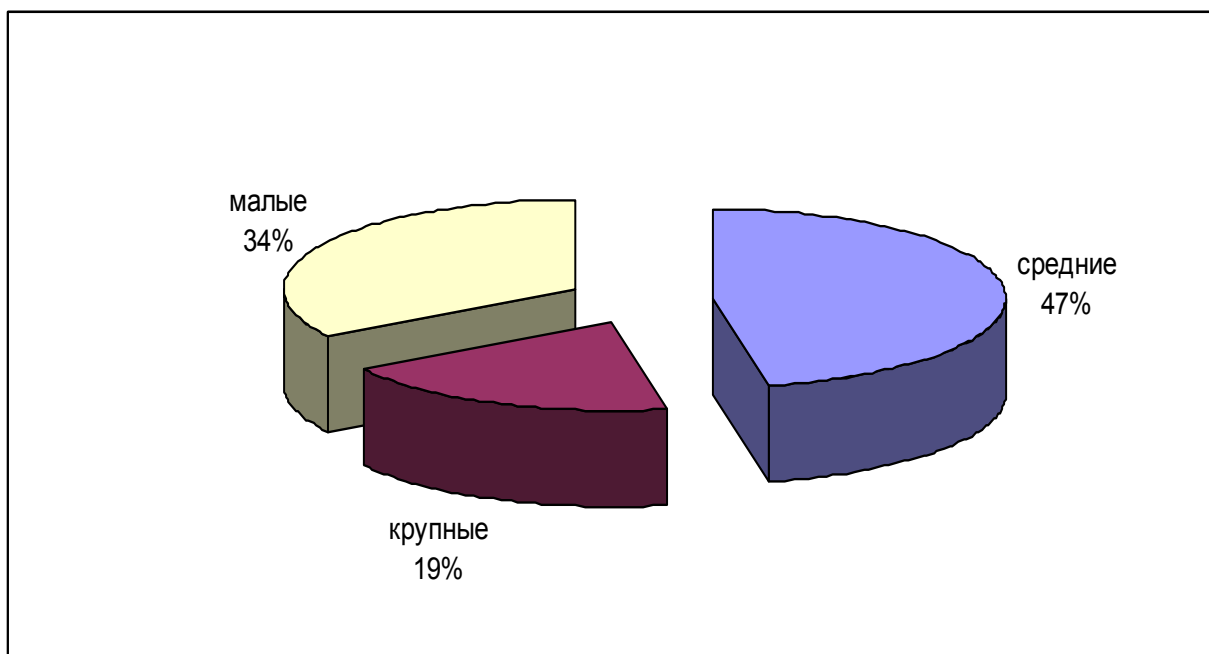


Рисунок 1.11 – Структура потребителей стеклянной банки по размерам, %

В результате географической принадлежности компаний-потребителей было выявлено, что охват потенциального рынка представлен Приволжским и Центральным федеральными округами (рисунок 1.12).

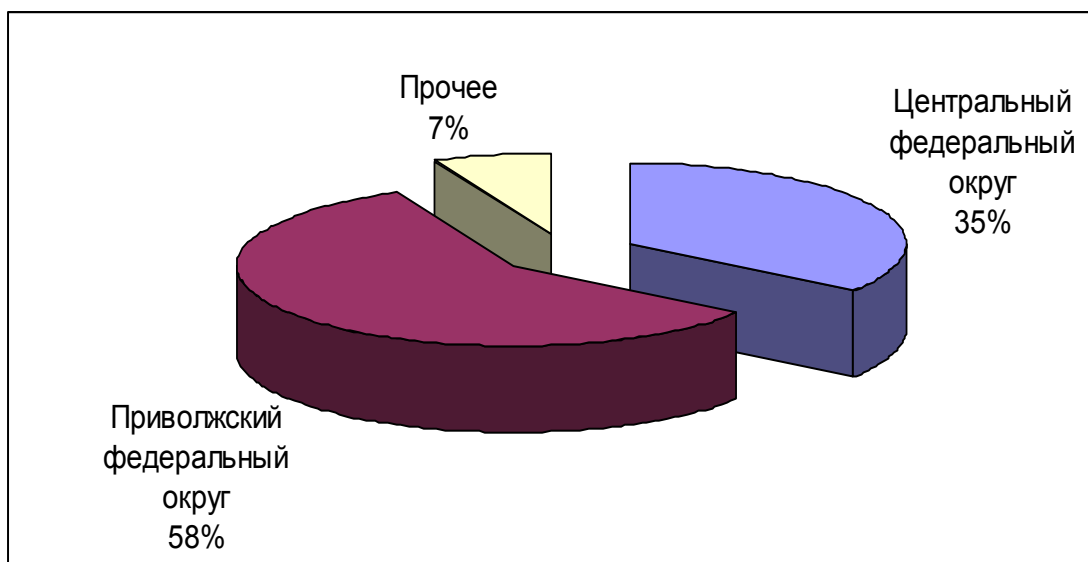


Рисунок 1.12 – Географическое распределение потребителей стеклянной банки, %

При этом, заключая контракт, покупатель особое внимание уделяют соответствию стеклянной банки требованиям ГОСТ, а вторым важным

условием является цена, прочим характеристикам уделяется наименьшее внимание (рисунок 1.13).

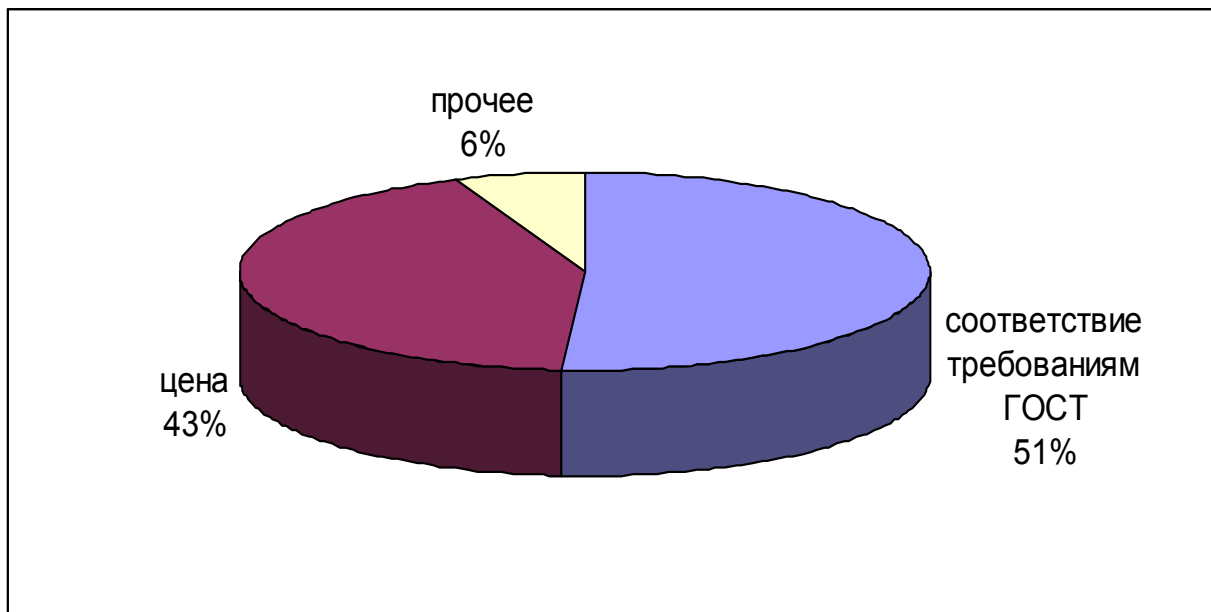


Рисунок 1.13 - Распределение потребителей стеклянной банки по причинам покупки, %

Оценивая структуру потребления стеклянной бутылки, было установлено, что потребителями продукции являются юридические лица. В свою очередь около 4% рынка стеклянной бутылки приходится на безалкогольные напитки около 67% потребления приходится на производителей слабоалкогольных напитков, 28% потребляют производители крепких алкогольных напитков (рисунок 1.14).

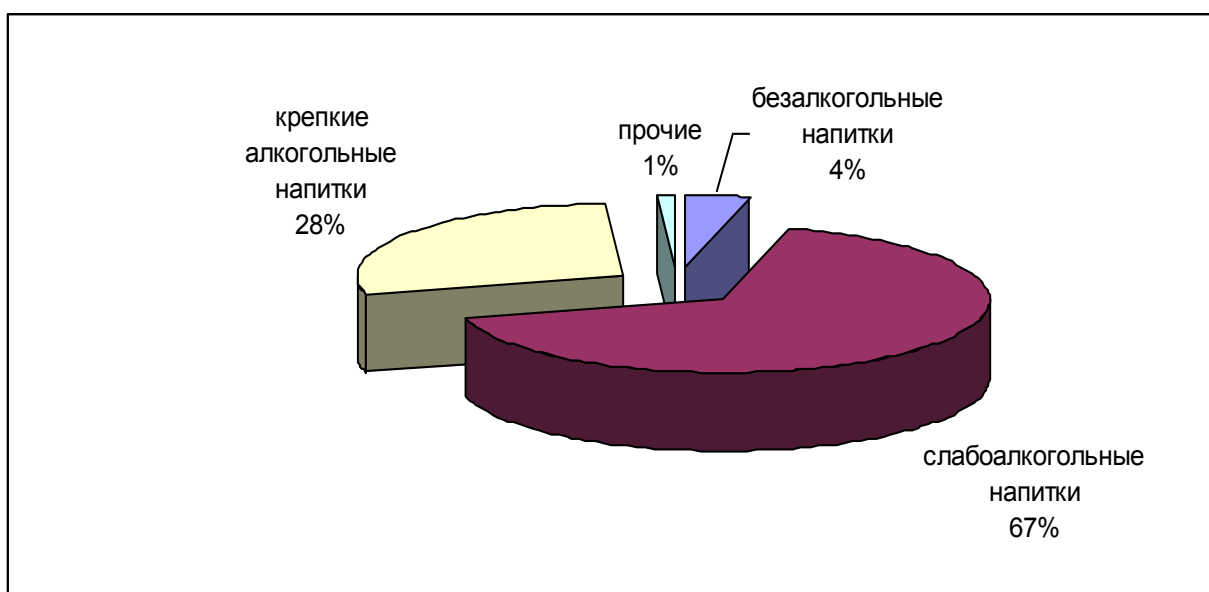


Рисунок 1.14 – Структура потребления стеклянной бутылки по направлениям использования, %

При этом наибольшую долю среди потребителей занимают крупные и средние предприятия (рисунок 1.15).

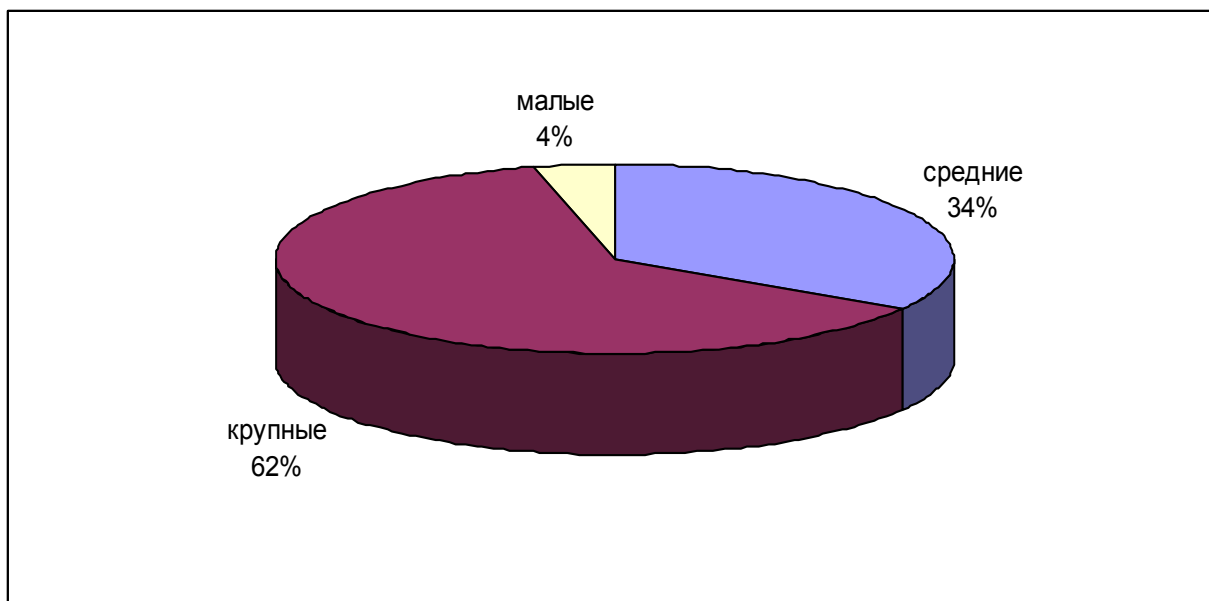


Рисунок 1.15 – Структура потребителей стеклянной бутылки по размерам, %

Оценивая географическое положение потенциальных потребителей, было выявлено, что это преимущественно предприятия Приволжского федерального округа (рисунок 1.16).

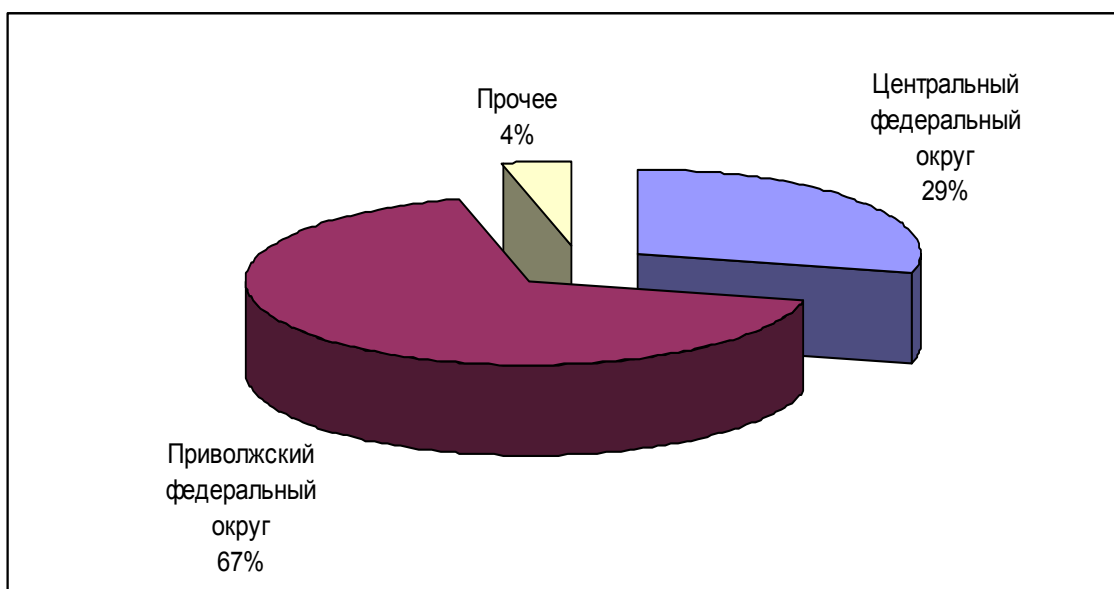


Рисунок 1.16 – Географическое распределение потребителей стеклянной бутылки, %

При этом основными условиями заключения контракта являются цена и возможность производства бутылки под индивидуальные потребности,

качество упаковки интересует большинство потребителей в меньшей степени (рисунок 1.17).

