



ГODOVOЙ ОТЧЕТ
ОАО «ИМПЕРАТОРСКИЙ ФАРФОРОВЫЙ ЗАВОД»
ЗА 2005 ГОД

Март 2006

Обращение Председателя Наблюдательного совета и Генерального директора ОАО «Императорский фарфоровый завод».....	3
Информация об Обществе.....	5
Ретроспектива Общества.....	5
Календарь событий 2005 года.....	6
Ситуация на рынках основного продукта	12
Ключевые макроэкономические показатели рынка потребительских товаров в 2005 г. .	12
Ситуация на мировом рынке производства фарфора.....	15
Российский рынок фарфора.....	15
Конкурентная среда.....	17
Стратегия ОАО «ИФЗ»	19
Миссия компании	19
Маркетинговая стратегия Общества.....	20
Позиционирование ОАО «ИФЗ» и основные конкуренты.....	21
Коммерческая деятельность Общества	23
Международные коммерческие операции Общества.....	27
Перспективы развития бизнеса Общества	27
Производство продукции.....	29
Спонсоринг и благотворительность.....	32
Социальная политика. Персонал и трудовые отношения.....	33
Персонал Общества	33
Социальная политика Общества	35
Управление рисками и факторы, влияющие на деятельность Общества.....	36



Обращение Председателя Наблюдательного совета и Генерального директора ОАО «Императорский фарфоровый завод»

Уважаемые клиенты, партнеры, акционеры и сотрудники общества!

Подводя итоги 2005 года, насыщенного яркими событиями, можно выделить два связанных аспекта деятельности Общества и две тенденции, которые окажут существенное влияние на развитие нашего предприятия в ближайшем будущем:

- Пересмотр корпоративных ценностей, ориентация на рынок Luxury;
- Реализация стратегии маркетинговой компании.

Изменение корпоративных ценностей

По существу, речь идет о комплексе мероприятий, которые за короткий период времени изменят внутреннюю корпоративную культуру, приведут к введению современных управленческих стандартов, интегрируют нас в мировую экономическую и культурную систему. Предприятие изменится как внешне, так и внутренне. Завод будет модернизирован, оснащен современным оборудованием и линиями. Фасад и территория предприятия станет единым архитектурным комплексом, с развитой инфраструктурой, привлекающей туристов, любителей искусства, коллекционеров. Наш завод, являющийся культурно-историческим объектом мирового значения, приобретет характерные черты предприятия такого ранга и статуса. Комплекс целевых программ модернизации и урбанизации осуществляется параллельно с маркетинговой программой репозиционирования – программой реализации стратегии маркетинговой компании.

Стратегия маркетинговой компании

Осуществлялась на протяжении всего 2005 года и будет продолжена в 2006 году. Смена ценностных ориентиров, сопровождающаяся сменой целевых аудиторий, выводом на рынок брэнда Imperial – составляющие части большой программы построения маркетинговой компании. Говоря о перспективном развитии, мы понимаем, что современный рынок – это рынок постиндустриального мира, в котором властвуют не товары, а брэнды. Переизбыток производственных мощностей и превышение предложения над спросом ставит во главу угла не столько возможность производить качественный продукт, сколько эффективные маркетинговые стратегии управления товаропотоками и актуальность продукта, предлагаемого рынку. Это реальность, диктуемая логикой развития мирового рынка и современными тенденциями в экономике.

Дальнейшее развитие получил проект интеграции с французскими предприятиями на производственной и на маркетинговой основе. Наши бизнес-дивизионы в регионах Северной Америки и Франции приступили к развитию принципиально новой инфраструктуры, позволяющей диверсифицировано войти в рынки Luxury и Middle с разными брэндами, включая Imperial, Deshoulieres и 13 a` table. Для наших клиентов это означает большую свободу выбора, в зависимости от запросов. Основой и визитной карточкой нашего совместного бизнеса остается знаменитый Императорский завод, сосредоточивший уникальные ресурсы и компетенции недоступные ни одному ныне действующему производителю в мире.

От отдельных работ с индивидуальным авторским дизайном до концептуальных интерьерных решений – таков сегодня спектр услуг, предлагаемых нашим Обществом.

Развитие Общества

Экономические показатели, представленные в отчете – иллюстрация успешности курса на интеграцию в мировой рынок Luxury с сохранением исторического контура и креативной составляющей завода. Воплощение стратегических планов происходит через совершенствование систем производственных, финансовых отношений и систем менеджмента, которые соответствуют маркетинговой политике Общества и Группы предприятий в разрезе направлений бизнеса.

Предприятие развивает горизонтальные связи с правительственными организациями. 28 января, в Кремле, Председателю Наблюдательного совета генеральному директору ОАО «ИФЗ» был вручен Знак «Официальный поставщик Московского Кремля». 27 мая Председатель Наблюдательного совета была награждена грамотой Губернатора Санкт-Петербурга за большой вклад в просветительскую деятельность. Церемония вручения награды прошла в Эрмитажном театре.

Год 2005 запомнился и яркими событиями в области культуры, в которых завод принимал самое активное участие. 10 февраля были подведены итоги самой необычной художественной акции за последнее десятилетие «Академия фарфора». Художественный совет, в состав которого вошли известные искусствоведы, директор Государственного Эрмитажа Михаил Пиотровский, Председатель Наблюдательного совета Императорского фарфорового завода назвали победителей акции в нескольких номинациях. В Галерее современного искусства фарфора



прошел цикл выставок на основе работ современных художников ИФЗ. Интересный проект по созданию скульптурных композиций и сервиза был осуществлен в сотрудничестве с Михаилом Шемякиным. В конце 2005 года, 23 декабря в Государственном Эрмитаже состоялось открытие выставки «Вокруг квадрата» из цикла «Поднесение к Рождеству». На выставке экспонировался авангардный и агитационный фарфор 20 – 30 гг. двадцатого столетия.

Ни одно значимое спортивное мероприятие высокого ранга, проводимое в Санкт-Петербурге, не оставалось без должного внимания - эксклюзивных подарков и призов со стороны Императорского фарфорового завода. Поддерживая крупные международные соревнования, наш завод тем самым заявляет о себе, как о предприятии, полностью разделяющим идеалы и принципы здорового образа жизни, который завоевывает все больше приверженцев в российском обществе.

С честью наше предприятие выполнило сложнейшие и престижные заказы, поступавшие в 2005 году от Администрации Президента РФ и Правительств Казахстана. 9 мая в Государственном Кремлевском дворце на торжественном приеме от имени Владимира и Людмилы Путиных, где присутствовали лидеры 50 стран во главе официальных делегаций и ветераны войны, все столы были сервированы фарфором с маркой нашего завода. Этот ответственный заказ по изготовлению парадного сервиза, состоящего из почти 27 тысяч предметов, был выполнен в кратчайшие сроки в соответствии с уровнем заказчика. В честь 65-летия Президента Казахстана Нурсултана Абишевича Назарбаева ИФЗ изготовил специальный сервиз, исполненный в традиционных цветах государственного флага Казахстана, голубом и золотом, декорированный народным орнаментом. Сервиз рассчитан на 500 персон и состоит из 22000 предметов. Этот сервиз будет использоваться и в дальнейшем для торжественных приемов на государственном уровне в новом Дворце Президента, построенном в новой столице Казахстана - Астане. Президент Казахстана дал высокую оценку работе мастеров нашего завода

В 2005 году завод посещали именитые персоны и статусные гости – генерал губернатор Новой Зеландии, король и королева Малайзии, известные политики, звезды эстрады.

Таким был 2005 год, уже ставший историей, год, вернувший нам «Императорский фарфоровый завод».

Председатель Наблюдательного совета ОАО «ИФЗ»

Г.В. Цветкова

Генеральный директор ОАО «ИФЗ»

Н. Н. Гордеев



Информация об Обществе.

Знаменитый Императорский фарфоровый завод, основанный в 1744 году в Санкт-Петербурге дочерью Петра Великого Императрицей Елизаветой, является в историческом плане первым фарфоровым производством России и третьим в Европе. Завод специализируется на выпуске изделий из традиционного твердого фарфора, тонкостенного костяного фарфора и мягкого скульптурного фарфора. Имея богатейшие традиции ручной росписи, создававшиеся веками известными русскими художниками, предприятие обладает уникальными технологиями создания высокохудожественных изделий, производства костяного фарфора, подглазурной росписи и кобальтового крытья.

Ретроспектива Общества



Календарь событий 2005 года

Январь

ИМПЕРАТОРСКОМУ ФАРФОРОВОМУ ЗАВОДУ ВРУЧЕН ЗНАК ГИЛЬДИИ ПОСТАВЩИКОВ КРЕМЛЯ

28 января, в Кремле, Председателю Наблюдательного совета и Генеральному директору ОАО «Императорский фарфоровый завод» был вручен Знак «Официальный поставщик Московского Кремля». Первая церемония вручения знаков была организована Гильдией поставщиков Кремля и ФГУП "Кремль" Управления делами Президента РФ при поддержке Государственного историко-культурного музея-заповедника "Московский Кремль".

Февраль

ИТОГИ ХУДОЖЕСТВЕННОЙ АКЦИИ «АКАДЕМИЯ ФАРФОРА»

10 февраля Художественный совет, в состав которого вошли известные искусствоведы, директор Государственного Эрмитажа Михаил Пиотровский, Председатель Наблюдательного совета Императорского фарфорового завода Галина Цветкова подвели итоги самой яркой художественной акции за последние несколько лет, получившей название «Академия фарфора». По своей сути и содержанию Акция явилась меценатским проектом, пропагандирующим не столько отдельных художников, сколько искусство фарфора в целом. Любой конкурс имеет своих победителей. Но главная победа останется за российским искусством, получившим новый импульс развития, новых меценатов и, возможно, новые имена.

Март

НОВАЯ ЭКСПОЗИЦИЯ В ГАЛЕРЕЕ

В канун весеннего праздника 8 марта в Галерее современного искусства фарфора открылась выставка «Наши мастера» - экспозиция авторских работ художников Императорского фарфорового завода. В Галерее можно не только увидеть новые работы мастеров ИФЗ, здесь можно купить авторскую вещь или сделать заказ на ее изготовление.

Декоративные блюда и тарелки, вазы, сервизы, подарочные комплекты, скульптура, оригинальные композиции – произведения творческого коллектива, созданные за последнее время, представлены в Галерее.

Апрель

ФАРФОР МИХАИЛА ШЕМЯКИНА

«Я мечтаю, чтобы фарфор зажил новой жизнью...», - сказал всемирно известный скульптор и художник Михаил Шемякин, создавая свои вещи специально для Императорского фарфорового завода. Впервые фарфор Михаила Шемякина, посвященный персонажам из балета «Щелкунчик», поставленного на сцене Мариинского театра, представлен в Галерее современного искусства фарфора на ИФЗ.

ИФЗ ВОЗРОЖДАЕТ ТРАДИЦИЮ ПАСХАЛЬНЫХ ВЫСТАВОК

В 1749 году появилось первое пасхальное яйцо, изготовленное на Императорском фарфоровом заводе. А в канун первой мировой войны ИФЗ представил публике свою последнюю пасхальную коллекцию. Через 90, с небольшим, лет традиция пасхальных выставок работ художников завода возрождается: открылась выставка «Светлый праздник», посвященная одному из самых почитаемых христианами празднику - Светлому Христову Воскресению.



МАГИЯ ФАРФОРА

Так называется выставка авторских произведений известных художников, открывшаяся в Галерее современного искусства фарфора Императорского фарфорового завода. Выставка привлекает не только широким спектром представленных здесь вещей, но и авторским составом. Помимо новых работ ведущих художников ИФЗ Т. Афанасьевой, И. Олевской, Г. Шуляк, на выставке экспонируются произведения Е. Цайзель и М.Шемякина, участников художественной акции «Академия фарфора» - Л. Борисова, С. Платоновой, В. Носковой и др.

Август

УПРАВЛЯЮЩИЙ ДЕЛАМИ ПРЕЗИДЕНТА РФ ОБЪЯВИЛ БЛАГОДАРНОСТЬ ГЕНЕРАЛЬНОМУ ДИРЕКТОРУ ИФЗ

Организационный комитет по подготовке мероприятий празднования 60 – летия Победы, под руководством Управляющего делами Президента РФ Владимира Кожина, объявил благодарность генеральному директору ОАО «ИФЗ» с вручением почетной грамоты «За большой личный вклад в подготовку и проведение международных мероприятий, связанных с празднованием 60-летия Победы в Великой Отечественной войне 1941-1945 годов»

9 мая в Государственном Кремлевском дворце на торжественном приеме от имени Владимира и Людмилы Путиных, где присутствовали лидеры 50 стран во главе официальных делегаций и ветераны войны, все столы были сервированы фарфором нашего завода. Этот ответственный заказ по изготовлению парадного сервиза, состоящего из почти 27 тысяч предметов, был выполнен в кратчайшие сроки в соответствии с уровнем заказчика

Сентябрь

ВИЗИТ КОРОЛЯ И КОРОЛЕВЫ МАЛАЙЗИИ

17 сентября Императорский фарфоровый завод, посетили король и королева Малайзии Туанку Сайеда Сираджуддин и Тенгку Фаузия Абдул Рашид.

Высокие гости в сопровождении малазийской делегации и представителей завода ознакомились с коллекцией музея фарфора, с новой выставкой «Русское чаепитие», открывшейся в галерее современного искусства фарфора и попробовали себя в росписи фарфоровых изделий, в рамках специального мастер-класса, проведенного в честь прибытия коронованных особ.

В фирменном магазине ИФЗ внимание королевской четы привлек сервиз, декорированный знаменитой «Кобальтовой сеткой». Гости не только получили в дар сервиз на форме «Волна», но и приобрели еще несколько сервизов для своей резиденции в Куала Лумпур.

В книге почетных гостей завода Глава Малайзии оставил надпись, выражающую благодарность за «незабываемую экскурсию на знаменитый исторический завод».

ДАР ГОСУДАРСТВЕННОМУ МУЗЕЮ-ЗАПОВЕДНИКУ «ПЕТЕРГОФ»

Председатель Наблюдательного Совета Императорского фарфорового завода Галина Цветкова передала в дар ГМЗ «Петергоф» авторский сервиз и скульптурную композицию Михаила Шемякина, исполненную по мотивам его балета «Щелкунчик» в высоких традициях художественной школы Императорского завода. Акт передачи состоялся в рамках торжественного вечера, приуроченного к празднованию 300-летия города Петергоф.

ВЫСТАВКА «РУССКОЕ ЧАЕПИТИЕ»

Новая выставка «Русское чаепитие» открывшаяся в Галерее современного искусства фарфора на Императорском фарфоровом заводе дает нам замечательную возможность еще раз полюбоваться прекрасным фарфором. Ведь фарфор и чай появились в России, практически одновременно, в середине XVIII века. И с тех пор стали неразлучны.

Основную часть экспонатов выставки составляют сервизы. Здесь можно увидеть фрагменты парадных сервизов, созданных для императорских дворцов в XIX веке и восстановленных сегодня. Парадных сервизов, изготовленных для торжественных приемов глав государств по случаю 300 — летия Санкт-Петербурга: сервиз «Классика Петербурга» Г. Шуляк и сервиз «Петергофский» Н. Петровой. Оставаясь верными традициям русского художественного фарфора, художники



завода продолжают создавать удивительно образные росписи сервизов на классических и современных оригинальных формах.

Ноябрь

К ЮБИЛЕЮ МАЙИ ПЛИСЕЦКОЙ

Императорский фарфоровый завод выпустил подарочную тарелку «Мая», посвященную юбилею прославленной балерины.

Исполненная дизайнерами знаменитого завода по рисунку В. Шахмейстера, эта коллекционная тарелка с изящным рисунком, символизирующим грацию прима-балерины и с росчерком «Мая», стала украшением юбилейных торжеств и фестиваля, которые проходили в Большом театре и в Государственном Кремлевском дворце в честь Майи Михайловны Плисецкой.

Коллекционное издание юбилейной тарелки ограничено тремя сотнями экземпляров.

Декабрь

РОЖДЕСТВЕНСКАЯ ЕЛКА ИМПЕРАТОРСКОГО ФАРФОРОВОГО ЗАВОДА В БОЛЬШОМ ТЕАТРЕ

Фирменная рождественская елка Императорского фарфорового завода стала украшением Большого театра в канун новогодних и рождественских праздников. Елка была задумана как часть большого праздника, который был организован Большим театром и Императорским фарфоровым заводом в рамках программы Партнерства.

Артисты большого театра, участвовавшие в праздничной программе получили эксклюзивные подарки и сувениры с маркой «Imperial».

«РОЖДЕСТВЕНСКАЯ СКАЗКА» В ГАЛЕРЕЕ ИМПЕРАТОРСКОГО ФАРФОРОВОГО ЗАВОДА

В Галерее современного искусства фарфора Императорского фарфорового завода открылась рождественская выставка художников знаменитого предприятия.

Множество новогодних сувениров, подарочных чашек и сервизов с рождественской тематикой, созданные специально для этой выставки, широко представлены в экспозиции.

Внимание посетителей, безусловно, привлечет анималистическая скульптурка любимицы Екатерины Великой – левретки Земфиры, скульптора Рашетта, украсившая рождественскую композицию как символ наступающего Года Собаки.

Многие названия новых работ подчеркивают новогоднюю, рождественскую тематику: «Елки», «Время сказки», «Новогодняя ночь». И, конечно же, безусловным украшением выставки являются произведения народного художника России Алексея Воробьевского – чайные кофейные сервизы, вазы, подарочные чашки со знакомыми с детства названиями, ставшими классикой наших дней: «Зимние забавы», «Зимняя сказка», «Русский балет».

ОТКРЫЛАСЬ ВЫСТАВКА ИЗ ЦИКЛА «ПОДНЕСЕНИЕ К РОЖДЕСТВУ»

23 декабря в Зимнем дворце открылась рождественская выставка «Вокруг квадрата».

Это уже четвертая традиционная выставка из цикла «Поднесение к Рождеству» - совместного проекта Государственного Эрмитажа и ОАО «Императорский фарфоровый завод».

Подлинные шедевры русского авангардного и агитационного фарфора, созданные на ЛФЗ в двадцатые-тридцатые годы прошлого века К. Малевичем, В. Кандинским, Н. Суециным, К. Петровым – Водкиным ... из собрания «Музея завода», с огромным успехом экспонировались в Лондоне, а сейчас эта уникальная единственная в мире коллекция представлена в Эрмитаже.

Многие знатоки русского фарфора из туманного Альбиона, по словам директора Эрмитажа Михаила Пиотровского на открытии выставки, не могли поверить, что изделия, которые сейчас на мировых аукционах оценивают в колоссальную сумму, настоящие, и даже просили их потрогать.

Председатель Наблюдательного совета ОАО «ИФЗ» Галина Цветкова передала в дар Эрмитажу авторские работы известного художника Инны Олевской, исполненные в традициях супрематического искусства.

С большим интересом была воспринята коллекция знаменитого чайника Малевича в росписи современных художников завода как результат освоения и переосмысления богатейшего наследия русского авангардного фарфора в наше время.



ШЕДЕВР РАШЕТТА СТАНОВИТСЯ ЭКСКЛЮЗИВНЫМ ПОДАРКОМ

Маленький шедевр Жана-Доменика Рашетта, созданный в самом начале XIX века, воссоздан на Императорском (Ломоносовском) фарфоровом заводе. Речь идет о любимой собачке Екатерины Великой – Левретке Земире, чей облик был увековечен в фарфоре профессором Императорской Академии художеств Ж.-Д. Рашеттом.

Воссоздание шедевра XIX века - это совместный проект государственного Эрмитажа и Императорского фарфорового завода. Столь сложная в исполнении фарфоровая скульптура, в точности воспроизводящая оригинал явилась замечательным подарком для коллекционеров всего мира. Мастера ИФЗ в очередной раз подтвердили художественное реноме и высокий уровень уникальных технологий прославленного фарфорового завода. Они обратились к старинной технологии ручного литья и ручной росписи, точно подобрав цвета и краски, соответствующие художественной эстетике того времени.

Символ Нового года, года Собаки по восточному календарю, воплотился в очаровательной, грациозно застывшей на золотой подушечке, собачке редкой породы. Это любимая левретка Екатерины Великой.



Ситуация на рынках основного продукта

Ключевые макроэкономические показатели рынка потребительских товаров в 2005 г.

Российский рынок потребительских товаров с 2001 г., показывает значительный рост и является одним из трех самых быстрорастущих сегментов наряду с телекоммуникационной, строительной и транспортной отраслями. Данные тенденции не остались незамеченными, и в 2003-2004 гг. Россия занимает первое место в рейтинге привлекательности развивающихся рынков для глобальных торговых сетей (Global Retail Development Index, GRDI). Основными причинами, позволившими занять России столь высокой место в рейтинге, являются снижение инфляции, увеличение ВВП.

По результатам 2005г. Россия стала одной из самых быстроразвивающихся стран. Макроэкономические показатели России и прогноз ее развития позволили многим западным инвестиционным и некоторым рейтинговым компаниям заявить о том, что Россия в ближайшие годы станет одним из самых перспективных рынков для инвестирования. Постоянный рост российской экономики и стабильное обслуживание Россией своего внешнего долга привели к тому, что Россия получила высокий инвестиционный рейтинг.

Российский потребительский рынок растет в последние годы рекордными темпами, опережая большинство других отраслей, как по количественным, так и по качественным показателям. Так суммарный оборот розничной торговли в 2005 году составил 235 млрд. долларов США. Отмечавшийся в 2005 г. рост экономики привел к увеличению реальных доходов населения до 461 млрд. долларов США и в конечном итоге способствовал развитию потребительского сектора. Стабильный рост макроэкономических показателей способствовал повышению доходов населения и создал благоприятную среду для развития потребительского сектора. Российский потребительский рынок еще далек от насыщения: и уровень потребления на душу населения существенно уступает восточноевропейским стандартам.

Общие тенденции рынка потребления в России в 2005 г. характеризуются значительным смещением в сторону приобретения покупателями более дорогой продукции. Данная тенденция подтверждается государственной политикой, направленной на повышение покупательской способности населения. Конечный потребитель приобретает в среднем по два изделия керамической посуды в год, что, по мнению экспертов, полностью соответствует его потребностям. В связи с ростом благосостояния и повышением уровня потребительской культуры населения на рынке наблюдается сокращение объема традиционных продаж через сеть дистрибуции и увеличивается доля прямых продаж конечному потребителю через систему фирменной торговли.

Ниже в данном разделе приводятся основные показатели макроэкономики, в том числе характеризующие отрасль торговли.

Табл. 1 Рост ВВП

Показатель	2000 г.	2001 г.	2002 г.	2003 г.	2004 г.	2005 г.	2006 г. план	2007 г. план
Рост ВВП, %	8,9	5,0	4,7	7,3	7,1	6,2	5,6	5,5
Рост реального ВВП, млрд.руб	7306	7678	8042	8633	9249	9786	10334	10902
Рост номинального ВВП, млрд.руб	7124	8944	10818	13201	16779	21477	27705	31861

Источник: Росстат, ЦБ России, МЭРТ РФ, РБК

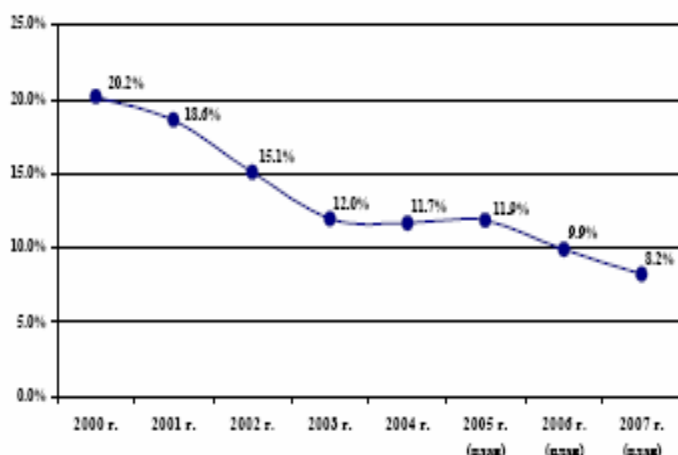
По сравнению с 2000-2003 гг. сократилась инфляция, активизировалось производство товаров и услуг, выросли инвестиции в основной капитал и реальные денежные доходы населения. Инвестиции в основной капитал увеличились в 2005 г. по отношению к предыдущему году на 11.2% против 10.9% в 2004 г. Объем промышленного производства в стране по итогам 2005 г. вырос на 6.2%. Объем производства товаров увеличился на 6.3%, услуг – на 7.9%. Экспорт стал больше в физическом объеме на 13.1%.

Несмотря на достаточно жесткую денежно-финансовую политику и укрепление рубля, темпы инфляции за 2005 г. составили 11.7%, или на 1.7 п.п. выше целевого уровня. Это в значительной мере обусловлено опережающим ростом цен на товары, ценообразование которых тесно привязано к динамике мировых цен (бензин, дизельное топливо и другие горюче-смазочные материалы, основные продовольственные товары).



Рис. 1 Индекс потребительских цен, % на конец года

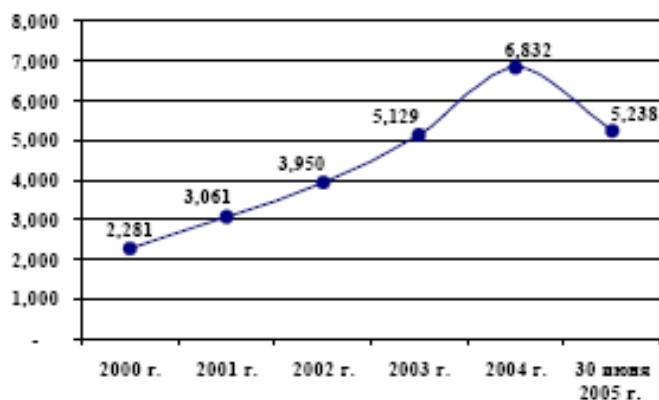
Рис. 1 Индекс потребительских цен, % на конец года



Источники: Росстат, Банк России, МСЭТ РФ, РБК

В условиях роста ВВП на протяжении всех предыдущих лет увеличивались доходы населения. В 2004-05 г.г. продолжался рост номинальной и реальной заработной платы, характерный для последних лет. Так, по оценкам Росстата, за 2004 г. номинальная начисленная среднемесячная заработная плата увеличилась по сравнению с 2003 г. на 22.9% и составила 6,828 руб. Опережающий рост начисленной заработной платы по сравнению с ростом потребительских цен обеспечил увеличение реальной заработной платы за прошлый год на 10.8% (за 2003 г. рост реальной заработной платы составил 10.9%).

Рис. 2 Рост средней заработной платы в России, руб.



Нужно отметить, что средняя заработная плата в Москве в среднем превышает общероссийский уровень в 3.4 раза. Но с другой стороны, рост дохода на душу населения выше в регионах таких, как юг России, Урал, Поволжье, Дальний Восток и Северо-Запад. **Средняя заработная плата в месяц в г. Санкт-Петербурге в среднем по городу в отчетном периоде составила 10 050 рублей (в Обществе она составила 10884 рублей по производственным специальностям и 13560 рублей по непромышленным специальностям).**

Табл. 2 Рост ежемесячной заработной платы населения в Москве и Санкт-Петербурге за 2000-2004 гг., руб

Город	2000 г.	2001 г.	2002 г.	2003 г.	2004 г.
Москва	9285	11137	13670	20269	32906
Санкт-Петербург	2853	3468	4497	5615	9405

Источник: Росстат, РБК



Для сравнения величина прожиточного минимума в среднем на душу населения в г. Москве за 3 квартал 2004 г., установленная постановлением правительства Москвы от 16 ноября 2004 г. № 789, составила 3,632 руб. в месяц.

Существенным фактором увеличения внутреннего спроса и поддержания экономического роста в целом явился быстро расширяющийся спрос на услуги и особенно товары со стороны домашних хозяйств. Очень высокие темпы роста оборота розничной торговли 2005 г. (на 12.1% к предыдущему году) по сравнению с более скромной динамикой реальных доходов населения обусловлены значительным ростом объемов потребительских кредитов, более умеренными темпами роста платных услуг населению, а также меньшим предпочтением населения к осуществлению рублевых сбережений в 2004 г. по сравнению с 2003 г. Оборот розничной торговли и его в ВВП за 2000-2004 гг. представлены в табл.3.

Табл.3 Оборот розничной торговли и его доля в ВВП за 2000-2004 гг.

Показатель	2000 г.	2001 г.	2002 г.	2003 г.	2004 г.
Оборот розничной торговли, млрд.руб. в том числе	2307	3039	3754	4484	5566
- в Москве	682	886	1034	1179	1307
- в Санкт-Петербурге	86	112	139	188	202
Доля розничной торговли в ВВП, %	32	34	35	34	33

Источник: Росстат

По оценкам экспертов, средний темп роста (CAGR) российской отрасли розничной торговли оценивается в 2000-2004 гг. – 25%, в 2005-2010 гг. – 15%. Предполагается более чем двукратное увеличение объема рынка к 2020 г. (свыше 13 трлн. руб.) и как результат формирование крупнейшего в Европ рынка розничной торговли.

В 2005 г. в структуре розничной торговли продовольственные и непродовольственные товары составляли 46% и 54%, или 2,540 и 3,026 млрд. руб., соответственно. Этот же показатель в том же периоде в Москве составил 41% и 59% соответственно, в Санкт-Петербурге - 39% и 61% соответственно.

Табл.4 Структура расходов населения за 2000-2004г. и I полугодие 2005 гг.%

Год	покупка товаров и оплата услуг	из них Покупка товаров	их них оплата услуг	оплата обязат-х платежей	сбережения	покупка валюты	прирост наличных денежных средств
1998 г.	77,7	63,7	14,0	6,1	2,5	12,0	1,7
1999 г.	78,4	64,3	14,1	6,7	5,3	7,8	1,8
2000 г.	75,4	60,6	14,8	7,8	7,6	6,4	2,8
2001 г.	74,4	59,8	14,6	8,9	9,0	5,7	2,0
2002 г.	73,2	57,4	15,8	9,2	10,4	5,5	1,7
2003 г.	69,4	53,4	16,0	8,4	12,2	7,3	2,7
2004 г.	70,0	53,6	16,4	9,7	10,2	8,4	1,7
1 пол 2005 г.	72,5	55,1	17,4	8,5	10,9	8,0	0,1

Источник: Росстат

Приведенные выше показатели указывают на то, что за последние несколько лет Россия смогла довольно далеко продвинуться по пути восстановления экономики, и при отсутствии серьезных потрясений экономика страны сможет показать в дальнейшем такой же стабильный экономический рост.

Демографическая ситуация также способствует укреплению позиций розничной торговли потребительскими товарами. Россия является страной с высоким уровнем урбанизации – около 80% населения проживает в городах, при общей численности 145 млн. чел. Города Москва и Санкт-Петербург являются крупнейшими городами и экономическими центрами России, и в них проживает соответственно 11% и 3,6% населения страны. Кроме того, исключая Москву и Санкт-Петербург, еще 11 городов России имеют численность населения свыше 1 млн.чел. (Новосибирск, Нижний Новгород, Екатеринбург, Самара, Омск, Казань, Челябинск, Ростов-на-Дону, Уфа, Волгоград и Пермь).



тенденция - сокращение доли рынка) - - стоимость единицы изделия от 10 до 20 USD;

- дешевые изделия (нижний ценовой сегмент – распространение через сетевые каналы гипермаркеты, дискаунтеры и супермаркеты) - стоимость единицы изделия от 1 до 3 USD.

Рынок активно расширяется. Объем рынка – 100 – 150 млн. USD – 2005г. и рост до 300 – 450 млн. USD в десятилетней перспективе.

В структуре предложения присутствуют два сегмента:

- продукты бытового потребления - (посуда). Данный сегмент предложения имеет конкуренцию в смежных технологических продуктах (стеклофарфор, стеклокерамика, высокопрочный пластик и стекло с керамо-красителями)
- продукция фарфорового производства высокого стиля (изделия несущие в себе высокохудожественные традиции и опыт конкретных производителей). Объем рынка – 50-100млн. USD – 2005г. и рост до 100-200 млн. USD в пятилетней перспективе. Вместе с тем данный рынок имеет наибольшую зависимость от продуктов смежных сегментов рынка, ввиду того, что продукция данного уровня имеет уникальное целевое предназначение и характеризуется как подарок, эксклюзив.

Мировые тенденции фарфоровой индустрии, зародившиеся в 2001-03гг., отчетливо проявили себя на российском рынке в 2004-05гг. В настоящее время доля продукции отечественных производителей на российском рынке стремительно сокращается по отношению к продукции иностранных производителей фарфора вследствие кризиса управления предприятиями и несоответствия продукта современным международным стандартам.

На сегодняшний день существенную долю российского рынка фарфора заняли иностранные товаропроизводители, испытывающие серьезные проблемы роста на "домашних" рынках (особенно в Европе) и проводящие агрессивную маркетинговую политику на ещё пока относительно свободных, развивающихся рынках. В их арсенале не только качественный и недорогой фарфор, но и множество современных товаров-заменителей из стекла, керамики, фаянса. Как итог на рынке превалирует предложение не продукта, а услуги (фарфор, стекло, столовые приборы и пр.) – «все для дома - под ключ».

По экспертным оценкам, публикуемым в средствах массовой информации, объём производства фарфорового рынка России оценивается сегодня в 70 млн. долларов США в год, а объём потребления от 200 до 220 млн. долларов!!! Вместе с тем потенциал рынка при сравнительном анализе с рынками потребления Западной Европы может вырасти в трехлетней перспективе в три-четыре раза. Однако этот рост прогнозируется в сетевых каналах продаж в нижнем и среднем ценовых сегментах, а так же на рынке эксклюзивных высокохудожественных изделий и подарков.

Сегодня российская фарфоровая отрасль переживает фундаментальный кризис. Из двадцати российских предприятий шесть – на Дальнем Востоке и в Сибири – практически прекратили производство, ещё тринадцать находятся в кризисном состоянии.

Пик развития отрасли производства изделий из фарфора на территории бывшего СССР был отмечен в 1984-85гг.. Именно тогда выпуск изделий из фарфора в натуральном выражении составил более 350 млн. шт.. К 1998 году производство, вследствие финансового кризиса, снизилось до 164 млн. шт. В 1999 году выпуск предприятий фарфоровой отрасли России вырос до 220 млн. шт., а в 2000 году – до 245 млн. шт. По итогам 2004 года фарфоровая отрасль России произвела 175 млн. шт., что в денежном выражении составило 63 млн. USD. Доля ОАО «ИФЗ» на этом рынке составила 3% в натуральном исчислении и 21% в стоимостном соответственно.

В 2005 году в отрасли наблюдалось дальнейшее сокращение объемов производства, что привело не только к сокращению массозаготовки изделий, но и сокращению рабочих мест. Так численность



производственных рабочих за отчетный период в отрасли снизилась более чем на 1500 человек, что привело к сокращению производственных мощностей и к остановке ряда производственных линий.

Конкурентная среда

Производство изделий из фарфора является отраслью с высокой нормой конкуренции. Верхний ценовой сегмент представлен продукцией высокого стиля. На рынок Москвы и Санкт-Петербурга в 2003-04 г. вышли такие известные производители изделий из фарфора как Herend, Maissen, Royal Copenhagen, Rozenthal и др.

Конкуренция обострилась в значительной мере не только на рынке высокого стиля, но и на рынке бытового потребления, в этом сегменте конкуренцию продукции нашего Общества составляет продукция из Чехии, Польши, Германии, Франции, Португалии. В данном сегменте ОАО «ИФЗ» удерживает прочные позиции с классической продукцией из костяного и твердого фарфора, подглазурной шелкографией и высокохудожественным фарфором, продукцией ручной росписи. Однако динамика роста продаж на российском рынке в 2004-05 г. – замедлилась.

Средний ценовой сегмент представлен широкой линейкой импортной продукции. Отечественным производителям сложно занять лидирующие позиции в данном сегменте, требующем стандартного (европейского) высокого качества, ввиду того, что оборудование и технологии устарели и физически, и морально. Сильную конкуренцию, несмотря на более высокие цены, составляет российскому фарфору продукция из ударопрочного стекла фирмы «ARCOPAL» (Франция), известная у нас как «Luminarc». Однако в 2004 - 2005г.г. компания Arcopal объявила о сокращении 2500 человек производственного персонала и о начале модернизации производственных мощностей концерна. Фарфоровая индустрия чешского региона (6 заводов) находится в предбанкротном состоянии, что объясняется прежде всего высокой энергоемкостью отрасли и разрывом коммерческих соглашений по льготному «энергокредитованию» между странами бывшего СЭВ.

В 2004-05гг. наблюдалось стремительное замещение на рынке фарфора российского производства – импортной продукцией. Несмотря на более высокую цену, посуда из Чехии, Польши, Германии, Англии продается лучше российских аналогов, и прежде всего по условиям коммерческого предложения (предоставление продукции фирмам дистрибьютерам на условиях консигнации, или товарного кредита с рассрочкой оплаты на год). Можно и в последующем предполагать дальнейшее развитие данной тенденции, так как на протяжении 2003-05г. сохраняется стабильный рост покупательской способности населения РФ и происходит объективная тенденция по переориентации среднего российского потребителя на товары и услуги более высокого качества.

За последние два года наблюдается стремительный рост рынка розничных продавцов. Всё более усиливается тенденция освоения рынка Cash&Carry международными ритейлерами - концернами Metro, IKEA, Auchan, Spar Market и другими форматами западных сетевых операторов, использующих весь спектр ресурсов для интенсивного интегрирования в систему розничной и оптовой торговли на территории субъектов Российской Федерации. Наряду с этим, наблюдается не менее интенсивный рост сетей супермаркетов федерального значения, сопровождаемый не менее агрессивной рекламной политикой и динамичной трансформацией отношений с поставщиками товаров. Отчетливо прослеживается тенденция к заключению прямых контрактов с производителями на поставку товаров, что наносит существенный удар по оптовому рынку товаров народного потребления и фарфора в частности.

Наиболее вероятным и осязаемым является процесс роста планки потребительских предпочтений, улучшение качества предложения товара и постепенное увеличение конечной цены предложения. Сам продукт становится второстепенным, а на первый план выступает услуга - (потребитель покупает, потому что попадает в атмосферу покупки). Особое значение для покупателя приобретает комплексное сопровождение продукта, представление покупателю идеологии и формата потребления. Наблюдается тенденция продвижения на рынок не изделия или продукта, а



Стратегия ОАО «ИФЗ»

Миссия компании

ОАО «ИФЗ» планирует стать лидером в области предложения клиентам рынка потребительских товаров «Атмосфера дома – Ambience», ориентированным на безупречные отношения с клиентами, на удовлетворение возрастающих потребностей клиентов и обеспечивающим достижение высоких финансовых результатов в интересах своих акционеров.

Продукция ОАО «ИФЗ» должна быть представлена:

- в сегменте Luxury (высокий сегмент – Imperial и Deshoulieres)
- в сегменте Intermediate (средний сегмент – 13°C сетевой мультибрендовый концептуальный проект «PLD, Apilco, Dorolain, PDS, Family Line)

Цели Общества:

- Достижение стоимости Корпорации в среднесрочной (до 2010 г.) перспективе \$ 150 млн. и обеспечение совокупного оборота – \$ 150 млн. в верхнем и среднем сегменте потребления.
- Развитие трех ключевых компетенций (продвижение, стилеобразование и производство) на рынке Ambience.
- Обеспечение Инвестиционной привлекательности Общества для различных категорий инвесторов.

ОАО «ИФЗ» реализует роль законодателя моды и стиля в предметах домашнего интерьера и подарочной продукции высокого уровня. Основой рыночного позиционирования компании является стремление донести до потребителя высокий стиль традиционной русской школы фарфора.

ОАО «ИФЗ» в 2005г. реализовало стратегию создания и увеличения стоимости Общества посредством реализации следующих комплексных программ:

- ✓ Маркетинговая и Бизнес стратегии (в т.ч. управление брэндом и торговыми марками, стратегия создания продуктового портфеля, логистика),
- ✓ Производственная стратегия
- ✓ Стратегия социальной ответственности и экологии
- ✓ Программа контроля и управления рисками.
- ✓ Стратегия корпоративного управления

Основой конкурентной стратегии является система предложения и развития уникальных компетенций Общества:

- технологические и производственные компетенции, являющиеся уникальными в современном мировом фарфоровом производстве (ручное литье, подглазурная и надглазурная ручная роспись, изготовление тонкостенного костяного фарфора),
- творческий коллектив, на основе штата постоянно действующих художников, позволяет не только обновлять традиционный продуктовый ряд, но и создавать уникальные, авторские работы, развивающие и обновляющие традиции русского художественного фарфора,
- историческое наследие императорской и современной России и Санкт-Петербурга, выраженное в уникальной исторической платформе Общества (изделия представлены в крупнейших музеях и дворцах мира, они являются заветными экспонатами во многих частных коллекциях),
- профессионализм руководящего персонала по продвижению и операционному взаимодействию как на отечественном, так и международных рынках.



Основные параметры производителей фарфора - конкурентов ОАО «ИФЗ»

	LFZ	Meisen	KPM	Herend	Bernardaud	IMPERIAL
V производства 000/ шт.	4 000	1 800	900	1 000	4 000	1 500
V реализации в \$ млн.	14	43	23	110	62	35
Количество персонала	1 400	900	450	1 350	1 300	1 300
Выручка на одного сотрудника \$	10 000	48 000	51 000	109 000	55 000	27 000
Производительность одного сотр. шт.	2 850	2 000	2 000	740	3 100	1 155
Средняя стоимость шт. \$	4,5\2,5	24	25	65	15,5	14
Средняя стоим. Сервиза \$	450	17 000	14 000	16 000	7 000	1500
Средняя зарплата одного сотрудника \$	350	1500	1200	700	1 200	700
Число магазинов	8	25	86	100	12	100

Маркетинговая стратегия Общества

Маркетинговая стратегия Общества в 2005г. претерпела существенные изменения – изменилась идеология продвижения продукта. В Обществе появилась стратегия, направленная на позиционирование на двух базовых рынках:

- высокохудожественных предметов интерьера дома и подарков
- бытового, утилитарного фарфора.

Исторически сложившееся рыночное позиционирование позволяло до недавнего времени Обществу достаточно эффективно балансировать в производстве продукции между двумя рынками в период эволюционных потребительских предпочтений. Данная структура бизнеса Общества (в т.ч. производственно-технологическая база) сформировалась во времена социалистического периода развития России, в период планово-дефицитной экономики централизованного распределения. В настоящее время такая структура Общества перестала быть эффективной.

Развитие присутствия Общества на этих 2-х рынках объясняется следующими обстоятельствами:

- Рынок подарков (ввиду уникальности производственных технологий и навыков, которые являются основой бизнеса и ключевыми компетенциями в среде Российских и Мировых производителей),
- Рынок утилитарного фарфора (ввиду высокой ликвидности и оборачиваемости данного продукта на рынке, а также, в интересах хеджирования текущих бизнес рисков).

Рынки присутствия, с точки зрения бизнес инфраструктуры, каналов продаж, отличны друг от друга:

- Рынок подарков (прямые продажи, фирменные магазины и бутики, аукционы, галерейные продажи и т.д.),
- Рынок бытового потребления (региональная транспортная и складская логистика традиционных дистрибьюторов отрасли, а также прямое предложение сетевым гипермаркетам).



За отчетный период ОАО «ИФЗ» увеличило свою долю на рынке с 19% до 21%, в то время как доля других российских производителей на рынке снизилась с 56% до 43%.

Общество успешно развивает свои конкурентные преимущества, определяемые рыночным позиционированием. Сегментирование стратегии Общества определяется маркетинговыми особенностями потребления, а также уникальной инфраструктурой предложения.

- Рынок продукции бытового потребления: B2B (Business to business) – дилерская сеть оптовых компаний, сетевые гипермаркеты и молы, экспорт.
- Рынок подарков: B2C (Business to consumer) – собственная розничная сеть, программа прямых продаж (программы делового подарка), программа «Клуб друзей ИФЗ» и программа «Коллекционер», VIP и пр.

Особое значение начинает приобретать тенденция сетевого потребления продукта, как в столичных городах, так и в регионах. Общество ставит задачи дальнейшего развития канала «Сетевые продажи» в целях поддержания объемов продаж в краткосрочной перспективе.

ОАО «ИФЗ», начавшее в 2003-04г совместно с Администрацией Президента РФ программу в высшем ценовом сегменте по реконструкции и переоснащению дворцов Санкт-Петербурга по случаю юбилея города, в 2005 году не только продолжило ее, но и определило долгосрочные перспективы.

Созданием электронного портала и собственного интернет-магазина, Общество внедряет актуальную для всех бизнес стратегий систему интернет-коммуникаций с конечными потребителями.

Таким образом, развитие Общества в рамках маркетинговой стратегии предполагает разработку программ выхода на новые рынки предложений и расширение бизнес стратегии Общества: не только развитие «Подарочного ассортимента», но и внедрение новой бизнес стратегии бытового и утилитарного потребления – «Атмосфера жизни». Данная концепция предполагает расширение бренда, формирование суббрендов для новых товарных групп и рыночных сегментов.

Отличие рынков позиционирования Общества (бытовое потребление и подарки) в ожиданиях и мотивах потребления предполагает важность задачи разделения торговых марок Общества. На разных рынках должны быть представлены разные торговые марки, а процесс потребления разными социальными слоями должен сопровождаться предложением разных торговых марок. У каждой торговой марки своя миссия, своя аудитория, своя коммуникативная политика.

Основой бизнес-стратегии Общества на рынке Подарков является система предоставления потребителям комплексного решения дизайна интерьера и предметов декора, а также эксклюзивных подарков с ориентацией под индивидуальные потребности заказчика (на основе производства фирменной продукции с историческими, художественными и технологическими компетенциями).

В основе продуктового предложения – фарфоровые изделия, произведенные под единой торговой маркой и подарки класса люкс. Высокий уровень – бренд (торговая марка) Imperial: подарок – эксклюзив, история, уникальные технологии и мода, но требуется репозиционирование марки в современных условиях. Рынок очень чувствителен к торговой марке, системе предложения продукции. Важно иметь бренд торговой марки, позволяющий в перспективе иметь возможность выйти в соседние рынки и продуктовые ниши (рынок ювелирных украшений, рынок высокой моды и т.д.).

Основой бизнес-стратегии Общества на рынке бытового потребления является система предоставления потребителям современной по дизайну, высококачественной продукции для ежедневного использования на основе высоких традиций художественной школы Общества. Качество продукции подтверждено званием "Поставщик Московского Кремля". Общество на рынке бытового, утилитарного потребления продвигает "зонтичный" бренд ЛФЗ: LFZ Family Line, LFZ Every Day, LFZ Tet-a-tet - средний уровень (для дома, удобно, комфортно, современно, надежно). Данный рынок не так чувствителен к торговой марке и имеет хорошие перспективы роста, однако рост рынка наблюдается только в новых современных форматах торговли.

Позиционирование ОАО «ИФЗ» и основные конкуренты

Присутствие Общества на двух рынках не равнозначно, как в краткосрочной, так и долгосрочной перспективе, хотя в структуре продаж эти рынки в денежном выражении сейчас занимают



примерно равные доли. Однако текущее использование производственных мощностей в пропорции 70% утилитарный продукт и 30% подарочный ассортимент. Важно то, что на рынке подарков Общество получает 70%-50% дохода, в то время как на рынке бытового фарфора – маржа стремится к нулю, а в ряде ассортиментных позиций – была показана отрицательная маржа. Данное обстоятельство объясняется сильной ценовой конкуренцией на рынке утилитарного продукта, а также наличием на данном рынке продуктов заменителей – пластик, стекло-фарфор, картонная одноразовая посуда, фаянс.

Однако при очевидной бесперспективности поддержания «не доходного», утилитарного фарфора, Общество не в состоянии от него отказаться в краткосрочной перспективе ввиду того, что производственная база не может в полной мере быть востребована только рынком подарков. Иными словами, присутствие Общества на рынке утилитарного потребления объясняется неразвитостью инфраструктуры продаж продукции основного рынка (подарков). Поддержание производственных мощностей в полном объеме - это необходимость сегодняшнего дня. Снижение объема производства неминуемо влечет к повышению себестоимости единицы продукции. Важно констатировать то обстоятельство, что технологические особенности производства фарфора и урбанистические тенденции Санкт-Петербурга не позволяют говорить о долгосрочной перспективе расширения производственных мощностей на территории Завода.

Однако есть и позитивные аспекты размещения Завода в урбанистическом центре Санкт-Петербурга. Прежде всего, это возможность дальнейшего роста школы уникальных мастеров-художников на Заводе, во-вторых, социальная атмосфера исторической и культурной столицы России, позволяют более успешно развивать в Санкт-Петербурге информационно-имиджевые программы возрождения уникального искусства, возрождения Академии Российского фарфора. Надо отметить позитивный факт, что продажи за два года на рынке Подарков возросли существенно – в два раза (прямые продажи и сеть фирменных магазинов), однако этого недостаточно с точки зрения загрузки производственных мощностей и удержания себестоимости продукции в прежнем параметре. Сегодня мы активно выходим на рынок эксклюзивных подарков (основной рынок), при этом Производственная программа Общества нацелена на то, чтобы перестроить производственные мощности под торговые тенденции завтрашнего дня, под рынок подарков.

На рынке бытового потребления Общество плавно репозиционируется, осуществляет переход от традиционной дистрибуции (оптовых продаж) к прямым продажам завода (без посредников) в сетевые гипермаркеты. Наряду со значительно меньшей маржой на рынке массового продукта, сегодня нецелесообразно терять такие компетенции как узнаваемость и хорошая репутация на рынке торговой марки ЛФЗ и ее зонтичных брэндов-сателлитов (фэмели, тет-а-тет и т.д.). К сожалению, эти компетенции сегодня имеют место только в России, а наша ключевая компетенция на рынке бытового, утилитарного фарфора очень небольшая – умение делать новые декоры и рисунки (интеллектуальная, авторская деятельность). Подобная компетенция не может долго служить приоритетом на данном рынке, потому что определяющее значение здесь имеет логистика поставок продукции, а также программы обновления ассортимента. Перспектива развития Общества в данной нише – программа частичного и/или полного аутсорсинга производственных мощностей с последующим расширением ассортиментного ряда торговой марки продуктами бытового назначения (металлическая посуда, стекло и т.д.).

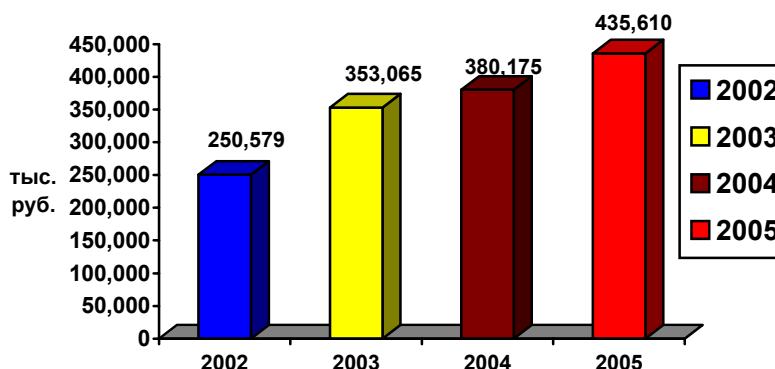


Коммерческая деятельность Общества

Коммерческая деятельность Общества в отчетном периоде подтвердила правильность выбранной маркетинговой стратегии. 2005 год характеризуется существенным ростом доходов от продаж на рынке люкс (подарки), а с другой стороны - падением продаж на рынке продукции бытового потребления. Очевидно то, что ориентиры преобразования бизнес технологий, по каждой бизнес-модели, по каждому рынку (подарки, утилитарное потребление) - различны. Доля рынка подарков в России, составляет более половины бизнеса Общества. Однако этот бизнес сконцентрирован преимущественно на рынке Москвы и Санкт-Петербурга.

По итогам 2005 года объем реализации в денежном выражении составил 435 610 тысяч рублей, что по сравнению с 2004 годом больше на 15%.

Выручка от реализации в денежном выражении



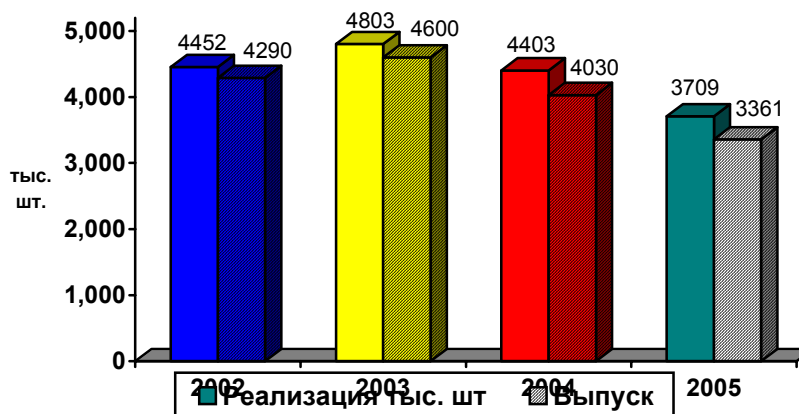
2005/2004: Рост выручки в долларах составил 15% или 55,435 тыс.руб.

2005/2003: Рост выручки в долларах составил 23% или 82,545 тыс.руб.

2005/2002: Рост выручки в долларах составил 74% или 185,031 тыс.руб.

Прирост выручки осуществляется преимущественно в сегменте прямых продаж и в сегменте фирменной торговли.

Реализация и выпуск в натуральном выражении



2005/2004: Изменение реализации в тыс. шт. составил – 16% или -694 тыс. шт.

Изменение выпуска в тыс. шт. составил – 16.6% или -669 тыс. шт.

2005/2003: Изменение реализации в тыс. шт. составил – 23% или -1094 тыс. шт.

Изменение выпуска в тыс. шт. составил – 26.9% или -1239 тыс. шт.

2005/2002: Изменение реализации в тыс. шт. составил – 17% или -743 тыс. шт.

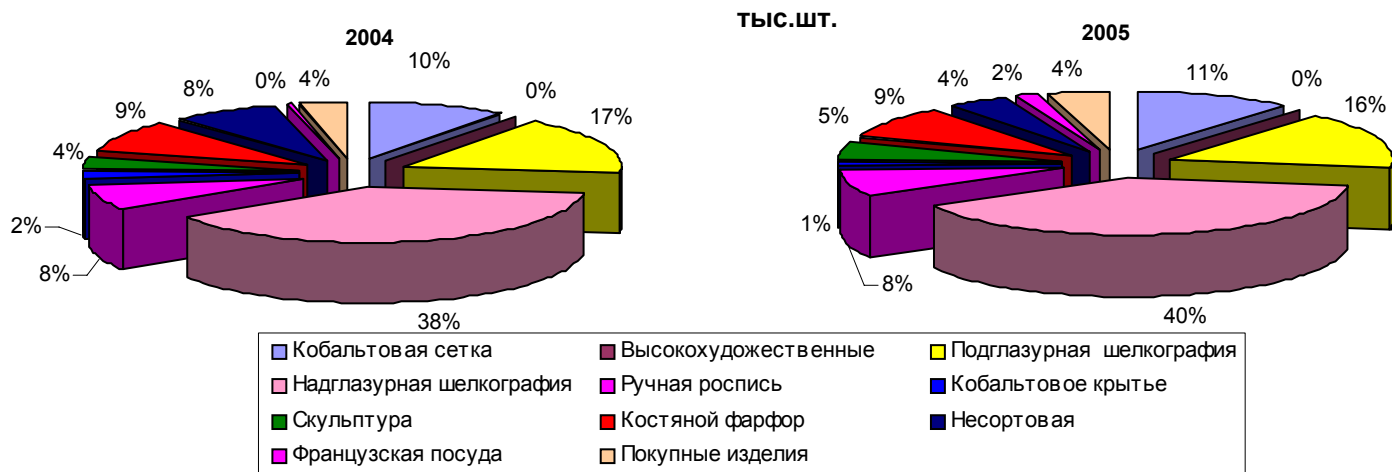
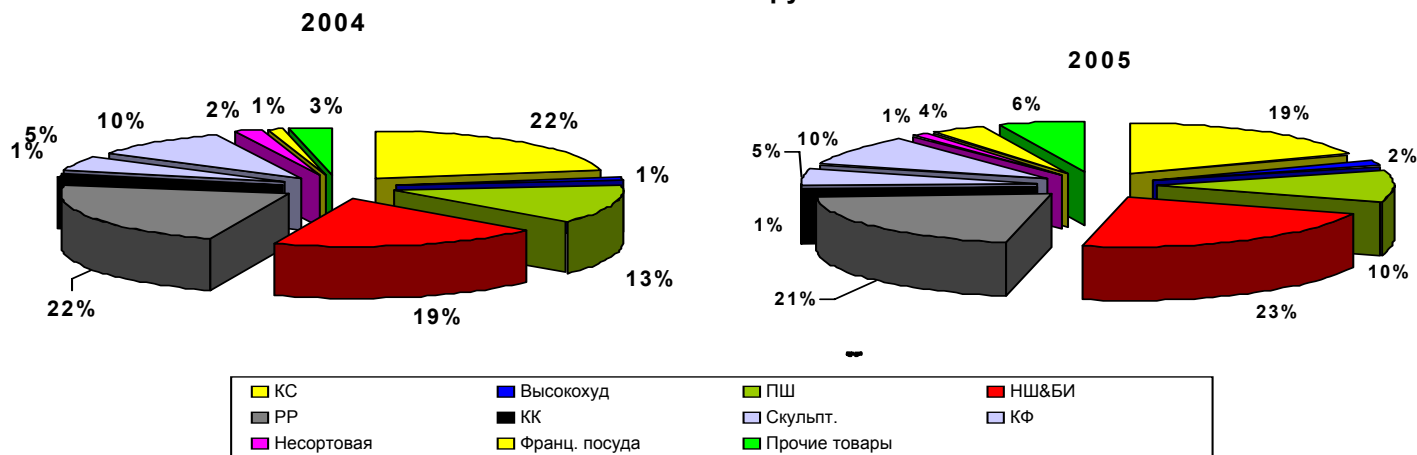
Изменение выпуска в тыс. шт. составил – 22% или -929 тыс. шт.

В период с 2002 по 2005 год наблюдается устойчивый рост выручки (объем выручки 2005 года составил 200% уровня 2002 года). При этом объем выпускаемых и продаваемых изделий



сокращается (реализация и выпуск 2005 года составляет 80% уровня 2002 года). Изменения в объемах выпуска приводят к росту себестоимости единицы выпускаемой продукции (приблизительно 120%). Средняя цена проданного изделия в 2005 году увеличилась по сравнению с уровнем 2004 года на 38%, с уровнем 2003 года на 73%, с уровнем 2002 года на 130%. Это указывает на тенденцию перехода на рынок более дорогого ассортимента.

Реализация изделий в разрезе производственных групп ассортимента, тыс.руб.



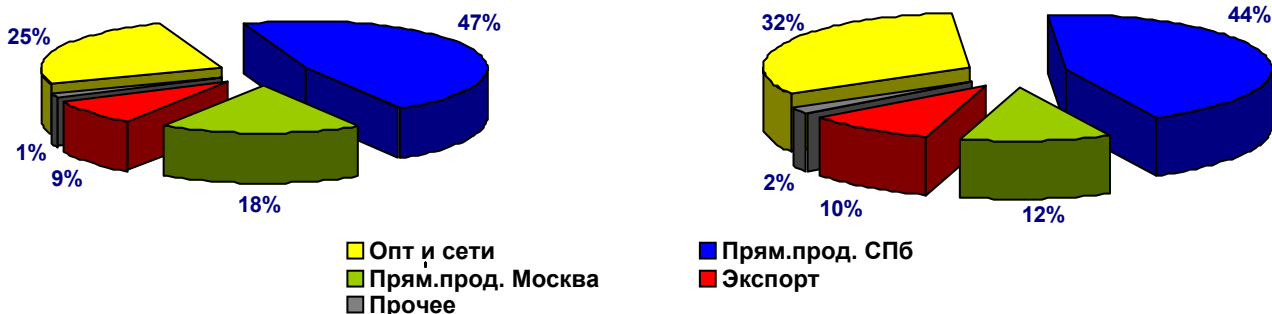
Вид декорирования	2004		2005	
	шт.	тыс.руб.	шт.	тыс.руб.
Кобальтовая сетка	447,350	84,854	422,639	86,796
Высокохудожественные	1,800	4,540	2,267	7,575
Подглазурная шелкография	727,039	49,768	597,516	44,589
Надглазурная шелкография	1,710,483	73,764	1,445,682	100,181
Ручная роспись	334,411	84,920	293,964	94,939
Кобальтовое крытье	95,520	4,839	41,596	2,296
Скульптура	166,789	17,957	175,433	21,869
Костяной фарфор	390,525	37,814	341,523	43,237
Несортиров.	361,099	6,122	160,021	4,204
Французская посуда	3,503	4,909	65,505	18,583
Покупные изделия	163,758	3,284	162,628	3,736
Прочие		7,403		6,253
Итого:	4,402,277	380,175	3,708,774	435,610

Вновь, как и в 2004, в 2005 году производство и реализация продукции ОАО «ИФЗ» в разрезе



производственных групп ассортимента показало увеличение объемов реализации в основных областях коммерческой деятельности компании, т.е. происходило развитие ключевых компетенций – рост производства и реализации скульптуры, изделий костяного фарфора и дорогих, высокохудожественных изделий подарочной тематики.

Структура продаж ОАО «ИФЗ» по платформам, тыс.руб.

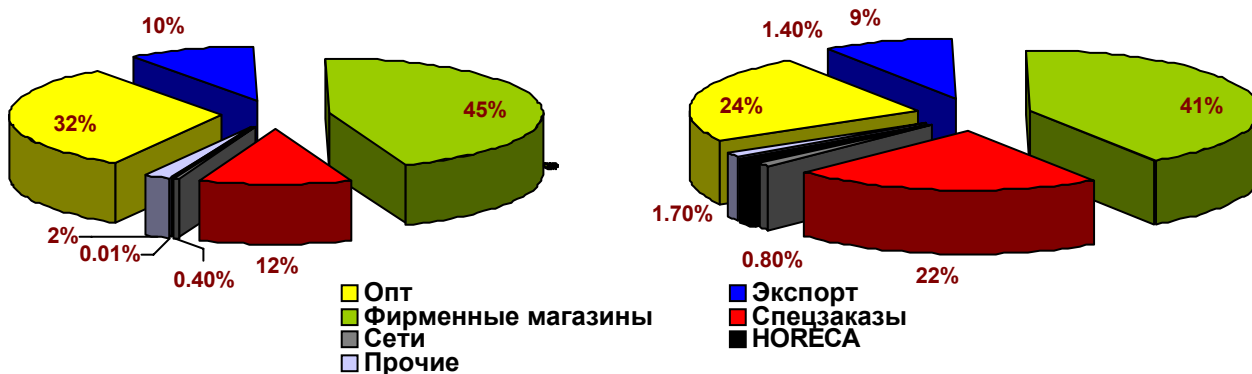


Направление	2003	2004	2005	2005\2003	2005\2004
Опт и сети	139,009	122,230	107,362	77%	88%
Экспорт	35,993	36,281	38,953	108%	107%
Итого	175,002	158,511	146,315	84%	92%
<i>Дистрибуция</i>					
<i>Прямые продажи</i>					
<i>СПб</i>	159,651	168,400	205,131	128%	122%
<i>Прямые продажи</i>					
<i>Москва</i>	10,795	47,240	78,605	721%	165%
Итого прямые	170,446	215,640	283,736	166%	131%
<i>Прочее</i>	7,617	6,024	6,253	82%	104%
Итого всего:	353,065	380,175	435,610	123%	115%

2005 год ещё раз показал, что наиболее динамично развивается сегмент прямых продаж. Самый высокий темп роста наблюдается в секторе специальных заказов, охватывающем основную часть целевого рыночного сегмента товаров класса люкс.



Структура продаж ОАО «ИФЗ» по направлениям бизнеса, тыс.руб.



	Опт	Экспорт	Магазины	Спецзаказы	Сети	HORECA	Прочие	Итого
2004	120,864	36,281	168,881	46,733	1,366	26	6,024	380,175
2005	103,939	38,973	180,553	96,049	3,423	7,420	6,253	435,610
	86%	107%	107%	206%	250%	28539%	104%	115%

Анализ структуры продаж по направлениям бизнеса указывает на то, что формат оптовых продаж в том виде, котором он традиционно существует на ОАО «ИФЗ» перестал удовлетворять требованиям рынка. Относительная стабильность роста наблюдается в части Экспорта и в Розничной торговле. Таким образом, возникает необходимость выбирать в качестве ключевых компетенций такие направления, как HoReCa, Спецзаказы и Сети.

Основными причинами роста выручки от реализации стали:

- Совершенствование системы продаж, выраженное в четком структурировании каналов сбыта предприятия и управлении ассортиментным рядом по данным каналам.
- Совершенствование системы ценообразования и планирования ассортимента.
- Управление ассортиментным рядом – увеличение выпуска наиболее рентабельных и дорогих изделий (костяной фарфор, ручная роспись).

Управление ассортиментным рядом позволило добиться качественного изменения структуры реализации, выраженного в перераспределении долей групп ассортимента в сторону наиболее рентабельных позиций. Лидерами роста среди групп ассортимента являются Костяной фарфор и Ручная роспись.



Международные коммерческие операции Общества

В рамках проекта интеграции с французскими предприятиями на производственной и маркетинговой основе ОАО «ИФЗ» закупало французский полуфабрикат и осуществляло товарообмен с французской стороной.

Товарообмен Porcelaine de Sologne/Deshoulieres S.A. /
ОАО «Императорский фарфоровый завод»

Характер взаимоотношений	2004	2005
Экспорт во Францию, тыс.руб.	2,564,2	2,430,7
Продажа фр. