

на ЗАО МОФ «Парижская коммуна» в мелкосерийное, что трудно было когда-либо представить ранее. Всего на предприятиях ЗАО МОФ «Парижская коммуна» в 2013 году было запущено **711** моделей, в том числе **430 новых**. Обновляемость ассортимента фасонов составила **40%**.

Вынужденные изменения в структуре ассортимента привели к качественно новым позициям обуви гражданского назначения. Удельный вес детской обуви в 2013 году в объеме «Парижской коммуны» составил **49,2** процента (**544,6 тыс. пар**).

В 2013 году продолжилось падение выпуска специальной и рабочей обуви литьевого метода крепления. Выпуск такой обуви в 2013 году составил **126,5 тыс. пар**. По результатам работы, к сожалению отрицательным, было укреплено руководство отдела по продажам рабочей обуви.

Выпуск обуви, изготавливаемой по линии государственного заказа, наоборот увеличился и составил **255,8 тыс. пар**, что на **249,8 тыс. пар** больше, чем в 2012 году.

Крайне мала доля мужской и женской обуви. При этом в настоящее время экономическая целесообразность ее производства линии

цене уменьшилась более чем в 30 раз, с **5 тыс. 294 пары** в 2012 году до **148 пар** (0,03%) в 2013 году. Уцененная обувь уменьшилась с **1279 пар** в 2012 году до **65 пар** (0,013%) в 2013 году. Вместе с тем увеличилось количество претензий по гражданской обуви до **20** в 2013 году при **19** в 2012 году, из них 4 по цеху №5 и по рабочей обуви соответственно с **1** до **2**.

В 2013 темпы роста по выручке на одного работника по дочерним предприятиям: составили **109,3%** по ЗАО «Донская обувная фабрика», по ОАО ТОФ «Заря», ООО СП «Надежда», ООО ПФ «Калязин-обувь» соответственно **109,7%**, **117,1%**, **108,0%**; в целом по дочерним предприятиям – **110,2%**. Выручка на одного работника на ЗАО МОФ «Парижская коммуна» увеличилась на **15,2%** и составила **545,3 тыс. рублей** (473,2 тыс. рублей в 2012 году).

В 2013 году объем инвестиций на техническое перевооружение и внедрение инновационных технологий составил **39,0** млн. рублей.

Использование мощностей по ЗАО МОФ «Парижская коммуна» в 2013 году составило **72,3%** (68% - использование мощностей по кожевенно-обувной отрасли, считается одним из самых высоких), в целом по группе дочерних предприятий – **70,5%**.

Крайне сложно складывается ситуация с формированием производственной программы на 2014 год. В 1-м полугодии 2014 года запланировано изготовить **457,7 тыс. пар** на **369 млн. рублей**, то есть **81,9%** в сопоставимых условиях к предыдущему периоду в натуральном выражении и **94,6%** в стоимостном. Темп роста производства готовой обуви в I квартале 2014 года по всей группе предприятий составил: **73,8%** в натуральном выражении и **76,7%** в стоимостном.

По фабрике «Парижская коммуна» - **77,6%** в натуральном и **67,7%** в стоимостном. Низкие темпы роста связаны с неопределенной ситуацией по государственному заказу и уменьшением заказа обуви от торгующих организаций.

Выпуск обуви по государственному заказу в I квартале 2014 года составил **21,7** тыс. пар или **40,8%** к соответствующему периоду 2013 года. Заказ ТД «ПК-Заря» сезона «весна-лето 2014 года» составил **241,0** тыс. пар, что на **165,3** тыс. пар меньше, чем в сезоне «весна-лето 2013 года».

Выпуск рабочей обуви в I квартале 2014 года **29,3** тыс. пар на сумму **36,1** млн. рублей, что составляет **101,7%** и **82,6%** к уровню прошлого года соответственно.

Невыполнение плана продаж по 2013 году и I кварталу текущего года привело к увеличению остатков готовой обуви, дефициту финансирования программы осень-зима 2014-2015 годов, снижение рентабельности деятельности по ГЗ, рабочей обуви заставило нас пойти на привлечение дополнительных кредитов для обеспечения текущей программы. По существу, на сегодняшний день, обеспечена загрузка наших производственных мощностей до сентября.

С сентября мы должны перейти к производству обуви сезона весна-лето 2015 года исходя из реальных заказов клиентов ТД «Заря» плюс 5% - на свободную продажу. У нас в очередной раз серьезное испытание. Позволю себе напомнить, что

ранее мы отказались от выполнения заказов на экспорт и от работы на условиях реализации, сейчас - очередной этап.

Кроме этого экономическое состояние заставляет нас очень взвешенно подходить к набору коммерческих заказов, в том числе по рабочей обуви и ГЗ. Время, когда стоял вопрос: делать всё, ради обеспечения загрузки мощностей, прошло. Это в значительной мере повышает ответственность служб по разработке востребованного высококоротельного ассортимента обуви, его продвижение на рынке и ставит серьезные задачи перед руководством производственного блока и руководителями дочерних предприятий. Мы должны разработать и быть готовы к реализации непопулярных мер по приведению численности работников в соответствие с нагрузкой.