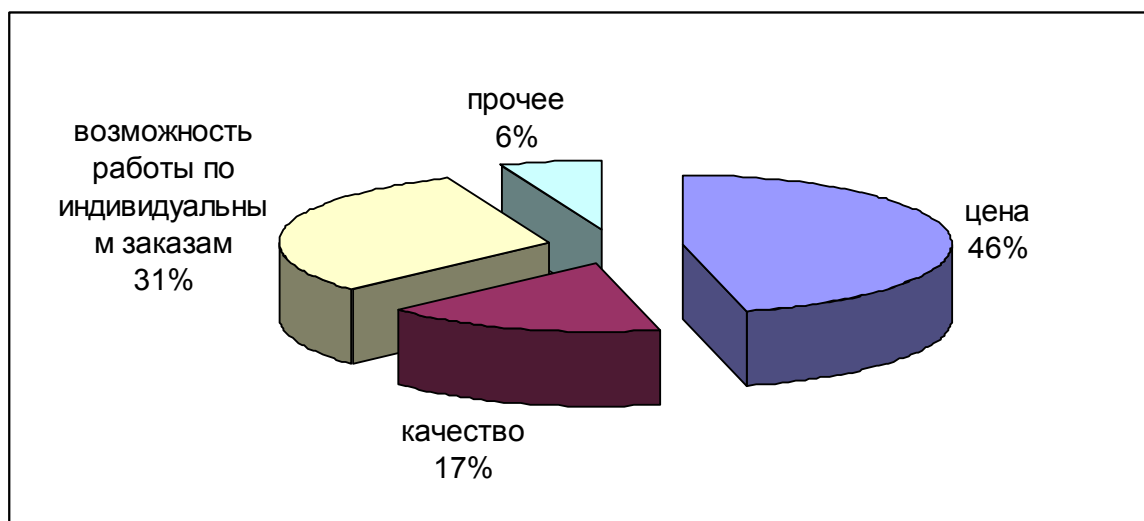


Рисунок 1.17 – Распределение потребителей стеклянной бутылки по условиям покупки, %

Представим основные характеристики наиболее предпочтительных сегментов рынка в таблице 1.6.

Таблица 2.3 - Характеристики потенциальных потребителей продукции ООО «ЛюксТар»

Характеристики	Потребители стеклянной банки	Потребители стеклянной бутылки
Направление деятельность	Переработка овощей и фруктов	Производители слабоалкогольных и крепких алкогольных напитков
Размеры предприятия	Средние и малые	Крупные и средние
Географическое распределение	Приволжский и центральный федеральные округа	Приволжский федеральный округ
Условия покупки	Соответствие продукции требованиям ГОСТ, цена	Цена, возможность производства тары под индивидуальные потребности заказчика

Таким образом, наиболее предпочтительными потребителями стеклянной банки являются средние и малые предприятия, перерабатывающие овощи и фрукты, расположенные в Центральном и Приволжском федеральных округах, отдающих предпочтение качеству продукции. В свою очередь потенциальными потребителями стеклянной бутылки являются производители слабоалкогольных и крепких алкогольных напитков, расположенные в Приволжском федеральном округе, уделяющие первостепенное внимание цене продукции и возможности работы по индивидуальным заказам.

2 ТЕХНИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА

2.1 Характеристика производимой продукции

Предприятие будет производить две ассортиментные группы товаров:

1. Банки стеклянные для консервов. Производство этой продукции будет осуществляться в соответствии с ГОСТ 5717.2-2003 «Банки стеклянные для консервов. Основные параметры и размеры» [1].

Основные параметры и размеры банок будут соответствовать указанным на рисунке 2.1 и в таблице 2.1.

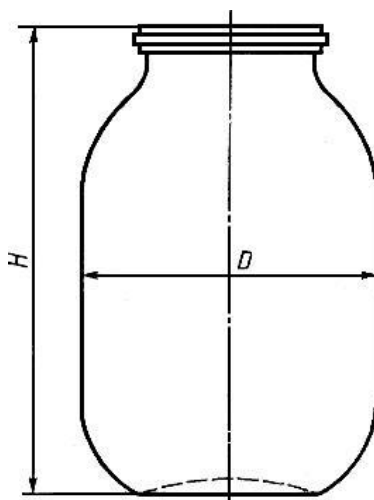


Рисунок 2.1 - Основные параметры и размеры банок

Таблица 2.1 – Основные параметры и размеры банок

Вместимость, см		Номер венчика горловины	Общая высота банки , мм	Диаметр цилиндрической части , мм
номинальная	полная			
250	280±10	53, 58, 63, 66	99,0±1,0	70,0±1,3
350	385±10	63, 66	124,0±1,1	71,0±1,3
500	560±15	70, 82, 89	117,0±1,1	88,0±1,5
650	700±15		140,0±1,2	88,0±1,5
800	865±15		161,0±1,3	92,0±1,6
1000	1060±20			104,0±1,8
1500	1550±20		194,0±1,4	114,0±1,9
2000	2080±30	70, 82, 89, 100, 110	206,0±1,4	132,0±2,1
3000	3200±50		235,0±1,5	153,0±2,3

В зависимости от вида укупорки венчики горловин подразделяют на типы:

I - обкатной (рисунок 2.2).

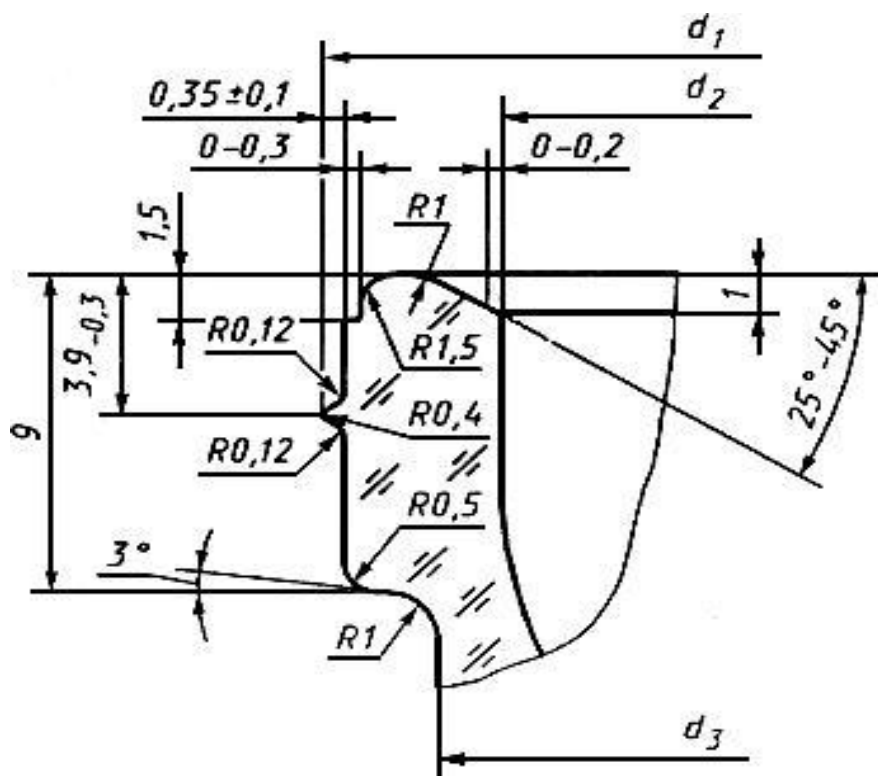


Рисунок 2.2- Венчик типа I

II - обжимной (рисунок 2.3).

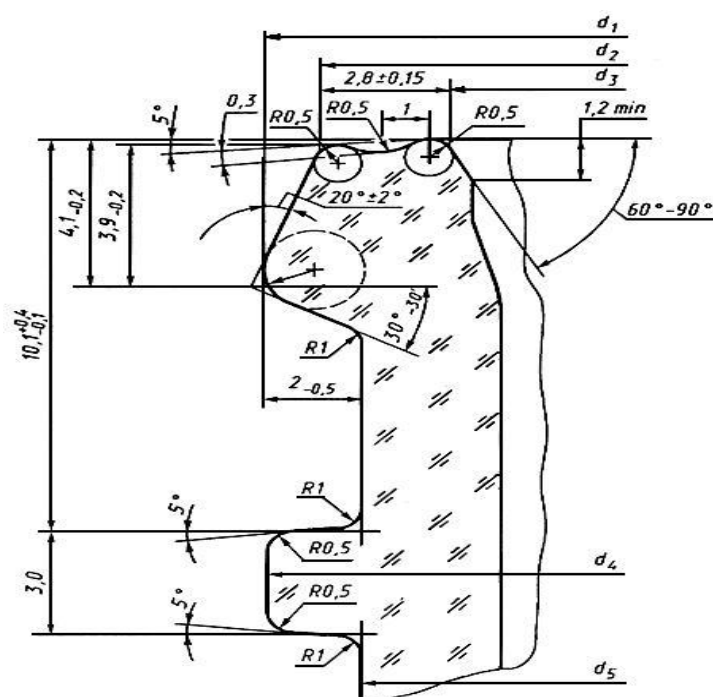


Рисунок 2.3 - Венчик типа II

III - резьбовой (рисунок 2.4).

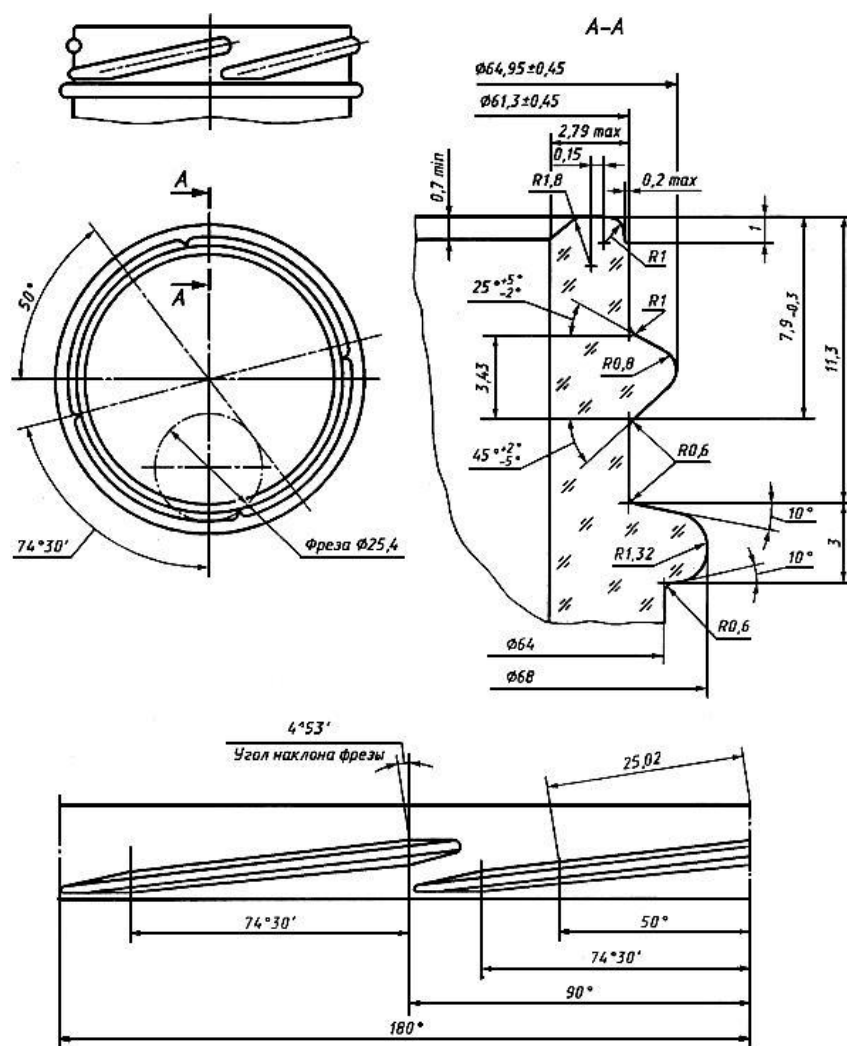


Рисунок 2.4 - Венчик типа III

На нижней части корпуса, на плечиках и дне банок допускается нанесение фактурного оформления типа насечек, точек и т.п.

Высота цилиндрической части банок должна быть достаточной для нанесения этикеток, размер которых указывается при заключении договоров.

На корпусе банок допускается углубление под этикетку до 0,5 мм.

2. Бутылки стеклянные. Они будут производиться в соответствии ГОСТ 32131-2013 «Бутылки стеклянные для алкогольной и безалкогольной пищевой продукции. Общие технические условия» [2].

Бутылки в зависимости от назначения подразделяют на группы согласно таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Подразделение бутылок на группы в зависимости от назначения

Номер группы бутылок	Наименование продукции	Давление двуокиси углерода () в бутылке, кПа, при (20±1) °С
1	Шампанское	Не менее 350
	Игристое вино, газированное вино	Не менее 300
2	Безалкогольные сильногазированные напитки	Более 230
	Пиво	От 230
3	Вина: игристое жемчужное, газированное жемчужное, сидр	От 100 до 250 включ.
	Газированные слабоградусные напитки	От 150
	Безалкогольные напитки, минеральная и питьевая вода:	
	среднегазированные	От 150 до 230 включ.
	слабогазированные	От 65 до 150 включ.
4	Продукция, не содержащая :	
	винодельческая (вина, коньяк, бренди, винные напитки и коктейли и др.)	-
	безалкогольного и слабоалкогольного производства (напитки, сиропы, квас и др.)	-
	Водки и ликероводочные изделия (спирты, виски, джин, ром, ликеры, настойки, наливки, пунш, бальзамы, коктейли, напитки и др.), минеральная и питьевая вода	-

Форма, размеры, номинальная и полная вместимость и/или вместимость по уровню наполнения, рекомендуемая масса, тип венчика

горловины бутылки должны соответствовать рисункам (чертежам) на конкретные виды бутылок, согласованным с потребителем.

Контролю подлежат следующие параметры бутылок: полная вместимость, общая высота, диаметр корпуса бутылок круглой формы, размеры корпуса бутылок другой формы, толщина стенок и дна. Номинальную вместимость по уровню налива контролируют по согласованию с потребителем.

Контролю подлежат размеры венчиков горловин, указанные на рисунках (чертежах) конкретных видов бутылок.

Высота углубления под этикетку на корпусе бутылок рекомендуется от 0,2 до 1,0 мм, высота оттиска (предпочтительнее в виде полумесяца) на дне бутылок от насечки на поддоне формы рекомендуется от 0,1 до 0,8 мм.

Декоративные и рельефные изображения, логотипы, надписи, товарные знаки, указанные на рисунках, должны быть четко выражены. Контрольные образцы с декоративными и рельефными изображениями, надписями и логотипами будут согласованы с потребителем.

Условное обозначение бутылок будут соответствовать порядку, принятому в организации, изготавливающей бутылки, с обязательным указанием типа венчика горловины, номинальной вместимости бутылок.

Бутылки должны быть изготовлены из стекла, разрешенного для контакта с пищевой продукцией.

На бутылках не допускаются:

- прилипы стекла, стеклянные нити и шипы, открытые пузыри на внутренней поверхности;
- сквозные посечки, инородные включения, имеющие вокруг себя посечки, острые швы, сколы;
- закрытые пузыри, открытые пузыри на внешней поверхности и инородные включения в количестве и размерами более указанных в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Количество и размеры включений

Номинальная вместимость бутылок, мл	Размер, мм		Количество, шт.	
	пузыря	инородного включения	пузырей	инородных включений
До 250 включ.	Св. 1,0 до 1,5 включ.	До 1,0 включ.	4	1
	" 1,5 " 3,0 "	-	2	-
Св. 250 до 500 включ.	Св. 1,0 до 1,5 включ.	До 1,0 включ.	8	1
	" 1,5 " 4,0 "	Св. 1,0 до 1,5 включ.	3	1
Св. 500	Св. 1,0 до 1,5 включ.	До 1,0 включ.	8	2
	" 1,5 " 4,0 "	Св. 1,0 до 1,5 включ.	3	1

- кованость и волнистость стенок корпуса, заметные при заполнении бутылок водой; резко выраженные: складки, морщины, двойные швы, след отреза ножницами;
- поверхностные посечки в сосредоточенном виде общей длиной более 5 мм, единичная поверхностная посечка длиной более 10 мм;
- шлиры и свиля, резко выраженные и/или сопровождаемые внутренними напряжениями. Удельная разность хода лучей при контроле на поляриметре не должна превышать 115 нм/см;
- потертость поверхности бутылки с посечками и сколами;
- загрязнения, не смываемые моющими средствами.

Не допускается деформация венчика горловины и наличие на торцевой поверхности венчика посечек, закрытых пузырями диаметром более 1 мм (более 2 шт.), инородных включений, заусенцев.

На бутылках допускаются редко расположенные и/или в виде отдельных скоплений (не более 10 шт. в скоплении) закрытые пузыри размером не более 1 мм (мошка).

