

работы ТД «ПК-«Заря» в 2014 году, но и на возврате средств, которые были направлены фабрикой на выполнение заказа «Осень-зима 2014-2015 гг.».

**В это непростое время мы возлагаем большие надежды на работу имущественного блока.** Объемы поступлений в 2014 году составили 103 процента к уровню предыдущего. **Особенно радует, что из года в год растут поступления по эксплуатационным услугам, и в прошедшем году они составили 66 миллионов рублей.** Это приличная сумма. Понятно, что в 2014 году велось обслуживание уже не только в зданиях «Парижской коммуны», но и МФК на Шлюзовой набережной, то есть сфера хозяйствования расширяется, и наши службы успешно справляются с новыми задачами.

**Успешно отработал ООО «ПК-«Соцкультбыт».** За 2014 год было реализовано 966 путевок в детский оздоровительный лагерь «Заря» на сумму 24,4 млн. рублей. Был заключен договор с ФГУМ «Московский метрополитен» и затем пролонгирован на 2015 год для оказания вышеуказанных услуг.

Продолжают быть востребованными наши детские сады. Выручка от их деятельности выросла до 45,7 млн. рублей.

В связи со сложной экономической ситуацией в 2014 году было направлено меньше средств на капитальный ремонт, чем было в предыдущий период. Сумма затрат на ремонт составила всего 4,3 млн. рублей при 11 млн. в 2013 году. **Кризис затрагивает все сферы деятельности, и не лучшим образом отражается на арендных отношениях, в том числе.** Впервые за последнее время у нас появляются свободные площади. В прошедшем году высвободились помещения, которые на протяжении многих лет занимал крупнейший, как говорится «якорный» наш арендатор «Громада», который был у нас первым наряду с «Великаном», которого уже нет давно. В октябре 2014 году в связи с банкротством не стало и «Громады». Это высвободило 4,5 тысячи квадратных метров торговых площадей. Началась активная работа по их заполнению. Но не так-то все просто. На сегодня новыми арендаторами взято меньше половины того, что мы готовы предложить для торговли.

Имеются также свободные офисные помещения. Они есть и на «Парижской коммуне», и в новом МФК на Шлюзовой. Мы потратили на дофинансирование данного объекта в 2014 году 300 млн. рублей. К сожалению, по сравнению с той выручкой от эксплуатации МФК, которая была зафиксирована в технико-экономическом обосновании данного объекта, получено немногим более 10 процентов. Это, конечно, отрицательно повлияло на наше финансовое положение. Постепенно площади заполняются, сдана в аренду часть офисных площадей, запущена в эксплуатацию автостоянка на 265 м/мест, в конце декабря открылось кафе, в январе начнет работать фитнес-зал. Но при этом далеко не все намеченное удастся. Так, например, с августа велись переговоры об аренде свободных офисных помещений с крупной иностранной фирмой. Вопрос был рассмотрен на заседании Наблюдательного совета и одобрен. Но буквально вчера, несмотря на подписание предварительных соглашений, пришло сообщение о том, что от двух третей запрашиваемых прежде площадей, партнеры намерены отказаться. Это еще не окончательно, предстоят переговоры. Но этот факт хорошо отражает ситуацию, в которой мы живем.

**Усиливается налоговое бремя.** Так, значительно увеличилось отчисление налога от кадастровой стоимости объектов: прежде было 40 млн. рублей, сейчас – 160 млн. рублей по «Парижской коммуне». Впереди ждет новое повышение.

Суммарная выручка от продажи товаров, продукции, работ и услуг ЗАО «МОФ «Парижская коммуна» и 9 основных дочерних компаний за 2014 год составила 2,9 млрд. рублей (без НДС). Доля ЗАО «МОФ «Парижская коммуна» - 1,5 млрд. рублей. За 2014

год размер чистых активов увеличился до 1,98 млрд. рублей. Общая прибыль по ЗАО «МОФ «Парижская коммуна» составила 76% от уровня предыдущего года. **Немалые средства были потрачены на поддержание финансового положения наших дочерних предприятий.** Естественно, что такие итоги года радовать нас не могут, но мы рассматриваем это как временные трудности, которые удастся преодолеть.

