

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра Экономики предприятия природопользования и учетных систем

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

На тему Оценка эффективности финансово-хозяйственной
деятельности предприятия

Исполнитель Витюк Виктория Павловна
(фамилия, имя, отчество)

Руководитель Кандидат экономических наук, доцент
(ученая степень, ученое звание)

Семенова Юлия Евгеньевна
(фамилия, имя, отчество)

«К защите допускаю»
и.о. Заведующего кафедрой



(подпись)

Кандидат экономических наук, доцент

Семенова Юлия Евгеньевна
(фамилия, имя, отчество)

« 5 » июня 2024г.

Санкт-Петербург

2024

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	6
1.1 Понятие, сущность, задачи и значение анализа и оценки эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия	6
1.2. Методы и методики анализа финансово-хозяйственной деятельности организации	13
1.3. Система показателей оценки эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия	18
2. АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ФИНАНСОВО- ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ АО «ИМПЕРАТОРСКИЙ ФАРФОРОВЫЙ ЗАВОД».....	27
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия АО «Императорский фарфоровый завод»	27
2.2 Анализ финансового состояния АО «Императорский фарфоровый завод»	38
2.3 Оценка эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия АО «Императорский фарфоровый завод».....	57
3. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ АО «ИМПЕРАТОРСКИЙ ФАРФОРОВЫЙ ЗАВОД».....	69
3.1 Снижение текучести персонала АО «Императорский фарфоровый завод»	69
3.2 Географическое расширение каналов продаж АО «Императорский фарфоровый завод»	78
3.3 Модернизация производства АО «Императорский фарфоровый завод» ..	85
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	96
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	99
Приложение А.....	104
Приложение Б	105
Приложение В.....	107
Приложение Г	111

ВВЕДЕНИЕ

Как показывает практика и теория для успешного существования любого предприятия в современных реалиях, вне зависимости от его формы собственности и направления деятельности, крайне важна высокая эффективность финансово-хозяйственной деятельности. Эффективность в общих чертах можно охарактеризовать как соотношение результатов экономической деятельности производства к вложениям, необходимым для достижения этих результатов. Если предприятие неэффективно использует свои ресурсы, по сравнению с конкурентами, оно неминуемо прекращает свою деятельность. Производство всегда направлено на получение прибыли, что делает показатели эффективности, например рентабельность компании, ключевым аспектом её работы для получения информации о рациональном расходовании своих средств производства. При этом множество факторов влияют на достижение этой цели предприятием, и как следствие, можно судить о сложности такой категории, как эффективность, и необходимости в её постоянном мониторинге. Оценка эффективности проводится с помощью экономического анализа и позволяет соотнести результаты и затраты предприятия, помогает выбрать наиболее выгодные пути повышения производительности, а также выявить экономическую обоснованность текущей деятельности организации. Значит можно сделать вывод о том, что анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия является важнейшей функцией управления производством.

Причем тема оценки эффективности предприятия актуальна как для внутренних, так и для внешних пользователей экономической информации на протяжении существования всей финансово-хозяйственной деятельности человека, ведь она позволяет не только наметить перспективы для дальнейшего роста компании, но и выявить её уязвимые места, что уже может служить конкурентным инструментом, для завоевания преимущества на рынке.

Целью выпускной квалифицированной работы является проведение экономического анализа предприятия для оценки эффективности его финансово-

хозяйственной деятельности, а также разработка практических мер, направленных на повышение эффективности финансово-хозяйственной деятельности.

В соответствии с заданной целью можно выделить следующие задачи:

1. Изучить и описать теоретические и методические аспекты оценки эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия.
2. Проанализировать и охарактеризовать финансово-экономическое состояние АО «Императорский фарфоровый завод» с помощью показателей эффективности деятельности.
3. Разработать меры по повышению эффективности финансово-хозяйственной деятельности АО «Императорский фарфоровый завод» и рассчитать их экономическую эффективность.

Главной движущей силой экономики выступает промышленный сектор, играя ключевую роль в улучшении производительности. Важное значение для обеспечения населения необходимыми товарами имеет развитие легкой промышленности. Среди различных направлений этого сектора можно выделить фарфорово-фаянсовую промышленность, которая производит разнообразные керамические изделия, включая утилитарные и декоративные изделия из фарфора, фаянса, полуфарфора и майолики.

Поэтому предметом исследования было выбрано предприятие — Акционерное Общество «Императорский фарфоровый завод».

Объектом исследования являются финансовые результаты и показатели эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

В основу написания выпускной квалификационной работы легли следующие аналитические методы: статистическо-экономический, абстрактно-логический, системно-структурный, экономико-математический. Был проведен анализ научной и учебной литературы, системный анализ и синтез данных, а также финансово-экономический и сравнительный анализ.

Нормативно-правовой базой послужили Конституция Российской Федерации, Налоговый и Гражданский кодексы Российской Федерации,

Федеральный закон от 22.04.1996 N 39-ФЗ, Положения банка России, а также Кодекс корпоративного управления.

Эффективность работы предприятия является одной из ключевых категорий, характеризующих уровень развития, а также возможностей экономического субъекта на рынке, поэтому изучению категории «эффективность» уделяется большое внимание в различных литературных источниках. При написании выпускной квалификационной работы были взяты во внимание теории и методологические подходы, разработанные рядом известных ученых и специалистов в области экономических наук: Абдукаримова И.Т., Мельник М.В., Чернышёвой Ю.Г., Суглубова А.Е., Бердниковой Т.Б., Пласковой Н.С., Губиной О.В., Канке А.А., Шеремета А.Д., Стринковской А.С., Басовской Л.Е., Акуленко Н.Б. и других.

Практическая значимость исследования заключается в разработке конкретных мероприятий, направленных на повышение эффективности финансово-хозяйственной деятельности АО «Императорский фарфоровый завод», которые в дальнейшем могут быть использованы руководством.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений.

В первой главе рассматриваются теоретические и методические основы оценки эффективности предприятия с помощью проведения экономического анализа.

Во второй главе проведен анализ финансово-хозяйственной деятельности АО «Императорский фарфоровый завод».

В третьей главе предложены рекомендации по повышению эффективности работы АО «Императорский фарфоровый завод».

В заключении подведен итог результатов исследования, сделаны выводы и разработаны рекомендации, направленные на повышение эффективности работы предприятия.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Понятие, сущность, задачи и значение анализа и оценки эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия

Прежде чем проводить исследование с целью оценки эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия, необходимо провести анализ теоретической базы знаний, связанной с анализом эффективности экономического субъекта.

Термины «экономический эффект» и «экономическая эффективность» занимают ключевые позиции в рыночной экономике. Они имеют тесную взаимосвязь и являются одними из основополагающих понятий в данной сфере.

Однако следует отличать экономическую эффективность от экономического эффекта, несмотря на их непосредственную связь в экономическом анализе, эти категории остаются различны по своей сущности. При этом в рамках экономического анализа показатели экономической эффективности и экономического эффекта анализируют исключительно вместе, поскольку анализ данных показателей по отдельности не сможет привести исследователя к полноценному достижению целей экономического анализа [20, с. 734].

Результат, оцениваемый в денежных единицах, представляет собой экономический эффект. В сущности, результат в абсолютном выражении, который может быть как положительным, так и отрицательным. Экономическая эффективность же выражается в сравнении затрат на труд и ресурсы с достигнутыми результатами хозяйственной деятельности [15, с. 89]. По сути, это относительный критерий, который определяется при сопоставлении результата и затрат.

После анализа различных литературных источников можно сделать выводы, что многие авторы интерпретируют понятие «эффективность» в едином

ключе: это уровень результативности применения различных ресурсов, средств предприятия, выражаемый в качестве совокупности показателей сопоставления итогов финансово-хозяйственной деятельности и понесенных затрат, отражающих экономическое развитие производства.

Всесторонняя оценка эффективности производственной и финансовой деятельности компании, основывается на детальном анализе. Исследуются как финансовые, так и производственные показатели, достигнутые организацией, рассматривается её оснащённость и общественное состояние, а также эффективность применения основных и оборотных средств, трудовых ресурсов и уровень затрат на производство и продажу продукции. В итоге анализируется весь потенциал компании [17, с. 399].

На эффективность деятельности предприятия в сфере промышленности влияет множество факторов. Среди них выделяются макроэкономические показатели, такие как инфляция, уровень безработицы, а также микроэкономические аспекты, включая производительность труда, трудоемкость продукции и энергоемкость производства). Не последнюю роль играют также факторы неопределенности и риска.

Для анализа эффективности работы предприятия и определения его финансовых результатов основными источниками данных служат бухгалтерский баланс и отчет о прибылях и убытках.

Анализ эффективности или финансово-хозяйственной деятельности предприятия в общем виде представлен на рисунке 1.1.1.

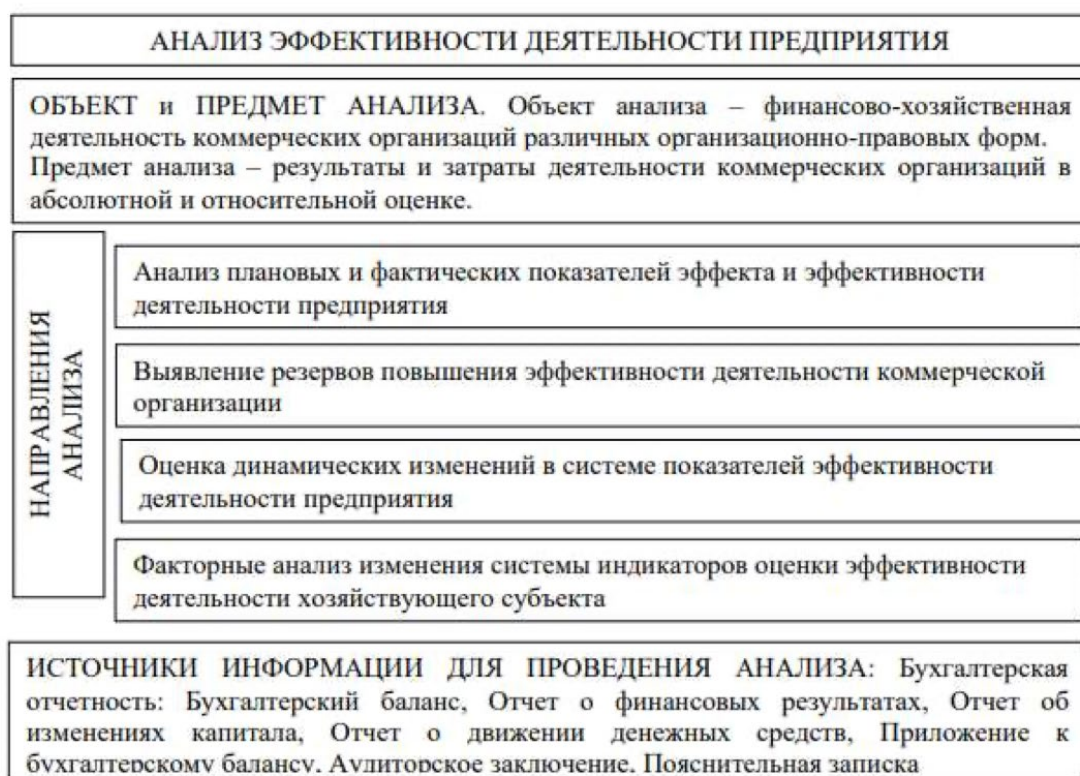


Рисунок 1.1.1 – Анализ эффективности деятельности предприятия в общем виде [15, с. 90].

Любое управленческое решение должно быть обосновано, ведь только это может способствовать успешной деятельности компании. Как мы выяснили ранее, анализ необходим для оценки эффективности деятельности фирмы, выявления резервов её повышения, а также слабых мест, путем получения детальной информации о процессах предприятия и о их результативности. Информация также необходима для принятия управленческих решений, поэтому анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности непосредственно являются основой для принятия различных управленческих решений.

Исследование финансово-хозяйственной деятельности включает в себя рассмотрение влияния и взаимосвязи как хозяйственных, так и экономических факторов на результаты предприятия. Основная цель этого анализа — оценить эффективность использования в производстве средств и возможностей компании, таких как капитал, труд и сырье, а также выявить скрытые резервы производства и собрать аналитическую информацию для принятия управленческих решений.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности рассматривает хозяйственные операции предприятия в качестве «предмета» в контексте различных факторов, как внешних, так и внутренних, которые могут быть объективными или субъективными. Хозяйственные операции составляют процессы, которые оцениваются по ряду показателей, таких как объем продукции, эффективность процессов, уровень затрат и финансовое положение.

А объект анализа охватывает деятельность всего предприятия вместе с частными участками производства или отделами. Субъекты анализа — это лица, которые заинтересованы в информации о предприятии; они могут быть представлены разнообразно, начиная от государственных органов и научных институтов и заканчивая СМИ и аудиторами.

Обозначив цель анализа финансово-хозяйственной деятельности необходимо рассмотреть его задачи:

- 1) исследование с помощью различных методик и системы показателей финансового состояния объекта на рассматриваемый период;
- 2) выявление трендов и прогнозирование изменений финансово-хозяйственной деятельности;
- 3) измерение и определение положительных и отрицательных факторов, влияющих на эффективность работы предприятия;
- 4) поиск обоснований для реализации управленческих решений;
- 5) определение уровня эффективности финансово-хозяйственной деятельности производства;
- 6) поиск новых путей совершенствования и развития для предприятия в рамках обнаружения резервов [19, с. 18].

Таким образом экономический комплексный анализ работы предприятия охватывает:

- исследование внутренних резервов, а также анализ и применение передовых методов;
- обоснование планов, их реализацию и контроль выполнения;
- объективное измерение результатов экономической деятельности;

- оценку факторов и их влияния на экономические процессы;
- разработку и внедрение мероприятий по устранению выявленных проблем и оптимизации процессов [19, с. 18].

Экономисты выделяют следующие ключевые функции анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности предприятия: мониторинговую или контрольную, плановую или предупреждающую, учетную, мотивационную или стимулирующую, индикативную, аналитическую, управленческую или организационную и регулирующую [20, с. 11]. Все функции естественно взаимосвязаны и дополняют друг друга, поскольку организация деятельности предприятия непрерывно связана с его анализом, отсюда рождается связь с управленческими решениями.

На практике выделяют, что разграничение анализа по субъектам проведения является, является наиболее ценным. При такой классификации анализ принято делить на внутренний (управленческий) и внешний.

При более глубоком изучении внутреннего анализа выделяются производственный или хозяйственный и финансовый анализы; а вот в рамках внешнего анализа фокус направлен на внешний финансовый анализ, хотя это скорее связано с ограниченностью информации [21, с. 10].

Различия между этими видами анализа приведены ниже в таблице 1.1.1.

Таблица 1.1.1 – Характеристика внутреннего и внешнего анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия [21, с. 11]

Критерий сравнения	Внутренний управленческий анализ	Внешний финансовый анализ
1	2	3
Задачи анализа	Исследование объема и структуры продукции, использования ресурсов и инвестиций. Маржинальный анализ.	Изучение финансового состояния компании и структуры его баланса, анализ рентабельности и коэффициентов деловой активности, оценка финансовой устойчивости, ликвидности и платежеспособности
Субъекты анализа	Сотрудники и руководство предприятия	Контрагенты, потребители, вкладчики, кредиторы и т.п.

Продолжение таблицы 1.1.1

1	2	3
Изучаемый объект	Комплекс финансов и хозяйственной деятельности предприятия	Из-за ограниченности в информационных источниках анализ возможен только на основе финансовой отчетности
Информационная база	Весь спектр отчетов как внутреннего, так и внешнего пользования	Внешняя финансовая отчетность
Регламентация анализа	Исследование проходит в соответствии с внутренними нормативными актами предприятия	Оценка производится по типовым методикам

Хотя в общих чертах анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия можно классифицировать по разным признакам, что представлено в таблице 1.1.2. Разные авторы выделяют разные критерии и признаки, поэтому было решено привести в обобщающем виде ключевые и часто-встречающиеся классификационные категории.

Таблица 1.1.2 – Классификация видов анализа финансово-экономической деятельности предприятия [20, с. 12]

Классификационный признак	Вид анализа
1	2
Объект исследования	1. Структурный 2. Функциональный
Субъект, который анализируется	1. Анализ предприятия 2. Анализ внешних структур
Цель анализа	1. Внутренний 2. Сравнительный
Характер оценки	1. Статический 2. Динамический
Масштаб анализа	1. Комплексный 2. Локальный
Содержание анализа	1. Операционно-процессный 2. Предметный
Форма оценки результатов	1. Количественный 2. Качественный
Периодичность проведения	1. Системный 2. Частный
Метод и методика расчетов	1. Статистический 2. Факторный 3. Экспертный

Для стабильного прогресса и расширения бизнеса (а значит и его эффективного функционирования в конкурентной среде) очень важным этапом,

завершающим экономический анализ, является определение путей и возможностей увеличения объемов производства и оптимизации сбыта продукции, а также уменьшения производственных расходов [15, с. 91].

Основные пути повышения эффективности деятельности предприятия представлены на рисунке 1.1.2.

Экономия рабочего времени	Достижения НТП	Активизация человеческого фактора	Улучшение системы управления
• снижение трудоемкости • экономия предметов труда • повышение технического уровня производства • внедрение системы материального стимулирования	• широкое освоение прогрессивных технологий • автоматизация и механизация производства, • оптимизация системы налогообложения, • улучшение качества услуг	• демократизация и децентрализация управления, • повышение ответственности и инициативы, • повышение профессионального уровня работников, • улучшение условий труда	• приватизация и разгосударствление предприятий, • совершенствование государственного регулирования, • совершенствований взаимоотношений предприятий, • совершенствование мотивации к труду

Рисунок 1.1.2 – Пути повышения экономической эффективности деятельности предприятия [15, с. 91]

Анализ некоторого рода элемент обратной связи для лиц, принимающих управленческие решения. Процесс анализа преобразует базовые данные в такие, которые могут быть использованы для принятия эффективных управленческих решений, служа фундаментом для оптимизации этих решений. Благодаря этой взаимосвязи удастся находить резервы повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия, что является основным предназначением экономического анализа.

В связи с этим можно наконец определить сущность анализа финансовой и хозяйственной деятельности компании, которая заключается в идентификации и изучении признаков, а также в измерении ключевых характеристик, которые описывают состояние оборудования, технических систем и финансовых аспектов организации. Это комплексная система знаний и исследований. Анализ осуществляется с целью прогноза возможных отклонений и для предупреждения сбоев в работе. Диагностика предприятия с помощью экономическое включает в себя формирование и выбор различных оценочных показателей, выбор методов

их измерения, а также анализ и оценку зафиксированных отклонений от нормативов [20, с. 9].

Таким образом, можно определить, что экономическая эффективность – сложное и комплексное понятие, обозначающее отношение полезного эффекта или результата к затратам на его получение. Увеличение финансовых результатов деятельности предприятия реализуемо только на основе эффективного использования имеющихся ресурсов, что возможно исключительно при достоверной и полной оценке предприятия, путем проведения комплексного анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности.

1.2. Методы и методики анализа финансово-хозяйственной деятельности организации

В общих чертах метод экономического анализа представляет собой многоступенчатый процесс познания, который заключается в детальном исследовании и оценке воздействия различных факторов на результаты работы компании, с использованием специализированных приемов для обработки разнообразных систем показателей [22, с. 10].

Метод экономического анализа предприятия выделяется тем, что у него всегда есть система показателей, анализируются причины изменения системных показателей и их взаимосвязь.

Методика экономического анализа — это уже совокупность приемов и способов проведения исследования, т.е. методов, необходимых для достижения цели анализа.

В числе традиционных методов анализа разные экономисты выделяют:

- 1) сравнение показателей
- 2) использование абсолютных, средних и относительных величин
- 3) группировка данных
- 4) детализация информации
- 5) обобщение данных

- 6) индексный анализ
- 7) применение цепных подстановок
- 8) балансовый метод

Эти методы применяются для анализа и оценки систем с детерминированными связями, где взаимосвязь показателей выражается в виде функциональных зависимостей, таких как произведение, частное или алгебраическая сумма факторов.

В основу любого анализа входит абстрактно-логический метод познания, а значит среди методов можно выделить количественные (частное измерение факторов) и качественные методы (описание факторов в общем виде). Количественные подразделяются на статистические (методы математической статистики: интегралы, индексы, способы абсолютных и относительных разниц и прочее), экономико-математические (эконометрические методы, математическое программирование, теория игр, моделирование) и внешне-экономические или бухгалтерские [23, с. 21].

Эффективность работы предприятия оценивается на основе аналитических данных. Для этой цели используются разнообразные подходы или приемы анализа, включая горизонтальный, вертикальный, трендовый, сравнительный и факторный анализы. Также применяют метод финансовых коэффициентов [17, с. 398].

Горизонтальный метод анализа включает в себя вычисление изменений финансовых показателей в стоимостном выражении как в абсолютных значениях, так и в процентах.

В вертикальном анализе акцент делается на расчете доли каждой статьи финансовой отчетности от общего итога, а также на отслеживании изменения этих долей на протяжении рассматриваемого периода. Существует инфляция, при которой горизонтальный анализ может не предоставить точную картину изменения активов и обязательств, в то время как вертикальный метод помогает нивелировать влияние, оказываемое этим экономическим фактором.

Трендовый метод анализа является способом, направленным на исследование показателей за длительный период с целью выявления устойчивых закономерностей, исключая влияние случайных факторов.

Суть метода факторного анализа заключается в исследовании показателей при помощи влияния формирующих их факторов, а также в оценке вклада каждого из этих факторов. Как правило в рамках этого приема применяется элиминирование и моделирование моделей.

Сравнительный анализ включает в себя сопоставление показателей отчетности компании с нормативными значениями и со средними по отрасли, а также со значениями других компаний, работающих в аналогичных условиях.

Метод коэффициентов основан на финансовых показателях, которые оцениваются через различные соотношения между разными видами имущества, его источниками и видами средств производства, с учетом итогов работы организации [11, с. 37].

Довольно детально на частных методах и общих подходах останавливаться не будем (ведь они повсеместно используются во всех методиках), куда актуальнее рассмотреть не отдельные методы, а уже методики или их совокупности – подходы отдельных авторов к экономическому анализу.

Изучив и проанализировав разные научные и литературные источники, невозможно не выделить разнообразие подходов и методик к анализу финансов и хозяйства предприятия. Далее, по мнению автора выпускной квалификационной работы, в таблице 1.2.1 приведены для рассмотрения наиболее понятные и простые, но при этом комплексные методические подходы к анализу деятельности фирмы. Данная таблица составлена автором на основании множественных источников по теме исследования [13, 21, 19, 22, 20, 10].

Таблица 1.2.1 – Характеристика подходов к анализу финансово-хозяйственной деятельности предприятия

Автор подхода	Характеристика подхода
1	2
Канке А.А., Акуленко Н.Б.	Данные авторы рассматривают анализ с позиции двух этапов: анализа хозяйства и анализа финансов. На первом этапе проводятся анализы организационно-технического уровня производства, производства и реализации продукции, её себестоимости, фондов и материальных ресурсов, а также трудовых ресурсов. На втором этапе проводится анализ финансовых результатов деятельности предприятия и его баланса, анализ финансового состояния (финансовой устойчивости, ликвидности, платежеспособности и оборачиваемости запасов и задолженностей), а затем анализ эффективности его деятельности (анализ рентабельности и показателей прибыли и деловой активности). В заключении проводится анализ инвестиционных проектов.
Чернышева Ю.Г.	Чернышева Ю.Г., рассматривает экономический анализ аналогично с этапами, описанными выше, однако, на первом этапе добавляет комплексную оценку эффективности финансово-хозяйственной деятельности через единый показатель, а во втором этапе добавляется анализ рейтинговой оценки предприятия и анализ точки безубыточности и левериджа.
Пласкова Н.С.	Следующий экономист подходит к рассмотрению экономического анализа, только с позиции оценки финансов и имущества, поэтому её подход состоит из оценки имущественного и финансового положения организации, анализа финансовых результатов, а также, непосредственно, анализа рентабельности и деловой активности предприятия. Выделяется также анализ разработки стратегии развития и мониторинга бизнес-плана.
Бердникова Т.Б.	Подход Бердниковой Т.Б. не имеет четкой последовательной структуры и скорее разделен на отдельные анализы, поэтому она выделяет анализ финансового состояния предприятия (особенность которого, заключается в том, что в него входит анализ банкротства), анализы экономических и производственных результатов работы предприятия, анализ технического состояния и развития производства, состояния его фондов, использования материальных и трудовых ресурсов, а также анализ развития социального направления предприятия. Особняком в конце применяется анализ эффективности как производства, так и финансов, на основе анализа рентабельности и показателей деловой активности. Также уделено внимание анализу потенциала предприятия.
Абдукаримов И.Т.	По мнению Абдукаримова И.Т. экономический проводится преимущественно на основе изучения финансового состояния компании, которая включает анализ имущества, результатов деятельности, ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости. Затем проводится анализ эффективности (в которую включен анализ точки безубыточности) и оценка использования собственных и привлеченных средств.

Обзор указанных выше методических подходов к оценке эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия, показал, что каждый подход имеет свои преимущества и недостатки, и выбрать какой-то один не

удается возможным. Так подход Канке А.А. и Акуленко Н.Б. является слегка перегруженным, но имеет огромный потенциал использования на практике экономистами производителями, поскольку большое внимание уделено хозяйственному анализу, который в рамках исследования выпускной квалификационной работы невозможно выполнить полноценно, из-за строгих рамок в информационной базе исследуемого предмета.

Подход Чернышевой Ю.Г. также подробен, как и рассмотренный выше, и включает в себя все его достоинства и недостатки, но его ключевым недостатком, по мнению автора работы, является выделение анализа эффективности с применением единого показателя, что как показало изученное многообразие литературы невозможно, в рамках нынешней экономической парадигмы и является не целесообразным.

Внимание Пласковой Н.С. падает преимущественно на внешний экономический анализ с элементами внутреннего, поэтому её подход пускай и является ограниченным, но при этом сбалансирован для успешной адаптации в выпускную квалификационную работу. Причем следует обратить внимание и на методику анализа мониторинга выполнения бизнес-плана предприятия, поскольку исследуемом предприятии активно применяется система постановки целей и задач с помощью годовых бизнес-планов.

Подход Бердниковой Т.Б., интересен смешиванием как экономических, так и производственных анализов, но много внимания уделяется детализации оценки потенциала предприятия и его возможностей развития в разных направлениях с применением не только количественных, но и качественных методов оценки информации.

Подход Абдукариомва И.Т. предполагает преимущественно внешний анализ и анализ деловой активности, что прослеживается во всех его работах. Подход имеет схож с методикой Пласковой Н.С. и её видением экономического анализа и вбирает в себя те же минусы и плюсы.

Таким образом важно помнить, что не следует ограничиваться единственным аналитическим методом или методикой, так как каждый имеет

свои слабые стороны. Исходя от целей и задач исследования, можно применять разные аналитические подходы, сочетая концепции и элементы из разных методик. Аналогично это применимо и к системам показателей разных подходов. При выборе подхода при написании выпускной квалификационной работы важно обращать внимание на применимость анализа в рамках только открытой финансовой отчетности, поскольку доступ к производственным данным зачастую сильно ограничен.

1.3. Система показателей оценки эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия

Довольно очевидно, после изучения множества литературных источников, что оценить эффективность финансово-хозяйственной деятельности предприятия нельзя с помощью одного показателя, она зависит от множества факторов, которые иногда могут быть противоположными. Один показатель не способен дать полную картину [24, с. 326]. А, следовательно, необходимо проводить анализ на основе смешанной системы разных показателей.

В России для оценки успешности финансово-хозяйственной деятельности компаний применяются показатели, характеризующие:

- 1) эффективность использования трудовых ресурсов;
- 2) эффективность использования основных фондов;
- 3) общую эффективность хозяйственной деятельности;
- 4) эффективность использования активов;
- 5) эффективность инвестиций;
- 6) эффективность использования акционерного капитала.

Различные авторы по-разному подходят к классификации и структуризации системы показателей для оценки эффективности деятельности предприятия, но если оценка автором выпускной квалификационной работы различных источников по теме верна, то можно утверждать, что все авторы сходятся в одном: эффективность предприятия преимущественно оценивается с

помощью комплексного анализа финансово-хозяйственной деятельности организации. Также была выявлена закономерность в прошлом параграфе, что упор при оценке эффективности делается на системы показателей, которые используются для анализа рентабельности и оценки деловой активности.

Из-за ограниченности информации о предприятии, во второй главе будет проведен преимущественно финансовый анализ или анализ финансового состояния предприятия, поэтому рассмотрим его подробнее в данном параграфе, а если быть точнее показатели, повсеместно используемые в большинстве методик для его применения.

Экономическое положение предприятия определяется его производственной, организационной и финансовой характеристикой. Для объективного анализа финансового состояния компании применяются индикаторы или показатели, сгруппированные в три основных блока:

- показатели финансовой устойчивости;
- показатели платежеспособности;
- показатели деловой активности [16, с.108].

Также встречаются следующие показатели эффективности:

- 1) глобальные (представляют общую картину результативности всей организации);
- 2) специализированные (оценивают производительность конкретных отделов, продукции, процессов и так далее) [18, с.97].

Далее сформируем обобщенную систему показателей для анализа предмета исследования выпускной квалификационной работы, но прежде внесем ясность: ни для одного экономиста не секрет, что при анализе финансового состояния предприятия и его эффективности акцент делается на относительные показатели, особенно в контексте высокой инфляции (что актуально для Российской экономики), где применение абсолютных показателей менее эффективно.

Именно эти относительные метрики позволяют не только оценить уровень риска и предсказать вероятность банкротства, сравнивая их с общепризнанными

стандартами, но и проводить сравнение с показателями конкурентов или других предприятий. Это сравнение дает возможность увидеть преимущества и недостатки анализируемого предприятия, а также оценить его потенциал. Таким образом, важность относительных метрик в экономическом анализе предприятия стремительно возрастает в нестабильных рыночных условиях отечественной экономики.

Для удобства изучения показателей разделим их на четыре группы.

1. Показатели использования материальных оборотных средств.

К указанным параметрам принадлежат два ключевых показателя: дневная оборачиваемость материальных ресурсов (оборотность материальных запасов в днях) и коэффициент гибкости в их использовании (коэффициент маневренности)

Оборачиваемость материальных запасов в днях вычисляется как пропорция или отношение общего объема материальных запасов к объему ежедневных продаж.

$$O_{\text{МЗ}}^{\text{дн}} = \frac{\text{МЗ}}{\text{ОП}} / 360 \quad (1.3.1)$$

где $O_{\text{МЗ}}^{\text{дн}}$ – оборачиваемость материальных запасов в днях;

МЗ – материальные запасы, тыс. руб.;

ОП – объем продаж, тыс. руб.

С помощью этого индикатора можно определить количество дней, за которые происходит полный цикл использования материальных ресурсов компании. Если данный коэффициент низок, это указывает на постоянный интерес покупателей к товарам компании. С другой стороны, высокие значения этого показателя могут сигнализировать о том, что на складе компании скапливается излишек материалов или же компания сталкивается с определёнными затруднениями, чтобы реализовать их на рынке.

Индикатор гибкости финансового управления выражается через соотношение между текущими активами и собственным капиталом организации, известный как коэффициент маневренности.

$$K_m = TA/CK \quad (1.3.2)$$

где K_m – коэффициент маневренности;

ТА – текущие активы, тыс. руб.;

СК – собственный капитал, тыс. руб.

Этот показатель отражает пропорцию собственного капитала компании, доступного для гибкого использования в целях расширения запасов, например, путем приобретения нового сырья, материалов, и деталей, обновления ассортимента, инвестирования в новое оборудование или вложения в другие компании. Этот коэффициент также позволяет оценить финансовую самостоятельность организации, указывая на ее способность избежать банкротства при возможных продолжительных модернизациях производства или проблемах с реализацией своей продукции. С увеличением этого коэффициента снижается риск, использования быстро устаревающими средствами производства.

2. Показатели платежеспособности.

Финансовое благополучие фирмы определяется ее возможностью покрывать как краткосрочные, так и долгосрочные обязательства при помощи доступных внутренних ресурсов. Этот аспект оценивается через соотношение между активами и задолженностями, указывающее на степень финансовой устойчивости и минимизацию риска несостоятельности. Когда активы компании заметно превосходят ее долги, это свидетельствует о стабильном и благополучном финансовом состоянии.

Для количественной оценки уровня этой «способности» применяется определенный коэффициент, который выражает пропорцию между собственными средствами компании и всем объемом ее финансовых обязательств.

$$K_n = CK/OO \quad (1.3.3)$$

где K_n – коэффициент платежеспособности;

ОО – общие обязательства, тыс. руб.

Увеличение или уменьшение объема бизнес-операций может быть определено через анализ динамики коэффициента платежеспособности. Этот коэффициент, при высоких значениях указывает на низкий уровень финансовых угроз и наличие благоприятных условий для получения внешнего финансирования.

Важно регулярно анализировать и рассматривать структуру финансирования компании и происхождение её средств, используемых для поддержки активов, в процессе оценки ее способности выполнять финансовые обязательства. Индикатор, который показывает финансовое положение фирмы через соотношение собственных средств к обязательствам перед третьими лицами, называется финансовым отношением.

$$\text{ФО} = \text{СК} / \text{ВО} \quad (1.3.4)$$

где ФО – финансовое отношение;

ВО – внешние обязательства, тыс. руб.

В теории, когда собственный капитал в два раза превышает внешние долги, т.е. проявляется соотношение 2 к 1, то такое финансовое. Отношение является нормативным, указывая на то, что лишь треть всех средств финансирования приходится на заимствования.

Также иногда отдельно считают этот показатель с помощью другого отношения.

$$\text{ФО} = \text{СК} / \text{ДО} \quad (1.3.5)$$

где ДО – долгосрочные обязательства, тыс. руб.

Результаты расчетов данного показателя, которые показывают высокие значения, говорят о хорошей платежеспособности предприятия.

3. Показатели прибыльности или эффективности предприятия (рентабельности).

Для оценки прибыльности используют показатель прибыли на общие инвестиции, который рассчитывается как соотношение дохода компании до налогообложения и выплат процентов к сумме вложенных средств. Данный

показатель отражает эффективность использования инвестиций, выраженную через прибыль, генерируемую на каждую единицу инвестированных ресурсов.

$$П_{oi} = \frac{(П_{двн} + ВП)}{ДО + СК} \quad (1.3.6)$$

где $П_{oi}$ – прибыль на общие инвестиции;

$П_{двн}$ – прибыль до вычета налогов, тыс. руб.;

ВП – внешние обязательства, тыс. руб.

Также некоторые экономисты рассчитывают чистую прибыль на собственный капитал, чтобы оценить, как эффективно используются внутренние средства предприятия. Этот индикатор отражает доход, который предприятие смогло сгенерировать с каждой вложенной денежной единицы собственных ресурсов, что, например, существенно для акционеров, поскольку показывает, насколько эффективно руководство управляет их инвестициями. Более того, он играет ключевую роль в определении стоимости акций на бирже.

$$П_{ск} = ЧП/СК \quad (1.3.7)$$

где $П_{ск}$ – прибыль на собственный капитал;

ЧП – чистая прибыль, тыс. руб.

Далее рассмотрим показатель прибыли на общие активы. Он является индикатором фондоотдачи, и служит мерилем того, насколько эффективно компания управляет своими ресурсами, выражая это через доход, приходящийся на каждую вложенную денежную единицу. Важно подчеркнуть, что сценарий, при котором доходность активов оказывается ниже, чем процент по долгосрочным заимствованиям, воспринимается как признак неудачного управления ресурсами.

$$П_{oa} = ЧП/ОА \quad (1.3.8)$$

где $П_{oa}$ – прибыль на общие активы;

ОА – общие активы, тыс. руб.

Теперь рассмотрим обобщенный показатель коэффициента валовой прибыли. Индикатор валовой доходности отражает, какая часть каждого заработанного денежного средства является чистой прибылью после учета всех

расходов, включая налоги, проценты по кредитам, и операционные издержки, из стоимости товаров или услуг, которые были проданы. Он позволяет установить процент себестоимости в общем объеме продаж. Повышение этого показателя может указывать либо на сокращение затрат на производство, либо на улучшение условий рынка. Рассчитывая его, можно также выявить чистую прибыль, оставшуюся после всех вычетов, при этом понимая, как стоимость продукции, объем производства и ценообразование взаимодействуют между собой, влияя на финансовое состояние предприятия.

$$K_{оп} = (ОП - СП)/ОП \quad (1.3.9)$$

где $K_{оп}$ – коэффициент валовой прибыли;

ОП – объем продаж, тыс. руб.;

СП – себестоимость продаж, тыс. руб.

Также финансовые аналитики рассчитывают показатель прибыли на операционные расходы и на продажи.

$$П_{ор} = ОоП/ОП \quad (1.3.10)$$

где $П_{ор}$ – прибыль на операционные расходы;

ОоП – операционная прибыль, тыс. руб.

Первый показатель показывает сколько было потрачено операционных расходов на выручку от продаж продукции, а второй отражает прибыль, которую получило производство за каждую проданную единицу товара в денежном выражении.

$$П_{п} = ЧП/ОП \quad (1.3.11)$$

где $П_{п}$ – прибыль на продажи.

4. Показатели эффективности использования активов.

К данной группе относится показатель оборачиваемости материальных запасов.

$$O_{мз} = ОП/МЗ \quad (1.3.12)$$

где $O_{мз}$ – прибыль на операционные расходы.

Когда коэффициент оборачиваемости превосходит стандартные значения, варьирующиеся от 4 до 8, это может указывать не только на финансовое

процветание за счет роста продаж и выручки, но и на потенциальные риски, например, из-за сокращения запасов, что в свою очередь, может уменьшить продажи. Особенно высокие показатели оборачиваемости нередко предвещают проблемы с ликвидностью и риск банкротства, так как свидетельствуют о возможном дефиците денежных средств. Чтобы сделать анализ более надежным, рекомендуется использовать в формуле средний показатель запасов за анализируемый период. Это значит, что высокий показатель должен восприниматься с осторожностью, и зачастую требуется дополнительная проверка, чтобы исключить вероятность финансовых проблем.

В определенных случаях, когда финансовые эксперты делают расчеты, они склонны использовать в верхней части формулы значение, отражающее себестоимость товаров, а не их общее количество проданных единиц, в денежном выражении. Основная причина этого выбора заключается в том, что расчеты себестоимости и запасов производятся по оптовым ценам, исключая налоги и дополнительные сборы, в отличие от общего объема продаж, где эти факторы учитываются. В результате корректировок в формуле она приобретает новую форму.

Также рассчитывается коэффициент эффективности использования текущих активов, который определяется как отношение объема продаж к величине текущих активов, указывая на количество продукции, проданной за единицу денежных средств, вложенных в оборотные активы.

$$\mathcal{E}_{\text{та}} = \text{ОП} / \text{ТА} \quad (1.3.13)$$

где $\mathcal{E}_{\text{та}}$ – коэффициент эффективности использования текущих активов;

В данную группу показателей включают коэффициент эффективности использования чистого оборотного капитала. Он отражает объем продаж на каждую единицу чистого оборотного капитала, все также измеряется в денежном выражении.

$$\mathcal{E}_{\text{чок}} = \text{ОП} / (\text{ТА} - \text{ТО}) \quad (1.3.14)$$

где $\mathcal{E}_{\text{чок}}$ – коэффициент эффективности использования чистого оборотного капитала;

ТО – текущие обязательства, тыс. руб.;

Ещё рассчитывают коэффициент эффективности использования основных средств, чтобы понять, насколько недвижимое имущество эффективно используется предприятием. Он может принимать разные значения (100% - 700%) и по большей мере зависит от капиталоемкости производства и отрасли.

$$\mathcal{E}_{\text{ос}} = \text{ОП} / \text{СНИ} \quad (1.3.15)$$

где $\mathcal{E}_{\text{ос}}$ – коэффициент эффективности использования основных средств;

СНИ – стоимость недвижимого имущества, тыс. руб.;

Последний коэффициент в данной группе – коэффициент эффективности использования общих активов.

$$\mathcal{E}_{\text{оа}} = \text{ОП} / \text{ОА} \quad (1.3.16)$$

где $\mathcal{E}_{\text{оа}}$ – коэффициент эффективности использования общих активов.

Повышение значений последних двух коэффициентов напрямую связано с более активным и, соответственно, более продуктивным использованием оборудования и различных активов в производственном процессе.

Подведем выводы к параграфу: система показателей, применяемых в экономическом анализе комплексна, а потому обширна и может быть гибкой, подстраиваясь в зависимости от целей и задач под разные нужды, вбирая в себя показатели из разных частных подходов и анализов. Не стоит заикливаться на одной системе и их можно естественно комбинировать. В данном параграфе был проведен обзор самых распространённых показателей, используемых для анализа финансово-хозяйственной деятельности, а также сформирована система обобщённая показателей для экономической анализа предмета исследования дипломной работы.

После изучения теоретических аспектов темы исследования можно перейти к анализу и оценке эффективности финансово-хозяйственной деятельности АО «Императорский фарфоровый завод».

2. АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ АО «ИМПЕРАТОРСКИЙ ФАРФОРОВЫЙ ЗАВОД»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия АО «Императорский фарфоровый завод»

Исследуемый объект выпускной квалификационной работы акционерное общество «Императорский фарфоровый завод» является предприятием лёгкой промышленности. Отрасль, в которой осуществляет свою деятельность объект - «Производство хозяйственных и декоративных керамических изделий» (вид деятельности: 23.41). Рассматриваемое предприятие производит продукцию из фарфора и является производителем товаров народного потребления, предназначенных непосредственно для личного домашнего использования.

Перед тем как рассмотреть конкретные характеристики исследуемого объекта имеет смысл рассмотреть в общих чертах отрасль, в которой оно ведет свою деятельность.

На сегодняшний день рынок посуды в России представлен разнообразными видами кухонной и столовой утвари, включая изделия из стекла, керамики, фаянса, а также посуду для готовки (из различных материалов, включая алюминий, нержавеющей сталь и другие). В последние годы наблюдается устойчивый спад в производстве столовой и кухонной посуды из фарфора в России, вызванный изменениями в предпочтениях потребителей.

С конца 70-х до 90-х годов в СССР действовало более 20 предприятий в рамках объединения «Роспромфарфор», подчиненных Минлегиромх РСФСР и другим организациям, которые занимались производством фарфоровых и фаянсовых изделий. Годовое производство составляло приблизительно 600 миллионов единиц продукции, что обеспечивало каждого жителя России 3-3.5 изделиями. Фарфоровая отрасль стремительно развивалась, это был период яркого расцвета фарфорово-фаянсовой отрасли, повсеместно благодаря

поддержке государства обновлялись производственные мощности заводов и строились новые сооружения для расширения производства. Но с развалом СССР техническое перевооружение и инвестиции замедлились, а рынок наполнился новыми импортными товарами, в том числе хозяйственными и декоративными керамическими изделиями.

Таким образом к 1997 году объемы производства значительно сократились, достигнув отметки в 165,4 миллиона изделий, что отразило общую тенденцию к снижению в отрасли [30]. Приватизация и превращение предприятий в акционерные общества, а также их стремление к независимости, не смогли стимулировать рост производства. Вместо этого, многие из них либо остановили свою работу, либо значительно сократили объемы выпускаемой продукции. Отсутствующая государственная поддержка во время экономических реформ, наряду с увеличением импорта из стран Юго-Восточной Азии, привело к спаду производства в данной сфере легкой промышленности.

С начала 2018 года наблюдается уменьшение производства отечественных товаров, что частично обусловлено повышением цен на сырье на 25-30% [30]. Возникшие трудности в отрасли в значительной степени связаны с повышением цен на транспортировку, энергетические ресурсы и общей инфляцией, что, в свою очередь, приводит к увеличению стоимости готовой продукции для местных производителей.

Также необходимо отметить, что с начала 2018-го по конец 2020-го года наблюдалось ежегодное падение продаж по сравнению с предшествующими годами в среднем на 3,8%, данная динамика сменилась на положительную лишь в 2021-м году, продажи выросли по сравнению с 2020-м годом на 25,2% [26]. На изменение объема продаж посуды повлияло, естественно, самое главное событие рассматриваемого года - пандемия ковида. Ограничения, вызванные пандемией, и активная цифровизация продаж кардинально изменили потребительские предпочтения: во время самоизоляции потребители стали внимательнее относиться к своему домашнему интерьеру и стали его обновлять, поэтому спрос

на товары для дома возрос [16, с. 45]. Анализируемая динамика изменения продаж фарфоровой посуды в России представлена на рисунке 2.1.1 [26].



Рисунок 2.1.1 – Продажи фарфоровой посуды в России в 2018-2022 гг. [26]

А в 2022 г. продажи фарфоровой утвари снизились на 9,1% [26]. Вопреки негативным ожиданиям многих аналитиков, в 2022 году влияние глобальных политико-экономических событий на рынок посуды оказалось не столь значительным, как его прогнозировали. Несмотря на то, что цены заметно увеличились, падение объёмов продаж не стало критическим. Производители и дистрибьюторы сократили маркетинговые акции из-за экономических трудностей, что сильно отразилось на продажах кухонной утвари. Потребители привыкли покупать посуду по акциям и, естественно, с большими скидками, и сейчас эксперты считают, что восстановление подобных маркетинговых мероприятий будет ключевым для поддержания спроса в случае улучшения экономической конъюнктуры.

Ко всему прочему с рынка ушла часть крупных и мелких «игроков» и на рынке наблюдается рост доли некачественной продукции и падение доходов потребителей, что постепенно приводит к снижению их покупательской

способности, и, как следствие, вынуждает покупателей отдавать предпочтение более доступной керамической и стеклянной посуде.

Несмотря на уход некоторых участников рынка из-за санкций или иных политико-экономических рисков у АО «Императорский фарфоровый завод» имеется довольно большое количество крупных и малых конкурентов, для которых открылись новые возможности.

Главным конкурентом российских производителей сегодня является Китай (SHENZHEN GAOKAIYOU COMPANY LIMITED), на втором месте — Республика Беларусь (ЗАО Добрушский фарфоровый завод), на третьем месте — страны Европейского Союза (например, Германия — VILLEROY & BOCH AG) [28].

В Российской Федерации долгое время анализируемый рынок был завоеван импортом, преимущественно бюджетными товарами из Китая, поскольку с китайскими производителями довольно сложно конкурировать, ведь их фарфоровая промышленность имеет длительную историю, а значит и всю необходимую инфраструктуру, и продолжает активно развиваться благодаря историческим и природным факторам [31]. В Китае, действительно, присутствует уникальное сырьё для производства фарфора, а заводы, в большинстве, расположены в юго-восточной части страны, в провинции Гуанчжоу, что позволяет использовать мягкий и тёплый климат для сушки продукции на открытом воздухе. Однако за последнее десятилетие ситуация изменилась, темпы роста импорта Китайской посуды замедлились (этому поспособствовало введение пошлин для ввозимой в нашу страну посуды, а также введение санкций и ряд различных политико-экономических рисков), и ситуация на рынке стабилизировалась, а доли рынка равномерно распределились между её крупными участниками, описанными ранее.

Далее рассмотрим виднейших представителей отрасли. Исходя из различных источников в «Роспромфарфор» в период существования СССР ВХОДИЛО более 20 предприятий [30]. На сегодняшний день конкурентоспособными остались лишь три: АО «Императорский фарфоровый

завод», ООО «Дулевский фарфор» и АО «Фарфор Вербилоч». Однако необходимо отметить, что последний завод сложно назвать высококонкурентоспособным, ведь по сравнению с первыми двумя, он по своим показателям выручки и активам находится в рейтинге отрасли лишь на 19-м месте. Первые два завода занимают лидирующие позиции, — 1-е и 3-е место соответственно. На 2-м месте находится предприятие ООО «Амфора», основанное 29 июня 2006 года в Ростовской области, данный завод преимущественно занимается продажей амфор и кашпо, произведенных вручную из высококачественной шамотной массы. На 4-м и 5-м месте в рейтинге располагаются следующие предприятия — ООО «Композит» и ООО «Студия-Декор». Данные предприятия осуществляют свою деятельность по производству интерьерных и ландшафтных керамических изделий для цветов и в настоящее время являются крупнейшими производителями цветочных горшков на территории Российской Федерации. Рейтинг организаций по выручке представлен в таблице 2.1.1 [29].

Таблица 2.1.1 – Рейтинг организаций по выручке [29]

Место	Наименование организации	Показатели, млн. руб.		Регион
		выручка	активы	
1	2	3	4	5
1	АО "Императорский фарфоровый завод"	3 466	4 069	Санкт-Петербург
2	ООО "Амфора"	435	679	Ростовская область
3	ООО "ДУЛЕВСКИЙ ФАРФОР"	420	248	Московская область
4	ООО "КОМПОЗИТ"	214	240	Москва
5	ООО "СТУДИЯ-ДЕКОР"	204	80,1	Ярославская область
6	ООО "Башкирский фарфор"	198	125	Республика Башкортостан
7	ООО "Борисовский керамический завод"	133	59,5	Белгородская область
8	ООО "ФАРФОР"	104	24,5	Калужская область
9	ООО "ЛЯ ПАЛМЕ"	80,4	54,8	Московская область

1	2	3	4	5
10	ООО ПРОИЗВОДСТВЕННОЕ ОБЪЕДИНЕНИЕ "САДЫ АУРИКИ"	79,5	35,8	Ярославская область

По данным таблицы, можно судить о неоспоримом лидерстве АО «Императорский фарфоровый завод» в отрасли.

В большинстве случаев для целевого потребителя продукция АО «Императорский фарфоровый завод» ассоциируется с престижем и используется для коллекционирования. Товары ключевого отечественного конкурента ООО «Дулевский фарфор», чаще покупают для ежедневного потребления. Восприятие игроков рынка проиллюстрировано на рисунке 2.1.2 [27].

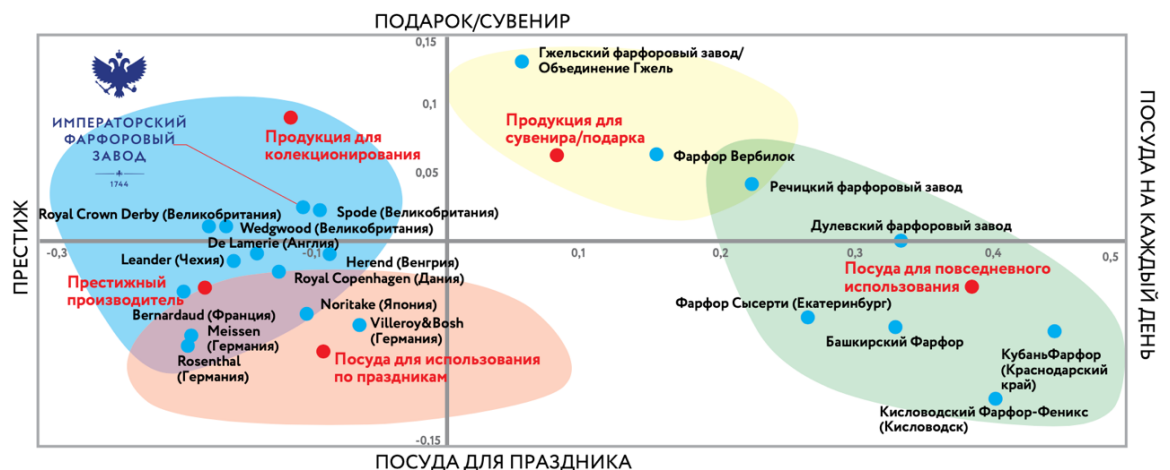


Рисунок 2.1.2 – Восприятие игроков рынка посуды потребителями [27]

АО «Императорский фарфоровый завод» занимает ведущее место в российской фарфоровой индустрии уже на протяжении более 280 лет. За это время завод неоднократно менял свое название, юридическую форму и владельцев, однако не утратил верность многовековым традициям и уникальным методам производства фарфора. Сегодня завод выделяется среди предприятий легкой промышленности благодаря своему умению производить высококачественные изделия из разных видов фарфора: традиционного твердого, костяного тонкостенного и мягкого скульптурного. Это предприятие оснащено техническим оборудованием, позволяющим осуществлять производственный процесс без перерывов, поддерживая непрерывный производственный цикл.

АО «Императорский фарфоровый завод» осуществляет свою деятельность в соответствии с законодательством Российской Федерации, Уставом и внутренними документами Общества.

За период с 2020-го по 2023-й года уставный капитал акционерного общества остался неизменным. По данным, взятым из Единого государственного реестра юридических лиц, на конец года (31 декабря 2023 г.) размер капитала составил 66 973 450 рублей, разделенных на 1 339 469 обыкновенных именных акций, каждая из которых имеет номинал 50 рублей.

Адреса, как юридический, так и фактический, для АО «Императорский фарфоровый завод» совпадают. Предприятие ведет свою деятельность находясь по адресу: Санкт-Петербург, проспект Обуховской обороны, дом 151. Почтовый индекс: 192171.

АО «Императорский фарфоровый завод» было зарегистрировано до 1 июля 2002 года и включено в Единый государственный реестр юридических лиц. Регистрацию провела Инспекция Министерства Российской Федерации по налогам и сборам в Невском районе Санкт-Петербурга 16 августа того же года. Регистрационный номер организации - 1027806058213, а серия и номер свидетельства - 78 No 002492232, датированные 16 августа 2002 года [32].

Согласно Уставу, АО «Императорский фарфоровый завод» управляется Генеральным директором, должность которого с 1 ноября 2008 года занимает Татьяна Александровна Тылевич.

Она же является единоличным исполнительным органом общества. Подробная информация об основных показателях из нормативно-правовых и учредительных документов организации представлена в таблице.

Таблица 2.1.2 – Основные показатели из нормативно-правовых и учредительных документов организации

Критерий	Характеристика
1	2
1. Полное наименование организации	Акционерное общество «Императорский фарфоровый завод»
2. Сокращенное наименование организации	АО «ИФЗ»

1	2
3. Основной вид деятельности	23.41 Производство хозяйственных и декоративных керамических изделий
4. Юридический и фактический адреса	Российская Федерация, г. Санкт-Петербург, 192171, пр. Обуховской обороны, д. 151.
5. Дата регистрации	12.02.1993
6. Уставный капитал	66 973 450,00 руб.
7. Код ОГРН	1027806058213
8. Код ИНН	7811000276
9. Код КПП	781101001
10. Код ОКПО	73419014
11. Код ОКТМО	40379000000
12. Код ОКВЭД	23.41

АО «Императорский фарфоровый завод» состоит на налоговом учете по месту нахождения в МИФНС РФ N924 по г. Санкт-Петербургу.

Среднегодовая численность работающих за отчетный период сотрудников Общества в 2023 году составила 977 человек (в 2022 году — 967 человек) [32].

Основным видом деятельности АО «Императорский фарфоровый завод» является производство и реализация фарфоровых изделий (ОКВЭД 23.41 «Производство хозяйственных и декоративных керамических изделий») [32].

Предприятие действует и ведет свою деятельность в соответствии со следующими документами:

1. «Конституция Российской Федерации» (принятая всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020).

2. «Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая)» от 31.07.1998 N 146-ФЗ (ред. от 23.03.2024) Федеральный закон от 26.12.1995 N 208-ФЗ «Об акционерных обществах».

3. «Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая)» от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 22.04.2024) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.05.2024) .

4. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)» от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 11.03.2024).

5. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая)» от 26.01.1996 N 14-ФЗ (ред. от 24.07.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 12.09.2023).

6. Федеральный закон от 22.04.1996 N 39-ФЗ (ред. от 11.03.2024) «О рынке ценных бумаг».

7. Положение Банка России от 27.03.2020 N 714-П (ред. от 30.09.2022) «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг» (Зарегистрировано в Минюсте России 24.04.2020 N 58203).

8. Положение Банка России от 16.11.2018 N 660-П «Об общих собраниях акционеров» (Зарегистрировано в Минюсте России 09.01.2019 N 53262).

9. Кодекс корпоративного управления, одобренный Советом директоров Банка России 21.03.2014.

В соответствии с законом, завод имеет право заниматься всеми видами деятельности, которые не находятся под запретом. В частности, ключевое направление работы АО «Императорский фарфоровый завод» заключается в производстве и дистрибуции изделий из фарфора. Однако завод не ограничивается только одним видом деятельности и вправе осуществлять: в области фарфоровой промышленности реализацию как предметов высокохудожественного искусства, так и технического назначения, произведенных производством или купленным им в розницу; предоставлять услуги консультационного и маркетингового характера; организацию экспортно-импортных процессов и других видов международной экономической активности самостоятельно или через специализированные торговые структуры.

Кроме того, завод может заниматься строительством, а также реконструкцией и реставрацией жилищных, социально-бытовых и производственных объектов [27].

Весь производственный процесс наглядно показан на схеме, представленной в Приложении А.

Предприятие производит фарфоровые изделия из трех видов фарфора: твердого (из него производят сувенирную продукцию, классические сервизы, вазы, графины и большие фигуры), мягкого (из него производят исключительно анималистическую скульптуру) и костяного (данный материал производят из костей крупного рогатого скота, он имеет сложную формулу и структуру, и по

своим эстетическим качествам является материалом для производства престижного и крайне тонкого сервиза, а также для высокохудожественных изделий).

Готовая продукция предприятия распределяется через сеть розничных фирменных и партнерских магазинов, а также поступает в продажу через собственный интернет-магазин и маркет-плейсы. Также предприятие осуществляет реализацию своей продукции по средствам выполнения корпоративных продаж, спецзаказов и экспорта в другие страны.

Организационная структура Общества относится к линейно-функциональному типу и изображена на рисунке 2.1.3. Данный тип встречается чаще всего, и лучше подходит для управления большими предприятиями.



Рисунок 2.1.3 – Организационная структура АО «Императорский фарфоровый завод»

В структуре выделено три уровня менеджмента, на первом уровне находится Генеральный директор. На следующем уровне советники генерального директора, заместитель генерального директора, службы безопасности, внутреннего аудита и юридический отдел, дирекция по производству, технической дирекцией, коммерческой дирекцией, по качеству, по финансам и экономике, по логистике, служба персонала, арт-студия, отдел информационных технологий и фонд «Наследие». Третий уровень составляет

отдел НИОКР и Цех высокохудожественных изделий, а также уже многочисленные отделы и службы, созданные в рамках подразделений.

Второй уровень достаточно разветвленный, что объясняется именно различными, но одинаково важными функциями, для которых создавались определенные подразделения. В структуре второго уровня представлены основные функции как управление производством, управление финансами, управление кадрами, маркетингом и т.д. Также, в отдельные подразделения вынесены отделы, занимающиеся делами фонда «Наследие» и арт-студии. Цех высокохудожественных изделий, вынесен в отдельное подразделение, поскольку занимается изготовлением изделий по уникальным заказам и эскизам, не участвуя в массовом производстве. Также в рамках цеха может быть полностью реализован производственный процесс, от получения сырья до росписи и шлифовки.

Таким образом, анализируемое предприятие — акционерное общество «Императорский фарфоровый завод», которое было основано в 1744 году императрицей Елизаветой, дочерью Петра I, уже почти на протяжении трех веков успешно осуществляет свою финансово-хозяйственную деятельность как на внутреннем, так и на внешних рынках. Завод сменил множество руководителей и видел несколько эпох, но устоял в сложной конкурентной борьбе и стал крупнейшим производителем художественного и бытового фарфора, а также безоговорочным лидером в своей отрасли.

В целом, деятельность АО «Императорский фарфоровый завод» соответствует тенденциями отрасли, с точки зрения необходимости работать с общим падением спроса на посуду из фарфора и на фоне сокращения деятельности в России значительной части иностранных конкурентов — фарфоровых производителей в высоком ценовом сегменте, начиная с марта 2022 года.

2.2 Анализ финансового состояния АО «Императорский фарфоровый завод»

В силу ограниченности внутренней информации о хозяйственной деятельности компании невозможно провести полноценный комплексный анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия с целью оценки её эффективности и выявления слабых сторон.

Результаты управленческого (внутреннего) анализа предоставляют материал для проведения исследований, которые способствуют повышению эффективности финансово-хозяйственной деятельности компании. Тем не менее, ориентируясь только на данные бухгалтерского учета, также можно выявить области для оптимизации и поиска дополнительных резервов [14, с. 257].

Поэтому далее будет проведен преимущественно внешний анализ финансовой деятельности компании, по возможности, с элементами хозяйственного анализа или комментариями, содержащими некоторые данные из хозяйственной деятельности завода.

Для оценки финансового состояния компании АО «Императорский фарфоровый завод» воспользуемся данными баланса, отчета о финансовых результатах и дополнительными сведениями, представленными в годовой отчетности и аудиторских заключениях, которые находятся в свободном доступе на различных интернет-ресурсах [32, 27, 33]. Для получения исчерпывающей информации рассмотрим период деятельности завода с 2021 г. по 2023 г. включительно. В основе анализа и выводов – сравнение показателей базового (2021 г.) и отчетного (2023 г.) годов.

Баланс предприятия представлен в Приложении Б, отчет о финансовых результатах в Приложении В. С помощью этих данных были сформированы все таблицы и графики в параграфах 2.2 и 2.3.

Далее рассмотрим в динамике за 2021 – 2023 годы основные показатели финансово-хозяйственной деятельности АО «Императорский фарфоровый завод», которые представлены ниже в таблице 2.2.1.

Таблица 2.2.1 – Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности АО «Императорский фарфоровый завод» за 2021 – 2023 годы

Наименование показателей	2021 год, тыс. руб.	2022 год, тыс. руб.	2023 год, тыс. руб.	Темп роста, %	Абсолютное изменение, тыс. руб.
1	2	3	4	5	6
1. Выручка	2 344 212	2 696 439	3 466 805	147,89	1 122 593
2. Себестоимость продаж	(820 834)	(937 547)	(1 453 729)	177,10	632 895
3. Валовая прибыль (убыток)	1 523 378	1 758 892	2 013 076	132,15	489 698
4. Коммерческие расходы	(1 015 612)	(1 055 686)	(1 224 753)	120,59	209 141
5. Управленческие расходы	(261 309)	(359 761)	(393 469)	150,58	132 160
6. Прибыль (убыток) от продаж	246 457	343 445	394 854	160,21	148 397
7. Проценты к получению	1 321	8 769	23 020	1 742,62	21 699
8. Проценты к уплате	0	(43 568)	(44 100)	100	44 100
9. Прочие доходы	332 613	581 654	403 553	121,33	70 940
10. Прочие расходы	(365 160)	(692 233)	(532 877)	145,93	167 717
11. Прибыль (убыток) до налогообложения	215 231	198 067	244 450	113,58	29 219
12. Налог на прибыль	(41 016)	(26 952)	(57 023)	139,03	16 007
13. Чистая прибыль (убыток)	174 207	171 115	177 667	101,99	3 460

Рассмотрим абсолютный показатель эффективности предприятия – прибыль. Как за отчетный, так и за базисный период у предприятия наблюдается прибыль, т.к. показатель «чистой прибыли» положителен в обоих периодах.

В отчетном периоде чистая прибыль организации составила 177 667 тыс. руб. Наличие прибыли свидетельствует о целесообразности деятельности предприятия и его жизнеспособности. За отчетный период наблюдается рост прибыли по сравнению с базисным, этот рост составил 1,99%, что в абсолютном выражении составило 3 460 тыс. руб. Но несмотря на положительную динамику увеличение оказалось крайне незначительным, что можно охарактеризовать как стагнацию (особенно беря во внимание кризисный 2022 г. и падение прибыли в этом году по сравнению с 2021 г. на 3 092 тыс. руб.). В любом случае нужно

отметить, что рост прибыли свидетельствует о наличии у предприятия финансовой базы для развития самофинансирования, расширения производства, решения проблем социального развития коллектива, материального стимулирования работников, погашения долговых обязательств самого предприятия и соответственно для расчетов с кредиторами и инвесторами. Также наличие прибыли характеризует финансовую устойчивость и благополучие предприятия.

Общая динамика финансовых результатов АО «Императорский фарфоровый завод» отражена на рисунке 2.2.1.

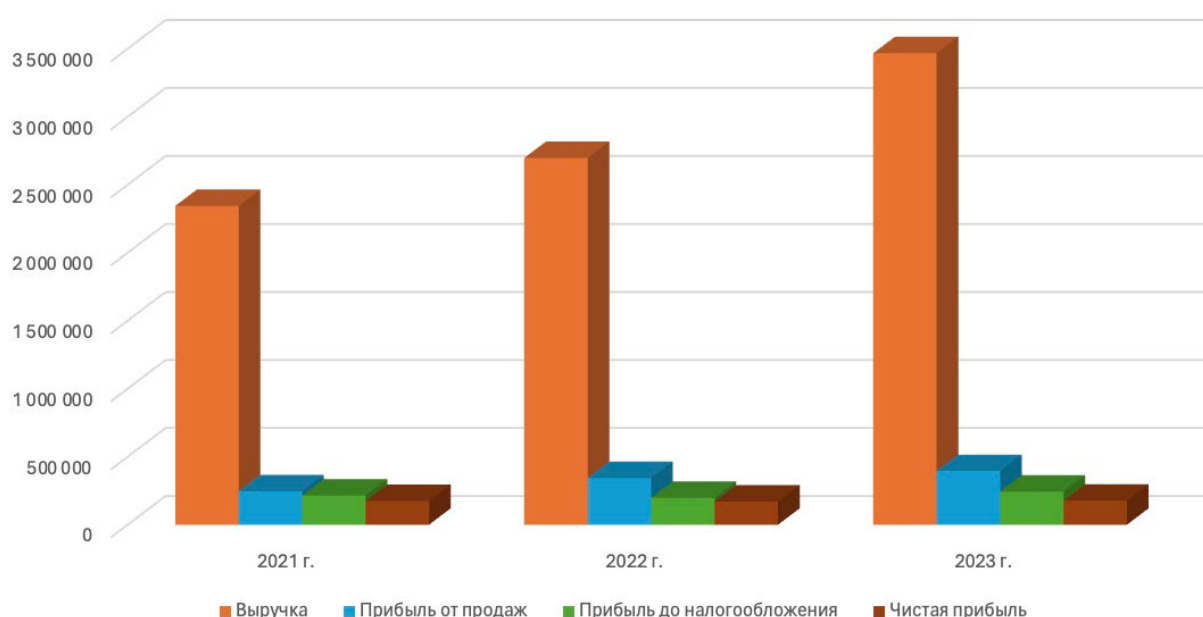


Рисунок 2.2.1 – Общая динамика финансовых результатов АО «Императорский фарфоровый завод» за 2021-2023 гг.

Наибольший вклад в формирование чистой прибыли внесла прибыль отчетного периода (балансовая прибыль, прибыль до налогообложения), рассмотрим её детальнее. Прибыль до налогообложения увеличилась в отчетном периоде по сравнению с базисным на 13,58%, что в абсолютном выражении составило 29 219 тыс. руб. Рост прибыли отчетного периода говорит об эффективности общехозяйственной деятельности предприятия. На формирование чистой прибыли также влияет «налог на прибыль», выплаты по которому в отчетном периоде по сравнению с базисным увеличились на 39,03%. Увеличение налога на прибыль и чистой прибыли предприятия напрямую

связано с постепенным увеличением объемов продаж и выходом из сложившихся кризисов в 2020 и 2022 году, которые неблагоприятно повлияли на ведения бизнеса нашей в стране и в мире в целом.

Рассмотрим подробнее прибыль до налогообложения, с целью выявления причин роста данного показателя. На формирование рассматриваемого показателя влияют следующие статьи: «прибыль от продаж», «проценты к получению», «проценты к уплате», «прочие доходы» и «прочие расходы». Объемы перечисленных показателей значительно выросли за рассматриваемый период. Прибыль от продаж увеличилась практически в два раза. Активно сотрудничая с партнёрами и вкладывая капитал в различные финансовые инструменты предприятие добилось увеличения процентов к получению на 1642,62%. При этом появилась статья проценты к уплате, что объясняется получением государственной субсидии на нужды Общества. Прочие доходы увеличились на 21,33%. Таким образом перечисленные статьи полностью покрыли растущие прочие расходы, которые в отчетном периоде выросли на 45,93%. Наибольший вклад в формирование прибыли отчётного периода (балансовой прибыли) внес показатель «прочие доходы», резко сместив «прибыль от продаж» в 2022 г., но к концу 2023 г. ситуация приблизительно выровнялась, что является тревожным знаком и требует детального рассмотрения со стороны финансового отдела организации. Однако, учитывая продолжительную динамику в сторону увеличения прочих доходов и покрытия ими расходов, можно сказать, что предприятие запланировало увеличение этой статьи. Возможно, имеет место попытка предприятием компенсировать стремительно растущие расходы положительной курсовой разницей и процентами с аренды.

Рассмотрим показатель «прибыль от продаж». Объем «прибыли от продаж» вырос в отчётном периоде по сравнению с базисным чуть больше чем в полтора раза, и составил 394 854 тыс. руб., что говорит о положительной динамике данного показателя.

Прибыль от продаж формируется за счет разности между выручкой от продаж и себестоимостью, коммерческими и управленческими расходами.

Из данных таблицы 2.2.1 видно, что себестоимость, коммерческие и управленческие расходы увеличились, однако большее увеличение выручки от продаж позволило полностью покрыть перечисленные расходы на производство продукции, поэтому прибыль от продаж увеличилась.

Структуры и динамика расходов и доходов предприятия представлены на рисунках 2.2.2 и 2.2.3.

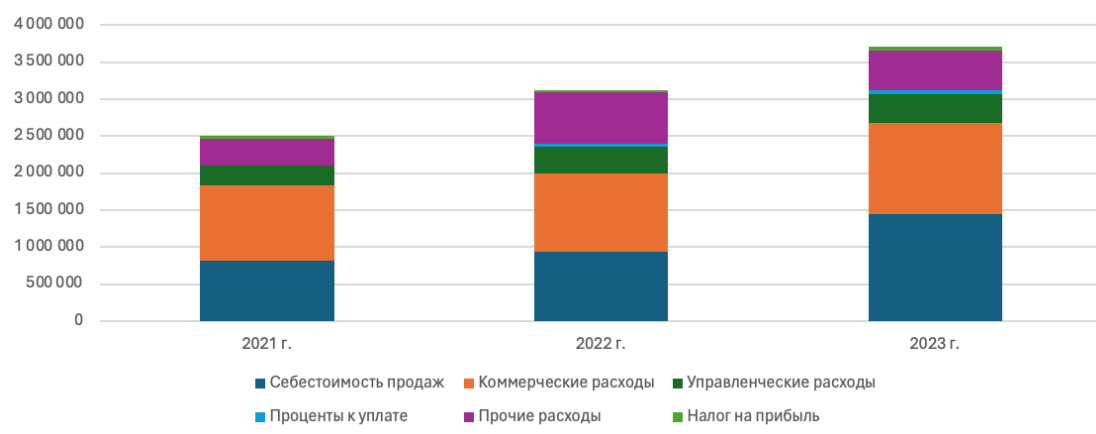


Рисунок 2.2.2 – Динамика расходов АО «Императорский фарфоровый завод» за 2021-2023 гг.

Несмотря на существенный рост себестоимости, удалось сохранить чистую прибыль на уровне 2022 года, благодаря фокусу на контроле коммерческих и управленческих расходов.

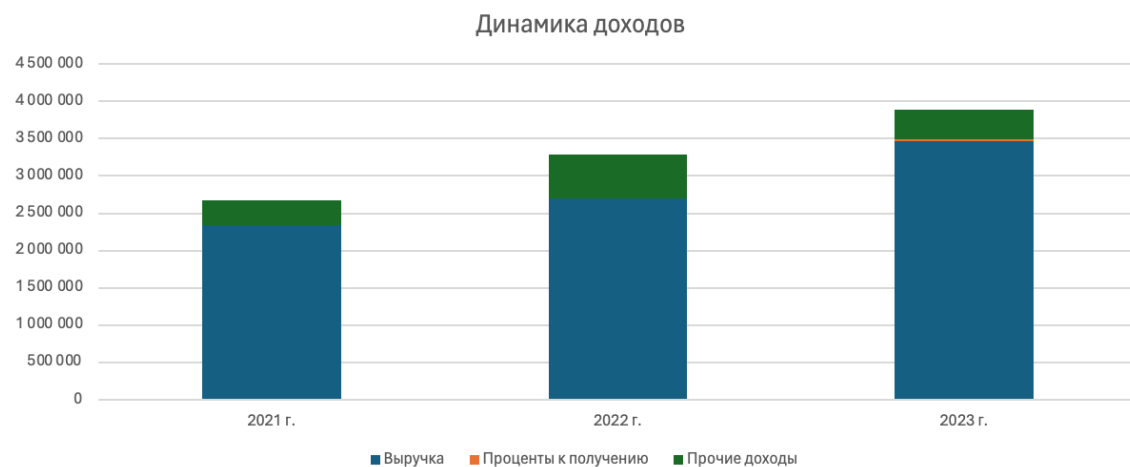


Рисунок 2.2.3 – Динамика доходов АО «Императорский фарфоровый завод» за 2021-2023 гг.

Поскольку себестоимость, коммерческие и управленческие расходы увеличились, это свидетельствует о том, что на повышение выручки по сравнению с 2021 г. скорее всего повлияло увеличение спроса на продукцию за счет улучшения характеристик товара и ассортиментного ряда, а также, маркетинга и активизации различных каналов продаж (ко всему прочему немалое влияние оказал уход конкурентов). Если сравнивать с 2022 г., то на повышение выручки вероятно повлияло увеличение доли продаж продукции в высоком ценовом сегменте, поскольку согласно данным таблицы 2.2.2 объем производства товаров в штуках изменился незначительно по сравнению с 2022 г. Или же имело место перепродажа готовой продукции от поставщиков по индивидуальному заказу.

Таким образом, доходы от основной деятельности на конец периода составили 3 466 805 тыс. руб. В целом рост доходов по сравнению с 2021 годом связан с постепенным выходом из сложившейся в 2020 и 2022 году негативной эпидемиологической и экономико-политической ситуаций в стране и в мире целом, а также за счет проводимых на предприятии мероприятий по адаптации инструментов и каналов продаж. Совокупные расходы по основной деятельности составили 3 071 951 тыс. руб. и показали значительный прирост.

Таблица 2.2.2 – Основные операционные показатели, характеризующие деятельность АО «Императорский фарфоровый завод» за 2021-2023 гг.

Наименование показателя	Единица измерения	Значение показателя		
		2021 г.	2022 г.	2023 г.
1	2	3	4	5
Оборот выпускаемой продукции	тыс. шт.	1 276	1 521	1 531
Среднесписочная численность занятых на предприятии	чел.	1 001	991	993
Среднемесячная заработная плата	руб.	45 069	51 566	60 727

Основными драйверами роста к 2022 и 2021 гг. стали собственная розница, корпоративные продажи и электронная коммерция.

Можно выделить следующие ключевые тенденции 2023 позитивно повлиявшие на количество покупок в рознице и интернет-торговле:

1) сокращение туристического потока иностранных туристов было компенсировано ростом внутреннего туризма (в Москве и Санкт-Петербурге);

2) снижение конкуренции со стороны западных брэндов (уход с рынка РФ);

3) увеличение количества новинок (продажа нового ассортимента);

4) рост продаж на маркет-плейсах и интернет магазине предприятия

Также нужно выделить, что за последние три года у предприятия упали экспортные продажи, на это повлияли следующие тенденции:

– отказ европейских, американских и ряда азиатских стран от покупки российской продукции;

– нарушение международных логистических цепочек;

– нарушение системы международных расчетов.

На производство за исследуемый период оказали влияние следующие факторы:

1) существенный рост цен на все виды сырья и материалов;

2) нехватка производственных мощностей (рабочего персонала);

3) нестабильность поставок сырья и материалов, завершение перехода на альтернативных поставщиков.

Значительно увеличилась себестоимость продаж и коммерческие расходы. В таблице 2.2.3 отражены основные элементы производственных затрат завода, чтобы разобраться в том, почему себестоимость продаж увеличилась необходимо обратиться к внутрипроизводственным показателям.

Таблица 2.2.3 – Элементы затрат АО «Императорский фарфоровый завод» за 2022 и 2023 гг.

Показатели	Ед. изм.	Значение показателя		Темп роста, %	Абсолютное изменение, тыс. руб.
		2022 г.	2023 г.		
1	2	3	4	5	6
Себестоимость	тыс. руб.	791 068	961 333	121,52	170 264,50
Выпуск товарной продукции	шт.	1 521 285	1 533 226	100,78	11 941,00
Себестоимость ед. продукции	руб.	520	627	120,58	107,00

Продолжение таблицы 2.2.3

1	2	3	4	5	6
Сырье и материалы	тыс. руб.	166 688,74	255 845,00	153,49	89 156,25
Заработная плата	тыс. руб.	335 429,41	397 762,49	118,58	62 333,07
Страховые взносы	тыс. руб.	110 406,58	127 458,66	115,44	17 052,08
Топливо- энергетические ресурсы	тыс. руб.	67 476,14	70 496,15	104,48	3 020,02
Амортизация основных средств	тыс. руб.	15 429,46	13 473,79	87,33	-1 955,66
Услуги вспомогательного производства	тыс. руб.	95 635,29	96 289,13	100,68	653,84

В 2023г. рост средней себестоимости на единицу выпущенной продукции составил 20,5% за счет роста производственных затрат в сумме на 21,5% при росте выпуска на 0,78%.

На изменение себестоимости повлияло увеличение затрат на золотосодержащие препараты на 22% (рост количества на 6%, рост средней цены на 16%), а также многочисленные траты, связанные с обновлением и ремонтом основных средств производства.

При изготовлении керамических изделий используются специальные огневые припасы, включающее в себя стойки, лещадки и полки, которые размещаются в печи для обжига. В 2023 г. произошло увеличение затрат на огнеприпасы для цеха обжига в 3 раза (73% огнеприпасов – импортный полуфабрикат), по цеху костяного фарфора наблюдается рост стоимости в 1,5 раза.

На производстве активно используются капсулы, так называемые футляры для обжига фарфоровых изделий. Затрат на капсулу увеличились в 3 раза (в 2022 г. использовался «старый» капсула) – рост количества на 70%, рост средней цены составил 80%.

Увеличились затраты на основное сырье, каолин, на 89% (Наблюдается рост количества на 3% при росте средней цены на 83% - влияние дорогостоящего китайского каолина). Ранее каолина привозился из Украины.

Прослеживается увеличение затрат на покупной импортный полуфабрикат на 57% (рост количества на 28% при росте цены на 23%);

Также на рост затрат повлияло увеличение затрат на материалы для ремонтов в 10 раз (в литейно-формовочном цеху – участок крупнины, раздевалки, сушило 1-й поточной линии; раздевалки в цеху механизированной росписи; система фильтрации в модельно заготовительном участке; ремонт помещений в участке сортировки и шлифовки; изоляция для шликеропровода).

Рост заработной платы обусловлен максимальным повышением оплаты труда по производственной и технической дирекции в размере от 7% до 15% по профессиям, проводимый поэтапно с 01.03.2022 до 01.05.2023.

Также существенно повысились тарифы на энергоресурсы, что тоже повлекло рост себестоимости продукции.

За последние три года основным источником дохода выступали розничные магазины компании, хотя значительные суммы также приносили сотрудничество с партнерскими торговыми точками, продажи за границу, специальные заказы, а также торговля через интернет. В течение этого периода рост доходов отмечался в сегменте продаж через собственные и партнерские магазины, а также благодаря экспорту продукции. Однако в 2022 году экспортные продажи показали спад из-за влияния изменений на глобальном уровне и внутри страны. Структура выручки от реализации продукции предприятия по каналам продаж представлена в таблице 2.2.4.

Таблица 2.2.4 – Выручка от реализации по основным каналам продаж АО «Императорский фарфоровый завод» за 2021 – 2023 гг.

Каналы продаж	Выручка, тыс. руб.			Доля в 2023 г., %	Темп роста, %	Абсолютное изменение, тыс. руб.
	2021 г.	2022 г.	2023 г.			
1	2	3	4	5	6	7
Собственная розница	1 018 527,24	1 183 999,61	1 486 219,30	43	145,92	467 692,06
Партнерская розница	657 453,40	710 160,08	751 950,00	22	114,37	94 496,60

Продолжение таблицы 2.2.4

1	2	3	4	5	6	7
Корпоративные продажи	221 725,13	382 607,75	516 207,26	15	232,81	294 482,13
Экспорт	219 073,15	109 014,41	216 189,96	6	98,68	-2 883,19
Отдел электронной коммерции	100 906,84	137 428,58	238 169,50	7	236,03	137 262,66
Дистрибьюция	122 918,84	167 720,65	235 049,38	7	191,22	112 130,54
Экскурсионный отдел	3 604,45	5 505,94	13 104,52	0	363,57	9 500,08
Выручка от реализации	2 344 212	2 696 439	3 466 805	100	147,89	1 122 593,00

Исходя из данных таблицы можно судить о том, что рост выручки от реализации в большей степени связан с ростом продаж в собственной и партнерской рознице, также виден значительный скачок в эскортных продажах по сравнению с 2022 г., но по сравнению с 2021 г. наблюдается спад на 2%. Значительные темпы роста показал канал экскурсионного отдела, где теперь активно развиваются не только экскурсионные продажи, но и услуги мастер классов. Произошла в целом ориентация Российских корпораций на отечественного производителя, поэтому наблюдается рост выручки по всем каналам.

Также динамика, отражаемая на таблице, связана напрямую со следующими факторами:

- 1) рост покупательского потока в Москве и Санкт-Петербурге, за счёт внутреннего туризма;
- 2) рост внутреннего спроса на подарки в высоко-ценовом сегменте из-за сложностей выезда и логистики с Европейскими странами;
- 3) переориентация экспортных поставок в страны ближнего востока и Китая;
- 4) насыщение розничных магазинов ходовым ассортиментом и новинками;
- 5) открытие нового магазина в Москве;
- 6) рост новых клиентов среди государственных корпораций;
- 7) заблаговременное формирование новогоднего предложения.

Структура производства фарфоровых изделий по видам фарфора изменилась незначительно, что отражено в таблице 2.2.5.

Таблица 2.2.5 – Структура фарфоровых изделий по видам фарфора, %

Тип фарфора	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение
1	2	3	4	5
Твердый	54	48	47	-7
Костяной	40	46	46	6
Мягкий	6	6	6	0

Сокращение твердого фарфора и рост объемов производства изделий из костяного фарфора говорит о повышении выпуска изделий высокого ценового сегмента и увеличении себестоимости продаж.

Далее рассмотрим структуру активов и пассивов баланса. Структура активов компании на конец 2023 года представлена в таблице 2.2.6. Общий объем активов компании значительно вырос, внеоборотные активы заняли долю 29,07% (уменьшившись примерно на 10%), а оборотные активы 70,93% (соответственно увеличившись на те же 10%) в общих активах предприятия. По сравнению со значениями на конец 2021 г. стоимость всех активов значительно увеличилась почти на 30% (26,6%), то есть на 854 889 тыс. руб.

Таблица 2.2.6 – Структура активов баланса АО «Императорский фарфоровый завод»

Статья баланса	На 31.12.2023		На 31.12.2021		Темп изменения, %	Абсолютное изменение, тыс. руб
	тыс. руб.	Доля в имуществе, %	тыс. руб.	Доля в имуществе, %		
1	2	3	4	5	6	7
I. Внеоборотные активы						
Нематериальные активы	13 517	0,33	19 131	0,60	-29,35	5 614
Результаты исследований и разработок	820	0,02	0	0	100	820
Основные средства	726 457	17,85	787 871	24,51	-7,8	61 414
Финансовые вложения	2 400	0,06	2 400	0,08	0	0
Отложенные налоговые активы	143 510	3,53	124 920	3,89	14,88	185 90
Прочие внеоборотные активы	296 149	7,28	289 686	9,01	2,23	6 463
Итого по разделу I	1 182 853	29,07	1 224 008	38,08	-3,36	41 155

Продолжение таблицы 2.2.6

1	2	3	4	5	6	7
II. Оборотные активы						
Запасы	1 467 374	36,06	1 275 386	39,68	15,05	191 988
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	532	0,01	0	0	100	532
Дебиторская задолженность, в том числе	817 727	20,10	352 166	10,96	132,2	465 561
Денежные средства	599 372	14,73	362 627	11,28	65,29	236 745
Прочие оборотные активы	1 224	0,03	6	0	20300	1 218
Итого по разделу II	2 886 229	70,93	1 990 185	61,92	45,02	896 044
Баланс	4 069 082	100	3 214 193	100	26,6	854 889

Положительное влияние на изменение активов в балансе предприятия оказало увеличения стоимости следующих показателей:

- результатов исследований и разработок на 100%;
- отложенных налоговых активов на 14,88%;
- запасов на 15,05%;
- НДС по приобретенным ценностям на 100%;
- дебиторской задолженности на 132,29%;
- денежных средств на 65,3%;
- прочих оборотных активов на 20300%.

Отрицательное влияние оказало только сокращение балансовой стоимости нематериальных активов на 29,35%.

На конец периода имущество компании увеличилось, и составило 4 069 082 тыс. руб., таким образом произошло увеличение почти на 30%.

Следующие активы компании можно назвать ключевыми (доля которых свыше 10% в валюте баланса):

- 1) основные средства – 17,85%;
- 2) запасы – 36,06%;
- 3) дебиторская задолженность – 20,1%;
- 4) денежные средства – 14,73%.

В рассчитанной структуре пассивов компании, которая представлена в таблице 2.2.7, можно заметить, что собственные средства компании составили на конец 2023 года 58,91% (уменьшившись почти на 5%), а долгосрочные обязательства стали 16,97% (доля тоже уменьшилась). Также можно отметить, что краткосрочные обязательства увеличились и их доля также выросла до 24,13%. Изменение совокупных пассивов 26,6% (балансовая сумма возросла).

Таблица 2.2.7 – Структура пассивов баланса АО «Императорский фарфоровый завод»

Статья баланса	На 31.12.2023		На 31.12.2021		Темп изменения, %	Абсолютное изменение, тыс. руб
	тыс. руб.	Доля в имуществе, %	тыс. руб.	Доля в имуществе, %		
1	2	3	4	5	6	7
III. Капитал и резервы						
Уставный капитал	66 973	1,65	66 97	2,08	0	0
Добавочный капитал	1 541 468	37,88	1 541 468	47,96	0	0
Резервный капитал	3 349	0,08	3 349	0,10	0	0
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	785 182	19,30	436 400	13,58	79,92	348 782
Итого по разделу III	2 396 972	58,91	2 048 190	63,72	17,03	348 782
IV. Долгосрочные обязательства						
Заемные средства	104 775	2,58	0	0	100	104 775
Отложенные налоговые обязательства	109 699	2,7	119 625	3,72	-8,3	9 926
Прочие обязательства	475 906	11,7	502 352	15,63	-5,26	26 446
Итого по разделу IV	690 380	16,97	621 977	19,35	11	68 403
V. Краткосрочные обязательства						
Заемные средства	112	0	0	0	100	112
Кредиторская задолженность	799 422	19,65	452 048	14,06	76,84	347 374
Оценочные обязательства	137 341	3,38	54 226	1,69	153,28	83 115
Прочие обязательства	44 855	1,10	37 752	1,18	18,82	7 103
Итого по разделу V	981 730	24,13	544 026	16,93	80,46	437 704
Баланс	4 069 082	100	3 214 193	100	26,6	854 889

Из данных таблицы видно, что общая стоимость пассивов компании выросла, на это повлияло увеличение следующих статей:

- нераспределенной прибыли на 79,92%;
- долгосрочных заемных средств на 100%;
- краткосрочных заемных средств на 100%;

- кредиторской задолженности на 76,84%;
- краткосрочных оценочных обязательств на 153,28%;
- прочих краткосрочных обязательств на 18,82%.

В результате оценки пассивов можно заметить, что собственные средства компании по сравнению с базовым периодом увеличились на 17,03%;

По данным таблицы 2.2.7 видно, что основными источниками финансирования предприятия являются (доля свыше 10% в пассиве баланса):

- 1) добавочный капитал – 37,88%;
- 2) нераспределенная прибыль – 19,3%;
- 3) прочие долгосрочные обязательства – 11.696%;
- 4) кредиторская задолженность – 19,65%.

Нужно также отметить, что предприятие начало вкладываться в НИОКР, в 2022 году был заключен договор на проведение научного исследования по поиску материала для изготовления матрицы пригодной для отливки гипса, разработку методики запуска в серийное производства изделий из фарфора в сжатые сроки с помощью цифровых и аддитивных технологий, а также на разработку образца полимерной матрицы для изготовления гипсовых форм для серийного производства. Сумма затрат по состоянию на 31.12.2023 года составила 820 тыс. руб., на 31.12.2022 – 700 тыс. руб.

Что касается заемных средств, то предприятие привлекло долгосрочные кредитные средства от ПАО «Сбербанк России» с лимитом 112 449 тыс. руб. по плавающей льготной процентной ставке и обязательством погасить долг до 23.10.2026 г. В 2023 г. предприятие привлекло кредитные средства на сумму 104 775 тыс. руб.

Также завод получил субсидию с целью частичного возмещения затрат, связанных с развитием центров технического творчества в размере 779 тыс. руб.

Далее рассмотрим показатели платежеспособности, которые представлены в таблице 2.2.8. Способность предприятия выполнять свои финансовые обязательства в установленные сроки отражается через его платежеспособность. Для оценки этой способности ключевыми факторами являются наличие у

компании необходимого для погашения обязательств объема средств на счетах и полное отсутствие задержек по выплатам долгов.

Таблица 2.2.8 – Показатели платежеспособности АО «Императорский фарфоровый завод» за 2021 – 2023 годы

Показатель	Значение показателя			Темп изменений, %	Нормативные значения
	2023 г.	2022 г.	2021 г.		
1	2	3	4	5	6
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,71	0,80	0,74	-4,05	Не ниже 0,2
Коэффициент текущей ликвидности (покрытия)	1,68	1,63	1,46	15,15	Не менее 1.5
Показатель обеспеченности обязательств компании активами	2,15	2,3	2,19	-2,23	Не менее 1
Степень платежеспособности по текущим обязательствам	2,92	2,72	2,51	16,59	Не более 6

Рассмотрим первый показатель – коэффициент абсолютной ликвидности; который отражает ту часть краткосрочных обязательств предприятия, которая может быть покрыта незамедлительно с помощью реализации ее наиболее ликвидных активов. Норма – не менее чем 20% срочных обязательств могут быть оплачены сразу. К концу 2023 года абсолютный показатель ликвидности достиг 0,71, что означает способность компании немедленно покрыть 71% своих краткосрочных обязательств за счет наличия высоколиквидных активов, превысив при этом установленный минимальный порог. В сравнении с 31 декабря 2021 года показатель уменьшился на 4 %.

Индикатор, известный как коэффициент оборачиваемости средств, показывает, насколько хорошо предприятие оснащено оборотным капиталом для эффективного управления бизнес-процессами и удовлетворения своих краткосрочных финансовых потребностей. На конец 2023 года, с коэффициентом ликвидности 1,68, компания демонстрирует уверенную способность к покрытию своих краткосрочных обязательств, что говорит о её стабильной финансовой ситуации и достаточности оборотных активов, а также показывает её привлекательность для инвесторов и кредиторов. В частности, рост

платежеспособности на 15% по сравнению с показателем на конец 2021 года, который составил 1,46 и не достигал рекомендуемого минимума в 1,5, свидетельствует о значительном улучшении финансового положения компании. Эти факторы совместно подчёркивают прочную позицию предприятия на рынке и его способность успешно справляться с текущими финансовыми обязательствами.

На дату 31 декабря 2023 года, соотношение активов к долгу компании оценивается в 2,15, что превышает установленные стандарты. Это отражает наличие излишка собственных средств и указывает на то, что структура финансирования предприятия не полностью сбалансирована. В сравнении с предыдущими базовыми данными, отмечается уменьшение указанного соотношения с 2,19.

На конец 2023 года, обязательства фирмы можно было урегулировать в течение почти трех месяцев (2,92 месяца), что демонстрирует, что организация обладает достаточным уровнем доходов для покрытия своих долгов в установленные сроки. Этот показатель удерживается в рамках допустимых стандартов, не превышая полугода. Возвращаясь к базовому периоду, значение показателя было немного меньше – 2,50, что также соответствовало нормативам, подтверждая стабильность финансового состояния компании. В текущем отчетном периоде наблюдается рост показателя на 16,6% в сравнении с предыдущими значениями, что указывает на увеличение времени, необходимого для погашения текущих задолженностей перед кредиторами, что может сигнализировать о потенциальной негативной динамике в управлении долговыми обязательствами несмотря на то, что платежеспособность компании по-прежнему находится на достойном уровне.

Оценим далее финансовую устойчивость предприятия с помощью показателей, представленных в таблице 2.2.9. Такой анализ показывает, что компания обладает устойчивой финансовой базой, обеспечивая себя необходимыми ресурсами для непрерывной работы. Также оно выявляет

способность организации эффективно управлять своими долговыми обязательствами.

Таблица 2.2.9 – Показатели финансовой устойчивости АО «Императорский фарфоровый завод» за 2021 – 2023 годы

Показатель	Значение показателя			Темп изменений, %	Норматив
	2023 г.	2022 г.	2021 г.		
1	2	3	4	5	6
Коэффициент автономии (финансовой зависимости)	0,62	0,65	0,65	-4,74	Больше 0,5
Коэффициент отношения заемных и собственных средств (финансовый рычаг)	0,61	0,53	0,53	14,56	От 0 до 1
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств	2,44	1,81	1,63	50,06	Больше 0,1
Коэффициент маневренности	0,80	0,71	0,71	12,61	Больше 0,5
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,31	0,31	0,32	-3,42	Больше 0,1
Доля дебиторской задолженности в активах	0,20	0,14	0,11	82,73	Не более 0,3
Коэффициент долгосрочно привлеченных заемных средств	0,27	0,27	0,30	-8,11	От 0 до 0,5

На конец 2023 года, уровень самофинансирования предприятия достиг 62.3 (это показывает первый показатель в таблице выше), что указывает на то, что более половины активов финансировались из собственных источников. Это снижение почти на 5%, по сравнению с данными за 2021 г., когда показатель составлял 65,4. Несмотря на спад, финансовое положение организации остается стабильным, с поддержанием доли собственных средств выше 50%.

В отчетном году соотношение заёмных средств к собственным в бизнесе достигло отметки 0,61, что демонстрирует рост этого показателя по сравнению с его значением в базовом году, когда он был 0,53. Рост составил 14.56%, что свидетельствует о том, что фирма стала больше полагаться на заёмные средства, хотя и остаётся в рамках приемлемых значений. Следовательно, можно сделать вывод, что финансовая зависимость от внешних источников финансирования не играет критической роли в операционной деятельности компании.

Соотношение мобильных и иммобилизованных средств составило 2,44 на конец 2023 года показывает, что доля активов, которые могут быть быстро обращены в наличные средства, значительно превышает долю тех, что обладают низкой ликвидностью. Это свидетельствует о том, что предприятие сосредоточило основные свои ресурсы на элементах, легко конвертируемых в денежные средства. Если сравнивать с данными на конец 2021 года, когда коэффициент был равен 1,62, виден значительный рост в 50%, что указывает на увеличение доли оборотных активов в общей структуре имущества компании.

По состоянию на последний день 2023 года, маневренность компании достигла отметки в 0,8, что указывает на увеличение доступных ресурсов (используемых оборотных собственных средств) компании в ликвидной форме, по сравнению с прошлым значением в 0,706, зафиксировано улучшение на 12% – компания наращивает объем собственных средств, способных к быстрому обороту, что позволяет судить о эффективном использовании финансов.

На конец 2023 года, коэффициент обеспеченности компании собственными оборотными активами достиг 0,31, что свидетельствует о наличии достаточного количества таких активов. Однако, если сравнивать с данными на конец 2021 года, когда показатель составлял 0,32, наблюдается уменьшение собственных оборотных средств на 3,42%. Это указывает на снижение уровня обеспеченности собственными активами за данный период.

Из расчетов видно, что доля дебиторской задолженности в общей структуре активов выросла почти на 83%, с 0,11, до 0,2. Но все еще показатель находится в пределах нормы, это указывает на то, что компания удерживает наименьший объем ресурсов за пределами своего операционного цикла.

На конец отчетного года, значение коэффициента, отражающего объем долгосрочно привлеченных заемных средств, достигло отметки в 0,27, что свидетельствует о его уменьшении со временем, сравнивая с предыдущим периодом, когда этот показатель был на уровне 0,3. Это указывает на то, что фирма стала меньше полагаться на долгосрочные заимствования. В обоих случаях коэффициент находился в пределах приемлемых значений, подтверждая

отсутствие значительной зависимости от долгосрочных финансовых обязательств и подчеркивая стабильность и надежность финансового состояния организации. Таким образом, можно сделать вывод о сохранении устойчивого финансового положения компании в течение рассматриваемого периода.

Также рассмотрим чистые активы компании, который представлены в таблице 2.2.10. Оценивание чистой стоимости активов происходит через анализ собственности, которая будет принадлежать компании после того, как будут покрыты все ее обязательства. Этот показатель критически важен для определения финансовой надежности предприятия. Если данный индикатор в течение 3 месяцев отрицательным, то это может указывать на возможные риски банкротства.

Таблица 2.2.10 – Показатели чистых активов АО «Императорский фарфоровый завод» за 2021 – 2023 годы

Показатель	2023 г.		2021 г.		Темп изменений, %	Абсолютное изменение, тыс. руб
	тыс. руб.	Доля в имуществе, %	тыс. руб.	Доля в имуществе, %		
1	2	3	4	5	6	7
Чистые активы	2 396 972	58,91	2 048 190	63,72	17,03	348782
Уставный капитал	66 973	1,65	66 973	2,08	0	0
Превышение чистых активов над уставным капиталом	2 329 999	57,26	1 981 217	61,64	17,03	348782

На конец 2023 года, значение чистых активов достигло отметки в 2 396 972 тыс. руб., что значительно превосходит размер уставного капитала равного 66 973 тысячам рублей. Это указывает на финансовую стабильность предприятия и открывает возможности для распределения доходов среди владельцев, а также для покупки доли у одного из акционеров в уставном капитале.

2.3 Оценка эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия АО «Императорский фарфоровый завод»

Рассматривать показатели эффективности можно с разных позиций. В первую очередь эффективность производства на взгляд автора работы зависит от эффективности персонала, поэтому рассмотрим для начала именно её. Показатели, связанные с персоналом представлены в таблице 2.3.1.

Чтобы понимать всю ситуацию, связанную с трудовыми ресурсами компании имеет смысл представить в таблице данные дочерней организации. Поэтому в таблице выше и ниже также участвуют данные, связанные с дочерней организацией Торговый дом «Императорский фарфоровый завод», которая занимается реализацией продукции основного производства в Москве.

Таблица 2.3.1 – Основные трудовые показатели АО «Императорский фарфоровый завод» за 2021-2023 гг.

Показатели	ед. изм	Значение показателя			Темп роста, %	Абсолютное изменение
		2021 год	2022 год	2023 год		
1	2	3	4	5	6	7
Выручка						
Выручка от реализации без учета НДС (с ТД)	тыс. руб.	2 389 506	2 768 204	3 579 779	149,81	1 190 273
Реализовано (с ТД)	шт.	1 493 921	1 678 563	2 103 087	140,78	609 166
Выпуск						
Выпуск товарной продукции	шт.	1 276 231	1 521 285	1 533 226	120,14	256 995
Трудоемкость валового выпуска	н/ч	524 777	539 372	541 494	103,19	16 717

Продолжение таблицы 2.3.1

1	2	3	4	5	6	7
Численность						
Численность АО «ИФЗ» + ТД «ИФЗ»	чел.	1 145	1 093	1063	96,01	-46
Среднесписочная численность	чел.	1 112	1 076	979	97,35	-29
Численность по договорам ГПХ	чел.	27	14	14	53,75	-12
ФОТ АО «ИФЗ» + ТД «ИФЗ»	тыс. руб.	640 699	707 473	852 239	133,02	211 540
ФОТ на штатную численность	тыс. руб.	634 290	700 639	842 251	132,79	207 960
Договоры ГПХ	тыс. руб.	5 940	6 833	9 988	168,16	4 048
Средняя заработная плата						
Средняя заработная плата 1 работника АО «ИФЗ»	руб./мес.	45 802	52 003	61 465	134,20	15 663
Средняя заработная плата 1 работника ТД «ИФЗ»	руб./мес.	62 904	74 086	95 785	152,27	32 881

Проанализировав данные таблицы, можно сказать, что у предприятия наблюдается ежегодно рост выручки и объем реализации продукции, по сравнению с 2021 г. выручка выросла на 50%, реализация на 40%. Выпуск продукции увеличился на 20% и в отчетном году составил 1 533 226 шт. Трудоемкость валового выпуска в н/ч увеличилась, что очевидно при увеличении объемов выпуска. Однако есть негативная динамика, численность персонала ежегодно уменьшается и в отчетном году по сравнению с базовым она уменьшилась на 29 чел. и составила 979 чел. Средняя заработная плата 1 работника АО «Императорский фарфоровый завод» с каждым годом росла, увеличившись на 34% и достигнув значения в 61 465 руб. Это неплохо и говорит о том, что предприятие старается индексировать заработную плату работников, но это все ещё низкие показатели для Санкт-Петербурга, поскольку по городу

средняя заработная плата составляет 95 125 руб., согласно открыты источникам из интернета.

Результаты расчетных трудовых показателей, отражены в таблице 2.3.2. По ним можно заметить, что минимальная средняя стоимость 1 реализованной продукции растет к 2023-м году, а трудоемкость уменьшилась в течение рассматриваемого периода. Получается рабочие стали меньше времени тратить на производство одного изделия, а их производительность увеличилась на 53% в денежном выражении, а в натуральном на 23%. Доля ФОТ в выручке от реализации уменьшилась, а значит предприятие уделяет больше финансовых ресурсов на материальные ресурсы, а не трудовые, чтобы повысить эффективность. Коэффициент текучести на протяжении всех 3 лет был выше 30%. Это крайне негативная динамика, при норме в производственных отраслях в 15%. Заполненность штатного расписания при этом также показывает негативную динамику и ежегодно уменьшается. Руководству стоит уделить внимание этим показателям, ведь потери от дополнительного найма, снижения производительности (из-за долгого отсутствия рабочей силы) и переобучения сотрудников могут оказаться крайне высоки на заводе, где преобладает не машинный, а не ручной труд.

Таблица 2.3.2 – Расчетные трудовые показатели АО «Императорский фарфоровый завод» за 2021-2023 гг.

Показатели	ед. изм	Значение показателя			Темп роста, %	Абсолютное изменение
		2021 год	2022 год	2023 год		
1	2	3	4	5	6	7
Стоимость 1 реализованной штуки (без учета НДС)	руб.	1 599	1 649	1 702	106,44	103
Трудоемкость 1 выпускаемого изделия	н/ч/шт.	0,411	0,355	0,353	85,89	-0,058
Производительность труда	руб./чел.	2 391 899	2 863 907	3 668 277	153,36	1 276 378
Производительность труда	шт./чел.	1 248	1 546	1 545	123,80	297

Продолжение таблицы 2.3.2

1	2	3	4	5	6	7
Доля ФОТ (АО ИФЗ + ТД) в выручке от реализации (АО ИФЗ+ТД ИФЗ)	%	26,8%	25,6%	23,8%	88,81	-0,03
Коэффициент текучести персонала АО ИФЗ	%	33,8%	35,3%	32,4%	97,34	-0,01
Коэффициент заполненности штатного расписания	%	86,1%	83,3%	82,4%	95,70	-0,04

Таким образом, можно утверждать о том, что у предприятия имеются проблемы с заполнение штатного расписания и текучестью персонала, несмотря на ежегодные повышения заработной платы, хотя трудоемкость продолжает падать, а производительность растет.

Далее рассмотрим рентабельность, показатели для анализа которой представлены в таблице 2.3.3. Рентабельность служит ключевым экономическим индикатором эффективности использования различных ресурсов, включая сырье, финансовые активы, товары, а также другие материальные и нематериальные ценности. Она дает возможность оценить потенциальную прибыльность, сравнить эффективность управления ресурсами с конкурирующими организациями и оценить пригодность текущей бизнес-модели.

Таблица 2.3.3 – Показатели рентабельности АО «Императорский фарфоровый завод» за 2021-2023 гг.

Показатель	Значение показателя			Темп изменения, %
	2023 г.	2022 г.	2021 г.	
1	2	3	4	5
Рентабельность продаж	65,53	74,75	72,62	-9,76
Рентабельность собственного капитала	7,29	7,71	8,29	-12
Рентабельность оборотных активов	6,85	7,43	8,75	-21,76
Рентабельность производственных фондов	11,35	7,97	10,34	9,84
Рентабельность активов	4,37	4,79	5,42	-19,45

Продолжение таблицы 2.3.3

1	2	3	4	5
Рентабельность основной деятельности	6,70	6,41	8,74	-23,34
Рентабельность производства	138,48	187,61	185,59	-25,39

По данным таблицы 2.3.3 можно сразу определить, что рентабельность продаж выше предельного значения, тогда как рентабельность активов ниже минимальной отметки, компании требуется оптимизация структуры имущества.

На конец 2023 года, 31 декабря, эффективность продаж компании достигла отметки в 65,53, что значительно превышает отраслевой средний уровень, равный 18,7. Это демонстрирует, что компания извлекает больше прибыли с каждого вложенного рубля по сравнению с другими игроками в данной отрасли. Несмотря на то, что данный показатель упал на 9,76% с предыдущего значения в 72,619, зарегистрированного на конец 2021 года, он все еще говорит о высокой эффективности продаж.

На конец 2023 года доход, генерируемый каждым рублем капитала вложенного в компанию, составил 7,29. Результаты расчётов показывают, что показатель снизился поскольку в 2021 году он составил 8,29. Таким образом, за указанный период было зафиксировано уменьшение эффективности использования собственного капитала на 12%.

За 2023 год показатель рентабельности оборотных активов компании установился на отметке в 6,85. Это отражает, сколько компания заработала чистой прибыли с каждого рубля, вложенного в оборотные активы за данный период. В сравнении, на конец 2021 года, значение рентабельности было выше и составляло 8,75, указывая на более высокую доходность оборотных активов. Наблюдается уменьшение показателя, с темпом снижения в 21,76%.

К отчетному году показатель рентабельности производственных фондов, достиг 11,35 это означает, что каждая инвестированная в них единица валюты принесла доход равный 11,35. Зафиксированный рост этого показателя на 9,84% свидетельствует о его увеличении по сравнению с базовым периодом, когда рентабельность была на уровне 10,34%, можно заметить значительное улучшение.

На конец 2023 года, каждый инвестированный в активы компании рубль принес чистую прибыль в размере 4,37 руб. Этот результат значительно ниже среднего показателя в отрасли, который достигает 9,27%, что является негативным фактором. По сравнению с показателями на конец 2021 года, наблюдается снижение эффективности использования активов на 19,45%, что указывает на ухудшение финансовых результатов в отчетном периоде.

Прибыль, которую принес каждый рубль затрат в основную деятельность компании, в отчетном периоде, составила 6,7 руб. По сравнению с базовым периодом показатель сократился на 23,34%. В базовом периоде доходность на составила 8,74%

На конец 2023 года, доходность с каждого вложенного в производство рубля составила 138,48 руб. Это отражает уменьшение эффективности производства по сравнению с базовым годом, когда доход на рубль инвестиций достигал 185,59%. Следовательно, за данный период наблюдается падение производственной рентабельности на 25,39%, указывая на снижение прибыльности вложений в производственные процессы компании.

Далее оценим деловую активность компании. Основные показатели для оценки деловой активности приведены в таблице 2.3.4.

Таблица 2.3.4 – Оценка изменений показателей деловой активности АО «Императорский фарфоровый завод» за 2021-2023 гг.

Показатель	Значение показателя			Темп изменений %	Среднее значение показателя за период исследования
	2023 г.	2022 г.	2021 г.		
1	2	3	4	5	6
Период оборота материальных запасов	145,91	174,60	198,58	-26,52	173,03
Период оборота дебиторской задолженности	69,89	58,34	54,83	27,45	61,02
Период оборота кредиторской задолженности	71,84	68,85	70,39	2.060	70,36

Продолжение таблицы 2.3.4

1	2	3	4	5	6
Период оборота прочих краткосрочных обязательств	4,79	5,67	5,88	-18,58	5,45
Затратный цикл	215,86	232,94	253,42	-14,82	234,07
Кредитный цикл	76,62	74,52	76,26	0,47	75,80
Чистый цикл	139,24	158,42	177,15	-21,40	158,27

Исследование деловой активности предприятия включает анализ соотношения скорости циркуляции ресурсов и долгов, используемых в его операционной и ключевой деятельности по выпуску продукции. Важнейшим показателем здесь выступает чистый цикл, который демонстрирует как осуществляется финансирование производственного процесса компании.

Скорость обновления материальных запасов компании ускорилась, достигнув 145,9 дней за цикл оборота к 2023-м году. Это отражает улучшение по сравнению с прошлыми периодами, проиллюстрированное ростом на 26,53% относительно базовых значений. Текущие результаты подчеркивают повышение эффективности в управлении материальными ресурсами, сокращая время их оборота.

На конец 2023 года, продолжительность возвращения дебиторских задолженностей достигла почти 70 дней,, что является результатом превышения средних показателей. Это произошло из-за того, что партнеры по бизнесу увеличили сроки выполнения финансовых обязательств по сравнению с предыдущими периодами. В связи с этим, предприятию необходимо пересмотреть свою стратегию по сбору долгов и возможно строже предоставлять отсрочку по платежам. Сравнивая с показателями на конец 2021 года, был зафиксирован рост этого индикатора на 27,45%. Это указывает на то, что ранее компания управляла своими дебиторскими задолженностями более успешно, обеспечивая более быструю оплату по сравнению с последующими периодами своей деятельности.

На конец отчетного года цикл обновления прочих оборотных средств достиг отметки в 70 дней, что является значением выше среднего. Это указывает на то, что в данном отчетном периоде обновление этих активов происходило медленнее, чем обычно. Если сравнивать с данными на конец 2021 года, то наблюдается рост показателя на 6400%, т.к. в базовом периоде он был всего 0,001. Поскольку произошел краткосрочный скачок, то рассматривать серьезно данный показатель не стоит при выборке в 3 года.

В 2023-м году, среднее время погашения обязательств перед поставщиками и подрядчиками предприятия выросло до 72 дней, что указывает на замедление платежей по сравнению с общепринятыми нормами. Эта тенденция не нова: уже на конец 2021-го года, сроки оплаты также превосходили норму, достигнув 70 дней. Данные свидетельствуют о стабильном росте длительности кредиторской задолженности, который за данный период составил 2,06%. Это негативная тенденция.

Период оборота прочих краткосрочных обязательств на конец 2023-го составил 4,78 дней. Это ниже средних значений за анализируемый период. Значит компания в отчетном периоде быстрее обычного погасила прочие краткосрочные обязательства. Темп снижения составил 18,58%. В базовом периоде показатель составлял 5,88 и был выше среднего, – компания погашала прочие краткосрочные обязательства медленнее.

Затратный цикл – суммарное количество дней оборота материальных запасов, дебиторской задолженности и прочих оборотных активов. Чем выше затратный цикл, тем больше у компании потребность в финансировании производственного процесса.

На конец отчетного периода продолжительность затратного цикла уменьшилась до 215,86 дней. Произошло сокращение, на 14,82% по сравнению с данными на конец 2021 года, когда показатель был 253,42 дней, отмечаясь как выше среднего для компании. Такие изменения могут быть обусловлены ускоренным обновлением материальных запасов и прочих оборотных средств, а также более эффективным управлением дебиторской задолженностью. В

прошлом, компания сталкивалась с затяжными процессами пополнения запасов и возврата долгов.

Кредитный цикл – сумма периодов оборота кредиторской задолженности и прочих краткосрочных обязательств. Чем больше кредитный цикл, тем эффективнее предприятие использует возможность финансирования текущей деятельности за счет непосредственных участников производственного процесса.

На конец 2023 года продолжительность кредитного цикла составила 76,62 дня, что является показателем выше среднего уровня. Это отражает тенденцию компании к увеличению времени на выполнение своих финансовых обязательств перед поставщиками и подрядчиками по сравнению с прошлыми отчетными периодами. Показатель за 3 года незначительно вырос на 0,47%, но это все же свидетельствует о замедлении платежных операций компании в отчетном периоде.

Чистый цикл – разница между затратным и кредитным циклом. Если она отрицательная, производственный процесс с избытком финансируется за счет поставщиков и покупателей (кредиторской задолженности). Если она положительная, производственный процесс финансируется за счет собственных средств и (или) кредитов

Длительность чистого цикла на 31.12.2023 достигла 139,24 дней, что говорит о ускорении цикла по сравнению с прошлыми отчетными периодами. Причины такой динамики могут заключаться в ускоренном обновлении запасов и других оборотных средств, а также в более своевременной оплате дебиторской задолженности. В дополнение, возможной причиной может служить замедление в выплатах кредиторам по сравнению с предыдущими периодами. В базовом периоде показатель составил 177,15 дня, наблюдается сокращение продолжительности чистого цикла на 21,4%.

По итогам анализа можно сказать, что основная деятельность компании финансируется за счет собственного капитала и в меньшей степени внешними заимствованиями. Необходимо ужесточить порядок взыскания дебиторской

задолженности, сократить отсрочку платежа, предоставляемую контрагентам, до минимума, иначе предприятию понадобятся внешние заимствования которые сделают производство дороже. Кроме этого, стоит усилить контроль движения материальных запасов, пересмотреть порядок их учета, при необходимости скорректировать нормативы, алгоритм списания и пр.

Также считаю необходимым добавить SWOT-анализ для комплексной оценки эффективности деятельности компании, который представлен на рисунке 2.3.1. Воздействие негативного эффекта от разрыва макроэкономических связей как внутри РФ, так и с внешнеторговыми контрагентами, приводит к исчерпанию внутренних резервов у предприятий российской экономики, если они не смогли оперативно адаптировать свою деятельность к новым бизнес-реалиям и занялись повышением её эффективности.

В условиях нестабильности и меняющихся экономических условий крайне важно правильно определить сильные и слабые стороны компании, а также адекватно оценивать все возможные риски. При оценке тенденций 2023 года были выделены основные сильные и слабые стороны завода, а также обозначены предполагаемые возможности для развития и вероятные угрозы ведению деятельности в будущем.



Рисунок 2.3.1 – SWOT-анализ финансово-хозяйственной деятельности АО «Императорский фарфоровый завод»

Рассматриваемый завод на берега Невы славится своей стабильностью и в это вполне обосновано в целом финансовое состояние предприятия за три последних года можно назвать стабильным и удовлетворительным. Завод показал высокий уровень платежеспособности. В отчетном периоде компания своевременно расплачивалась по всем своим обязательствам. Компания не утратит платежеспособность в ближайшие три месяца и имеет финансово устойчивое положение

В результате комплексного анализа финансово-экономического состояния АО «Императорский фарфоровый завод» можно утверждать, что у предприятия преобладают оборотные активы над внеоборотными, а значит производство материалоемкое. Предприятие платежеспособно и финансово устойчиво, однако наблюдается несбалансированность структуры финансирования и увеличение времени необходимого для погашения текущих задолженностей перед кредиторами.

У предприятия были выявлены следующие слабые стороны:

1) Период оборота дебиторской (70 дней) и кредиторской (72 день) задолженности высоки, а доля дебиторской задолженности в активах значительно выросла в относительном выражении на 32% и составила 0,2.

2) Можно найти резервы для повышения кредитного цикла – 77 дней. Это позволит эффективнее компании финансировать текущую деятельность за счет кредиторской задолженности перед поставщиками и подрядчиками.

3) Чистый цикл можно уменьшить за счет сокращения дебиторской и кредиторской задолженности, сейчас он составляет 139 дней, а в базовом периоде был 180 дней.

4) По сравнению с базисным периодом рентабельность продаж, собственного капитала, оборотных активов, основной деятельности и производства в целом упали.

5) Численность сотрудников уменьшается как и процент заполненности штатного расписания, а текучесть на протяжении всех 3 лет превышает 30%, когда средние показатели на производствах составляют 10-15%. Это крайне

негативная динамика с учетом того, что предприятие точно по некоторым должностям совершенно не попадает в трудовой рынок г. Санкт-Петербурга.

Таким образом по результатам анализа во второй главе можно сказать, что в целом, большая часть показателей предприятия находится в норме. Организация имеет прибыль и успешно ведет деятельности на рынке. У предприятия есть избыток денежных средств, который можно эффективно использовать для увеличения прибыли и повышения рентабельности. В значительной степени неудовлетворительную динамику показала как раз рентабельность продаж и активов, сильно заниженная по сравнению со средними показателями в отрасли. Предприятию необходимо обратить внимание на значительный рост дебиторской задолженности и активов, которые растут быстрее, чем выручка и предприятию следует обратить внимание на повышение уровня эффективности их использования. Также угрозой является повышенная текучесть кадров и регулярное уменьшение средней списочной численности персонала.

3. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ АО «ИМПЕРАТОРСКИЙ ФАРФОРОВЫЙ ЗАВОД»

3.1 Снижение текучести персонала АО «Императорский фарфоровый завод»

На протяжении последних трех лет, текучесть персонала АО «Императорский фарфоровый завод» превышает 30%, что даже для такого крупного предприятия является негативной динамикой. Даже несмотря на репутацию предприятия как стабильного работодателя в условиях абсолютно любых кризисов, уникальность производства и развитость бренда, а также его историчность, предприятие все же испытывает затруднения в вопросах текучести персонала. Для эффективного производства, предприятию крайне необходимы квалифицированные, стабильные и лояльные к заводу кадры.

Из-за высокой текучести персонала на сотрудников отдела кадров ложится высокая нагрузка как по документообороту, так и по поиску нового персонала. Сотрудники отдела кадров регулярно не справляются с работой или она не соотносится с их заработной платой. Текучесть в отделе кадров за последние три года составляет в среднем 70-80%, что является критическим значением в целом для жизнеспособности предприятия в совокупности с общей высокой текучестью кадров.

Заработная плата производственных и даже точечно финансовых служб не соответствуют рыночным, а потому предприятие ежегодно сталкивается с проблемами по набору персонала. Наблюдается тенденция к увеличению среднего возраста работников. Одним из значимых факторов оттока работников является отсутствие развития, карьерного роста. Отток персонала со стажем работы менее 1 года (текучесть со стажем до 1 г. 2022 г. - 45%). Система наставничества, имеющаяся на предприятии, не приносит должных результатов. Система мотивации персонала неэффективна. Системы градирования и карьерного роста практически отсутствуют. В 2022 году только 2% работников

прошли через ротацию – изменение должности, вертикальный и горизонтальный карьерный рост.

Рассмотрим ключевые показатели АО «Императорский фарфоровый завод» по персоналу, которые представлены в таблице 3.1.1.

Таблица 3.1.1 – Трудовые показатели АО «Императорский фарфоровый завод» за 2021-2023 гг.

Показатели	Ед. изм.	Значение показателя			Темп роста, %	Абсолютное изменение, тыс. руб.
		2021 год	2022 год	2023 год		
1	2	3	4	5	6	7
Численность персонала	чел.	1019	1017	1063	104,32	44,00
Среднесписочная численность персонала	чел.	1002	967	979	97,70	-23,00
Принято сотрудников	чел.	218	333	370	169,72	152,00
Уволено сотрудников	чел.	299	338	322	107,69	23,00
Коэффициент текучести	%	30%	35%	32%	110,00	0,03

Также имеется статистика по стажу работников за 2022 г. представленная на рисунке 3.1.1 и статистика по текучести персонала по возрасту за 2022 г., которая отображена на рисунке 3.1.2.

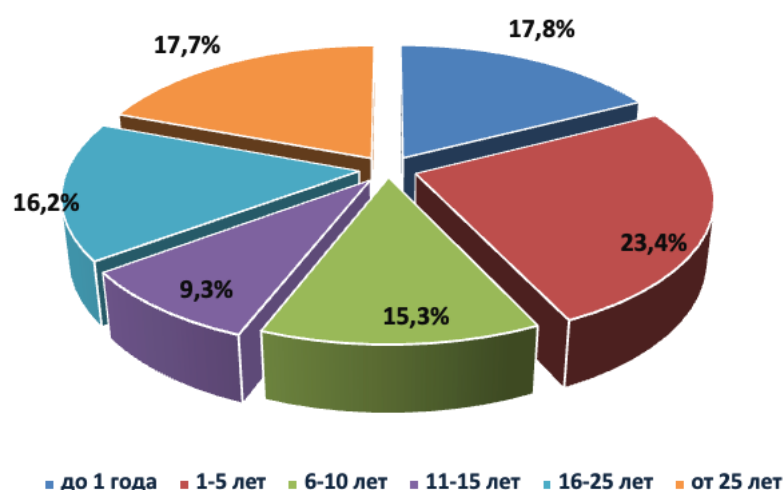


Рисунок 3.1.1 – Структура персонала по стажу за 2022 г. на АО «Императорский фарфоровый завод»

Можно заметить, что средний возраст сотрудников за 2022 год составил 47 лет. По отношению к предыдущим периодам средний возраст работников

относительно стабилен, что является положительным фактором, указывающим на значительную долю опытного персонала, находящегося в эффективно-работоспособном возрасте.

На заводе сохраняется диверсификация персонала по возрастному составу. Доля молодых работников (до 30 лет) составляет 8% (82 человека), что обеспечивает наличие кадрового резерва и создает все необходимые предпосылки для передачи уникальных компетенций завода молодому поколению работников.

Доля сотрудников со стажем работы на Заводе более 10 лет составляет 43% (442 человек). Данный показатель сохраняется на высоком уровне и обеспечивает стабильную работу предприятия на ключевых участках.

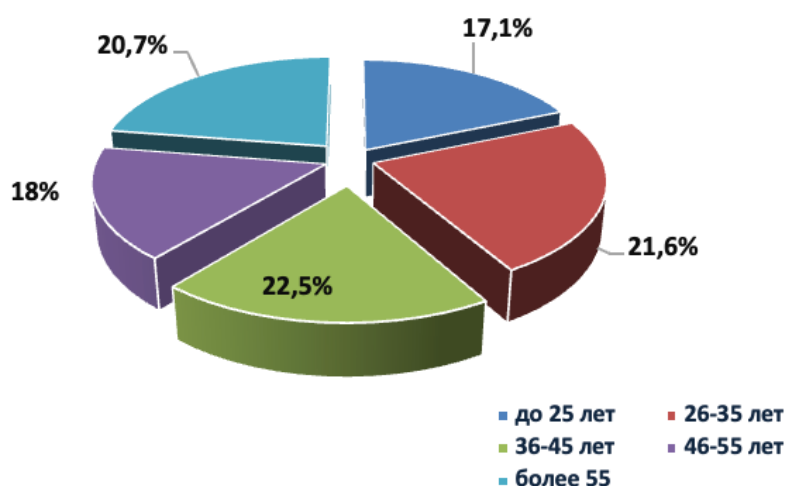


Рисунок 3.1.2– Текучесть персонала по возрасту за 2022 г. на АО «Императорский фарфоровый завод»

В 2022 г. общий % выработки снизился на 6,6 % относительно 2021 г. Значительнее всего снизился в цехе механизированной росписи в профессии переводчик рисунков – на 13% за счет постоянного обновления (в 2,5 раза) количества учеников. Ученики (стажеры) сложнее выполняют необходимый % выработки, это связано с низким уровнем квалификации. Получают меньшую заработную плату, в связи с этим теряют интерес к работе на предприятии.

Таким образом проблема выражена четко и предлагается провести ряд мероприятий, которые помогут снизить текучесть кадрового состава.

Мероприятия представлены в таблице 3.1.3. Стоимость работ составлена автором на основе анализа внутренней отчетности предприятия и его бизнес-плана на 2022-2023 гг. Прежде чем приступить к обзору мероприятий, рассмотрим причины по которым увольнялись сотрудники в 2021 и 2022 гг. в таблице 3.1.2, чтобы оценить целесообразность предложенных мероприятий со статистикой.

Таблица 3.1.2 – Причины увольнения сотрудников за 2021 и 2022 гг. на АО «Императорский фарфоровый завод»

Показатель	Значение показателя			
	2021 г.		2022 г.	
1	2		3	
Всего уволено, чел	299		338	
Причина – низкий уровень заработной платы	127 чел	44%	123 чел	38%
Причина – состояние здоровья	70 чел	24%	69 чел	21%
Причина – непризнание результатов труда, отсутствие перспектив развития	43 чел	15%	69 чел	21%
Иное	49 чел	17%	64 чел	20%

На сегодняшний день на предприятии отсутствует единая внутренняя программа повышения профессионализма. Одним из значимых факторов оттока работников является отсутствие развития, карьерного роста – 21% (фактор угрозы - отток в связи с отсутствием роста по профессии).

Таблица 3.1.3 – Мероприятия по снижению текучести персонала АО «Императорский фарфоровый завод»

№	Сущность мероприятия	Пояснения	Стоимость работ, руб.
1	2	3	4
1	Улучшение условий труда	Необходима покупка и монтаж системы кондиционирования воздуха для участка сортировки и шлифовки, также замена душевых и ремонт туалетов. Летом температура на участке в среднем превышает допустимые нормы, что сказывается на ухудшении качества работы сотрудников и их мотивации. Необходимо повысить условия труда, чтобы снизить текучесть. Также повсеместно на производстве требуется ремонт многих санитарных помещений.	4 131 250

Продолжение таблицы 3.1.3

1	2	3	4
2	Пересмотр системы наставничества	Система наставничества на предприятии является неэффективной, требуется пересмотр принципа определения наставника (это должен быть выбор по желанию), системы мотивации наставника (необходимы корректировки положения о мотивации в соответствии с зафиксированными результатами работы стажера, в соответствии с периодом его обучения, с учетом продолжения работы стажера в период и после прохождения испытательного срока, пересмотр норм выработки наставника) и пересмотр оценки работы стажера (актуализация норм выработки стажера ЦМР, МФЦ, ЦКФ, определение признака выполнения норм качества), а также создание программы стажировки по профессиям (необходимы карты адаптации персонала) и обновление обучающего материала. Также в рамках пересмотра система наставничества возможно проведения конкурса «Лучший наставник» по результатам года с материальным вознаграждением.	1 937 450
3	Повышение заработной платы (хотя бы точечное, для закрытия вакансий)	Это примитивный, но крайне эффективный метод для снижения текучести кадров. Заработная плата многих профессий, даже технических или аналитических, не соответствует рыночной, или вовсе на 20-30% ниже. Учитывая сложную геополитическую и экономические обстановки, рост цен на все товары и услуги первой необходимости, требуется пересмотр заработной платы.	58 449 878
4	Дотационная система питания рабочих	Организация питания в столовой завода для работников с низким ежемесячным доходом позволит добиться повышения заинтересованности в сохранении рабочего места, как следствие снижение "текучести" кадров	65 567
5	Актуализация системы мотивации работников АО «ИФЗ»	Необходима разработка единой тарифной сетки, разработка мотивационной системы персонала за проектную деятельность и рационализацию производства, внедрение системы КРІ. Применение методов нематериальной мотивации работников	2 351 655
6	Изменение системы оплаты труда на чистую сделку по некоторым специальностям	Наиболее остро ощущаются проблемы в цехе механизированной росписи в профессии переводчик рисунков. Там наблюдаются снижение выработки и повышенная текучесть кадров. Требуется перевод практически всего отдела розничной торговли и ЦМР на сдельную заработную плату. Можно начать с постепенного перевода на сделку некоторых сотрудников в 2024 г.	7 789 115
7	Итого		74 724 915

Согласно причинам увольнений, предложенные мероприятия могут быть потенциально целесообразны, далее необходимо рассчитать их экономическую эффективность.

Согласно статистике от руководства предприятия: принятые и реализованные в 2022 и 2023 г. АО «Императорский фарфоровый завод» мероприятия для снижения текучести персонала, направленные на пересмотр системы мотивации производственных подразделений (в том числе нематериальной), развития систем обучения и наставничества, улучшения условий труда (проведение ремонтов в производственных помещениях) привели к снижению текучести персонала на 3%. Вложения в 2022 и 2023 г. составили 45 885 681 руб. Каждые 15 295 227 руб. смогли уменьшить текучесть персонала на 1 %. Эффективность мероприятий была низкой в силу множества негативных факторов (в частности повлияла общая кризисная ситуация в стране), поэтому согласно экспертным оценкам аналитиков на предприятии можно сделать положительный прогноз с учетом конверсии от 15 295 227 в 3,5%.

Таким образом можно сделать прогноз, что при вложениях в 74 724 915 руб. процент текучести персонала может уменьшиться на 17%.

Экономический эффект ($\mathcal{E}_T$) от предложенных мероприятий по сокращению текучести персонала определяется по формуле 3.1.1. Ключевым является влияние факторов затрат предприятия вследствие текучести кадров.

$$\mathcal{E}_T = \sum_{i=1}^n P \left(1 - \frac{K_2}{K_1}\right) \quad (3.1.1)$$

где $\mathcal{E}_T$ – экономический эффект от предложенных мероприятий, руб.;

K_1 – фактический коэффициент текучести, %;

K_2 – ожидаемый коэффициент текучести, %;

P – потери, причиняемые текучестью за год.

Чтобы найти эффект от мероприятий необходимо провести расчеты по потерям, вызванным текучестью.

Сначала рассчитаем потери, вызванные перерывами в работе.

$$П_{пр} = В_{ср} * C_{п} * Ч_{в} \quad (3.1.2)$$

где $П_{пр}$ – потери, вызванные перерывами в работе, руб.;

$В_{ср}$ – среднедневная выработка на одного работника;

$C_{п}$ – средняя продолжительность перерыва, вызванного текучестью;

$Ч_{в}$ – число работников, выбывших вследствие текучести.

Среднедневную выработку на одного рабочего рассчитаем следующим образом, согласно формуле:

$$В_{ср} = \frac{В}{ССЧ * 360} \quad (3.1.3)$$

где $В_{ср}$ – среднедневная выработка на одного работника, руб.;

$В$ – выручка от реализации продукции, руб.;

$ССЧ$ – среднесписочная численность персонала, чел.

$$В_{ср} = \frac{3579779937}{979 * 360} = 10157 \text{ руб.}$$

При среднедневной выработке на одного работника 10157 руб. для 322 человек и 35 дней перерыва потери составят:

$$П_{пр} = 10157 * 35 * 322 = 114\,469\,390 \text{ руб.}$$

Далее рассмотрим потери, вызванные необходимостью обучения и переобучения новых работников.

$$П_{о} = З_{о} * Д_{т} / К_{ич} \quad (3.1.4)$$

где $П_{о}$ – выручка от реализации продукции, руб.;

$З_{о}$ – затраты на обучение на обучение и переобучение, руб.;

$Д_{т}$ – доля текучести в общем числе выбывших;

$К_{ич}$ – коэффициент изменения численности работников.

Учитывая вливание инвестиций в систему наставничества затраты на обучение стажеров возрастут (хотя нельзя отрицать, что может уменьшиться заработная плата самих наставников из-за снижения нормы выработки, сбалансировав так стоимость обучения новых сотрудников). Ориентировочно, учитывая, что на этот показатель влияет много факторов, возьмем в качестве минимальных затрат 5 236 руб., тогда общие затраты составят 1 685 992 руб.

(5 236 * 322). При этом доля текучести в общем числе выбывших рассчитывать в данном случае нет необходимости, можно убрать данный элемент из формулы, поскольку при расчете уволенных для текучести уже учтены только сотрудники, уволенные из-за текучести. $K_{ич}=979/1002=0,97$. Таким образом потери на обучение стажеров будут следующие:

$$P_o = 1\,685\,992 * 0,97 = 1\,635\,412 \text{ руб.}$$

Также рассчитаем предпоследний вид потерь: потери, вызванные снижением производительности труда работников перед увольнением.

$$P_y = B_{ср} * K_{пт} * Ч_y * Ч_v \quad (3.1.5)$$

где P_y – потери от снижения производительности труда работников перед увольнением, руб.;

$K_{пт}$ – коэффициент снижения производительности труда перед увольнением;

$Ч_y$ – число дней перед увольнением, когда наблюдается снижение производительности труда.

В среднем на рынке легкой промышленности снижение производительности труда наблюдается в течение 10 дней перед увольнением. А коэффициент снижения производительности труда перед увольнением на производстве составит по экспертным оценкам 0,76.

$$P_y = 10157 * 0,76 * 10 * 322 = 24\,856\,210 \text{ руб.}$$

В конце, приведем расчет потерь, связанных с затратами на подбор персонала в результате текучести кадров.

Предположим, что специалист по подбору и адаптации персонала затратил все 8 ч своего рабочего времени на подбор нового персонала, а начальник отдела кадров, а также руководитель подразделения затратили по 2 часу своего рабочего времени на собеседование с каждым вновь поступающим работником. Зарплата за месяц у штатного специалиста по подбору и адаптации – 38,7 тыс. руб., начальника отдела кадров – 80,4 тыс. руб., а у руководителя подразделения – 180,2 тыс. руб. Условимся, что в месяце – 25 смен, в смене 8 часов.

Тогда расходы на собеседование с работниками и дополнительный подбор составляют:

- для специалиста по подбору $[38,7 / 25] * 322 = 498,45$ тыс. руб.
(специалистов по штатному расписанию – 4 чел.)
- для работника кадровой службы $[(80,4 * 2) / (25 * 8)] * 322 = 258,8$ тыс. руб.
- для руководителя подразделения $[(180,2 * 2) / (25 * 8)] * 322 = 580,24$ тыс. руб.

Итак, потери, связанные только с подбором персонала, составят 2 832,84 тыс. руб. $(498,45 * 4 + 258,8 + 580,24)$.

Подсчитаем потери по всем 4 составляющим:

$$\sum_{i=1}^n P = 114\,469\,390 + 1\,635\,412 + 24\,856\,210 + 2\,832\,840 \\ = 143\,793\,852 \text{ руб.}$$

И наконец рассчитаем экономический эффект от мероприятий:

$$\mathcal{E}_T = 143\,793\,852 * \left(1 - \frac{0,15}{0,32}\right) = 77\,648\,680 \text{ руб.}$$

Таким образом после реализации обозначенных мероприятий получится уменьшить потери на 77 648 680 руб., что подразумевает получение большей выручки для предприятия, если соотнести с затратами, на предложенные мероприятия, то оно себя окупает. Разница между экономическим эффектом и затратами составит: $77\,648\,680 - 74\,724\,915 = 2\,923\,765$ руб. Это означает, что предложенные предприятия принесут прибыль в размере 2 923 765 руб.

Также рассчитаем коэффициент экономической эффективности по формуле 3.1.6:

$$K_{\text{эф}} = \mathcal{E} / Z_p \quad (3.1.6)$$

где $K_{\text{эф}}$ – коэффициент экономической эффективности;

$\mathcal{E}$ – экономический эффект от внедрения мероприятия, руб.;

Z_p – затраты на реализацию мероприятия, руб.

$$K_{\text{эф}} = 77\,648\,680 / 74\,724\,915 = 1,04$$

Коэффициент равен 1,04, как следствие можно считать мероприятие экономически оправданными, поскольку коэффициент больше, чем единица. Каждый потраченный рубль в рамках реализации мероприятий по снижению текучести кадров принесет АО «Императорский фарфоровый завод» 1,04 рубля. Но также нужно учесть, что такое снижение текучести в перспективе может давать ежегодно эффект от уменьшения потерь в 77 648 680 руб., если провести расчеты на несколько лет вперед, то коэффициент будет значительно выше, поэтому данное мероприятие можно назвать крайне перспективным на несколько лет вперед, ведь эффект от снижения текучести является долгосрочным, а не краткосрочным по своей сущности.

3.2 Географическое расширение каналов продаж АО «Императорский фарфоровый завод»

Работа в условиях проведения СВО после февраля 2022 г. вынуждает любое предприятие, работающее в области экспорта, начать переориентацию на новые зарубежные рынки. Пускай в АО «Императорский фарфоровый завод» доля экспорта невелика в выручке от реализации продукции, это направление все ещё считается перспективным для завода. Ранее доля экспортных продаж в выручке организации могла составлять от 10% (так было в 2019-м году), по информации от руководства предприятия. На текущий момент этот показатель составляет около 4%. Спад произошел естественно из-за санкций и трудностями с зарубежными переводами.

Можно рассмотреть динамику экспортных продаж на таблице 3.2.1, которая представлена ниже.

Таблица 3.2.1 – Выручка АО «Императорский фарфоровый завод» на зарубежных рынках за 2021 и 2022 гг.

Страна	Объем продаж, тыс. руб.		Абсолютное изменение, тыс. руб.
	2021 г.	2022 г.	
1	2	3	4
Китай	40 843	69 569	28 726
Корея	103 343	12 783	-90 560
Европа	35 041	10 371	-24 670
Филиппины	0	7 581	7 581
Турция	3 973	3 458	-515
США	7 212	509	-6 703
Сингапур	1 254	0	-1 254
Катар	1 678	0	-1 678
Прочие	7 903	2 006	-5 897
Итого	222 876	110 065	- 112 811

Сложная внешнеполитическая обстановка вокруг нашей страны и введенные, в связи с этим санкции, вызвали снижение продаж в страны Европы, Корею (один из основных экспортных клиентов Damso Living Co., Ltd прекратил сотрудничество с предприятием), Америку; однако можно заметить наращивание объемов продаж в Китай.

Ряд внешних и внутренних экспертов выделяют для АО «Императорский фарфоровый завод» несколько потенциальных направлений реализации продукции: рынки Ближнего Востока (ОАЭ, Саудовская Аравия), ЮВА и Индии.

Перед выходом на рынок предприятие принимает участие в различных международных выставках и форумах, с целью распространения бренда и рекламы своей продукции. Большая доля контрактов заключается непосредственно после проведения выставок, клиенты самостоятельно выходят на связь. Также предприятие активно проводит переговорную деятельность с различными зарубежными компаниями, ищет новых клиентов через крупные фирмы и высокопоставленных лиц в других странах. Например, в разрезе актуальных для предприятия рынок можно принять участие в международных выставках в Нью Дели (Индия) и Эр-Рияде (Саудовской Аравии)

Завод выходит на зарубежные рынки как правило через три вида сотрудничества:

1) Дистрибьюция.

Дистрибьютор занимается распространением продукции через розничные магазины и сетевые точки продаж, активно работая над тем, чтобы увеличить присутствие товаров в определенном регионе. Размер предоставляемой дистрибьюторам скидки определяется на основе критериев таких как: количество товара в заказе, условия приобретения, разнообразие предлагаемой продукции, предоплата необходима для первых двух поставок, а также учитывается регулярность заказов

2) Открытие фирменного партнерского магазина (возможно через франшизу).

Размеры торговых залов могут колебаться в пределах от 35 до 150 квадратных метров, в зависимости от конкретного типа помещения или ТЦ. Обязательным условием является наличие в ассортименте всех ключевых серий продукции от бренда. Кроме того, предусмотрена возможность осуществления покупок через каталог и размещения индивидуальных заказов.

3) Заключение частных контрактов на продажу корпоративных сувениров, монограмм, подарков высокого уровня, а также авторских изделий.

Экспортный отдел работает по следующей схеме представленной на рисунке 3.2.1.



Рисунок 3.2.1 – Схема работы экспортного отдела АО «Императорский фарфоровый завод»

Также необходимо отметить, что после участия в различных выставках и форумах в 2023-м году к АО «Императорский фарфоровый завод» обратилось несколько клиентов и партнёров, которые планировали открыть магазин в Дубае.

Имея представления о возможностях развития АО «Императорский фарфоровый завод» на зарубежных рынках можно разработать мероприятие по выходу АО «Императорский фарфоровый завод» в частности на рынок ОАЭ. Рассмотрим перспективность такого мероприятия.

Предположим, что развиваться на рынке ОАЭ предприятие будет с помощью открытия партнерского магазина и дистрибьютера.

В качестве предполагаемого ТЦ, в котором будет размещен первичный партнёрский магазин выберем Dubai Hills Mall. Для бренда продающего товары для дома – это стратегически выгодный ход поскольку рядом расположен большой новый жилой комплекс, населенный преимущественно переехавшими из России жителями страны. В этом же торговом центре уже имеется обилие мебельных магазинов и магазинов домашнего уюта, при этом стоимость входа для арендаторов здесь более привлекательна, чем, например, в Dubai Mall.

Однако российским компаниям, стремящимся закрепиться на рынке ОАЭ, следует готовиться к преодолению таких препятствий, как жесткая конкуренция, высокие арендные ставки и необходимость соблюдения местного законодательства.

Однако предприятие точно сможет найти свое место на рынке ОАЭ, где преобладает потребление товаров премиального качества, несмотря на небольшое население ставка на этот регион «может сыграть». Причем не стоит забывать о том, что это также продвижение бренда, которое в дальнейшем поможет масштабироваться на весь регион MENA (Ближний Восток и Северная Африка).

Расчеты были проведены с помощью данных внутренней финансовой отчетности и на основе информации, полученной экспертной оценкой аналитиков предприятия. Прогнозная длительность реализации проекта по выходу на рынок ОАЭ: 4 года. Показатели проекта представлены в таблице 3.2.2.

При проведении расчетов использовались среднее значение себестоимости единицы продукции, которое составило 627 руб. и средняя рыночная стоимость единицы продукции, которая составила 2157 руб. На этапе реализации проекта, комиссионные расходы по партнерам были отнесены в инвест-вложения. Расчёты велись с учетом ориентировочных прогнозных значений прошлых лет по экспортным продажам при выходе на новый рынок, согласно информации от коммерческой дирекции.

Таблица 3.2.2 – Инвестиционные показатели АО «Императорский фарфоровый завод» для реализации мероприятия, тыс.руб.

Показатель инвестиционных затрат	Значение показателя				
	1 год	2 год	3 год	4 год	Итого
1	2	3	4	5	6
Исследование и анализ рынков	2960	2960	2960	2960	11840
Продвижение бренда	2700	3500	6000	7000	19200
Затраты на дистрибьюторскую и агентскую сеть	0	6303	13867	23952	44122

Продолжение таблицы 3.2.2

1	2	3	4	5	6
Участие в международных выставках региона		4000	8000	20000	32000
Создание международной версии Интернет-сайта	0	400	0	0	0
Инвестиции в дополнительные производственные мощности	2000	3000	5000	5000	15000
Итого	7660	20163	35827	58912	122562

Показатели операционной деятельности представлены в таблице 3.2.3. Прогнозный объем продаж по годам будет следующим: 1 год – 5 712 шт., 2 год – 20 696 шт., 3 год – 45 534 шт., 4 год – 78 650 шт.

Таблица 3.2.3 – Показатели операционной деятельности АО «Императорский фарфоровый завод» по реализации мероприятия, тыс. руб.

Показатель операционной деятельности	Значение показателя				
	1 год	2 год	3 год	4 год	Итого
1	2	3	4	5	6
Себестоимость дополнительной продукции на экспорт	3582	12977	28550	49314	94423
Коммерческие расходы по фирменной точке продаж	0	3337	7341	12681	23359
Дополнительные экспортные продажи в денежном выражении	10234	37077	81571	140896	269778
Прибыль от операционной деятельности	6652	20763	45680	78901	151996

Итоговые расчетные значения по проекту представлены в таблице 3.2.4. Далее рассчитаем для каждого года приведенную стоимость чистого денежного потока. Коэффициент дисконтирования возьмем такой же, какой брали при расчете инвестиционных проектов в 2022-м году – 20%.

Таблица 3.2.4 – Итоговые показатели мероприятия по выходу на рынок ОАЭ для АО «Императорский фарфоровый завод», тыс. руб.

Итоговый показатель	Значение показателя				
	1 год	2 год	3 год	4 год	Итого
1	2	3	4	5	6
Расходы на этапе капитальных вложений	7660	20163	35827	58912	122562
Операционная прибыль	6652	20763	45680	78901	151996
Чистый денежный поток	(1008)	600	9853	19989	29434
Чистый денежный поток нарастающим итогом	(1008)	(408)	9445	29434	29434
Приведенная стоимость чистого денежного потока	(1008)	500	6842	11568	17902

Расчет значений приведенной стоимости чистого денежного потока был проведен согласно формуле 3.2.1.

$$PV = \frac{FV}{(1 + r)^n} \quad (3.2.1)$$

где PV –, чистый приведенный денежный поток за определённый период, руб.;

FV – чистый денежный поток за определенный период, руб.;

r – норма прибыли или ставка дисконтирования, %;

n – количество периодов, лет.

И наконец просуммируем приведённые чистые денежные потоки и посчитаем чистую приведенную стоимость, NPV, отражающую прибыль от мероприятия, приведённая к сегодняшней стоимости денег. Полученная сумма составит 17 902 тыс. руб., таким образом можно сказать, что выход на рынок ОАЭ является выгодным мероприятием для завода и принесет ему в будущем прибыль. Внутренняя норма доходности по итогам мероприятия составит 244%.

Несмотря на рискованность мероприятия оно может окупиться. Чистая прибыль генерируемая мероприятием без учета капитальных вложений за 4 года составит 151 996 тыс. руб., 50% генерируемой прибыли составит 75 998 тыс. руб., а 25% – 37 999 тыс. руб., что является неплохими показателями, учитывая что не все инвестиционные мероприятия обязательны для этого проекта и на каких-то явно получится сэкономить при грамотном распределении денежных средств.

Рассчитаем экономическую эффективность мероприятия за 4 года по формуле 3.1.6. Общая сумма расходов складывается из капитальных вложений, коммерческим расходам и расходам на производство дополнительной продукции.

$$K_{эф} = 17\,902 / 240\,344 = 0,07448$$

Умножив на 1000 получим 74,48 руб. Таким образом, что в полной мере отражает целесообразность разработанного мероприятия. Каждый потраченный рубль принесет 74,48 руб. прибыли. Географическое расширение рынка сбыта продукции позволит предприятию диверсифицировать рынки сбыта, а также риски, ведь теперь, из-за повышенной угрозы санкций и волатильности валют, если российское предприятие хочет выйти на мировой уровень, оно должно внимательнее относиться к анализу рисков внешних рынков и выбирать тщательно не один регион, а несколько, для успешной и долгосрочной реализации своей продукции, а также популяризации и повышения узнаваемости бренда.

3.3 Модернизация производства АО «Императорский фарфоровый завод»

При расширении каналов продаж и выходе на новые рынки у предприятия, вследствие получения зарубежных контрактов может появиться потребность в большем количестве фарфоровых изделий на продажу, а значит и объемах производства, что естественно подразумевает необходимость задействования больших мощностей предприятия, чем те, что используются на данный момент.

В целом согласно информации из различных открытых источников практически все предприятия в отрасли нуждаются в перевооружении оборудования на участках обжига изделий. Для отечественных фарфоровых и керамических производств, действующих давно на рынке, является крайне актуальным вопрос о замене печей, которые, как правило, задействуются в процессе производства ещё со времен существования Советского Союза. Согласно статистике, часть печей давно уже неэффективно использует энергоресурсы при обжиге, часть находятся в аварийном состоянии, а какие-то и вовсе уже вышли из строя. Ремонт печей осуществить практически невозможно в силу того, что печи, во-первых, изношены, во-вторых сделаны по немецким технологиям, совершить закупку комплектующих из-за санкций невозможно, поэтому в случае их поломки производственный процесс может остановиться на несколько лет или стать ограниченным. Замена таких конструкций требует немалых затрат и сопряжена с рисками, а окупаемость длительна и находится под большим вопросом, ведь непосредственно, но косвенно, связана с эффективностью работы отдела продаж. В текущих экономических реалиях, такую модернизацию может позволить себе только АО «Императорский фарфоровый завод», учитывая его ресурсы и обороты продукции.

Но этого мало для обоснования актуальности реализации выбранного мероприятия. Осуществление этого мероприятия может позволить увеличить рентабельность активов организации в перспективе (путем уменьшения запасов сырья и материалов для обжига, затрат на ТЭР, незавершенного производства и увеличения выручки и чистой прибыли, за счет продажи продукции в большем объеме и по меньшей себестоимости), с которой имеются проблемы, ведь она уже на протяжении 3 лет ниже среднеотраслевой. Повышение рентабельности активов в данном случае опирается косвенно на рост выручки в долгосрочной перспективе, с помощью увеличения объемов продаж (обоснованных на основе увеличения выпуска продукции), поскольку рынок, ранее перенасыщенный конкурентами опустел, и пускай мероприятия по «разогреву» спроса на продукцию всегда актуальны, в текущих реалиях рынка рост спроса на

продукцию ожидаем даже без дополнительных затрат на маркетинг и рекламу. Конечно более эффективным было бы в контексте увеличения рентабельности активов предложить мероприятия по уменьшению запасов и дебиторской задолженности (которые за последние два года прилично выросли), но на личный взгляд автора, рост запасов (за счет в основном трат на материалы и ресурсы) и дебиторской задолженности неминуем в текущих трудных условиях российской экономики, а риски по потере и контрагентов из-за ужесточения выплат дебиторской задолженности сейчас крайне высоки, а мероприятия по снижению пересиленных показателей могут не принести нужного экономического эффекта или вовсе оказать негативное влияние из-за рисков.

В общем смысле если пытаться увеличить рентабельность активов с помощью увеличения выручки в условиях ненасыщенного рынка (т.е. когда спрос превышает предложение), то увеличить выручку компания сможет двумя способами. Первый – повысить цены на свои товары и услуги, увеличив при этом норму прибыли. Второй – расширить свою долю на рынке: выйти на новые сегменты рынка, использовать неосвоенные территории, привлечь покупателей другого уровня и т. д. (таким образом, можно сказать, что второе мероприятие, предложенное в предыдущем параграфе непосредственно связано с третьим). В долгосрочной перспективе расширение доли рынка предпочтительней поднятия цен. Второй способ возможно реализовать только если есть продукция для продажи, поэтому необходимо увеличивать объемы производства и по возможности плавно снижать себестоимость, что может повлиять на цены и воспользоваться первым способом.

Ко всему прочему, нужно отметить, что таким образом предприятие может снизить процент брака на производстве, связанный с обжигом полуфабрикатов.

Рассмотрим детальнее возможность реализации замены печей на фарфоровом производстве в цехе обжига. Сначала в главном цеху завода проводится первичный (утильный) обжиг, затем изделия отправляются на второй обжиг (политой), и если в этом есть необходимость полуфабрикат проходит термическую обработку в третий раз, третий обжиг называют декоративным

(обжиг люстров, деколей, надглазурных красок) – он как правило проходит в частных печах на других участках производства, где занимаются декорированием и доделкой.

В постепенной замене нуждаются как минимум две туннельные печи (одна утильная и другая политая), согласно информации от руководства, но начать, естественно, необходимо с замены хотя бы одной утильной печи для первичного обжига изделий.

Рассмотрим печестроительные компании на рынке, к которым могло бы обратиться руководство предприятия. Компании представлены в таблице 3.3.1.

Таблица 3.3.1 – Печестроительные компании, к которым может обратиться руководство АО «Императорский фарфоровый завод»

Наименование показателя	Название компании			
	Hubei Xishui Kemei Machinery Co.	Hubei Maoyu Energy Technology Co.	Hufnggang Huayao Zhongzhou Kiln Co.	Jinri Ctramiic Machinery Co.
1	2	3	4	5
Выпускаемая продукция	Тоннельные и камерные печи по ТЗ заказчика			Тоннельные, камерные печи по ТЗ заказчика и формовочные линии
Срок изготовления	125 дней	110 дней	150 дней	125 дней
Максимальная заполняемость вагонетками	5	5,5	6	6
Рельсовые пути	Под ТЗ заказчика			
Предварительный визит технического специалиста для корректировки ТЗ	Возможен			
Монтаж на площадке заказчика	Силами Исполнителя			
Комплектующие силовой электрической системы, подачи газа и системы управления автоматики.	Частичное использование Японских поставщиков			
Рабочая температура обжига	1400°C			
Возможность поставки запасных частей	да			
Наличие действующего образца печей	да		нет	да

Продолжение таблицы 3.3.1

1	2	3	4	5
Гарантия	1 год	2 года	1 год	1,5 года
Обучение специалистов завода	3 недели	2 недели	10 дней	1 неделя
Погрешность поддержания температуры	10 °C	7,5 °C	8 °C	5 °C
Контроль окислительно-восстановительной среды печных газов	Нет	Да	Нет	Да
Система безопасности	Присутствует			
Конструкторская документация	Не представлена	Представлена	Не представлена	Представлена

Из данных таблицы можно сделать вывод, что наиболее подходящей компанией является Jinri Ctramiic Machinery Co. Предприятие может продолжить сотрудничество для закупки формовочных линий на производство, погрешность поддержания температуры минимальна, имеется 1,5 года гарантии, представлена конструкторская документация и контроль среды печных газов. Это выделяет данную компанию среди конкурентов, условия лучше, чем у прочих игроков на рынке.

Предположим, что за планируемый выпуск продукции в год реализации проекта составит 1 575 000 шт. готовой продукции (немногом больше чем выпуск продукции в 2023 г.). Согласно данным от производства, пусть, коэффициент выхода готовой продукции (данные за 2019 г.) составит 0,789. Тогда ставка в политой обжиг составит $1\,575\,000 \cdot 0,789 = 1\,996\,198$ шт. Потери на утиле в среднем за 2022 г. составили 3,4% от ставки на политой обжиг. Тогда ставка на утиль с учетом потерь после утильного обжига составит $1\,996\,198 \cdot 1,034 = 2\,064\,068\,460$ шт. Количество изделий на вагонетке утильного обжига составляет в среднем 460 шт. Значит количество вагонеток на утильный обжиг в год составит $2\,064\,068\,460 / 460 = 4487$ шт. Ежесуточное количество вагонеток на ставку для утильного обжига составит $4487 / 365 = 12$ шт. Таким образом на предприятии каждый день в утильных печах должны обжигаться 12 вагонеток, чтобы обеспечить планируемый выпуск продукции. Таким образом для замены текущей

туннельной утильной печи необходимо закупить 2 камерных утильных печи, чтобы не потерять производственные мощности.

Учем дополнительно, что текущие затраты по эксплуатации туннельных печей составляют основную часть затрат цеха обжига. По результатам 2022 года удельный вес затрат по двум печам равен 59% от всех затрат ЦО, в абсолютном выражении – 43 112,9 тыс. руб. Данные о затратах на использование печей приведены в таблице 3.3.2 и взяты из внутренней отчетности, полученной автором ВКР на преддипломной практике.

Таблица 3.3.2 – Затраты по эксплуатации двух туннельных печей в ЦО на АО «Императорский фарфоровый завод»

Наименование затрат	Объем затрат за 2022 г., тыс. руб.	Структура
1	2	3
Материалы (капсель, огнеупоры и т.п.)	12 371,8	29%
ТЭР на технологические цели (газ и электроэнергия)	19 715,4	46%
Фонд оплаты труда	8 230,4	19%
Отчисления в страховые фонды и т.п.	2 795,4	6%
ИТОГО прямые затраты	43 112,9	100%

Зная, что коэффициент использования производственной мощности печи на заводе составляет 0,12, можно рассчитать неоправданные расходы по туннельным печам, результаты расчетов приведены в таблице 3.3.3. Данные показатели дополнительно подтверждают необходимость замены двух печей.

В неоправданные расходы включены затраты только на оплату труда персонала, ТЭР, огнеупоры, т.к. расход капселя оправдан существующими объемами выпуска и только при увеличении выпуска в целях полного использования печных объемов туннельной печи надо будет его увеличивать. Потребление же ТЭР, количество обслуживающего туннельные печи персонала и огнеупоры принимаем за величину условно-постоянную.

Таблица 3.3.3 – Показатели использования двух туннельных печей в ЦО на АО «Императорский фарфоровый завод»

Наименование показателя	Значение	Ед. изм.
1	2	3
Коэффициент использования производственной мощности печи	0,12	коэффициент
Неоправданные расходы по туннельным печам за год	36 310	тыс. руб.
Неоправданные расходы по туннельным печам в сутки	99 481	руб.

Первоначальные инвестиции на реализацию замены одной утильной туннельной печи у данной компании на две камерные печи обойдется предприятию примерно в 90 000 – 100 000 тыс. руб. (из-за плавающей ставки юаня точный расчет затруднителен).

Далее представим ниже в таблице 3.3.4 планируемый (предварительный) график мероприятий.

Таблица 3.3.4 – Планируемый (предварительный) график мероприятий по замене утильной печи на АО «Императорский фарфоровый завод»

№	Необходимое время на выполнение мероприятий	Мероприятие
1	2	3
1	3 месяца	1. Определение полезного печного объема, необходимого для обжига планируемой продукции.
		2. При расчете использовать два метода определения:
		- полезный печной объем (м ³),
		- количество загружаемых печных вагонеток
		3. Определение коэффициента использования туннельных печей
		4. Выбор типов камерных газовых печей и их количества
		5. Подбор печестроительных фирм для возможного изготовления печей
		6. Подготовка письма-заявки на изготовление газовых камерных печей и рассылка его по печестроительным фирмам
2	3 месяца	Работа с печестроительными фирмами по получению предложений по изготовлению газовых камерных печей
3	3 месяца	Выбор фирмы для изготовления газовых камерных печей.
4	3 месяца	Работа Конструкторского бюро «ИФЗ» над проектом размещения камерных печей утильного обжига на площадях Цеха обжига.

Продолжение таблицы 3.3.4

1	2	3
5	3-6месяцев	1. Согласование Технической службой АО "ИФЗ" проекта размещения печей и проекта подготовки газа (в Газпроме). 2. Согласование с фирмой изготовителем вопросов, возникших при размещении камерных печей в ЦО.
6	3 месяца	Получение по возможности внешнего финансирования (в приоритете заем от государства по субсидированной ставке) и оплата аванса печестроительной фирме
7	3-6 месяцев	1. Монтаж дымоходов и труб для камерных печей утильного обжига. 2. Изготовление фундаментов для камерных печей утильного обжига, прокладка новых рельсовых и передаточных путей
8	3-6месяцев	Изготовление и доставка камерных печей для утильного обжига.
9	3-6 месяцев	Монтаж и запуск камерных печей для утильного обжига.

По результатам анализа работы новых печей утильного обжига, можно будет произвести дополнительные расчеты и осуществить замену одной печи политого обжига. Но прежде рассмотрим затраты на мероприятие и его окупаемость.

Предположим, что предприятию не удалось получить внешнее финансирование по субсидированной льготной ставке. Также не будем учитывать дополнительные расходы на газоанализаторы и тележки транспортеры, это дополнительные расходы, но скорее всего необходимые средства производства уже имеются у предприятия и применимы к новым камерным печам. Предположим, что затраты в год начала реализации проекта составят минимальные 90 000 тыс. руб. куда войдут затраты на: приобретение оборудования, проектно-конструкторские и согласовательные работы, строительные и монтажные работы, страховку, доставку, таможенные сборы, налоги. Все перечисленные затраты ориентировочно оцениваются в 25 000 - 27 500 тыс. руб. Остальное – закупочная стоимость оборудования (2 камерные утильные печи).

Согласно данным от технической дирекции производства экономия трат на текущие затраты в год при переходе на камерные печи в совокупности составят 5 557,4 тыс. руб., полный перечень экономии по отдельным затратам указан в таблице 3.3.5.

Таблица 3.3.5 – Экономия текущих затрат в год при переходе на камерные печи

Наименование показателя	Значение
1	2
Огнеупоры	2 753,5
Фонд оплаты труда	771,8
Отчисления в страховые фонды	250,8
ТЭР	1 430,4
Браки утильные и политые	350,9
ИТОГО экономия в год по текущим затратам	5 557,4

Оценку эффективности предложенного мероприятия проведем путем использования метода дисконтирования. Результаты расчетов представлены в Приложении Г., в таблицах 1, 2, 3.

Расчеты были выполнены с учетом индексации расходов на 7%, а и объемов продаж на 5%. За базовые значения объемов производства твердого фарфора взяты значения 2023 г. – 720 616 шт. (47% твердого фарфора). Для 2 года реализации проекта объем твердого фарфора рассчитывается с учетом прогноза по выпуску в 1 575 000 шт. изделий за год и составит – 740 250 шт. и будет индексироваться ежегодно. Поэтому выручка составит 43 250 на 2 год реализации мероприятия, с учетом средней рыночной цены изделия в 2157 руб. Стоимость оборудования составит 64 500 тыс. руб. Ежегодная амортизация на 9 лет составит 7 222 тыс. руб. Избыточные расходы по печам с учетом их обновления на 2 год реализации проекта составят 13 304 тыс. руб. и будут индексироваться. Коэффициент дисконтирования составит 20%. Расчеты проведены на 9 лет, поскольку чистая приведенная стоимость достигнет положительных значений только после 9 лет.

Таким образом NPV (чистая приведенная стоимость) по итогам 9 лет достигнет значения в 10 197 тыс. руб., а внутренняя норма доходности 2%.

Мероприятие окупить себя по итогам истечения 9 лет. На конец 9 года стоимость ожидаемого доходного потока составит 9 644 тыс. руб. Чистый денежный поток нарастающим итогом ежегодно будет увеличиваться и к концу 9 лет работы печей станет равен 154 676 тыс. руб.

Рассчитаем экономическую эффективность мероприятия за 4 года по формуле 3.1.6.

$$K_{эф} = 10\,197 / 580\,860 = 0,0175$$

Выходит, что каждый рубль, инвестированный в данный проект (с учетом трат на дополнительный выпуск продукции) принесет 17,5 руб. прибыли.

Проанализировав с помощью дисконтирования инвестиционную выгодность мероприятия, стоит заметить, что в условиях хронической нестабильности курсов валют у предприятия снижается возможность планировать прибыль и рассчитывать окупаемость инвестиций от модернизации производства, из-за значительных погрешностей в расчетах. Ко всему прочему последнее предложенное мероприятие является трудоемким, высокзатратным и рискованным, руководство АО «Императорский фарфоровый завод» начиная с 1986 года не проводило модернизацию печей, в связи с недостаточным объемом ресурсов, собственных денежных средств, однако учитывая сегодняшние накопления замену хотя бы одной печи можно осуществить в пределах следующих 2-3 лет. К тому же без точных внутрипроизводственных показателей невозможно полноценно рассчитать отдачу от реализации такого проекта, но даже независимые журналисты, говорят, что средняя окупаемость таких печей достигается за 8-10 лет на аналогичных производствах использующих такие мощности.

Приведенные результаты характеризуют прибыльность вложений. Без современного энергоэффективного оборудования с высокой степенью автоматизации выдерживать ценовую конкуренцию с каждым годом становится все сложнее, это актуализирует данное мероприятие.

В совокупности и расчеты, и информация как из внешних, так и из внутренних источников на предприятии, а также личные умозаключения автора

выпускной квалификационной работы говорят о том, что для руководства АО «Императорский фарфоровый завод» выгодно направить финансовые ресурсы в реконструкцию цеха обжига, в частности в замену основной утильной печи для твердого фарфора на две камерных печи.

Проанализировав все предложенные мероприятия, можно сделать вывод о том, что каждое из них может быть эффективно, при грамотном использовании имеющихся у предприятия ресурсов. Наиболее эффективным можно выделить второе мероприятие по географическому расширению рынков сбыта, наименее эффективным снижение текучести. Однако если говорить о перспективности, то все кардинально меняется, ведь текучесть влияет качественно на крайне большое количество различных аспектов операционной детальности предприятия и расчеты проведены только за один год (если суммировать эффект на несколько лет, эффективность сильно повысится), да и сами потери от текучести оценить сложно, точные данные по персоналу отсутствуют, а при росте заработных плат может значительно увеличиться и уровень потерь, увеличив пропорционально и рентабельность мероприятия. Оценить приоритетность мероприятий затруднительно, но в целом они.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы было изучено множество учебной литературы, а также открытых источников из интернет-пространства по теме исследования. Полученная информация позволила детально описать и рассмотреть в работе теоретические и методические аспекты оценки эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия: сущность и понятие экономической эффективности, понятие, задачи и значение анализа и оценки финансово-хозяйственной деятельности предприятия, а также методы, методики и различные подходы к экономическому анализу. Была сформирована система показателей для оценки эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия, которая в дальнейшем была успешно применена во второй главе.

Можно сделать вывод что для оценки эффективности финансово-хозяйственной деятельности компании повсеместно применяется анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия, которые играют ключевую роль в управлении компанией и используется для обнаружения скрытых ресурсов, обоснования бизнес-стратегий и мониторинга их реализации. Выводы этого анализа важны для различных заинтересованных сторон, включая владельцев, руководителей и менеджеров, так как они помогают создать наиболее эффективную систему управления, ориентированную на достижение главной цели бизнеса – получение прибыли. Методов и методик для его проведения очень много, все они различаются в зависимости от целей и задач, поэтому существует большее количество вариаций и подходов к анализу. В данной работе был применен смешанный подход, включающий разные методы и методики анализа, в основе используемого подхода лежат подходы отечественных экономистов, описанные во втором параграфе первой главы.

В качестве предмета исследования было выбран знаковое для Санкт-Петербурга предприятие: Императорский фарфоровый завод. Это одно из крупнейших предприятий легкой промышленности в Северной столице, вместе с тем оно является частью культурного кода города.

Даже для такого крупного и стабильного предприятия необходимо регулярно проводить анализ его экономической деятельности и искать пути повышения его эффективности. В ходе написания работы также был проведен анализ финансово-хозяйственной деятельности АО «Императорский фарфоровый завод» – изучено и охарактеризовано финансово-экономическое состояние АО «Императорский фарфоровый завод» с помощью показателей экономической эффективности.

В целом по итогам анализа можно охарактеризовать предприятие как эффективное: прибыльное, платежеспособное, ликвидное, финансово-устойчивое и рентабельное. Практически все показатели эффективности находятся в пределах нормы. Однако всегда существуют возможные точки роста, которые необходимо своевременно выявлять и достигать, чтобы победить в конкурентной борьбе на свободном рынке.

Можно выделить следующие перспективные направления для обеспечения устойчивого развития предприятия:

- 1) укрепление и поддержание Бренда, как основная цель маркетинговой стратегии;
- 2) увеличение производственных мощностей с целью удовлетворения растущего спроса, в том числе индивидуальных заказов;
- 3) использование методик бережливого производства для рационального использования имеющихся ресурсов;
- 4) совершенствование бизнес-процессов в логистике и интернет торговле.

Даже у самого стабильного предприятия в Санкт-Петербурге по итогам анализа удалось выявить следующие ключевые проблемные аспекты финансово-экономической деятельности.

В компании наблюдается увеличение относительного веса дебиторской задолженности в активах на 32%, достигая отметки в 0,2, при этом сроки возврата по дебиторской и кредиторской задолженности составляют 70 и 72 дня соответственно, что является достаточно высоким показателем.

За рассматриваемый период наблюдается незначительное снижение рентабельности в различных сферах деятельности компании, включая продажи, собственный капитал, оборотные активы, а также в основной и производственной деятельности, по сравнению с предыдущими периодами. К тому же, уровень штатного состава и его заполненность продолжают сокращаться, в то время как уровень текучести кадров остается на высоком уровне, превышая 30% на протяжении трех лет, что в два раза превышает среднеотраслевые значения. Это указывает на серьезные проблемы в управлении персоналом, особенно учитывая трудности в привлечении сотрудников на определенные должности в контексте рынка труда Санкт-Петербурга.

Вследствие этого были разработаны три ключевые меры по повышению эффективности финансово-хозяйственной деятельности АО «Императорский фарфоровый завод», а также рассчитана их экономическая эффективность.

- 1) Снижение текучести персонала на предприятии с помощью повышения материальной и нематериальной мотивации
- 2) Выход на новые географические рынки сбыта, на примере выхода на рынок сбыта ОАЭ
- 3) Модернизация производства путем обновления утильной печи в цеху обжига

В качестве наиболее эффективного и перспективного направления повышения эффективности предприятия можно выделить модернизацию производства (как на среднесрочный, так и на долгосрочный периоды). Наименее выгодным в краткосрочной перспективе является первое мероприятие, по снижению текучести персонала. Однако в любом случае каждое мероприятие принесет прибыль по итогам расчетов.

Таким образом, использование различных методик оценки экономической эффективности даёт достаточную информационную базу для разработки мероприятий, позволяющих сохранить и преумножить эффективность финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. «Конституция Российской Федерации» (принятая всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/?ysclid=lwbvan3wix918453781 Дата обращения: 27.04.2024
2. Кодекс корпоративного управления, одобренный Советом директоров Банка России 21.03.2014 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162007/7948b61f123da6a82ed6ef74368a8de059517560/#dst100010 Дата обращения: 27.04.2024
3. «Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая)» от 31.07.1998 N 146-ФЗ (ред. от 23.03.2024) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/?ysclid=lwbuvxtjbw197529470 Дата обращения: 27.04.2024
4. «Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая)» от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 22.04.2024) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.05.2024) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/?ysclid=lwbvuwilkv920585308 Дата обращения: 27.04.2024
5. Положение Банка России от 16.11.2018 N 660-П «Об общих собраниях акционеров» (Зарегистрировано в Минюсте России 09.01.2019 N 53262) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_315800/01fbae25b3040955277cbd70aa1b907cceda878e/ Дата обращения: 27.04.2024
6. Положение Банка России от 27.03.2020 N 714-П (ред. от 30.09.2022) «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг» (Зарегистрировано в Минюсте России 24.04.2020 N 58203) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_352306/?ysclid=lwbwhandtj766783807 Дата обращения: 27.04.2024

7. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая)» от 26.01.1996 N 14-ФЗ (ред. от 24.07.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 12.09.2023) [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/?ysclid=lwbvw4dsc7300

11525 Дата обращения: 27.04.2024

8. Федеральный закон от 22.04.1996 N 39-ФЗ (ред. от 11.03.2024) «О рынке ценных бумаг» [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_10148/?ysclid=lwbweuecogn60

2951579 Дата обращения: 27.04.2024

9. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)» от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 11.03.2024) [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/?ysclid=lwbvw4dsc7300

11525 Дата обращения: 27.04.2024

10. Абдукаримов, И. Т. Анализ финансового состояния и финансовых результатов предпринимательских структур : учебное пособие / И.Т. Абдукаримов, М.В. Беспалов. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 214 с.

11. Акуленко, Н. Б. Экономический анализ : учебное пособие / под ред. Н.Б. Акуленко, В.Ю. Гарновой. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 157 с.

12. Бердникова, Т. Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учеб. пособие / Т.Б. Бердникова. - Москва : ИНФРА-М, 2011. - 215 с.

13. Канке, А. А. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия : учебное пособие / А.А. Канке, И.П. Кошечкина. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2024. — 288 с.

14. Коголева, А. И. Факторы, влияющие на эффективность финансово-хозяйственной деятельности / А. И. Коголева // Формирование и реализация стратегии устойчивого экономического развития Российской Федерации : сборник статей XIII Международной научно-практической конференции, Пенза, 08–09 декабря 2023 года. – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2023. – С. 254-258.

15. Корнеева, И. В. Экономика организации. Практикум : учебное пособие для среднего профессионального образования / И. В. Корнеева, Г. Н. Русакова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 123 с.
16. Коровникова, Н. А. Изменение потребления в контексте пандемии covid-19 / Н. А. Коровникова // Социальные новации и социальные науки. 2021. №3 (5) – С. 245-248
17. Мельник, М.В. Комплексный экономический анализ : учебное пособие / М.В. Мельник, С.Е. Егорова, Н.Г. Кулакова, Л.А. Юданова. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2024. — 352 с.
18. Пласкова, Н. С. Экономический анализ : учебник / Н.С. Пласкова, Н.А. Проданова. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 324 с.
19. Сазонова, В. А. Теоретические основы оценки эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия / В. А. Сазонова // Вестник науки. – 2024. – Т. 1, № 2(71). – С. 88-95.
20. Сосулина, О. М. Основы оценки эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия / О. М. Сосулина // Флагман науки. – 2023. – № 5(5). – С. 733-739.
21. Стринковская, А. С. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия : учебно-методическое пособие / А. С. Стринковская. - Омск : СибАДИ, 2022. - 99 с.
22. Чалдаева, Л. А. Экономика предприятия: учебник и практикум для вузов / Л. А. Чалдаева. - 5-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2024.-435 С.
23. Чернышева, Ю. Г. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия (организации) : учебник / Ю.Г. Чернышева. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 421 с.
24. Чугунов, В. С. Параметры эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия / В. С. Чугунов, А. В. Горбунова // XXVIII Межвузовская научно-практическая конференция молодых ученых и студентов г. Волжского : материалы конференции, Волжский, 29 мая – 02 2023 года. —

Волжский: Волгоградский государственный технический университет, 2023. – С. 326-329.

25. Шеремет, А. Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия : учебник / А.Д. Шеремет. — 2-е изд., доп. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 374 с.

26. В 2022 г продажи фарфоровой посуды в России снизились на 9,1% и составили 126,5 млн шт. Новости рынков. БизнесСтат [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://businessstat.ru/news/porcelain/> Дата обращения: 20.04.2024

27. Годовая отчетность АО «Императорский фарфоровый завод». Центр раскрытия корпоративной информации [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.e-disclosure.ru/portal/files.aspx?id=4308&type=2> Дата обращения: 21.04.2024

28. Публикация «Российский рынок фарфоровой посуды». Маркетинговые исследования рынка «Discovery Research Group» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://drgroup.ru/press-relizy/2462-rr-farforovoj-posudy.html?ysclid=lvzjf56w3z535784285> Дата обращения: 23.04.2024

29. Рейтинг организаций по выручке (вид деятельности: 23.41 «Производство хозяйственных и декоративных керамических изделий»). Проект сравнительного анализа финансового состояния российских организаций TestFirm.ru [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://www.testfirm.ru/rating/23_41/ Дата обращения: 19.04.2024

30. Сведения об отрасли фарфорово-фаянсовых изделий. Годовой отчет о деятельности АО «Речицкий фарфоровый завод» за 2021 г. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [https://rfz.ru/about/files/Годовой%20отчет%20за%202021%20г.%20РФЗ+Прил%20\(1\).pdf](https://rfz.ru/about/files/Годовой%20отчет%20за%202021%20г.%20РФЗ+Прил%20(1).pdf) Дата обращения: 19.04.2024

31. Хрупкий бизнес. Агентство новостей Подмосковья [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.mosoblpress.ru/mass_media/3/156/item143496/?ysclid=lw27mdaejq70192511 Дата обращения: 19.04.2024

32. Информационная страница предприятия АО «ИФЗ». Прозрачный бизнес [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://pb.nalog.ru/company.html?token=05089F4816FA8C79A3588173336468E73EC18C1F62DC1F847EB35877CFD1020C6D46E6D945BEDA03AD26FB75DB357486FDDA81972135F0B071898AECBAF73A3A> Дата обращения: 20.04.2024

33. Сравнительный финансовый анализ отчетности АО «Императорский фарфоровый» : [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.testfirm.ru/result/7811000276_ao-ifz?ysclid=lvc9g7utgn692487701 Дата обращения: 25.04.2024

Технологическая схема производства фарфоровых изделий в АО

```

graph TD
    Start([Начало процесса]) --> Prep[Подготовка сырья]
    Prep --> Mass[Приготовление массы]
    Recipe[Рецептура] --> Mass
    Mass --> Clay[Приготовление фарфоровой массы]
    Mass --> Glaze[Приготовление глазури]
    Mass --> Slip[Приготовление шликера]
    Clay --> Mill[Помол  
Роспуск  
Обогащение  
Выравнивание  
Вылеживание]
    Slip --> Mill
    Glaze --> Mill
    Mill --> Filter([Фильтпресс  
Вакуум-милка  
Пропеллерные мешалки  
Лопастные мешалки])
    Mill --> Mass
    Mass --> Mold[Формовка]
    Lit[Литейщик  
Модельщик] --> Mold
    Recipe2[Рецептура  
Техническое задание] --> Mold
    Mold --> Slip2[Приготовление гипсового раствора]
    Mold --> Form[Создание гипсовой формы]
    Slip2 --> Mix([Гипсо세ялка  
Гипсомешалка  
Весы])
    Form --> Dry([Сушильная камера])
    Mold --> Cast[Литье в формы]
    Lit2[Отливщик] --> Cast
    Cast --> Dry2[Сушка]
    Dry2 --> DryBox[Сушка в гипсовых формах]
    Dry2 --> DrySelf[Сушка самого изделия]
    DryBox --> DryTunnel([Камерные/конвейерные сушила  
Паровые калориферы])
    DrySelf --> DryTunnel
    DryTunnel --> Dry2
    Dry2 --> Glaze2[Глазурирование]
    Glaze2 --> GlazeWorker[Глазуровщик]
    Glaze2 --> Clean[Зачистка  
Обдувка  
Окунание/полив/пудверизация  
Сушка  
Обработка]
    Glaze2 --> Dry2
    Clean --> Dry2
    Dry2 --> Fire1[Обжиг]
    Fire1 --> FireWorker[Обжигальщик]
    Fire1 --> Fire1a[I Этап обжига]
    Fire1 --> Fire1b[II Этап обжига]
    Fire1a --> FireTunnel([Туннельная печь  
Электронная печь])
    Fire1b --> FireTunnel
    FireTunnel --> Fire1
    Fire1 --> Decor[Декорирование]
    Decor --> DecorWorker[Живописец  
Переводчик рисунков]
    Decor --> DecorList([Керамические краски  
Трафарет  
Деколь])
    Decor --> Fire2[Обжиг]
    Fire2 --> FireWorker2[Обжигальщик]
    Fire2 --> FireList([Камерные электрические печи/туннельные печи])
    Fire2 --> Fire2a[Контроль ОТК]
    Fire2a --> Ship([Отправка на утилизацию])
    Fire2a --> Store([Сдача на склад ГП])
  
```

Приложение Б

Бухгалтерский баланс АО «Императорской фарфоровый завод»

на 31 декабря 2023 г.

Бухгалтерский баланс				на 31 декабря 2023 г.		
Организация АО "Императорский фарфоровый завод"				Дата (число, месяц, год) 31 12 2023		
Идентификационный номер налогоплательщика				Форма по ОКУД 0710001		
Вид экономической деятельности Производство хозяйственных и декоративных керамических изделий				по ОКПО 00303812		
Организационно-правовая форма / форма собственности				ИНН 7811000276		
				по ОКВЭД 2 23.41		
				по ОКОПФ / ОКФС 12267 34		
Единица измерения: в тыс. рублей				по ОКЕИ 384		
Местонахождение (адрес) 192171, Санкт-Петербург г, Обуховской обороны пр-кт, дом № 151						
Бухгалтерская отчетность подлежит обязательному аудиту ☒ ДА ☐ НЕТ						
Наименование аудиторской организации/фамилия, имя, отчество (при наличии) индивидуального аудитора АО "Аудиторская Компания Институт Проблем Предпринимательства"						
Идентификационный номер налогоплательщика аудиторской организации/индивидуального аудитора				ИНН 7808033112		
Основной государственный регистрационный номер аудиторской организации/индивидуального аудитора				ОГРН/ОГРНИП 1027809211210		

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабря 2022 г.	На 31 декабря 2021 г.
	АКТИВ				
п.4 Пояснений к бух.балансу	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Нематериальные активы	1110	13 517	16 967	19 131
	Результаты исследований и разработок	1120	820	700	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
п.5 Пояснений к бух.балансу	Основные средства	1150	726 457	777 689	787 871
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
п.6 Пояснений к бух.балансу	Финансовые вложения	1170	2 400	2 400	2 400
	Отложенные налоговые активы	1180	143 510	145 684	124 920
п.7 Пояснений к бух.балансу	Прочие внеоборотные активы	1190	296 149	329 023	289 686
	Итого по разделу I	1100	1 182 853	1 272 463	1 224 008
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
п.8 Пояснений к бух.балансу	Запасы	1210	1 467 374	1 304 320	1 275 386
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	532	114	-
п.9 Пояснений к бух.балансу	Дебиторская задолженность	1230	817 727	509 850	352 166
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
п.10 Пояснений к	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	599 372	488 705	362 627
	Прочие оборотные активы	1260	1 224	6	6
	Итого по разделу II	1200	2 886 229	2 302 995	1 990 185
	БАЛАНС	1600	4 069 082	3 575 458	3 214 193

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабря 2022 г.	На 31 декабря 2021 г.
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
п.11 Пояснений к бух. Балансу	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	66 973	66 973	66 973
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	1 541 468	1 541 468	1 541 468
	Резервный капитал	1360	3 349	3 349	3 349
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	785 182	607 515	436 400
	Итого по разделу III	1300	2 396 972	2 219 305	2 048 190
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
п.12 Пояснений к бух. Балансу	Заемные средства	1410	104 775	-	-
	Отложенные налоговые обязательства	1420	109 699	100 582	119 625
п.14 Пояснений к бух. Балансу	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
п.13 Пояснений к бух. Балансу	Прочие обязательства	1450	475 906	525 006	502 352
	Итого по разделу IV	1400	690 380	625 588	621 977
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
п.12 Пояснений к бух. Балансу	Заемные средства	1510	112	-	-
п.13 Пояснений к бух. Балансу	Кредиторская задолженность	1520	799 422	565 163	452 048
	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
п.14 Пояснений к бух. Балансу	Оценочные обязательства	1540	137 341	119 341	54 226
п.13 Пояснений к бух. Балансу	Прочие обязательства	1550	44 855	46 061	37 752
	Итого по разделу V	1500	981 730	730 565	544 028
	БАЛАНС	1700	4 069 082	3 575 458	3 214 193



Руководитель  Тылевич Татьяна
 Александровна
 (подпись) (расшифровка подписи)

Главный бухгалтер  Кацура Александра
 Александровна
 (подпись) (расшифровка подписи)

23 апреля 2023 г.

Приложение В

Отчет о финансовых результатах АО «Императорской фарфоровый завод» за Январь - Декабрь 2023 г.

Отчет о финансовых результатах за Январь - Декабрь 2023 г.				
Организация АО "Императорский фарфоровый завод"		Форма по ОКУД	Коды	
Идентификационный номер налогоплательщика		Дата (число, месяц, год)	31	12 2023
Вид экономической деятельности Производство хозяйственных и декоративных керамических изделий		по ОКПО	00303812	
Организационно-правовая форма / форма собственности		ИНН	7811000276	
		по ОКВЭД 2	23.41	
Единица измерения: в тыс. рублей		по ОКОПФ / ОКФС	12267	34
		по ОКЕИ	384	
Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2023 г.	За Январь - Декабрь 2022 г.
п. 17 Пояснений к бух. Балансу	Выручка	2110	3 466 805	2 696 439
п. 17 Пояснений к бух. Балансу	Себестоимость продаж	2120	(1 453 729)	(937 547)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	2 013 076	1 758 892
п. 17 Пояснений к бух. Балансу	Коммерческие расходы	2210	(1 224 753)	(1 055 686)
п. 17 Пояснений к бух. Балансу	Управленческие расходы	2220	(393 469)	(359 761)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	394 854	343 445
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	23 020	8 769
п. 17 Пояснений к бух. Балансу	Проценты к уплате	2330	(44 100)	(43 568)
	Прочие доходы	2340	403 553	581 654
	Прочие расходы	2350	(532 877)	(692 233)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	244 450	198 067
п. 18 Пояснений к бух. Балансу	Налог на прибыль	2410	(57 023)	(26 952)
	в том числе:			
п. 18 Пояснений к бух. Балансу	текущий налог на прибыль	2411	(66 753)	(63 896)
п. 18 Пояснений к бух. Балансу	отложенный налог на прибыль	2412	9 730	36 944
	Прочее	2460	(9 760)	-
	в том числе:			
	Чистая прибыль (убыток)	2400	177 667	171 115

Пояснения	Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2023 г.	За Январь - Декабрь 2022 г.
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода	2530	-	-
	Совокупный финансовый результат периода	2500	177 667	171 115
	СПРАВОЧНО			
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-



Руководитель

Главный бухгалтер

23 апреля 2024 г.

Тылевич Татьяна
Александровна
(расшифровка подписи)

Кацура Александра
Александровна
(расшифровка подписи)

Приложение Г

Расчет окупаемости мероприятия по модернизации производства АО «Императорский фарфоровый завод»

Таблица 1 – Основные показатели затрат для реализации мероприятия по модернизации производства АО «Императорский фарфоровый завод»

Показатели затрат	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год	8 год	9 год	Итого
Первоначальные инвестиции (капитальные затраты)	90 000	0	0	0	0	0	0	0	0	90 000
ТЭР на технологические цели (газ и электроэнергия)	0	9 858	10 548	11 075	11 629	12 210	12 821	13 462	14 135	95 736
Фонд оплаты труда	0	8 230	8 806	9 423	10 082	10 788	11 543	12 351	13 216	84 438
Отчисления в страховые фонды и т.п.	0	2 795	2 991	3 200	3 424	3 664	3 920	4 195	4 488	28 676
Затраты на огнеупоры	0	5 260	10 520	10 520	10 520	10 520	10 520	10 520	10 520	78 900
Затраты на капсель	0	925,5	972	1 020	1 071	1 125	1 181	1 240	1 302	8 838
Избыточные или неоправданные расходы по печам	0	13 304	14 235	15 232	16 298	17 439	18 660	19 966	21 363	136 496
Амортизация	0	7 222	7 222	7 222	7 222	7 222	7 222	7 222	7 222	57 776
Итого	90 000	47 594	55 293	57 692	60 246	62 967	65 866	68 955	72 246	490 860

Таблица 2 – Основные показатели доходов от реализации мероприятия по модернизации производства АО «Императорский фарфоровый завод»

Показатели дохода	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год	8 год	9 год	Итого
Экономия на эксплуатационных расходах	0	3 881	4 153	4 443	4 754	5 087	5 443	5 824	6 232	39 818
Экономия от уменьшения брака	0	350	368	386	405	425	447	469	492	3 342
Выручка от продажи дополнительного твердого фарфора	0	42 350	79 836	83 828	88 019	92 420	97 041	101 893	106 988	692 375
Итого	0	46 581	84 356	88 657	93 179	97 933	102 931	108 187	113 712	735 536

Таблица 3 – Итоговые показатели реализации мероприятия по модернизации производства АО «Императорский фарфоровый завод»

Итоговые показатели	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год	8 год	9 год	Итого
Совокупные расходы по проекту	90 000	47 594	55 293	57 692	60 246	62 967	65 866	68 955	72 246	580 860
Совокупные доходы по проекту	0	46 581	84 356	88 657	93 179	97 933	102 931	108 187	113 712	735 536
Чистый денежный поток	(90 000)	(1 013)	29 063	30 965	32 933	34 965	37 065	39 231	41 466	154 676
Чистый денежный поток нарастающим итогом	(90 000)	(91 013)	(61 950)	(30 985)	1 948	36 913	73 978	113 209	154 676	106 776
Приведенная стоимость чистого денежного потока	(90 000)	(844)	20 183	17 920	15 882	14 052	12 413	10 949	9 644	10 197