Допускаемые отклонения вместимости бутылок круглой формы не должны превышать указанные в таблице 2.5

Таблица 2.4 - Допускаемые отклонения вместимости бутылок круглой формы

Номинальная вместимость , мл	Максимально допускаемое отклонение фактической номинальной вместимости	
	% от	мл
От 50 до 100 включ.	-	3
Св. 100 до 200 включ.	3	-
Св. 200 до 300 включ.	-	6
Св. 300 до 500 включ.	2	-
Св. 500 до 1000 включ.	-	10
Св. 1000 до 5000 включ.	1	-

Толщина стенок и дна бутылок круглой формы должна быть не менее указанной в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Допустимая толщина стенок и дна бутылок круглой формы

Номер группы бутылок	Толщина, мм	
1	2,5	4,0
2 (кроме бутылок для пива)	1,8	3,0
3	1,4	2,5
4; 2 (бутылки для пива) вместимостью, мл:		
до 500 включ.	1,2	2,5
св. 500 " 1000 "	1,4	3,0
" 1000	2,0	4,0

Допускается изготавливать бутылки другой толщиной стенки и дна по согласованию с потребителем. Коэффициент разнотолщинности стенок бутылок рекомендуется не менее 0,35.

Толщину стенок и дна бутылок некруглой формы устанавливают в зависимости от их конфигурации, назначения и указывают на рисунках (чертежах) и/или в технической документации на конкретные виды бутылок.

Маркировка производимой продукции будет содержать:

- товарный знак или изготовителя;
- номинальную вместимость с указанием одной из единиц измерения (л, мл);
- дату изготовления (год - две последние цифры).

Маркировку наносят в виде оттиска на дно или нижнюю часть корпуса бутылок и банок.

Упаковка бутылок должна обеспечивать их защиту от загрязнений и атмосферного влияния при транспортировании и хранении. Предприятие и потребитель будут согласовывать типы упаковки и указывать ее в договоре (контракте) на поставку.

На транспортную упаковку (единицу) помещают ярлык с указанием:

- наименования предприятия-изготовителя и/или товарного знака, наименования страны-импортера;
- наименования, условного обозначения и назначения бутылок или банок;
- количества бутылок (банок) в упаковке;
- даты изготовления (месяц, год);
- информации об упаковке: буквенного обозначения материала GL - стекло, цифрового кода цвета стекла (70 - бесцветное, полубелое; 71 - зеленое; 72 - коричневое);
- пиктограммы о возможности использования упаковки для пищевой продукции;
- символа (петля Мебиуса) о возможности утилизации упаковки.

Сырьем для производства стеклотары может служить обычный кварцевый песок по ГОСТ 22551-77 (с технологическими добавками: мука доломита по ТУ 5716-005-21079129-00; сода кальцинированная техническая

по ГОСТ 5100-85; сульфат натрия технический по ГОСТ 6318-77; мел технологический по ТУ 95-2317-91; глинозем по ГОСТ 30558-98; селитра натриевая или натрий азотнокислый технический по ГОСТ 828-77; и обесцвечиватели: оксид церия, селен, оксид кобальта либо вещества, придающие цвет: железистые соединения, окись марганца, окись хрома, окись урана, окись кобальта, окись никеля, окись сурьмы или сульфид натрия, коллоидное серебро, окись меди, коллоидное золото, пережжённая кость, смесь полевого и плавикового шпата).

2.2 Технология производства продукции

Технология производства стеклянной тары представляет собой несколько последовательных процессов (рисунок 2.5) [43].



Рисунок 2.5 – Основные этапы технологического процесса производства стеклянной тары

Подготовка сырьевых материалов предусматривает измельчение, растраривание, разрыхление, сушку, сортирование и обогащение.

Обработанные сырьевые материалы отвешивают на автоматических весах по заданному рецепту и направляют в смеситель для приготовления шихты. Весы, ленточный конвейер и смеситель связаны системой

электроблокировки, обеспечивающей их синхронную работу. Взвешенные в соответствии с рецептом шихты сырьевые материалы перемешивают в тарельчатых смесителях. Цикл смешивания в смесителях автоматизирован. Новый цикл отвешивания начинается только после того, как все компоненты предыдущего отвеса загружены в смеситель.

Основное требование к шихте – высокая степень однородности. Однородная шихта облегчает процесс стекловарения и исключает ряд пороков в готовом стекле. Для обеспечения однородности шихты важное значение имеют ее влажность и зерновой состав сырьевых материалов. Зерна сырьевых материалов должны иметь определенный размер, так как от этого зависит равномерность их растворения и возможное расслоение шихты. При одинаковом размере зерен компонентов шихта расслаивается тем больше, чем крупнее зерна.

Небольшое количество влаги (3 – 5 %) благоприятно влияет на однородность шихты. Воду подают непосредственно в смеситель или увлажняют песок при его взвешивании [41].

Готовую шихту контролируют на соответствие заданному химическому составу, влажности, однородности, гранулометрическому составу, а также на комкование. Контроль качества шихты осуществляется проведением в смену одного полного анализа и четырех анализов щелочности и нерастворимого остатка. Допустимые отклонения от заданного состава компонентов в отдельных отвесах не должны превышать по нерастворимому остатку, соде, поташу $\pm 1 \%$, по карбонатам кальция и магния, влаге $\pm 0,5 \%$.

Приготовленную шихту и стекольный бой подают к стекловаренным печам в контейнерах или бункерных вагонетках. Для транспортировки используют электрокары и другие транспортирующие средства. Возможна подача шихты к стекловаренным печам ленточными конвейерами. Шихта плавится в электрических ваннах непрерывного действия. Варка стекломассы осуществляется при температуре 1450 – 1550 °С и представляет

многостадийный процесс, включающий этапы силикатообразования, стеклообразования, осветления, гомогенизации и студки.

Этап силикатообразования начинается с момента загрузки шихты в печь при $T = 300\text{ }^{\circ}\text{C}$, а заканчивается при $T = 800 - 1150\text{ }^{\circ}\text{C}$. Шихта превращается в фритту (спёкшаяся масса). Из шихты удаляется вода, обезвоживаются гидраты и разлагаются соли. После силикатообразования в расплаве остаётся 25 % непрореагировавшего песка. Стеклообразование заключается в процессе растворения песка в первичном расплаве силиката. Процесс протекает медленно, так как расплав имеет высокую вязкость. Завершаются все химические реакции с образованием силикатов, растворения оксида кремния и выравнивания концентрации. Стекло становится прозрачным, в нём отсутствуют непроваренные частицы шихты, но присутствуют пузыри и оно химически неоднородно. Осветление способствует удалению из стекломассы газовых включений, при этом стекло становится более прозрачным и однородным. Одновременно с осветлением протекает процесс гомогенизации стекломассы, заключающийся в выравнивании химического состава по всему объёму [15].

Технологический цикл получения стеклянной тары включает следующие процессы: доведение стекломассы до температуры, требуемой условием формования; формование тары; постепенное охлаждение изделий с целью ликвидации возникающих напряжений; термическая, механическая, химическая обработка изделий для придания им заданных свойств.

На выходе из печи поток стекла распределяется по каналу питателя, в котором стекло доводится до кондиции, выравнивается его температурный градиент для обеспечения однородности температуры. Плунжеры системы питателя формируют поток стекла, а механические ножницы режут его на отдельные капли. Затем каплераспределитель направляет капли по системе доставки в черновые формы. Пулька формируется на черновой стороне стеклоформирующей машины с последующим переворачиванием на чистовую

сторону, где процесс формования заканчивается. Для получения узкогорлой бесцветной тары используется формование методом выдувания.

После выхода из стеклоформующего автомата поверхность стеклотары подвергается обработке парами хлорида олова (IV) SnCl_4 при температуре 450–700°C для повышения эксплуатационной надёжности и поступает в печи отжига для снятия остаточного напряжения. Автоматическая система печей отжига даёт полный контроль температурного режима по зонам. После размещения на конвейерной ленте, горячая стеклотара поступает в печь отжига для контролируемого охлаждения и снятия внутренних напряжений.

После печи отжига стеклотара проходит через несколько инспекционных станций, где она проверяется по габаритным размерам, качеству корпуса и горла. После инспекции, стеклотара аккуратно становится на поддоны и перед отправкой на розлив упаковывается в защитную термоусадочную плёнку и транспортируется на склад готовой продукции [43].

Основным критерием при выборе того или иного типа машин являются: производительность, отвечающая требованиям производства, надёжность в эксплуатации, удобство обслуживания, возможность автоматизации работы машин и увязывания их в одну поточную автоматическую линию. Исходя из вышесказанного, для производства продукции предполагается закупить линию «Nagema» австрийского производства. Основные технические характеристики линии представлены в таблице 2.6 [51].

Таблица 2.6 – Технические характеристики линии по производству стеклотары

Состав линии	Количество, шт.
1	2
Основное оборудование	
Система загрузки сырья	1
Секция плавления стекла (печь)	1

Продолжение таблицы 2.6

1	2
Секция формования	1
Секция отжига (печь для отжига стекла)	1
Подаватель и ножницы для разрезания расплавленного (жидкого) стекла	1
Система охлаждения ветром формирующей машины	1
Система подачи сырья в машину для формирования	1
Автоматический агрегат, принимающий продукцию после формирования стеклоблоков	1
Агрегат автоматической нанесения защитно-упрочняющих покрытий	1
Система контроля	4
Вспомогательное оборудование	
Система защитного газа	1
Утилизационный паровой котел	1
Водный насос	1
Станция жидкого топлива	1
Компрессор	1

Площадь производственного цеха можно определить по удельной площади, приходящейся на единицу технологического оборудования (таблица 2.7).

Таблица 2.7 – Размеры технологического оборудования

Наименование	Количество	Площадь единицы оборудования, м ²	Общая площадь, м ²
1	2	3	4
Система загрузки сырья	1	312	312
Секция плавления стекла (печь)	1	1211	1211
Секция формования	1	586	586
Секция отжига (печь для отжига стекла)	1	1601	1601

Продолжение таблицы 2.7

1	2	3	4
Подаватель и ножницы для разрезания расплавленного (жидкого) стекла	1	-	-
Система охлаждения ветром формирующей машины	1	-	-
Система подачи сырья в машину для формирования	1	-	-
Автоматический агрегат, принимающий продукцию после формирования стеклоблоков	1	-	-
Агрегат автоматической нанесения защитно-упрочняющих покрытий	1	-	-
Система контроля	4	49	195
Система защитного газа	1	88	88
Утилизационный паровой котел	1	59	59
Водный насос	1	44	44
Станция жидкого топлива	1	59	59
Компрессор	1	44	44
Итого	x	x	4200

Площадь участка определяется по формуле:

$$F_{уч} = F_{сум} * K_{п}, \quad (2.1)$$

где: $F_{сум}$ - суммарная площадь производственной проекции оборудования, устанавливаемого на участке. $K_{п}$ - коэффициент плотности расстановки оборудования.

$$F_{уч} = 4200 * 2 = 8400 \text{ м}^2, \quad (2.2)$$

Площадь административного помещения определяется исходя из 6 м² на одного административного работника, соответственно административная

площадь составит 50 м², а площадь склада составит 200 м²

Требования к производственному помещению отражены в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Требования к производственному помещению

Тип	Характеристики
Общая площадь всего, кв. м в том числе:	8650
производственная	8400
административно-бытовая	50
складская (в т.ч. открытая площадка)	200
Необходимая подведенная электрическая мощность, кВт	100
Этаж	Первый
Высота потолков, м	Не менее 3,5
Инженерные требования	Система канализации и водоснабжения
Допустимые нагрузки на пол, тонн на 1 кв. м	Не менее 1,5

Для осуществления производства будет арендована площадь в ЗАО «НЗСС», Пензенская область г. Никольск, улица Льва Толстого, 170. Подобный выбор обусловлен как наличием необходимой производственной инфраструктуры для данного вида производства (так как само ЗАО «НЗСС» производит светотехническое стекло), большого количества подходящих пустующих площадей, а также близость к сырьевой базе

2.3 Логистика и товародвижение

Важную роль в обеспечении эффективности деятельности организации играет система обеспечения ее необходимыми ресурсами, нужного качества и количества в определенный период времени. Для реализации данной задачи необходимо определить из всего многообразия имеющихся на рынке поставщиков ресурсов тех, которые в наибольшей степени удовлетворяют указанным требованиям [44].

Основной вид сырья – кварцевый песок предприятие будет получать из карьера, находящегося недалеко от самого предприятия. Однако часть

ресурсов предприятие будет закупать. Одними из важнейших материалов, используемых при производстве стеклянной тары, является сода кальцинированная техническая. Для оценки поставщиков и выбора наилучшего в качестве информационного источника была использована сеть Интернет.

Для выявления наиболее оптимального был составлен список возможных поставщиков, а также наиболее значимых для ООО «ЛюксТар» критериев их оценки.

Результаты оценки выбранных поставщиков по установленным критериям представлены в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Оценка поставщиков поставщика соды кальцинированной

Критерии	ПАО «АНЕП»	АО «ТПК Хорда»	ООО «Ален Трейд»	ПАО «НВПХ»
1	2	3	4	5
Репутация и имидж	Высокие	Высокие	Высокие	Средние
Возможный объем поставки	Любой	От 10 тонн	Любой	От 5 тонн
Надежность	Высокая	Средняя	Высокая	Средняя
Качество продукции, соответствие его установленным стандартам	Среднее	Среднее	Высокое	Среднее
Соблюдение сроков, графиков поставки	Точно	Средне	Точно	Точно
Уровень цены	Средние	Низкие	Высокие	Средние
Условия поставки и формы расчетов	По требованию, предоплата	Любые	Любые	По требованию, предоплата

Продолжение таблицы 2.9

1	2	3	4	5
Взаимоотношение с заказчиками	Долговременные	Формальные	Доверительные	Долговременные
Дополнительные услуги	Доставка автотранспортном	оплата по факту и длительные отсрочки по платежам	Доставка авто и железнодорожным транспортом	Возможен расчет ценными бумагами, векселями

В целях обеспечения возможности принятия обоснованно решения в отношении оптимального поставщика был использован метод экспертных оценок, предполагающий преобразование словесной оценки поставщиков по выбранным критериям в балльную. Для этого по каждому критерию был определен максимальный и минимальный балл и затем произведена оценка поставщиков, результаты которой представлены в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Количественная оценка поставщиков соды кальцинированной

Критерии	ПАО «АНЕП»	АО «ТПК Хорда»	ООО «Ален Трейд»	ПАО «НВПХ»
1	2	3	4	5
Репутация и имидж	5	5	5	3
Надежность	5	3	5	3
Качество продукции, соответствие его установленным стандартам	3	3	5	3
Возможный объем поставки	5	3	5	4
Соблюдение сроков, графиков поставки	5	3	5	5

Продолжение таблицы 2.10

1	2	3	4	5
Уровень цены	4	3	5	4
Условия поставки и формы расчетов	3	5	5	3
Взаимоотношение с заказчиками	5	3	4	5
дополнительные услуги	3	4	4	3

Затем с учетом степени значимости критериев был определен рейтинг потенциальных поставщиков (таблица 2.11).

Таблица 2.11 – Рейтинг поставщиков соды кальцинированной

Критерии	Степень значимости критерия	ПАО «АНЕП»	АО «ТПК Хорда»	ООО «Ален Трейд»	ПАО «НВПХ»
1	2	3	4	5	6
Репутация и имидж	0,06	0,3	0,3	0,3	0,18
Надежность	0,12	0,6	0,36	0,6	0,36
Качество продукции, соответствие его установленным стандартам	0,2	0,6	0,6	1	0,6
Возможный объем поставки	0,07	0,35	0,21	0,35	0,28
Соблюдение сроков, графиков поставки	0,11	0,55	0,33	0,55	0,55
Уровень цены	0,3	1,2	0,9	1,5	1,2
Условия поставки и формы расчетов	0,05	0,15	0,25	0,25	0,15

Продолжение таблицы 2.11

1	2	3	4	5	6
Взаимоотношение с заказчиками	0,04	0,2	0,12	0,16	0,2
Дополнительные услуги	0,05	0,15	0,2	0,2	0,15
Итого	1	4,1	3,27	4,91	3,67

Таким образом, в качестве оптимального поставщика соды кальцинированной было определено ООО «Ален Трейд».

По такому же принципу были отобраны поставщики остальных видов ресурсов (таблица 2.12).

