

УДК 338.984

E.E.Levkina - student;  
N.A. Mironova - supervisor, associate professor;  
Perm, Russia.

## **DEVELOPMENT OF THE STRATEGY OF JSC "CONFECTIONERY FACTORY" PERM "BASED ON THE DIAGNOSTICS OF FINANCIAL AND ECONOMIC ACTIVITY**

*Resume: The article provides diagnostics of the financial and economic activities of the enterprise, based on which measures are developed for a possible adjustment of the enterprise strategy.*

*Key words: diagnostics of financial and economic activity, strategy, efficiency.*

Е.Е. Левкина - студентка;  
Н.А. Миронова - научный руководитель, доцент, к.э.н;  
ФГБОУ ВО Пермский ГАТУ, г.Пермь, Россия

## **РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ АО "КОНДИТЕРСКАЯ ФАБРИКА "ПЕРМСКАЯ " НА ОСНОВЕ ДИАГНОСТИКИ ФИНАНСОВО- ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

*Аннотация: В статье проводится диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия, по итогам которой разрабатываются мероприятия по возможной корректировке стратегии предприятия.*

*Ключевые слова: диагностика финансово-хозяйственной деятельности, стратегия, эффективность.*

Разработка стратегии представляет собой один из наиболее важных процессов на любом современном предприятии. В сегодняшней нестабильной внешней среде эффективной деятельности предприятие может добиться только при качественном стратегическом планировании. Для разработке стратегии, прежде всего, необходимо адекватно оценить финансовые возможности, для решения этой задачи и призвана диагностика финансово-хозяйственной деятельности.

АО «Кондитерская фабрика «Пермская» - первая кондитерская фабрика на Урале и в Сибири, на сегодняшний день имеет 5 производственных линий, которые обеспечивают бесперебойные поставки продукции в 86 регионов РФ и 18 стран мира, включая страны СНГ, Евросоюза, Китай, Северную Америку. И территория присутствия постоянно расширяется.

На сегодняшний день фабрика работает с крупнейшими федеральными сетевыми ритейлерами: «Пятёрочка», «Metro Cahs&Carry», «Лента», «Ашан», гипермаркеты «Магнит» и «Карусель», «Монетка», «Светофор», «Дикси», «Globus», «О'КЕЙ», «Вотоня» и др. Поставки осуществляются и в локальные сети - «Пермские конфеты», «Семья», «Берег», «Пермфармация», «ПрестижСервис» и прочие.

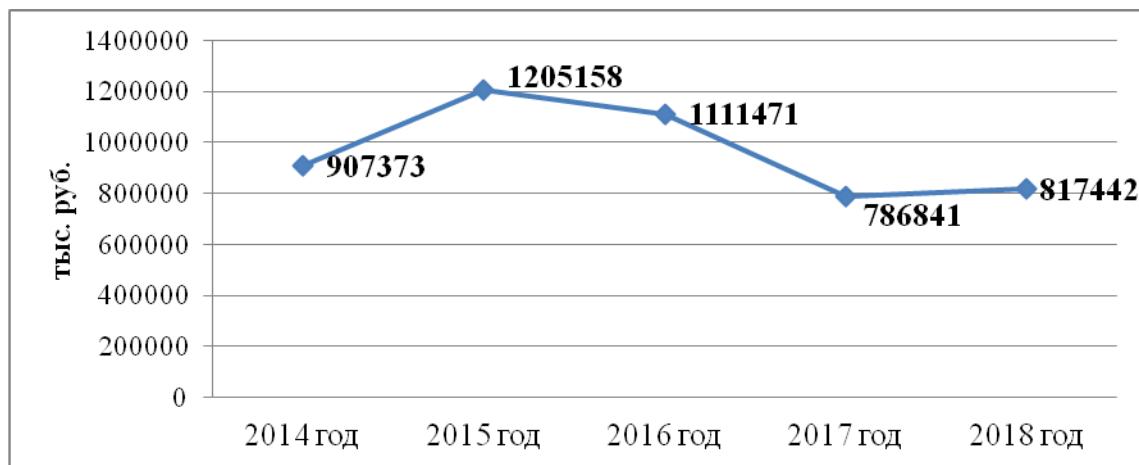


Рис.1. Динамика выручки предприятия, тыс. руб.

Как видно из рисунка 1, можно сделать вывод, что наибольший объем продаж наблюдался в 2015 г., далее сокращение в 2016 г. составило 7,8%, в 2017 г. - 29,2%, в 2018 г. объем продаж показал небольшую положительную динамику - 3,9%.