Время непростое – мы вступили в этап кризисного развития экономики. **Это для нашего поколения не ново, мы пережили немало таких моментов и в годы перестройки, и в 1998 году, и в 2008-2009-х.** Каждому из них присущи свои особенности, свои трудности, о которых теперь даже интересно рассказывать. Например, о том, как в середине 90-х нам отключали тепло за неуплату, и как на фабрике было холодно, как вызывали в комитет по банкротству, как приходилось платить часть зарплаты ботинками и так далее. Были свои сложности в 1998-м. Но тогда, как известно, мы выпускали в основном только детскую продукцию, которую экспортировали в Италию. **Это был не самый выгодный контракт, но он давал нам возможность не только выжить, но и получить доступ ко всему новому, что было присуще европейским технологиям в разработке и производстве детской обуви.** Естественно, оплачивались наши поставки в долларах. И резкая девальвация рубля тогда пошла нам на пользу, дала нам дополнительный импульс для развития, у нас появилась рублевая масса для серьезного рывка на внутреннем рынке. При этом нельзя забывать, что отечественная инфраструктура уже слабо, но все-таки функционировала. Еще рядом, даже здесь, по соседству у нас работали и кожевенный завод, и фурнитурный, на месте которых сейчас офисные здания, и поставляли нам свою продукцию. Это все вместе взятое помогло, естественно, пережить кризис 1998 года.



На рубеже 2008-2009 годов тоже волна мирового кризиса докатилась до нас. Ключевая ставка поднялась до 13% (сейчас, правда, еще больше – до 17%). Перестали выдавать кредиты. А если и кредитовали, то под 25%. Опять-таки для нас-то это не было удивительно – мы в 1995-96-м вынуждены были брать кредиты под 240% годовых. **Много было волнений и тревог, но тогда (7 лет назад), хоть и несколько запоздало, но сработал механизм поддержки производства.** Мы получали субсидии на погашение процентных ставок кредитов на пополнение оборотных средств, а ослабления курса рубля происходило без скачков, ЦБ РФ планомерно следовал этой политике, не было ни паники, ни массового перекладывания денег в доллары. Не менее важно и то, что у нас тогда были деньги – на депозите около 500 млн. рублей, мы копили их на строительство МФК.

**Нынешний кризис другой. Кредиты получить очень сложно. Стоимость их резко возросла. Легкую и текстильную промышленность многие банки вообще отказались кредитовать уже в 4-м квартале, из-за низкой рентабельности производства, плохой конъюнктуры**

**рынка, из-за того, что производственным предприятиям нечего дать в залог, кроме своей продукции.** Многие оказались в очень сложной ситуации, им не на что закупать сырье. Это для всех нас тяжелое испытание – дорогие и труднодоступные кредиты, отпущенный в «свободное плавание» курс рубля. Стремительная его девальвация, естественно, отрицательно отразится на производстве. Тот ассортимент, с которым мы побеждали в конкурсах, его комплектующие, материалы, фурнитура, чаще всего в условиях глобализации приобретались по импорту за доллары (в отличие от 1998 года, когда можно было использовать что-то российское). А теперь при закупках все приходится считать в условных единицах, ежедневно умножая суммы на увеличение курса доллара к рублю. Понятно, что это не лучшим образом отразится на конечной стоимости нашей обуви. А вот, как планировать производство в непредсказуемой ситуации, на что рассчитывать, из чего исходить – это самая сложная на сегодня для нас задача. К сожалению, **по сравнению с предыдущим кризисом еще не было такого тяжелого налогового бремени, как сейчас, которое в следующем году еще возрастет и на имущество и за землю.** К тому же у нас тогда не было такой кредитной нагрузки, как сейчас, так как мы привлекли инвестиционные кредиты на строительство МФК. Конечно, все это усугубляет и без того не простое положение. Не могу об этом не сказать, хоть это, может быть, не очень подходит для предпраздничной речи. Но нам, каждому здесь присутствующему, надо ясно понимать, что нас ждет в 2015 году, **надо осознавать свою роль в общей работе по преодолению трудностей, свою ответственность за коллектив. Сохранить его - важная задача.** Да, это будет не просто, нельзя в этих условиях гарантировать 100-процентную загрузку. Можем ли мы сейчас заранее закупать материалы, комплектующие, выпускать продукцию и быть