Таблица 2.12 – Потенциальные поставщики материалов

Наименование материала	Поставщик
Сода кальцинированная	ООО «Ален Трейд»
Сульфат натрия технический	ООО «Еврохим»
Селитра натриевая	ПАО «Балтхимпром»
Обесцвечиватели	ООО «Еврохим»
Термоусадочная пленка	ООО «УПАК»

В рыночной экономике выживают только те предприятия, чья продукция находит сбыт. Поэтому управлению сбытом должно уделяться повышенное внимание. Одним из пунктов сбытовой политики предприятия является выбор оптимального канала распределения. Основными потребителями продукции предприятия являются российские предприятия пищевой промышленности, которые стремятся работать непосредственно с производителями тары. При этом очень часто тара производится в соответствии с индивидуальными требованиями потребителей. Поэтому в данном случае сбыт должен осуществляться без привлечения сторонних посредников. Таким образом, мы имеем дело с каналом нулевого уровня, где работа по доставке готовой продукции происходит напрямую с потребителем (рисунок 2.6).

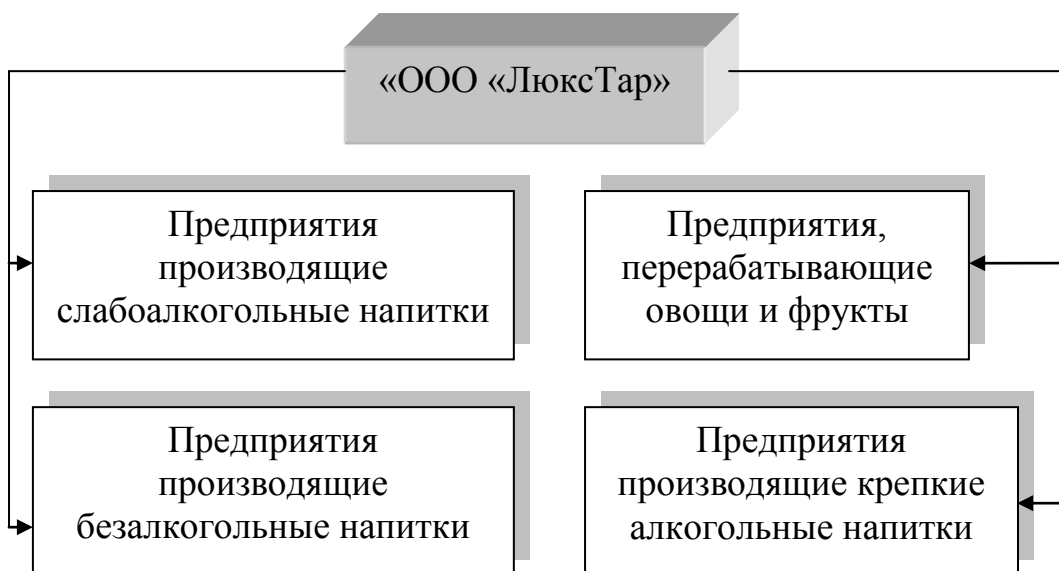


Рисунок 2.6 – Потенциальные потребители продукции ООО «ЛюксТар»

Было решено, что начальник отдела сбыта и снабжения, а также менеджер по сбыту наиболее эффективно смогут выполнить задачи, поставленные перед ними руководством фирмы, а именно обеспечить максимальную реализацию произведенной продукции. При такой организации сбытовой политики существуют некоторые преимущества не использования посредников:

- производитель получает всю прибыль, не делясь с посредником;
- относительная прибыль, получаемая производителем, выше, чем при использовании посредника;
- у производителя выше возможности по контролю качества и оптимальности продвижения;
- производитель тесно контактирует с потребителем и тем самым имеет возможность для изучения его потребностей [23].

Условия расчетов за продукцию – по факту, самовывоз со склада готовой продукции. Вывоз готовой продукции обычно осуществляется собственным транспортом покупателя на грузовых автомобилях средней или большой вместимостью, либо с помощью привлечения сторонних организаций, занимающихся перевозкой грузов, в этом случае транспорт выполняет посреднические функции.

Каждое предприятие должно хранить свои товары на складе вплоть до момента продажи. Чтобы обеспечить быстрое выполнение заказов, ООО «ЛюксТар» должно иметь в наличии достаточные запасы всей ассортиментной линейки стеклянной тары. Функция хранения товаров необходима, поскольку циклы производства и потребления производимой предприятием продукции не совпадают. Потребители и посредники могут обращаться за товаром в любое время. На предприятии предполагается наличие одного складского помещения, расположенного рядом с производственным цехом. Это позволит оперативно отслеживать количество товаров на складе, осуществлять транспортировку с цеха на склад и координировать работу бухгалтерии и кладовщиков, отпускающих товары.

В современных условиях одним из важнейших условий обеспечения финансовой устойчивости предприятия является своевременность получения необходимой аналитической информации. А это возможно лишь при высокой скорости сбора и обработки необходимой информации. Данная задача с успехом решается путем использования в процессе финансово-хозяйственной деятельности автоматизированных информационных систем. В настоящее время на рынке программного обеспечения имеется множество различных систем. Однако наиболее эффективной, на наш взгляд, является система BAAN. Моделирование предприятия, которое способствует сокращению сроков внедрения, снижению уровня затрат и ускоренному возврату вложенных средств. В основе подсистемы лежат уникальные средства методологии внедрения, называемой Orgware, разработанной с учетом опыта внедрения продуктов BAAN более чем в 50-ти странах мира. Процесс внедрения начинается с описания или рассмотрения соответствующей типу и профилю предприятия референтной модели. На следующей стадии производится корректировка параметров бизнес-модели с учетом требований заказчика. Далее система конфигурируется и для каждого конкретного пользователя создается меню, в структуру которого могут быть включены инструкции и нормативные документы, определяющие

выполнение отдельных задач.

Эта система выполняет следующие основные функции (рисунок 2.7).

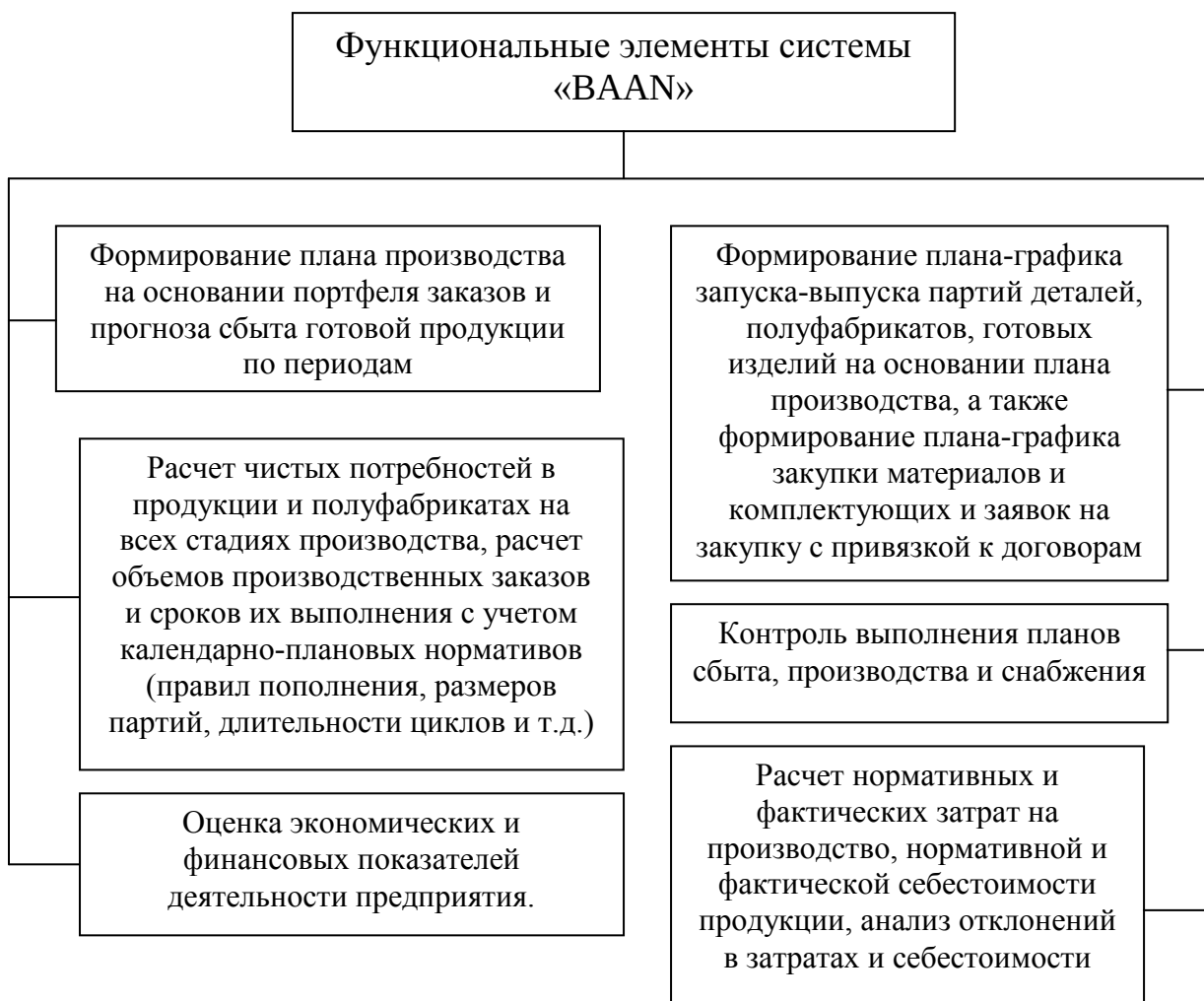


Рисунок 2.7 - Основные функции, реализуемые интегрированной информационной системой

Используя систему BAAN, ООО «ПТК» получает следующие преимущества [50]:

- получение оперативной информации о текущих результатах деятельности предприятия в целом и с полной детализацией по отдельным заявкам, заказам, видам ресурсов;
- долгосрочное и оперативное планирование деятельности предприятия с возможностью корректировки плановых данных на основе оперативной информации;
- контроль всего цикла производства с возможностью влияния на него в целях повышения эффективности использования производственных мощностей, всех видов ресурсов и удовлетворения потребностей заказчиков;

- отслеживание производственных и материальных потоков;
- реальное сокращение материальных ресурсов на складах;
- автоматизация работ договорного отдела с полным контролем платежей, отгрузки продукции и сроков выполнения договорных обязательств;
- финансовое отражение деятельности предприятия в целом;
- возможность расширения системы за счет создания и подключения новых модулей; поэтапное внедрение системы с учетом потребностей конкретного предприятия [38].

Основу любой организации составляют стиль отношений и официальная атрибутика (название, эмблема, товарный знак, логотип компании, фирменный лозунг). В названии первым делом должна прозвучать организационно-правовая форма предприятия. Также в названии фирмы важное значение имеет транслитерация торговой марки, т.е. как будет звучать выбранное фирмой название на других языках. Название предприятия не должно быть слишком громким и значительным и обязательно соответствовать направлению деятельности фирмы или производимой ею продукции. Товарный знак на упаковке товара выступает визитной карточкой любого предприятия и является важным орудием рекламы, создания спроса на товар и его стимулирования.

Торговая марка – это оригинально оформленное и официально принятое художественное изображение (имя, термин, символ, рисунок, упаковка и др. или их сочетание), предназначенное для идентификации и рекламы товаров или услуг определенного производителя или продавца.

Производимая продукция будет выпускаться под марочным названием «ЛюксТар». Это название выбрано не случайно: оно легкое для произношения, узнавания и запоминания; оно содержит намек на содержание и предназначение товара, а также на качество производимой продукции и характеристики обслуживания клиента.

Торговая марка компании будет представлять собой графическое изображения названия компании (рисунок 2.8).



Рисунок 2.8 – Торговая марка ООО «ЛюксТар»

ООО «ЛюксТар» выходит на рынок с новым товаром, поэтому первоначальной целью является ознакомление определенного сегмента потребителей с ассортиментом продукции предприятия и стремление привлечь непосредственных потребителей.

В первый год рекламной кампании делается акцент на прямую почтовую рекламу, размещение объявлений в специализированных печатных изданиях, рекламе в Интернете и проведение презентаций на выставках. Такой выбор обусловлен тем, что именно эти виды рекламы гарантируют максимальный охват целевой аудитории и, следовательно, наиболее эффективны на первых этапах продвижения нового товара.

Предприятие будет размещать свою рекламу в нескольких специализированных изданиях (таблица 2.13).

Таблица 2.13 – Выбор печатных изданий с целью размещения рекламы

Печатные издания	Тираж, тыс. экз.	Целевая аудитория, тыс. чел.	Стоимость объявления, руб.	Периодичность выхода
«Тара и упаковка»	35	150	1360	Раз в полгода
«Упаковка»	20	100	1250	Раз в полгода
«Современная упаковка»	50	100	1500	Ежемесячно

Были выбраны издания с достаточно высокими тиражами, потому что на первых порах предприятие стремится именно привлечь внимание и заинтересовать клиентов своим предложением.

Примерный текст рекламного объявления представлен на рисунке 2.9.

Объектами рассылки почтовой рекламы будут отделы снабжения предприятий потребителей продукции. Целью рекламного обращения является доступно и понятно, но в то же время максимально полно рассказать самое главное о деятельности фирмы и производимой продукции.

Рекламное обращение может быть выполнено в виде буклета или проспекта. В состав должны входить фотографии продукции; полные технические характеристики продукции и ее ассортиментный ряд; информация об условиях оплаты, скидках, сервисном обслуживании, гарантии. Изготовить рекламные материалы можно в различных рекламных агентствах г. Пенза, например в рекламном агентстве «Кактус».

ООО «ЛюксТар»

Предлагает стеклянную тару любых размеров.

Заказывая стеклянную тару на нашем предприятии, помимо высочайшего качества изделий вправе рассчитывать на целый ряд дополнительных преимуществ. Среди них стоит отметить:

- Пунктуальность.
- Конкурентные цены.
- Широкие возможности.
- Индивидуальный подход.
- Высокий уровень сервиса.
- Товар сертифицирован

Всю интересующую Вас информацию Вы можете узнать на нашем сайте:
<http://www.luxtar.ru>

Рисунок 2.9 - Примерный текст объявления для специализированных печатных изданий

Предусмотрено размещение рекламных объявлений на соответствующих разделах сайтов бесплатных объявлений характера о том, что предприятие производит стеклянную тару, а также даётся информация о ценах. Имеется ссылка на сайт ООО «ЛюксТар» где все заинтересованные лица смогут найти более подробную информацию, и все необходимые реквизиты предприятия.

Созданием Интернет-сайта предприятия ООО «ЛюксТар» занимается сторонняя организация, с которой заключается договор, в котором описывается, что должно быть на нем отражено. Все пожелания по

оформлению оговариваются в процессе его создания. Необходимо указать возможность оформления заказа через Интернет и по телефону. На сайте будет рассказываться об истории и текущей деятельности предприятия, предоставляться информация о производимой продукции, выкладываться прайс-листы организации и многое другое. Также можно будет задать любой заинтересовавший потенциального клиента вопрос о работе фирмы, на который он обязательно получит ответ в режиме on-line. За обновлением данных следит сторонняя организация, которая и создавала сайт.

В настоящее время в России достаточно часто проводятся всевозможные выставки и ярмарки товаров промышленного назначения, в том числе и в области тары и упаковки. Предприятию «ЛюксТар» необходимо регулярно участвовать в подобных мероприятиях, особенно на первоначальной стадии вывода продукта на рынок. Цель участия – это представление своей продукции потенциальным потребителям, заключение контрактов, поиск новых посредников и инвесторов.

На таких выставках предприятие выкупает место, ставит собственный стенд и демонстрирует свои товары. Стенд должен быть интересно оформлен, необходимо предоставить фотографии и графическое изображение предлагаемой продукции, все необходимые документы и сертификаты и др. На 2018 год ООО «ЛюксТар» планирует участие в трёх выставках (таблица 2.14).

Таблица 2.14 - План участия в выставках на 2018 год

Название мероприятия	Место проведения мероприятия	Дата проведения	Стоимость участия, руб.
«Упаковка XXI века»	г. Казань	30 июня	50000
«Тара и упаковка»	г. Москва	25 – 29 августа	80000
«Тара. Упаковка. Этикетка»	г. Волгоград	3-4 декабря	12000

В стоимость участия включены: расходы представителей ООО «ЛюксТар» на транспорт до места проведения мероприятия, оплату гостиниц

и питания, регистрационные взносы. Для выставок: аренда рабочего места, оформление выставочного стенда, размещение информации о предприятии в каталоге и информационных материалах выставки, прочие дополнительные расходы.