Далее проанализируем эффективность продаж (таблица 1). В целом можно сделать вывод, что максимальные значения показателей эффективности продаж наблюдались в 2015 г., а далее они демонстрировали постепенное снижение, некоторое улучшение стало

происходить в 2018 г., но не по всем показателям. Так прибыль продаж в 2018 г. выросла на 8,7%, при этом рентабельность продаж несколько снизилась с 5,1% до 5,4%.

Чистая прибыль при этом снизилась в 2018 г. на 9,6%, также и рентабельность по чистой прибыли сократилась с 1,6% до 1,4%.

Таблица 1

Показатели эффективности продаж

Показатель	2014 год	2015 год	2016 год	2017 год	2018 год
Прибыль от продаж, тыс. руб.	39656	90197	61338	40410	43912
Рентабельность продаж, %	4,4	7,5	5,5	5,1	5,4
Чистая прибыль, тыс. руб.	9295	21244	7774	12518	11321
Рентабельность по чистой прибыли, %	1,0	1,8	0,7	1,6	1,4
EBIT, тыс. руб.	34231	60342	48210	41360	32576
ROE, %	6,0	12,0	4,0	6,0	5,0
ROA, %	1,7	3,3	1,2	2,3	2,2

Рентабельность активов предприятия показала положительную динамику, в 2014 г. она составила 1,7%, в 2018 г. - 2,2%, что свидетельствует о росте эффективности использования активов предприятия.

Также важно оценить структуру капитала предприятия (рис.1.)

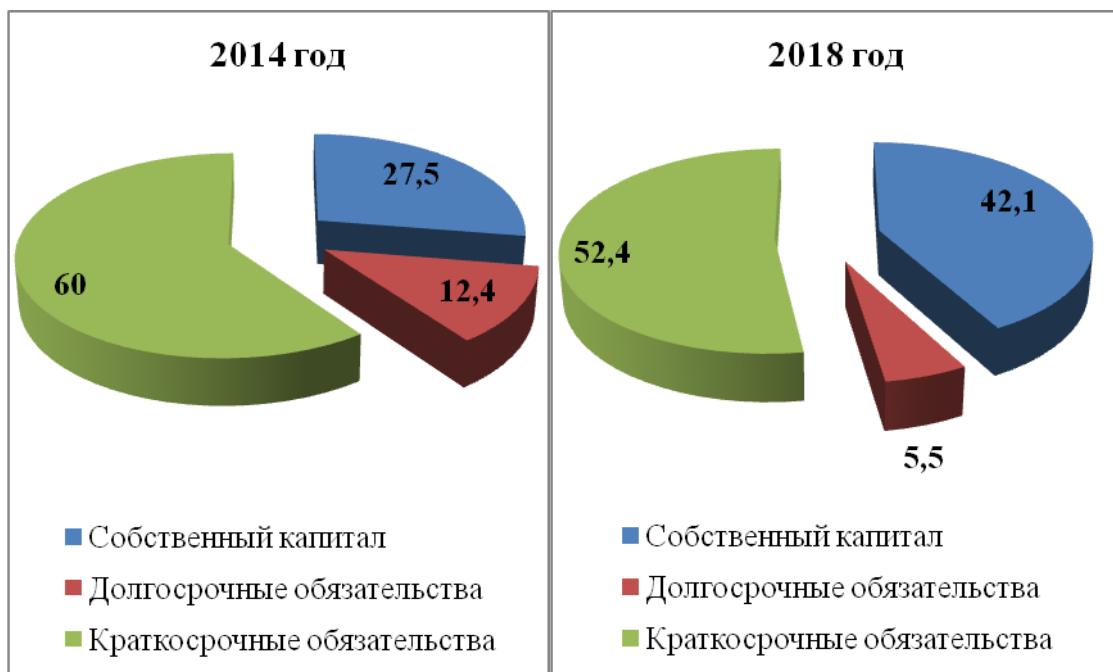


Рис.2. Структура капитала предприятия, %

За исследуемый период наблюдается положительная динамика структуры капитала предприятия, выросла доля собственного капитала с 27,5% в 2014 г. до 42,1% в 2018 г., кроме того, наблюдается сокращение доли краткосрочных обязательств с 60% в 2014 г. до 52,4% в 2018 г., что в совокупности свидетельствует о росте финансовой устойчивости предприятия.

На рисунке 3 представлена динамика доли денежных средств и финансовых вложений предприятия.