уверенными в ее успешной реализации? Нет, экономическая ситуация не позволяет нам так испытывать судьбу. Мы можем работать только и исключительно под конкретные заказы. Даже больше того, например, можно постараться выиграть тендер на поставки рабочей обуви или, допустим, для силовых структур. Но обратите внимание, что, выиграв его по ценам нынешнего года, поставки придется осуществлять уже по тем, что будут в 2015 году. А кто возьмется сейчас определить, какими они тогда будут! Кто может гарантировать, что это окажется хотя бы нулевой по рентабельности проект?

**Все это очень осложняет обстановку и предъявляет к нашей работе высочайшие требования. Прежде всего – к ИТР, к работникам Торгового дома и ПКТ. Главная роль в нашем общем деле сегодня, как никогда, принадлежит им. От того, насколько точно они определят потребности рынка, насколько удачно разработают модели, востребованные покупателем, приемлемые по цене, насколько правильно и разумно будут учтены все факторы, связанные с материалами и комплектацией – от этого зависит судьба коллектива.** Возможности

для хорошей, творческой работы есть. Каждый сможет проявить свой талант, умение, мастерство, опыт. Придется повнимательнее отнестись к таким показателям, как укладываемость, процент использования. Придется лучше учитывать стоимость материалов и комплектующих и вообще всего того, что необходимо для нашего производства, для нашей дальнейшей успешной работы. Искать, ездить, смотреть, сравнивать, изучать и самое главное – думать, не рассчитывая на то, что начальству виднее. Думать надо всем. И каждому в отдельности работать на общий результат, стараясь обеспечить свой конкретный вклад в решение коллективной задачи. **Мы с вами счастливые люди - представители фабричных поколений, представители которых, наши ветераны, присутствуют сейчас на собрании, сделали все, чтобы мы могли успешно трудиться. У нас есть возможность дальше развиваться, и сейчас дальнейшая судьба предприятия зависит от нас.**

В настоящий момент ближайшие перспективы – выпуск коллекции «Весна-лето» 2015 года особенно больших тревог не вызывают. Мы вчера это уже обсуждали на совещании с руководителями дочерних фабрик. По этой коллекции «Маховик запущен», как говорится, процесс идет, материалы поступают. Да, материалы дорожают. Правда, подорожание оказалось совсем не таким, как можно было ожидать. Причем, речь идет даже не об импортных материалах. Ну, конечно, никто не ждал, что цены на отечественный кожтовар тоже не сдвинутся с места. Предполагали – на 5-10%. Поехали во вторник на Рязанский кожзавод, к нашим давним поставщикам, партнерам. Вернулись не радостные – с 1 января повышение цен на 30%. Это только один пример. Можно их привести сколько угодно. Причем, по всем позициям. Естественно, Торговый дом пересчитывает цены. Это по той коллекции, что сейчас в работе.

В марте работа по коллекции «Весна-лето 2015 г.» будет закончена.

Гораздо сложнее в условиях девальвации, невозможности планирования даже с горизонтом в полгода, дорогих кредитов, снижения покупательской способности определиться с новой коллекцией «Осень-зима 2015-2016 гг.». Понятно, что **мы должны резко снизить издержки, максимально использовать отечественные материалы, комплектацию, фурнитуру – то есть не допустить высокого роста цены на производимую продукцию.** Вместе с тем мы должны понимать, что не имеем права пойти на резкое упрощение и уменьшение ассортимента, предлагаемого нашим клиентам. Кроме того, мы обязаны выполнить условия договора с Минпромторгом РФ по производству и реализации не менее 300 тыс. пар биоадаптивной детской обуви с использованием модифицированных материалов под маркой ELEGAMI. И это еще не все. **Остается в силе условие – производственная программа должна, как минимум, на 80% формироваться только под конкретные заказы.**

Вот такая обстановка, требующая от нас – от каждого из нас! - максимального напряжения сил. **Руководители должны всем сотрудникам в своих коллективах дать персональные задания, поручения и способствовать, чтобы они были выполнены наилучшим образом.** Я уверен, что мы с поставленными задачами справимся. И в ходе этой работы посмотрим, кто на что способен, кто что может, выясним, каков вклад в общее дело, насколько эффективно трудимся, что, несомненно, будет учтено при очередной аттестации ИТР и служащих.

Чтобы сохранить производственный коллектив в условиях, когда трудно гарантировать загрузку, мы будем искать компромиссы. Возможно, пойдем на вариант выполнения коммерческих заказов. Конечно, они не очень выгодны, но работа с ними освобождает от затрат на материалы. **Мы стараемся выиграть те тендеры, которые предполагают авансовые средства на закупку материалов.**

Конъюнктура сейчас такова, что обращения по размещению у нас заказов на производства обуви будут, они уже есть. Многие схемы кооперации наших коммерческих структур с зарубежными производителями сейчас пересматриваются, они становятся по известным причинам менее выгодными, чем было еще недавно.

**Очень сложным и ответственным наступающий год будет для нашей торговли.** Торговому дому предстоит большая работа как по участию в разработке новых коллекций, так и по совершенствованию ценовой политики, по оптимизации условий работы с покупателями. В первую очередь, с крупными торговыми сетями (их доля велика среди наших клиентов), которые требуют довольно длительной рассрочки, а в настоящих условиях, как при этом угадать, что может произойти в определенный договором срок. Непростые задачи.

Нелегко будет и в фирменной розничной сети ООО «ПКТ-1» **Для обеих дочерних структур главное – обеспечить продвижение продукции ЗАО «МОФ «Парижская коммуна» и безубыточная деятельность.** Все торговых площадки, которые не смогут поправить положение, придется закрыть, открывая вместо них новые фирменные магазины, добиваясь их эффективной работы.

Имущественный блок работает в условиях, когда спрос на арендные площади падает, когда заполнять высвобождающиеся помещения становится все труднее. Это не только наша ситуация, проезжая по городу мы все видим множество объявлений с предложениями по аренде и продаже площадей.

**Проблемы и трудности - повсюду. Такие жизненные моменты и периоды предъявляют к нам особые требования.** По-иному в такое время формируется бюджет, по иному действуют механизмы его реализации. Сначала - оплата налогов, кредитов, коммунальные платежи, зарплата, а только потом – приобретение материалов. Вот такая ситуация.

Впереди длинные каникулы. Предлагаю всем, а в первую очередь, руководителям блоков, структурных подразделений, подумать и определить задачи своих коллективов, внести предложения по совершенствованию работы, а, начиная с середины января, провести персональное заслушивание каждого руководителя, независимо от того, малый или большой отдел в его подчинении.

Настоятельно прошу всех искать пути по выходу из сложившейся ситуации, находить и использовать резервы в своей работе, не ждать, пока на них укажут. **У нас должна резко усилиться работа по сокращению издержек и возрасти роль службы управления персоналом.** Роль в оценке персонального вклада каждого, не просто в учете времени, а именно вклада каждого, эффективности его труда, конкретной пользы, в выработке критериев оценки работы персонала во всех подразделениях.

В заключение **хочу поблагодарить всех, здесь собравшихся, и в их лице все коллективы, которые они представляют на нашем собрании, за старание в работе, за веру в успех нашего общего дела.** Год был трудным, многим приходилось, не считаясь со временем, трудиться, чтобы обеспечить в срок выполнение заказов, договорных обязательств, сделать все, что требуется, что необходимо. У меня нет сомнений, что мы, располагая таким мощным потенциалом, успешно справимся с задачами и проблемами 2015 года. **Ведь это будет год 70-летия Победы в Великой Отечественной войне 1941-1945 годов. Мы должны достойно отметить это знаменательное событие вместе с ветеранами войны и труда нашего предприятия новыми успехами. Мы не привыкли другому поступать.** Прошу передать мою искреннюю благодарность всем членам нашего коллектива вместе с пожеланием счастья в наступающем году, благополучия на работе и дома, крепкого здоровья и новых трудовых успехов.