Задача ООО «ЛюксТар» предполагает формирование и дальнейшее продвижение имиджа опытного производителя и надёжного поставщика. Через участие в промышленных выставках и ярмарках производителей аналогичной продукции, принятие участия в различных конференциях и съездах.

3 ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

3.1 Построение организационной структуры управления предприятия и управление персоналом

Основные принципы организации производственного процесса, которых будет придерживаться ООО «ЛюксТар»:

- производственный процесс изготовления продукции как результат функционирования структуры управления должен максимально отвечать требованиям пропорциональности, непрерывности, прямоточности и ритмичности;
- количество элементов структуры (отделы, службы) должно быть минимальным, но достаточным для нормального функционирования системы;
- коммуникации между элементами системы, а также системы с окружающей средой должны быть четкими, качество информации должно быть высоким;
- структура должна быть мобильной, способной быстро адаптироваться к изменениям и перестраиваться на решения новых задач;
- система управления должна обеспечивать достаточную эффективность ее функционирования [22].

Важнейшим элементом реализации данных принципов является структура предприятия.

Структура предприятия – это состав и соотношение его структурных подразделений составляющих единый хозяйственный объект [31].

Структурное подразделение – самостоятельная часть звена управления (отдел, служба, участок), выполняющая определенные задачи управления на основе положения о структурном подразделении. Различают функциональные и производственные подразделения.

Численность персонала производственного подразделения предприятия определялась исходя из рекомендаций производителей технологического оборудования (таблица 3.1).

Таблица 3.1 – Численность персонала производственного подразделения ООО «ЛюксТар»

Структура производственного участка	Численность персонала, чел
Мастер	1
Оператор	14
Стеклодув	2
Подсобный рабочий	3
Контролер качества	4
Итого	24

Обеспечивающими структурными подразделениями предприятия являются службы, снабжающие производственные подразделения необходимыми ресурсами, осуществляющие ремонт оборудования, реализующие готовую продукцию (таблица 3.2).

Таблица 3.2 – Численность персонала обеспечивающих структурных подразделений

Функциональная направленность подразделения	Должность	Численность, чел.
Ремонт оборудования	Наладчик оборудования	1
Сбыт	Менеджер по сбыту	1
Снабжение	Менеджер по снабжению	1
Транспортировка	Водитель-экспедитор	1
Складирование	Кладовщик	1
	Грузчик	2
Общая численность персонала		7

Структурные подразделения, выполняющие функции складирования, сбыта, снабжения и транспортировки находятся в подчинении одного руководителя – начальника отдела сбыта и снабжения.

Функциональное структурное подразделение является самостоятельной частью аппарата управления, реализующей задачи определенной функции

управления (например, подготовка производства, бухгалтерский учет, экономическое планирование). Конечный результат – управленческие решения [16].

Функциональные структурные подразделения и их состав представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Функциональные структурные подразделения и их состав

Наименование структурного подразделения	Должность	Численность, чел.
Бухгалтерия	Главный бухгалтер	1
Технологический отдел	Технолог	1
Общая численность персонала		2

Отношения между элементами структуры управления поддерживаются благодаря связям, которые принято подразделять на горизонтальные и вертикальные связи. Первые носят характер согласования и являются одноуровневыми. Вторые - это отношения подчинения. Необходимость в них возникает при иерархичности построения системы управления, то есть при наличии различных уровней управления, на каждом из которых преследуются свои цели.

Планируемая организационная структура предприятия (приложение А) является линейно-функциональной. Основу линейно-функциональных структур составляет принцип построения и специализации управленческого процесса по функциональным подсистемам организации, по которым на каждом уровне управления формируются функциональные службы.

Преимущества линейно-функциональной структуры управления:

- наличие профессионалов в подготовке управленческих решений и их ответственность,
- соблюдение принципа единоначалия.

Применение линейно-функциональных структур управления наиболее эффективно в таких организациях, где задачи и функции аппарата

управления носят достаточно устойчивый, редко меняющийся, стандартный характер. Достоинства таких структур проявляются в управлении организациями с массовым или крупносерийным типом производства.

Важную роль в обеспечении эффективности функционирования организации играет система управления персоналом.

Первым этапом управления персоналом является прогноз человеческих ресурсов. На предприятии прогноз человеческих ресурсов определяется методом экспертных оценок. Этот метод основан на мнениях руководящих кадров. Менеджер по персоналу занимается сбором и обработкой информации, касающейся людских ресурсов. Эта информация может быть получена путем групповых обсуждений, письменного обзора, в личных беседах менеджера по персоналу с руководителями подразделений. На этапе разработки проекта по созданию предприятия ООО «ЛюксТар» в роли руководящих кадров и менеджера по персоналу выступают разработчики проекта.

При дальнейшем успешном развитии предприятия потребность в людских ресурсах будет определяться более дорогостоящим, но и более совершенным методом компьютерных моделей. Посредством математического моделирования будут учитываться и экспертные оценки руководящих кадров и динамика изменения факторов внешней и внутренней среды [47].

На основе сделанного прогноза человеческих ресурсов создается штатное расписание предприятия, на основании которой производится описание вакантных должностей.

На основе перечня вакантных должностей производится подбор персонала.

Подбор персонала представляет собой процесс отбора подходящих кандидатур на вакантные рабочие места исходя из имеющегося резерва кадров на бирже труда и на предприятии.

Научно обоснованный подбор персонала может быть произведен на основе моделей рабочих мест рабочих и служащих, которые обеспечивают подбор, оценку и расстановку кадров на единой методологической основе.

Модель включает 15 элементов, представляющих собой качественные и количественные характеристики рабочего места.

1. Кадровые данные: листок по учету кадров, трудовая книжка, характеристика, автобиография, копия документа об образовании.

2. Опыт работника: жизненный, производственный, государственный, общественный. Определяется путем интервью и анкетирования.

3. Профессиональные знания по конкретным учебным дисциплинам. Выявляются путем программированного контроля знаний и в результате деловых игр.

4. Профессиональные умения: совокупность управленческих работ, которые может выполнять работник. Выявляются путем программируемого контроля, собеседования.

5. Личностные качества: совокупность деловых качеств и недостатков работника, определяемых путем социологического опроса.

6. Психология личности: тип личности, темперамент, интеллект, мотивация- определяется путем психологического тестирования работника.

7. Здоровье и работоспособность с медицинской диагностикой состояния: здоров, практически здоров, болен.

8. Уровень квалификации: определяется приобретенной специальностью, образованием и повышением квалификации.

9. Служебная карьера формируется на основе оценки потенциала работника и его заинтересованности в служебном росте.

10. Хобби: выявляют методом интервью, наблюдений и анкетирования.

11. Вредные привычки и недостатки: пристрастия к алкоголю и курению и пр.

12. Организация труда: помещения, технические средства, транспорт.

13. Оплата труда: зарплата, премии, вознаграждения определяются по штатному расписанию и среднему доходу работающих в данном регионе.

14. Социальные блага: путевки, фирменная одежда, питание выявляются путем опроса работников и на основе устанавливаемых на предприятии средних выплат из фонда социального развития.

15. Социальные гарантии: пособия по нетрудоспособности, страхование жизни. Определяются на основе государственных стандартов [33]

Когда выбран наиболее подходящий кандидат, он приглашается для оформления найма в ООО «ЛюксТар». При поступлении на работу будущий сотрудник предъявляет документы, предусмотренные ст. 65 Трудового кодекса РФ, а в частности: паспорт, трудовую книжку, если таковая имеется, документ об образовании, страховое свидетельство государственного пенсионного страхования.

На предприятии ООО «ЛюксТар» введена контрактная система, то есть со всеми поступающими на работу заключается трудовой договор.

Процедура введения в должность начинается с первого дня работы нового сотрудника. Первым этапом является знакомство с коллегами и с предприятием в целом. Таким образом, менеджер по персоналу проводит беседы с использованием специально созданных для этого буклетов и брошюр с целью:

- знакомства с историей создания и развития предприятия ООО «ЛюксТар»;
- ознакомления с организационной структурой, правилами внутреннего распорядка;
- обсуждения стиля управления предприятием «ЛюксТар», его миссии, стратегий, особенности культуры, традиций и норм, принятых на предприятии;

- ознакомления с основными процедурами и политикой в отношении персонала, требованиями к конфиденциальности информации;
- знакомства и анализа содержания работы самого сотрудника, должностных инструкций, пределов полномочий, ответственности, правил компенсации возможных затрат;
- ознакомления с системой коммуникаций и связей по должности;
- объяснения требований к внешнему виду, а также требований пропускной системы и порядком открывания и закрывания офиса;
- проведения инструктажа по технике безопасности, знакомства с правилами и действиями на случаи эвакуации и прочее [31].

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

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

Система оплаты труда выражает главный и непосредственный интерес всех сотрудников предприятия, руководства ООО «ЛюксТар» в качестве работодателя и государства в целом. Нахождение взаимовыгодного механизма реализации и соблюдения интересов всех сторон является одним из главнейших условий развития предприятия [13].

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

Ежемесячная заработная плата сотрудников ООО «ЛюксТар» выплачивается на основе повременной системы, то есть зависит от отработки необходимого количества рабочего времени. Заработная плата рассчитывается путем умножения должностного оклада на процент

выполнения нормативного времени. Должностной оклад каждого сотрудника определяется штатным расписанием и фиксируется в трудовом договоре.

Дополнительная заработная плата включает дополнительные виды доплат и надбавок и компенсаций за дифференцированные условия труда и квалификацию работника. Надбавки начисляются в виде установленных государством процентов к основной заработной плате. Например, согласно ст. 153 Трудового кодекса РФ работа в выходной и нерабочий праздничный день оплачивается не менее чем в двойном размере.

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

Премия за эффективность работы сотрудника зависит от: средней заработной платы, рассчитываемой за отчетный квартал. Эффективности работы каждого сотрудника, которая определяется по премиальным коэффициентам Kn .

Премияльный коэффициент Kn имеет диапазон от 1 до 2 и рассчитывается по критериям эффективности работы каждого сотрудника следующим образом:

$$Kn = 1 + \sum_{i=1}^n W_i, \quad (3.1)$$

где W_i – вес каждого критерия эффективности работы.

Критерии эффективности работы и их вес представлены в таблице 3.4.

Единовременные социальные выплаты служат как основа заботы ООО «ЛюксТар» о своих сотрудниках и, как следствие, повышение мотивации их к труду путем создания благ и льгот, являющихся основой моральных и материальных поощрений всех сотрудников.

Таблица 3.4 – Критерии эффективности работы [23]

Наименование критерия	Вес W_i
Оперативно выполняет поручения руководителя	0,08
Соблюдает правила охраны труда	0,07
Содержит свое рабочее место в чистоте и порядке	0,05
Бережет собственность предприятия	0,06
Повышает деловую и профессиональную квалификацию	0,06
Развивает отношения товарищеского сотрудничества и взаимопомощи	0,08
Поддерживает и повышает имидж предприятия	0,07
Приход на рабочее место без опозданий	0,05
Отсутствие отпусков без сохранения заработной платы	0,06
Работа без больничных листов	0,05
Осуществляет свою деятельность честно и добросовестно (в соответствии с должностными инструкциями)	0,09
Производительно использует рабочее время	0,08
Не нарушает правила пользования информационно-библиотечным фондом	0,06
Не разглашает сведения, являющиеся служебной и (или) коммерческой тайной и не совершает действия, приводящие к их разглашению.	0,07
Соблюдает прочие условия, предусмотренные трудовым договором, правилами внутреннего трудового распорядка	0,07
ИТОГО	1

Система таких поощрений включает в себя:

1. Предоставление дополнительных отпусков (регистрация брака, проводы сына в армию, свадьба детей и т.д.)
2. Поощрения к праздникам (новый год, 23 февраля, юбилеи, дни рождения и т.д.).

Значительная часть успеха предприятия зависит от квалификации сотрудников. Поэтому в ООО «ЛюксТар» будут введены практика непрерывного обучения, которому способствует изучение опыта лучших российских предприятий, а также контакты с научными учреждениями, работающими в области применения современных разработок.

Обучение персонала обеспечивает соответствие профессиональных знаний и умений сотрудников современному уровню производства и управления. Для обеспечения эффективности программы обучения в ООО «ЛюксТар» будут созданы необходимые условия:

- социально-психологический климат, благоприятствующий обучению, поддерживающий инициативность, стремление к получению знаний в соответствующей предметной области;
- материальные и информационные средства: обучающие программы, литература, возможность консультаций со специалистами;
- экономические стимулы: повышение разряда, а, следовательно, заработной платы, повышение в должности.

Внутри производственного подразделения для подготовки производственных рабочих используется ротация. Производственные рабочие, поступающие на работу, в течение первых месяцев должны освоить все виды производственных операций, переходя от одного участка к другому через какой-то промежуток времени. Такой метод позволяет обеспечить полную взаимозаменяемость работников участков и избежать кризисных ситуаций в случае болезней, увольнений, внезапного увеличения объема работ. Помимо обучающего эффекта ротация оказывает положительное влияние на мотивацию сотрудника, помогает преодолевать стресс, вызываемый однообразными производственными функциями.

Обучение непромышленного персонала осуществляется преимущественно не на рабочем месте, а за его пределами.

Так, специалисты будут периодически посещать семинары, конференции, симпозиумы, выставки и прочее. Кроме того, возможно

обучение этих сотрудников без отрыва от производства на специальных курсах. В настоящее время на Пензенском рынке услуг фирма «Персонал-Сервис» проводит различные тренинги для специалистов.

Помимо тренингов, семинаров, симпозиумов, проводимых в специализированных агентствах, внутри ООО «ЛюксТар» будут проводиться деловые и экспертные игры, дискуссии и обсуждения. Эти мероприятия способствуют повышению уровня профессиональной квалификации всех сотрудников ООО «ЛюксТар».

Необходимым этапом в обучении является контроль результатов получения знаний, применения этих знаний, обратная связь. Насколько эффективным оказалось проведенное обучение, и как оно повлияло на деятельность ООО «ЛюксТар» в целом можно проверить при помощи различных методов оценки персонала.

3.2 Формирование стратегий организации

Процесс стратегического планирования обеспечивает основу для управления организации.

Стратегическое планирование представляет собой набор действий и решений, предпринятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих целей [42].

Процесс стратегического планирования включает в себя четыре основных вида управленческой деятельности: распределение ресурсов, адаптация к внешней среде, внутренняя координация и организационное стратегическое предвидение [26].

Выбор миссии является первым и самым ответственным решением при стратегическом планировании, поскольку миссия служит ориентиром для всех последующих этапов планирования и одновременно накладывает определенные ограничения на направления деятельности организации при анализе альтернатив развития [31].

Миссия предприятия – это смысл и назначение предприятия, т.е. его философия, выраженная в ценностных ориентациях.

При создании предприятия в условиях экономического кризиса необходимо очень серьезно подойти к вопросу создания миссии для клиентов и персонала организации, понимая, что именно это и составляет прочный фундамент для развития организации в будущем.

Таким образом, миссия ООО «ЛюксТар»: «Мы помогаем производителям пищевой промышленности в обеспечении сохранности их продукции при длительном хранении, а также при перевозках на длительные расстояния путем производства высококачественной стеклянной тары».

Затем обобщенная миссия была декомпозирована на миссии для каждого, с кем взаимодействует организация.

Миссия для покупателей: «Удовлетворение взыскательного спроса потребителей и индивидуальный подход к каждому клиенту».

Миссия для учредителей: «Увеличение прибыли и рентабельности предприятия за счет производства и реализации различных идей в сфере производства стеклянной тары».

Миссия для работников: «Увеличение благосостояния сотрудников, улучшение условий труда, реализация потенциала каждого сотрудника».

Миссия для поставщиков: «Создание партнерских доверительных отношения с поставщиками, обеспечение пропорционального роста благосостояния партнеров».

Миссия для общества: «Помощь в социально-экономическом развитии общества путем взаимодействия с органами региональной и муниципальной власти в решении важных социальных задач».

На основании миссии разрабатывается система стратегических целей. На ближайшие 3 года предприятие ставит перед собой следующие стратегические цели, представленные в таблице 3.1. А также в виде схемы на приложении Б.

Следует обратить внимание на то, что поставленные стратегические цели не остаются неизменными. Они периодически корректируются в зависимости от условий как внутренней, так и внешней среды предприятия.

Таблица 3.5 – Стратегические цели

Индекс цели	Название	Описание
1	2	3
C ₀	Миссия	
C ₁	Положение на рынке.	Укрепить свои позиции на рынке
C ₁₁		В 1-й год работы предприятия завоевать 1% российского рынка стеклянной тары
C ₁₂		Во 2-ой год – завоевать более 5% российского рынка стеклянной тары
C ₁₃		В 3-й год выйти и на рынки Казахстана и Белоруссии
C ₁₄		К концу 3-го года осуществить выход на рынки других стран ближнего зарубежья
C ₂	Объемы продаж	Постепенное повышение объема продаж выпускаемой продукции.
C ₂₁		Во второй год реализации проекта повысить объем реализации в 2 раза
C ₂₂		К концу 3-го года увеличить объем производства еще на 30%
C ₃	Финансы	Укрепление финансовой устойчивости предприятия
C ₃₁		Снижение издержек производства к 3 году реализации проекта на 10% за счет оптимизации производственного процесса, а также эффективного управления запасами.
C ₃₂		Снижение транспортных издержек ко второму году на 10% за счет «экономии на масштабах»

Продолжение таблицы 3.5

1	2	3
C ₃₃		Привлечь дополнительные финансовые инвестиции к концу 3-го года, способствующие расширению производства.
C ₄	Ресурсы	Повысить эффективность использования ресурсов на предприятии.
C ₄₁		К концу 1-го года обеспечить максимальную синхронизацию всех этапов производственного процесса
C ₄₂		Оптимизировать систему складирования сырья и материалов, а также готовой продукции используя метод Парето
C ₄₃		Усовершенствовать процесс компьютеризации за счет внедрения новых информационных технологий.
C ₄₄		Закупить линию для производства флаконов для парфюмерии
C ₅	Ассортимент	Увеличить ассортимент реализуемой продукции на 4 позиции к концу первого года реализации проекта
C ₅₁		К концу 2 года освоить производство нестандартных банок
C ₅₂		К концу 3 года освоить производство банок с нанесением рисунка
C ₅₃		К концу 3 года обеспечить производство флаконов для парфюмерии
C ₅₄		К концу 4 года освоить производство продукции по эскизам заказчиков
C ₆	Качество	Усиление контроля за качеством, как готовой продукции, так и технологического процесса.
C ₇	Трудовые ресурсы	Повышение заинтересованности персонала в качестве и результатах труда.

Продолжение таблицы 3.5

1	2	3
С ₇₁		Направление на обучение, курсы повышения квалификации, семинары, конференции и т. д.
С ₇₂		Создание современного и постоянно обновляемого информационно-библиотечного фонда.
С ₇₃		Мотивация персонала к труду, путем создания системы премирования.
С ₇₄		Создание широкого набора благ и льгот для сотрудников предприятия.

Таким образом, разработанная система стратегических целей определяет основные направления деятельности организации, дающие возможность обеспечения конкурентоспособности предприятия в долгосрочной перспективе.

Для диагностики состояния ООО «ЛюксТар» используется SWOT-анализ. SWOT-анализ представляет собой оценку и выявление сильных и слабых сторон предприятия, а также его возможностей и вероятных угроз со стороны рынка и участников рыночных отношений [9].

Составляем список возможностей и угроз предприятия (таблица 3.6).

Таблица 3.6 – Перечень возможностей и угроз предприятия ООО «ЛюксТар»

№	Возможности
1	2
1	Высокая емкость рынка. Рост рынка по оценкам специалистов в ближайшие годы составит 5-7% в год, что создает возможности для дальнейшего расширения деятельности предприятия
2	Большой выбор технического оборудования. Это позволяет во время совершенствовать производственную базу предприятия. А также имеется возможность приобретать оборудование по приемлемым ценам.

Продолжение таблицы 3.6

1	2
3	Наличие доступных информационных технологий обеспечит упрощение управления всеми процессами организации.
4	Ограничение на использование ПЭТ упаковки в отдельных видах пищевой промышленности (в частности при производстве пива) обеспечит увеличение спроса
	Угрозы
1	Наличие сильных конкурентов позволяет потребителям делать выбор между ними и нашим предприятием.
2	Постоянный рост цен на сырье и материалы, обусловленный, прежде всего, инфляционными процессами в стране, может привести к увеличению цены на продукцию, производимую предприятием.
3	Падение платежеспособного проса населения ведет к сокращению производства в пищевой промышленности, что приведет к сокращению спроса на тару с их стороны
4	Экономические санкции могут ограничить возможность на покупку высокопроизводительного оборудования
5	Политическая нестабильность в мире может оказать сдерживающее влияние на инвестиционную активность финансовых организаций

Составляем список сильных и слабых сторон предприятия ООО «ЛюксТар» (таблица 3.7).

Таблица 3.7 – Перечень сильных и слабых сторон предприятия ООО «ЛюксТар»

№	Сильные стороны
1	1
1	Высокое качество продукции, соответствующее установленным стандартам
2	Высококвалифицированный персонал. На предприятии тщательно подходят к подбору персонала, который учитывает как профессиональные, так и психологические особенности претендентов с целью формирования сплоченного коллектива.

Продолжение таблицы 3.7

1	2
3	Постоянное расширение ассортимента. На предприятии постоянно будет осуществляться мониторинг потребительских предпочтений, на основании которого будут разрабатываться новые виды тары.
4	Высокая степень компьютеризации системы управления. На предприятии будет использоваться интегрированная информационная система управления, позволяющая эффективно управлять движением материального потока.
5	Наличие передовых технологий производства. На предприятии будут исследоваться современные технологические решения в производстве стеклянной тары
	Слабые стороны
1	Недостаточно эффективное продвижение продукции. Несмотря на использование всех возможных каналов продвижения продукции, на первоначальном этапе предприятие будет испытывать определенные финансовые трудности, что ограничит возможность вести агрессивную рекламу.
2	Отсутствие свободных финансовых ресурсов, снижающих возможность для производственно-хозяйственных маневров.
3	Неизвестность предприятия на рынке.
4	Низкая адаптация к производству другого вида продукции. Все используемое оборудование на предприятии является специфическим, что не дает возможности перейти в другую отрасль в случае проявления негативных тенденций в существующей отрасли.

Исходя из установленных возможностей и угроз внешней среды, а также сильных и слабых сторон организации определяются базовые стратегии организации.

Рассмотрим процесс формирования стратегии функционирования и стратегии развития ООО «ЛюксТар».

Стратегия функционирования определяет конкурентное поведение фирмы в ее текущей деятельности, целевую ориентацию на объем рынка, отношение к цене и качеству.

Основные базовые стратегии функционирования (БКС) приведены на рисунке 3.1.

	Уникальность товара	Низкие издержки
Весь рынок	1 Дифференциация	2 Лидерство по издержкам
Отдельный сегмент	3 Фокусированная дифференциация	4 Фокусированное лидерство по издержкам

Рисунок 3.1 – Основные базовые стратегии функционирования

Исходя из финансовых и технологических возможностей, предприятие может выйти на первоначальном этапе лишь на отдельные сегменты рынка. Также в первые годы реализации проекта предприятия не сможет конкурировать по издержкам с отечественными лидерами отрасли, поэтому конкурентоспособность может быть обеспечена уникальностью производимого товара и оказываемых услуг. Исходя из вышесказанного, в качестве базовой стратегии функционирования наиболее приемлемой является фокусированная дифференциации. В таблице 3.8 сформулированы характеристики выбранной стратегии.

Таблица 3.8 – Характеристики стратегии фокусированной дифференциации

Характеристики	Содержание
1	2
Стратегическая цель	Сфокусировать усилия на узком рыночном сегменте, в котором потребности и предпочтения покупателей отличны от остального рынка.
Основа конкурентного преимущества	Способность предложить покупателям нечто отличное от конкурента с надбавкой к цене только за осознанную ценность.

Продолжение таблицы 3.8

1	2
Номенклатура продукции	Разнообразие вариантов продукции, подчеркивание избранных отличительных качеств.
Особенности производства	Изобретения путей создания ценности для покупателя.
Поддержка стратегии	Доведение до заинтересованных потребителей информации об отличительных чертах продукции, использование их для завоевания особой репутации. Подчеркивание постоянно производимых улучшений продукции.

Рассмотрим формирование стратегии развития с помощью матрицы Томпсона и Стрикленда. («Рост рынка» – «Конкурентная позиция»), показана на рисунке 3.2.



Рисунок 3.2 – Матрица Томпсона и Стрикленда

Учитывая квадрат матрицы, в который попала компания, можно сформулировать ее стратегию развития как стратегию концентрированного роста, поскольку она предполагает усиление позиций на рынке, развитие самого рынка, а также качества и ассортимента производимой продукции с возможным последующим пересмотром стратегии.

3.3 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий

Размер уставного капитала ООО «ЛюксТар» составляет 10000 рублей. Вышеуказанный размер уставного капитала предприятия соответствует учредительным документам предприятия. Структура капитала предполагает только внесение денежных средств.

По произведенным расчетам сумма чистых денежных поступлений в конце проекта составит почти 20,4 млн. руб. (Все расчеты были произведены в программе Project Expert).

Для реализации проекта необходимо проведение следующих мероприятий финансового плана:

1. Привлечение средств на покупку оборудования на сумму 5,969 млн. руб. в августе-сентябре 2017 года.

2. Привлечение средств на коммуникации предприятия в августе 2017 года – 437 тыс. руб.;

3. Привлечение средств на покупку оснастки и инструмента на сумму 425,5 тыс. рублей в сентябре 2017 года (таблица 3.9).

3. Привлечение инвестиционного кредита на приобретение помещения в собственность и оборудования на суммы, соответственно 1,5 и 4 млн. руб. Выплату процентов по кредитам планируется производить равномерно с отсрочкой основного платежа:

- на покупку помещения - в 12 месяцев;
- на покупку оборудования – в 11 месяцев.

Таблица 3.9 - Данные о кредитах

Название	Дата	Сумма, руб.	Срок, мес.	Ставка, %
Кредит на покупку помещения	01.07.2017	1500000	60	14,5
Кредит на покупку оборудования	01.08.2017	4000000	12	14

Полное погашение суммы кредита произойдет в июле 2021 года. График погашения кредита представлен в таблице 3.10.

Таблица 3.10 - Погашение кредита, руб.

Показатели	7.2017	8.2017	9.2017	10.2017	11.2017
Величина кредита	1500000	5500000			
Выплаты в погашение кредитов		29 237,29	107 225,79	107 225,79	107 225,79
Выплаты процентов по кредитам	-	-	-	-	-

Продолжение таблицы 3.10 - Погашение кредита, руб.

Показатели	12.2017	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год
Выплаты в погашение кредитов	107 225,79	1 227 676,19	945 159,53	641 559,53	337 959,53
Выплаты процентов по кредитам	-	770 000,00	1 320 000,00	1 320 000,00	1 320 000,00

Поступления от продаж за первый год проекта (2018) составят около 24,5 млн. руб. В 2019 году выручка от продаж возрастет почти на 60% и составляет более 38 млн. рублей. В последующем выручка растет на 7-8% ежегодно, что обусловлено как ростом продаж, связанным с освоением новых рынков и сегментов, а также инфляцией.

Таблица 3.11 - Баланс денежных расходов и поступлений, прогнозируемые чистые денежные поступления, руб.

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Поступления	-	23690999,36	34959380,88	39116528,75	43474235,2
Расходы	102882,91	20390137,93	26857691,39	29114242,82	31580177,5
Налоговые выплаты	380569,54	1849986,011	4709016,456	4917254,191	5619366,252
Чистые денежные поступления от основной деятельности	-483452,45	1450875,42	3392673,034	5085031,74	6274691,448

Затраты по поиску производителей необходимого предприятию оборудования, доставке оборудования до места назначения, установке и наладке оборудования оплачиваются за счет кредита и собственных средств предприятия. Для установки оборудования проведения пусконаладочных работ привлекаются специалисты фирмы поставщика, услуги которых оплачиваются отдельно. Так же планируется проведение обучения работников предприятия принципам работы нового оборудования. Данные по длительности и стоимости описанных работ находятся в таблице 3.12.

Таблица 3.12 - Этапы инвестиций в производство

Название	Длительность, дни	Дата начала	Дата окончания	Стоимость этапа, руб.
1	2	3	4	5
Составление проектной документации	5	01.07.2017	06.07.2017	350 000,00
Ремонт помещения	34	06.07.2017	09.08.2017	1 662 447,37
Оборудование	45	26.08.2017	10.10.2017	5 968 948,84
Коммуникации	9	17.08.2017	26.08.2017	437 184,85
Оснастка	29	01.10.2017	30.10.2017	525 484,56
Оборудование склада	11	31.10.2017	11.11.2017	493 955,49

Продолжение таблицы 3.12

1	2	3	4	5
Благоустройство территории	10	21.10.2017	31.10.2017	31 529,07
Ввод в эксплуатацию	39	10.11.2017	19.12.2017	407 567,82
Внедрение СМК	300	10.12.2017	6.10.2017	80 000,00
Производство	0	21.12.2017	...	

В декабре 2017 г. на предприятии планируется начать сбор документации для получения сертификата соответствия СМК предприятия международным стандартам качества. Это процесс длительный, трудоемкий и дорогостоящий, но необходимый для повышения конкурентоспособности предприятия. Для этого будет проведено предварительное обучение руководящего состава предприятия. Общие затраты на сбор необходимой документации составят 30 000 рублей. Сертификат выдается фирмой, имеющей на это специальное разрешение и стоимость самого сертификата составит 22 тыс. рублей. Провести внедрение системы менеджмента качества на предприятии планируется в течение 1 года, и общие затраты на внедрение системы составят 80 000 рублей.

Из проведенных маркетинговых исследований видно, что благодаря инвестициям в производство, введению нового оборудования большей производственной мощности, внедрению СМК объем сбыта продукции предприятия возрастет на 58% в 2019 году по сравнению с 2018 годом. В дальнейшем планируется стабилизация сбыта.

На предприятии используются два варианта продаж:

1. Вариант 1- продажа товара в кредит сроком до 30 дней, при этом будет практиковаться задержка платежей до 10 дней, но цена на продукцию будет выше на 5%;
2. Вариант 2 – продажа товара по факту с задержкой платежей до 10 дней.

В январе 2019 года планируется повышение цены на 10% в связи с сертификацией СМК.

Рассмотрим структуру себестоимости продукции предприятия.

Себестоимость продукции состоит из постоянных и переменных затрат. Переменными признаются затраты на материалы и комплектующие, они меняются с изменением объемов производства, а постоянными считаются затраты на оплату труда, издержки по содержанию помещения, маркетинговые и производственные издержки, с изменением объема производства они не меняются или меняются незначительно.

С учетом стоимости на сырье, материалы и комплектующие предприятия прямые издержки на производство тары составят (таблица 3.13).

Таблица 3.13 – Прямые издержки на производство тары

Наименование	Ед. изм.	Стоимость, руб.
Банка	усл. ед.	4,64
Бутылка	усл. ед.	3,68

Кроме прямых издержек предприятие осуществляет затраты косвенного характера, не связанных прямо с объемами производимой продукции. Эти расходы разделяются на общехозяйственные (или административные), общепроизводственные и сбытовые. В состав административных расходов входят затраты на страхование собственности (имущества); затраты на содержание административных зданий (отопление, освещение, канализация, водоснабжение, вентиляция, и т.д.); затраты на социально-бытовые нужды; командировочные затраты; представительские расходы; оплата расходов на связь; канцелярские расходы и т.п. Общепроизводственные издержки образованы за счет расходов на содержание и ремонт зданий и сооружений производственного назначения, затрат по эксплуатации оборудования, текущий ремонт оборудования и транспортных средств, внутризаводских транспортных затрат, связанных с производственными процессами, затрат на охрану труда, затрат на текущую

подготовку и переподготовку кадров. Сбытовые расходы - это транспортные затраты (без внутризаводских); тара и упаковочные материалы (кроме тары, отпускаемой покупателю вместе с готовой продукцией - учитывается в составе прямых материальных затрат); комиссионные сборы, включая отчисления сбытовым организациям; затраты на маркетинг и рекламу. Все вышеперечисленные затраты начисляются косвенным методом и составляют:

- общехозяйственные – 1% от суммарных прямых затрат,
- общепроизводственные – 30 % от стоимости сырья, материалов и комплектующих,
- коммерческие – 5 % от валового объема продаж.

Кроме того, предполагается около 25 тыс. руб. в квартал тратить на рекламу.

Расчет точки безубыточности показал, что для получения прибыли предприятию необходимо производить:

- банок– 31587 усл. ед. в месяц,
- бутылок– 25016 усл. ед. в месяц.

Данные объемы безубыточности достигаются при следующем уровне цен:

- банки – 7,50 руб./ усл. ед.
- бутылки – 6,87 руб./ усл. ед.

Наиболее важная информация о деятельности предприятия содержится в итоговых таблицах, получаемых в результате расчета проекта (Все расчеты были произведены в программе Project Expert):

- отчет о движении денежных средств;
- отчет о финансовых результатах.

Эти отчеты отражают состояние денежных средств, активов и пассивов предприятия в процессе реализации проекта. Информация в таблицах представлена в те интервалы времени, которые соответствуют выбранному масштабу, в предлагаемом проекте это год.

Отчет о финансовых результатах позволяет определить из каких составляющих складывается прибыль предприятия.

Структура отчета отражает порядок расчета прибыли. Результаты каждого шага расчетов помещаются в соответствующих строках таблицы «Отчет о финансовых результатах» (приложение В).

Валовой объем продаж равен сумме поступлений от продажи продукции за вычетом НДС. Если за первый год реализации проекта предприятие еще не получает выручки, так как производство начинается только в конце года, а продажи – с начала следующего года, то в последующем году выручка уже превышает 23,5 млн. руб., а в 2019 году её величина уже составляет почти 35 млн. руб., увеличиваясь в последующие годы на 7-8%.

Чистый объем продаж равен валовому объему продаж за вычетом потерь. Поскольку потери предприятия учитываются в процессе производства, на предприятии существует жесткий контроль качества, и потребителю отпускается только безупречная продукция, чистый объем продаж будет меньше валового на 5%.

Валовая прибыль определяется как разность чистого объема продаж и прямых издержек. Её величина к валовому объему продаж составляет около 55%.

В первые два года своей работы предприятие будет работать с убытком, что связано с освоением производства, покрытием убытков предыдущих периодов. Убыток 2017 года составляет 2,721 млн. руб., 2018 года – чуть более 640 тыс. руб. Первую прибыль в размере более 54 тысяч рублей в месяц предприятие получает в феврале 2019 года.

Отчет о движении денежных средств или «Кэш-фло» показывает денежные поступления и выплаты, связанные с основными статьями доходов и затрат (приложение Г). Приведенные расчеты показывают, что баланс наличности на протяжении всего расчетного периода является

положительной величиной, что свидетельствует о эффективном формировании и расходовании денежных средств.

Период окупаемости - это время, требуемое для покрытия начальных инвестиций за счет чистого денежного потока, генерируемого инвестиционным проектом. Период окупаемости данного проекта равен 44 месяцам (таблица 3.14).

Таблица 3.14 - Интегральные показатели

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	14,00
Период окупаемости, мес.	44
Дисконтированный период окупаемости, мес.	50
Средняя норма рентабельности, %	43,98
Чистый приведенный доход, руб.	5 897 776
Индекс прибыльности	1,52
Внутренняя норма рентабельности, %	31,56
Модифицированная внутренняя норма рентабельности, %	19,23

Дисконтированный период окупаемости рассчитывается аналогично простому периоду окупаемости, однако при суммировании чистого денежного потока производится его дисконтирование. Дисконтированный период окупаемости данного проекта при ставке дисконтирования, равной 14% годовых, составляет 50 месяцев.

Средняя норма рентабельности представляет доходность проекта как отношение между среднегодовыми поступлениями от его реализации и величиной начальных инвестиций. Средняя норма рентабельности проекта равна 43,98 %, это говорит о том, что начальные инвестиции окупаются почти в 1,45 раза, то есть реализация данного проекта является выгодной.

Чистый приведенный доход от реализации проекта составляет почти 6 млн. руб., что также свидетельствует о выгоде проекта.

Таким образом, наши расчеты подтверждают возможность и выгоду реализации проекта на практике.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Использование современной упаковки и тары, их красочное оформление с необходимой рекламной информационной нагрузкой позволяют не только ускорить процесс продажи товаров, облегчить их потребление, но и оказывают сильное эстетическое воздействие на покупателей, что обеспечивает наличие постоянного спроса на данный вид продукции.

В условиях экономических санкций Западной Европы и США наблюдается новый виток развития пищевой, химической, и других видов промышленности, которым потребуется все большее количество тарных материалов.

Все вышесказанное определило возможность организации предприятия по производству стеклотары.

Анализируя динамику рынка, можно отметить, что в 2016 году производство стеклотары, продемонстрировало положительную динамику. При этом динамика производства стеклотары в стоимостном выражении отличается от динамики производства в натуральном выражении, характеризуясь выраженным ростом. Оценивая структуру производства стеклотары, нужно отметить, что 93% рынка занимает производство пищевой стеклотары.

Следует отметить, что производство стеклянной бутылки в натуральном выражении ежегодно снижалось. Данное падение обусловлено преимущественно ужесточением регуляции алкогольной продукции. Однако в январе-апреле 2017 года наблюдается ситуация активного роста данного сегмента рынка и в первую очередь цветной бутылки. Причина в стабилизации алкогольного рынка в целом и рынка пива в частности. В то же время на рынке стеклянной банки в 2012-2016 году наблюдается обратная ситуация – ежегодного роста объемы производства. Такой всплеск производства вызван преимущественно оживлением производства овощных

консервов в результате ответных мер со стороны России на европейские и американские санкции.

В результате представленной оценки можно отметить, что в целом рынок весьма привлекательный с умеренно растущим спросом.

Так как ООО «ЛюксТар» будет производить две товарные категории, то необходимо провести оценку потребителей каждой из них. В результате проведенной оценки было установлено, что наиболее предпочтительными потребителями стеклянной банки являются средние и малые предприятия, перерабатывающие овощи и фрукты, расположенные в Центральном и Приволжском федеральных округах, отдающих предпочтение качеству продукции. В свою очередь потенциальными потребителями стеклянной бутылки являются производители слабоалкогольных и крепких алкогольных напитков, расположенные в Приволжском федеральном округе, уделяющие первостепенное внимание цене продукции и возможности работы по индивидуальным заказам.

Проведенный анализ конкурентоспособности предприятия показал, что у ООО «ЛюксТар» есть ряд преимуществ, которые ему следует постоянно поддерживать, однако есть и ряд недостатков, обусловленных, прежде всего, малыми производственными мощностями и более слабой системой продвижения товара. В процессе своей деятельности предприятие будет стремиться к их устранению. В ближайшие годы предприятие намерено занять лишь 1% российского рынка стеклотары.

Предприятие будет производить две товарные группы продукции: Банки стеклянные для консервов с обкатной, обжимной и резьбовой укупоркой, а также бутылки для алкогольной и безалкогольной пищевой продукции.

Для производства продукции предполагается закупить линию «Nagema» австрийского производства.

Для эффективного функционирования предприятия была разработана организационная структура управления. При ее построении использован

линейно – функциональный принцип, наиболее эффективный при серийном выпуске продукции. Исходя из требований производства, была определена численность основных работников предприятия, составляющая 33 человека.

С целью долгосрочного эффективного функционирования компании на рынке был разработан стратегический план, первоначальным этапом которого является определение миссии компании, которая звучит следующим образом: «Мы помогаем производителям пищевой промышленности в обеспечении сохранности их продукции при длительном хранении, а также при перевозках на длительные расстояния путем производства высококачественной стеклянной тары». Затем обобщенная миссия была декомпозирована на миссии для каждого, с кем взаимодействует организация.

В результате анализа факторов внешней и внутренней среды на основе метода SWOT, было установлено, что, несмотря на ряд слабых сторон обусловленных молодостью компании благодаря сильным сторонам и имеющимся на рынке возможностям предприятие может обеспечить долгосрочное конкурентоспособное функционирование.

Производимая продукция будет выпускаться под марочным названием «ЛюксТар». Данное название легкое для произношения, узнавания и запоминания; оно содержит намек на характеристики и предназначение товара, а также на качество производимой продукции и условия обслуживания клиента. Торговая марка будет представлять собой графическое изображение названия компании.

Для обеспечения высокоэффективной реализации продукции был проведен анализ всех возможных методов распределения. Основными потребителями продукции предприятия являются российские предприятия пищевой промышленности, которые стремятся работать непосредственно с производителями тары. При этом очень часто тара производится в соответствии с индивидуальными требованиями потребителей. Поэтому в данном случае сбыт должен осуществляться без привлечения сторонних

посредников. Таким образом, мы имеем дело с каналом нулевого уровня, где работа по доставке готовой продукции происходит напрямую с потребителем.

В целях эффективного функционирования предприятию необходимо обеспечить производство такого количества продукции, которое обеспечит получение прибыли, для этого необходимо знать объем безубыточного производства. На слайде представлен расчет точки безубыточности на примере стеклянных банок для консервов. Безубыточность достигается при производстве 31600 единиц, при том, что прогнозируемое производство составит 40000 тысяч. Таким образом, запас прочности в единицах данного товара составляет 8400 шт.

Как показали предварительные расчеты, предприятие будет получать прибыль от результатов своей деятельности начиная с третьего года реализации проекта, причем ее величина ежегодно будет увеличиваться.

Расчет интегральных показателей свидетельствует, что дисконтированный период окупаемости данного проекта при ставке дисконтирования, равной 14% годовых, составляет 50 месяцев. Средняя норма рентабельности проекта равна 43,98 %, это говорит о том, что начальные инвестиции окупаются почти в 1,5 раза, то есть реализация данного проекта является выгодной.

Чистый приведенный доход от реализации проекта за три года равен 5,9 млн. руб., что также свидетельствует о выгоде проекта.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. ГОСТ 5717.2-2003 «Банки стеклянные для консервов. Основные параметры и размеры» [Электронный ресурс // Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/1200034860>]
2. ГОСТ 32131-2013 «Бутылки стеклянные для алкогольной и безалкогольной пищевой продукции. Общие технические условия» [Электронный ресурс // Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/1200104657>]
3. Аккофф Р. Планирование будущего корпорации / Р. Аккофф. – М.: Прогресс, 2012. – 246 с.
4. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. - М.: Экономика, 2015. – 536 С.
5. Бойдел Т. Как улучшить управление организацией: Пособие для руководителя / Т. Бойдел. - М.: «Ассиана», 2014. – 418 с.
6. Большаков А.С. Менеджмент / А.С. Большаков Спб.: Питер, 2013. – 634 с.
7. Боумен К. Основы стратегического менеджмента. К. Боумен. – М.: ЮНИТИ, 2010. – 486 с.
8. Васильев В.Н. Организация производства в условиях рынка / В.Н. Васильев. - М.: Машиностроение, 2016. – 318 с.
9. Вершигора Е.Е. Менеджмент: Учебное пособие для учащихся специальных учебных заведений экономического профиля / Е.Е. Вершигора. - М.: ИНФРА-М, 2015 - 256с.
10. Веснин В.Р. Основы менеджмента: Учебник / В.Р.Веснин - М.: Триада ЛТД, 2015. – 384 с.
11. Виханский О.С. Менеджмент / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Гардарика, 2013 – 528 с.
12. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник / О.С. Виханский. – М.: Изд-во МГУ, 2015 – 512 с.

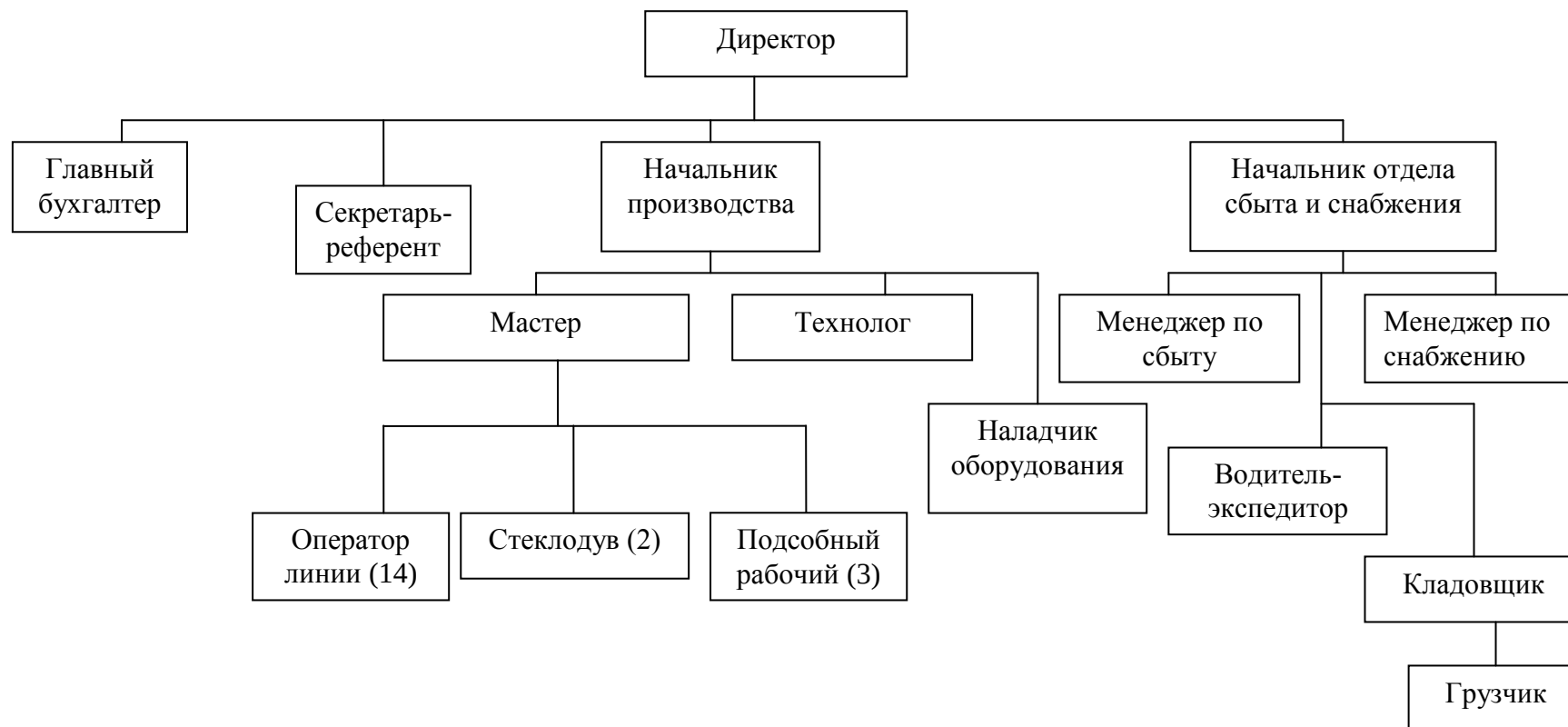
13. Галькович Р.С. Основы менеджмента / Р.С. Галькович, В.И. Набоков. - М.: ИНФРА-М, 2013. – 519 с.
14. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник для студентов вузов - 2-е изд. / Герчикова И.Н. – М.: Банки и биржи, 2015 - 480 с.
15. Гулоян Ю.А. Технология стекла и стеклоизделий / Ю.А. Гулоян / - Владимир: Транзит-Икс, 2013. 128
16. Дункан Д.У. Основопологающие идеи в менеджменте / Д.У. Дункан. - М.: Дело, 2013. – 537 с.
17. Джеймс Л. Организации: поведение, структура, процессы / Л. Гибсон Джеймс, Д. Иванцевич, Х. Доннелли Джеймс. – М.: Инфра-М, 2015. – 532
18. Драккер П.Ф. Управление, нацеленное на результаты / П.Ф. Драккер. – М., 2013. – 324 с.
19. Зотов В.В. Задачи и организационные основы менеджмента / В.В. Зотов, Е.В. Ленский. – М.: ТОО «Корона принт», 2016. – 456 с.
20. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента / Н.И. Кабушкин. – Минск: «Новое знание», 2014. – 586 с.
21. Козлов В.Д. Управление организационной культурой / В.Д. Козлов - М.: Изд-во МГУ, 2016. – 319 с.
22. Кохно П.А. Менеджмент / П.А. Кохно, В.А. Микрюков, М.А. Комаров - М.: Финансы и статистика, 2013. – 713 с.
23. Ладанов И.Ю. Практический менеджмент / И.Ю. Ладанов. - М.: «Ника», 2015. – 318 с.
24. Лэнд П.Э. Менеджмент - искусство управлять / П.Э. Лэнд. - М.: ИНФРА-М, 2014. – 621 с.
25. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Учебное пособие - / Е.В. Маслов М.: Изд-во МГУ, 2015. - 312 с.
26. Менеджмент организации: Учебное пособие / Под ред. З.П. Румянцевой, Н.А. Соломатина. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 429 с.

27. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - М.: Дело, 2013. - 800 с.
28. Мильнер Б.З. Теория организаций. Курс лекций / Б.З. Мильнер. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 336 с.
29. Невская Н.Н. Тенденции российского рынка производства стеклотары // Н.Н. Невская // Стекло и керамика. 2016. № 12. С. 3-4.
30. Основы менеджмента / Под, ред. А.А. Радугина - М.: Центр, 2013. – 518 с.
31. Основы управления персоналом / Под, ред. Б.М. Генкина. - М.: Высшая школа, 2015. – 497 с.
32. Порншев А.Г. Управление организацией / А.Г. Порншев, З.П. Румянцева, Н.А. Саломатин - М.: ИНФРА-М, 2015. – 643 с.
33. Потрубаг Н.Н. Формирование и развитие механизма управления производством в условиях перехода к рынку / Н.Н. Потрубаг. - М.: ИНФРА-М, 2016 – 643 с.
34. Райсс М. Оптимальная сложность управленческих структур / М. Райсс // Проблемы теории и практики управления. - 2015. - №5.- С 54-59.
35. Рогожин С.В. Теория организации / С.В. Рогожин, Т.В. Рогожина. - М.: изд. Экзамен, 2014. – 320 с.
36. Российский рынок стеклотары: комплексный анализ и прогноз [Электронный ресурс // Режим доступа: <http://www.analyticgroup.ru/catalog/423/>]
37. Российский рынок металлической тары [Электронный ресурс // Режим доступа: https://www.vvs-info.ru/helpful_information/poleznaya-informatsiya/rynok-steklotary-itogi-2016-goda/]
38. Рынок стеклотары в России. Показатели и прогнозы [Электронный ресурс // Режим доступа: http://tebiz.ru/mi/rynok-steklotary.php?gclid=CIDBrrb4g9QCFUhfGQod_UUIyA]
39. Рынок стеклотары в России [Электронный ресурс // Режим доступа: <http://kvedomosti.ru/advertisements/rynok-steklotary-v-rossii>]

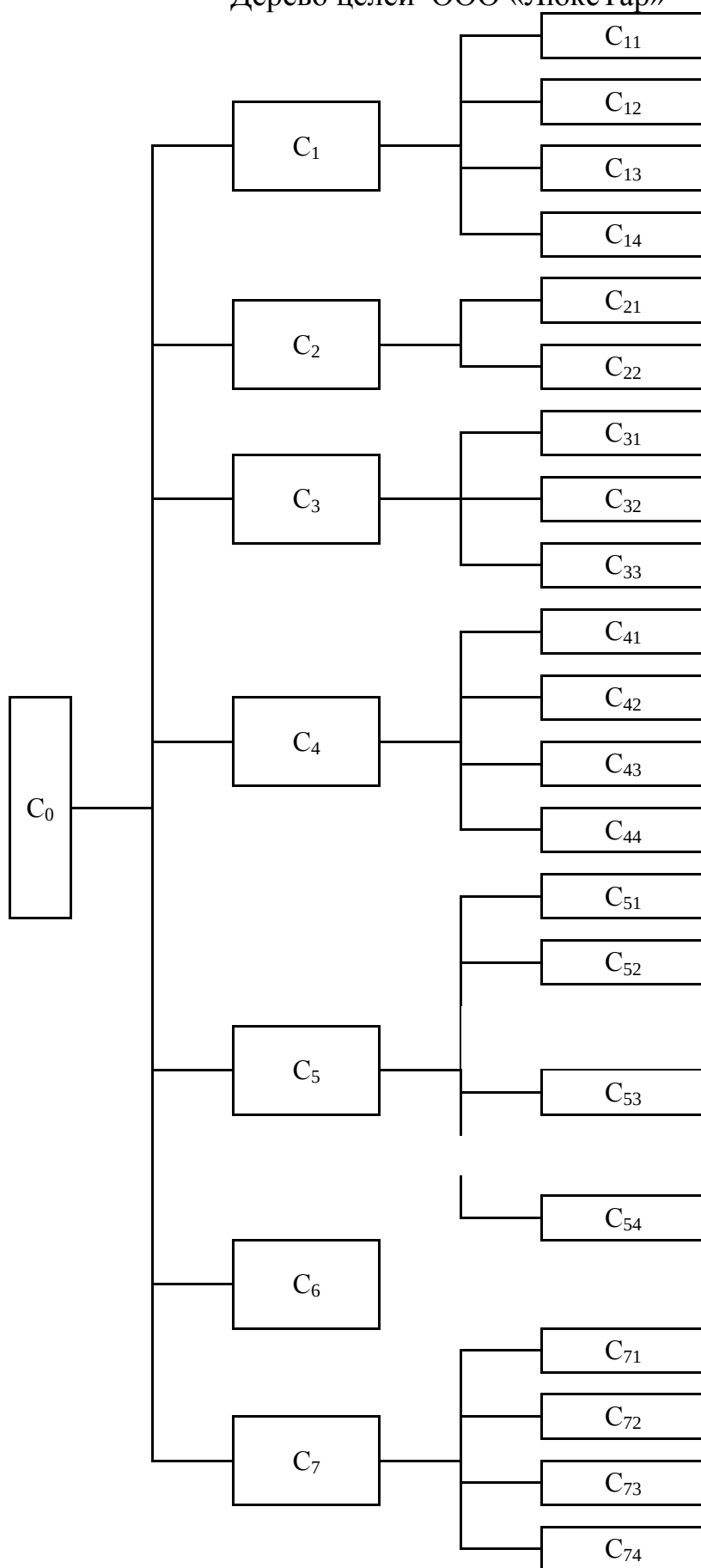
40. Сацков Н.Я. Практический менеджмент. Методы и приемы деятельности руководителя / Н.Я. Сацков. - Донецк: Сталкер, 2014 - 448 с.
41. Технологическое оборудование для производства стеклотары / М.С. Аминов, М.Я. Дикис, А.Н. Мальский, А.К. Гладушняк. - М.: Агропромиздат, 2014. - 319с
42. Томсон А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации. Учебник для вузов / А.А. Томсон, А. Дж. Стрикленд. - М.: ЮНИТИ, 2015. – 418 с.
43. Технология производства стеклотары [Электронный ресурс // Режим доступа: <https://openbusiness.ru/html/dop8/steklyannaya-tara.htm>]
44. Шонесси О. Дж. Принципы организации управления фирмой / О. Дж. Шонесси. - М.: Прогресс, 2014. - 378 с.
45. Уотерман Р. Фактор обновления: Как сохраняют конкурентоспособность лучшие компании / Р. Уотерман. – М.: Прогресс, 2015. – 248 с.
46. Управление персоналом организации. Учебник. / Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: Инфра-М, 2015. - 512 с.
47. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / Под ред. Р. Марра, Г. Шмидта. - М.: Изд-во МГУ, 2015. - 480 с.
48. Уткин Э.А. Курс менеджмента: Учебник для вузов / Э.А. Уткин. - М.: Зерцало, 2012. - 448 с.
49. Фан-Юнг А.Ф. Проектирование заводов по производству стеклотары / А.Ф. Фан-Юнг. - М.: Пищевая пром-сть, 2012. - 307 с
50. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. Учебник для вузов Р.А. Фатхутдинов. - М.: ЗАО «Бизнес-школа», 2014. - 600 с.
51. Фостер Р. Обновление для производства стеклотары / Р. Фостер. – М.: Прогресс, 2014 – 424 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Структура управления ООО «ЛюксТар»



Дерево целей ООО «ЛюксТар»



Приложение В

План доходов и расходов ООО «ЛюксТар», руб.

Показатели	7.2017	8.2017	9.2017	10.2017	11.2017	12.2017
Валовый объем продаж						
Потери						
Чистый объем продаж						
Материалы и комплектующие						
Суммарные прямые издержки						
Валовая прибыль						
Налог на имущество		645,72	643,93	3 377,91	3 330,52	3 283,13
Административные издержки						
Производственные издержки						
Маркетинговые издержки						
Зарплата административного персонала		26 287,09	26 536,52	26 788,32	27 042,51	27 299,11
Зарплата производственного персонала						
Зарплата маркетингового персонала						
Суммарные постоянные издержки		26 287,09	26 536,52	26 788,32	27 042,51	27 299,11
Амортизация			3 909,57	3 909,57	103 392,05	103 392,05
Проценты по кредитам		29 237,29	107 225,79	107 225,79	107 225,79	107 225,79
Суммарные непроизводственные издержки		29 237,29	111 135,36	111 135,36	210 617,84	210 617,84
Другие издержки	296 610,17	370 495,64		890 651,80	266 679,67	78 716,79
Убытки предыдущих периодов		296 610,17	723 275,91	861 591,73	1 893 545,12	2 401 215,66
Прибыль до выплаты налога	-296 610,17	-723 275,91	-861 591,73	-1 893 545,12	-2 401 215,66	-2 721 132,53
Налогооблагаемая прибыль	-296 610,17	-723 275,91	-861 591,73	-1 893 545,12	-2 401 215,66	-2 721 132,53
Налог на прибыль						
Чистая прибыль	-296 610,17	-723 275,91	-861 591,73	-1 893 545,12	-2 401 215,66	-2 721 132,53

Продолжение приложения В

Показатели	2018 год	2019 год	2020 год	2021год	1-8.2022
Валовый объем продаж	23 690 999,36	34 959 380,88	39 116 528,75	43 474 235,20	31 605 173,78
Потери	1 184 549,97	1 747 969,04	1 955 826,44	2 173 711,76	1 580 258,69
Чистый объем продаж	22 506 449,40	33 211 411,83	37 160 702,31	41 300 523,44	30 024 915,09
Материалы и комплектующие	9 547 795,22	14 061 689,33	15 507 244,90	17 074 608,49	12 397 161,71
Суммарные прямые издержки	9 547 795,22	14 061 689,33	15 507 244,90	17 074 608,49	12 397 161,71
Валовая прибыль	12 958 654,17	19 149 722,50	21 653 457,42	24 225 914,95	17 627 753,38
Налог на имущество	35 701,31	28 877,22	22 053,08	15 228,94	6 361,43
Административные издержки	80 913,52	119 166,86	131 417,33	144 700,07	105 060,69
Производственные издержки	2 427 405,57	3 575 005,76	3 942 519,89	4 341 002,16	3 151 820,77
Маркетинговые издержки	1 003 855,91	1 481 329,70	1 657 480,03	1 842 128,61	1 339 202,28
Зарплата административного персонала	2 369 895,41	2 649 117,70	2 921 449,62	3 216 729,26	2 335 533,07
Зарплата производственного персонала	1 969 104,28	2 201 105,15	2 427 380,93	2 672 723,58	1 940 553,22
Зарплата маркетингового персонала	522 771,05	584 364,20	644 437,42	709 572,63	515 191,12
Суммарные постоянные издержки	8 373 945,73	10 610 089,36	11 724 685,22	12 926 856,31	9 387 361,16
Амортизация	1 240 720,79	1 240 753,18	1 240 753,18	1 240 753,18	827 168,79
Проценты по кредитам	1 227 676,19	945 159,53	641 559,53	337 959,53	55 129,76
Суммарные непроизводственные издержки	2 468 396,98	2 185 912,70	1 882 312,70	1 578 712,70	882 298,55
Другие издержки					
Убытки предыдущих периодов	2 721 132,53	640 522,39			
Прибыль до выплаты налога	-640 522,39	5 684 320,83	8 024 406,42	9 705 117,00	7 351 732,24
Суммарные издержки, отнесенные на прибыль	2 000 000,00	3 885 000,00			
Налогооблагаемая прибыль	1 359 477,61	9 569 320,83	8 024 406,42	9 705 117,00	7 351 732,24
Налог на прибыль		1 913 864,17	1 604 881,28	1 941 023,40	1 470 346,45
Чистая прибыль	-640 522,39	3 770 456,66	6 419 525,14	7 764 093,60	5 881 385,79

План движения денежных средств ООО «ЛюксТар», руб.

Показатели	7.2017	8.2017	9.2017	10.2017	11.2017	12.2017
Поступления от продаж						
Затраты на материалы и комплектующие						
Суммарные прямые издержки						
Общие издержки						
Затраты на персонал		20 189,78	20 381,35	20 574,75	20 769,98	20 967,06
Суммарные постоянные издержки		20 189,78	20 381,35	20 574,75	20 769,98	20 967,06
Другие выплаты						
Налоги		-47 292,52	-81 666,85	-13 629,57	-175 177,60	-62 803,09
Кэш-фло от операционной деятельности		27 102,74	61 285,50	-6 945,17	154 407,62	41 836,04
Затраты на приобретение активов	1 513 529,41	4 197 133,51	1 920 733,29			
Другие издержки подготовительного периода	350 000,00	437 184,85		1 050 969,13	314 682,01	92 885,81
Кэш-фло от инвестиционной деятельности	-1 863 529	-4 634 318	-1 920 733	-1 050 969	-314 682	-92 885
Собственный капитал	355 000,00	635 000,00	1 970 000,00	1 165 000,00	265 000,00	160 000,00
Займы	1 500 000,00	4 000 000,00				
Выплаты в погашение займов						
Выплаты процентов по займам		29 237,29	107 225,79	107 225,79	107 225,79	107 225,79
Кэш-фло от финансовой деятельности	1 855 000,00	4 605 762,71	1 862 774,21	1 057 774,21	157 774,21	52 774,21
Баланс наличности на начало периода	10 000,00	1 470,59	17,67	3 344,09	3 204,00	703,82
Баланс наличности на конец периода	1 470,59	17,67	3 344,09	3 204,00	703,82	2 428,25

Продолжение приложения Г

Показатели	2018 год	2019 год	2020 год	2021год	1-8.2022
Поступления от продаж	24 511 135,93	38 943 889,04	43 584 157,78	48 453 290,21	35 227 153,06
Затраты на материалы и комплектующие	11 266 398,36	16 592 793,41	18 298 548,98	20 148 038,02	14 628 650,82
Суммарные прямые издержки	11 266 398,36	16 592 793,41	18 298 548,98	20 148 038,02	14 628 650,82
Общие издержки	4 144 366,49	6 107 092,74	6 763 072,36	7 466 840,39	5 423 378,82
Затраты на персонал	3 734 078,91	4 174 029,99	4 603 124,40	5 068 375,94	3 679 936,57
Суммарные постоянные издержки	7 878 445,40	10 281 122,73	11 366 196,75	12 535 216,33	9 103 315,39
Другие выплаты	2 000 000,00	3 885 000,00			
Налоги	2 176 454,13	5 540 019,36	5 785 004,93	6 611 019,12	4 867 092,99
Кэш-фло от операционной деятельности	1 189 838,04	2 644 953,54	8 134 407,12	9 159 016,74	6 628 093,86
Затраты на приобретение активов					
Другие издержки подготовительного периода					
Кэш-фло от инвестиционной деятельности					
Собственный капитал	1 335 000,00				
Займы					
Выплаты в погашение займов	770 000,00	1 320 000,00	1 320 000,00	1 320 000,00	770 000,00
Выплаты процентов по займам	1 227 676,19	945 159,53	641 559,53	337 959,53	55 129,76
Кэш-фло от финансовой деятельности	-662 676,19	-2 265 159,53	-1 961 559,53	-1 657 959,53	-825 129,76
Баланс наличности на начало периода	2 428,25	529 590,10	909 384,12	7 082 231,71	14 583 288,93
Баланс наличности на конец периода	529 590,10	909 384,12	7 082 231,71	14 583 288,93	20 386 253,03