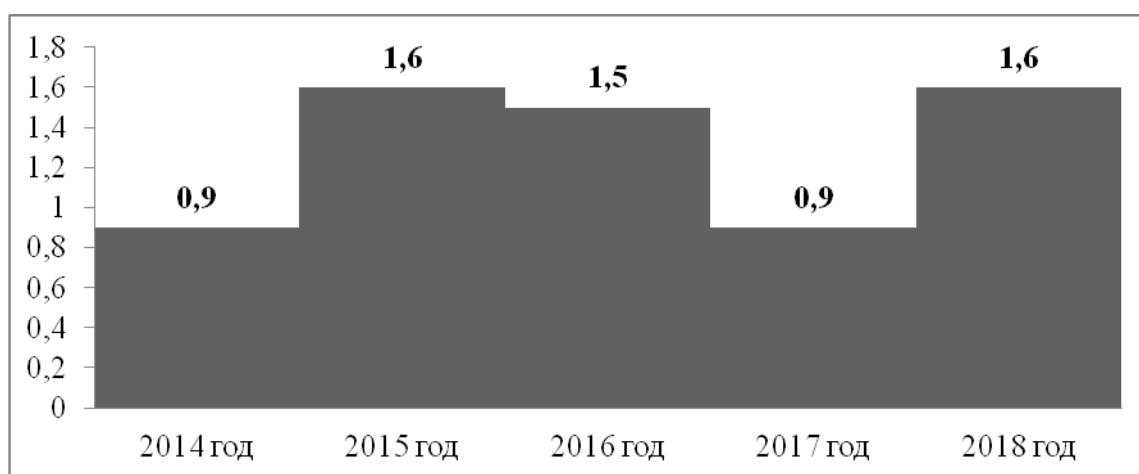


Рис.3. Динамика доли денежных средств и финансовых вложений, %

Таким образом, можно сделать вывод, что доля наиболее ликвидных активов предприятия на протяжении всего периода исследования крайне низкая, что снижает его ликвидность (таблица 2).

Таблица 2

Динамика показателей платежеспособности

Показатель	2014 год	2015 год	2016 год	2017 год	2018 год
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,02	0,03	0,04	0,02	0,03
Коэффициент быстрой ликвидности	0,79	1,06	1,26	1,20	0,79
Коэффициент текущей ликвидности	1,03	1,32	1,70	1,57	1,15

По итогам анализа таблица 2, можно сделать вывод, что на протяжении всего периода исследования ни один из показателей не удовлетворяют нормативам, следовательно, предприятие не является платежеспособным.

В таблице 3 представлена динамика финансовой устойчивости.

Таблица 3

Динамика финансовой устойчивости

Показатель	2014 год	2015 год	2016 год	2017 год	2018 год
Трехфакторный показатель финансовой устойчивости	{0;0;1}	{0;1;1}	{0;1;1}	{0;1;1}	{0;0;1}
Тип финансовой устойчивости	Не устойчивое финансовое положение	Нормальная финансовая устойчивость		Не устойчивое финансовое положение	

Как видно из таблицы 3, финансовое состояние предприятия в 2018 г. становится неустойчивым.

Подводя итог, проведенной диагностике финансово-хозяйственной деятельности, можно выделить основные проблемы предприятия:

- 1) низкий уровень денежных средств и финансовых вложений;
- 2) низкий уровень платежеспособности и ликвидности предприятия;
- 3) не устойчивое финансовое положение предприятия к концу исследуемого периода;
- 4) не высокий уровень эффективности продаж.

В соответствии с этим в качестве мероприятий, корректирующих стратегию предприятия, можно предложить следующие.

Для увеличения эффективности продаж и объема сбыта необходимо развивать направление "Правильные сладости", расширять их ассортимент.

Ключевые тренды рынка в данной области:

- 1) Рост ценности здоровья и физического состояния в РФ в 2019г. достиг 82%.
- 2) Число россиян, нацеленных на правильное питание, выросло с 2012г. в 2,5 раза.
- 3) 67% россиян следят за рационом питания своей семьи.
- 4) 39% стараются снизить потребление сахара.
- 5) 74% изучают состав до покупки.
- 6) Темп жизни формирует тренд на продукты to go → с янв. 2019г. продажи формата выросли в 3 раза.
- 7) 70% покупателей готовы платить больше за «здоровые» продукты.
- 8) Сладости без добавленного сахара → товарная категория, показывающая максимальный рост за последние 2 года.

Таким образом, за счет расширения ассортиментной линейки продукции под маркой "Правильные сладости" предприятие сможет увеличить объем продаж, их эффективность, оптимизировать объем денежных средств и повысить свою ликвидность и платежеспособность.

### **Литература**

1. Ишмаева, В.З. Разработка программы развития предприятия с позиции стратегического планирования / В.З. Ишмаева // В сборнике: Актуальные проблемы развития социально-экономических систем: теория и практика. Сборник научных статей 9-й Международной научно-практической конференции. 2019. С. 206-211.
2. Официальный сайт АО "Кондитерская фабрика "Пермская". - Режим доступа: [<http://www.pkf.perm.ru>]