В соответствии с решением балансовой комиссии по итогам работы в 2013 году, несмотря на то, что в зону ответственности руководителей дочерних производственных предприятий, не входят обязанности по обеспечению загрузки, они должны нести ответственность за экономическую эффективность работы предприятий. Наличие конкурентоспособного ассортимента становится не только актуальной задачей, но и фактором стратегического развития компании.

В 2013 году ассортиментная политика традиционно базировалась на четырех проектах: детской обуви клеевого и литьевого методов крепления, мужской и женской обуви литьевого и клеевого метода крепления, рабочей и специальной обуви, поставляемой по линии государственного заказа для силовых структур. Подготовка такого количества коллекций, очень непростая и дорогостоящая работа. Но в этом наше преимущество, обеспечивающее маневр в зависимости от ситуации на рынке. В стране нет ни одного производителя, кто мог бы себе это позволить.

В отчетном году было разработано **1580** артикулов гражданского ассортимента: в том числе детской

среднем по **345** пар на один артикул. До 1992 года мы не имели права одной модели производить менее 15 тысяч пар.

Активно продолжается разработка ассортимента рабочей и специальной обуви. В отчетном периоде было подготовлено **253** артикула и **19** моделей рабочей обуви. Модифицирована **51** модель. В целях расширения сферы продаж и увеличения объема производства обуви в текущем году параллельно с выпуском высокотехнологичной рабочей обуви, будет разработан и внедрен ассортимент эконом-класса, с использованием индийской заготовки верха обуви, под маркой Донской обувной фабрики.

Конечно, освоение мелкосерийного производства и расширение ассортиментной линейки значительно осложнило работу коммерческого отдела по комплектации и повысило роль логистики.

Несмотря на постоянную работу с российскими поставщиками материалов, отсутствие полноценной инфраструктуры заставляет активно осваивать рынки Италии, КНР, Турции, Южной Кореи, Индии, и выходить на «прямые» отношения с поставщиками. А в целом за счет развития сырьевой кооперации с Турцией и Южной Кореей по поставке кож удалось в 3 раза снизить непроизводственные потери к уровню 2012 года (с 13,3 млн. рублей до **4,1** млн. рублей). В текущем году, несмотря на рост курса ам. доллара, сырьевая кооперация с зарубежными фирмами будет продолжена.

По прежнему актуальной остается работа по снижению остатков материалов и комплектующих. Несмотря на принимаемые меры и уменьшение объемов на **2,8 млн. рублей** (по состоянию на 01.01.2014 г. - **57,2 млн. рублей**),

остатки материалов, вновь приобретаемых для пошива обуви коллекций весна-лето 2014 года, составили 5,0% на 01.04.14 года. Данный факт должен быть детально проанализирован, выявлены причины, виновные и намечен конкретный план минимизации текущих остатков материалов и комплектующих.

Разработка ассортимента, обработка технологии – это по существу НИОКР – определяющая инновационность предприятия. На решение этих вопросов в 2013 году в соответствии со «Стратегическим планом инновационного развития на период до 2015 года» было направлено около **50 млн. рублей** (в т.ч. на НИОКР **7 млн. 650 тыс. рублей**). Программа инновационного технического развития ЗАО МОФ «Парижская коммуна» в 2013 году выполнена в полном объеме. Но особо хотелось бы отметить успешное освоение принтера по нанесению рисунка на кожу, что позволило значительно расширить ассортимент детской обуви и опередить наших конкурентов.

К сожалению, мы не смогли в 2013 году приобрести лазерную установку для обработки деталей верха. И решение этого вопроса, а также развитие использования принтера, будут главными задачами на ближайшее время.

В ноябре 2013 года ЗАО МОФ «Парижская коммуна» приняла участие в конкурсе инвестиционных проектов индустрии детских товаров, проводимом Минпромторгом



России в рамках реализации Стратегии развития индустрии детских товаров на период до 2020 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации.

Защита инвестиционного проекта «Разработка и внедрение в массовое производство импортозамещающих конструкций и технологий изготовления биоадаптивной детской обуви с использованием модифицированных и композиционных органических материалов» стоимостью **205,0** млн. рублей успешно прошла 19 ноября 2013 год. Наш проект был включен в перечень приоритетных инвестиционных проектов индустрии детских товаров.

По результатам оценки конкурсной комиссии проект ЗАО МОФ «Парижская коммуна» получил **4,5 баллов** из **пяти возможных**. Наш проект вошел в реестр приоритетных проектов детской индустрии Российской Федерации. И мы его уже частично реализуем, но, к сожалению, дефицит финансовых ресурсов и сложная ситуация на обувном рынке не позволяют активизировать этот процесс.

Продолжается совместная работа с ЦНИИКП, МГУДТ, с зарубежным исследовательским институтом в Пермазене (Германия) и его филиалом в Стамбуле (Турция) по разработке и сертификации специальной обуви. Положительные результаты данной работы обеспечивают конкурентные преимущества разрабатываемой и выпускаемой продукции.

Придать дополнительный импульс научно-техническому творчеству в коллективе призваны научно-технический совет, совет по рационализаторской деятельности. Художественный совет также возобновил свою работу в 2013 году. Так, в отчетном году было подано 17 заявок, 15 из них признаны рационализаторскими предложениями (по ЗАО МОФ «Парижская коммуна» - 9, по Донской фабрике - 4, СП «Надежда» - 1, Тульская обувная фабрика - 1).

Всего на балансе общества нематериальные активы: патенты на изобретения, промышленные образцы, полезные модели, товарные марки, составили **5,6 млн. рублей**. Около **1 млн. рублей** потрачено на поддержание патентов, написание научных статей, подготовку учебных пособий, подготовку соискателей и аспирантов. Подготовлено 2 учебных пособия по научным основам организации разработки инновационного ассортимента обуви в соавторстве с профессорско-преподавательским составом МГУДТ. То есть у нас есть все для разработки и внедрения не просто красивого ассортимента, а ассортимента интересного, высококачественного, на котором могут заработать наши клиенты, и в тоже время высококоротельного для нас.

Следующим приоритетным и наиболее важным на сегодняшний день направлением для Общества является оптовая, фирменная розничная торговля, работа с корпоративными клиентами по поставке рабочей обуви, участие в тендерах и поставка обуви по госзаказу. Каждое направление коммерческой деятельности управляется «своим» структурным подразделением Общества. Перед всеми поставлено три задачи:

- набор рентабельных заказов для загрузки мощностей и продвижение этой продукции на рынке;
- поиск рыночной ниши с це-



«Комфорт» в группе предприятий «Парижская коммуна» актуально и является ключевым фактором роста рентабельности производства, особенно осенне-зимнего ассортимента.

Перед центром моделирования и технологии и торговым домом «Заря» поставлена сложная управленческая задача - формирование системы, способной создавать конкурентные коллекции мужской и женской обуви.

Анализируя производственную деятельность нельзя не остановиться на производительности труда, в 2013 году темп роста производительности труда на одного работающего на фабрике «Парижская коммуна» в парах составил **105,7%**, в нормочасах **104,1%**, а по дочерним предприятиям соответственно – **120,1%** и **107,6%**.

Простои по группе предприятий «Парижская коммуна» в 2013 году **сократились в 3,8 раза**. Наибольшее снижение в 24 раза произошло по ЗАО «Донская обувь», ООО ПФ «Калязин-обувь» в 2,3 раза, ЗАО МОФ «Парижская коммуна» - в 2 раза.

В 2013 году значительно, в 2 раза, уменьшились непроизводительные материальные потери и составили **3,3 млн. руб.** При этом наибольшее снижение на **3,1 млн. руб.** произошло по статье «списание материалов, образцов» за счет более рационального выбора материалов и комплектующих, оптимизации заказа образцов.

Кроме этого, на **1,1 млн. руб.** уменьшились потери от обуви, переведенной в договорную и уценку, за счет повышения качества внедрения ассортимента. Однако не удалось избежать роста потерь:

при обработке ассортимента на **843,0 тыс. руб.**; из-за скрытого брака материалов и заготовки, выявленного в процессе производства, на **328,2 тыс. руб.**, от прокроя и подкроя, несмотря на принимаемые меры, **1,3** млн. рублей.

В результате проведенной работы общепроизводственные расходы снизились с **4,9 млн. руб.** в 2012 году до **2,1 млн. руб.** в 2013 году. Количество обуви по договорной



-**1379**; совместно с зарубежными обувными фирмами – **649** артикулов.

В 2013 году модельерами ЦМиТ совместно с директором торгового дома «ПК-Заря» и менеджерами розничной сети «Паркомторг-первый» была проведена большая работа по подготовке и разработке новых коллекций обуви. В результате чего нашими клиентами по детскому ассортименту коллекции «весна-лето» было отобрано **80%**. А в целом за 2013 год процент попадания моделей в заказ составил по ассортименту полного цикла **68%**, по ассортименту, разработанному совместно с обувными фирмами Юго-Восточной Азии – **45%**.

Продолжается работа по развитию взрослого ассортимента, сейчас идет презентация новой коллекции «Осень - зима 2014-15», было разработано 109 артикулов женской обуви. При этом считаю необходимым отметить рост объема продаж и популярности среди покупателей детской обуви, произведенной полностью на наших предприятиях под маркой «Элегами». В 2013 году этой обуви было изготовлено в объеме **281,0** тыс. пар (56% от общего объема выпуска детской обуви) в **409** моделях (67,5% от всего объема моделей) в **818** артикулах. То есть в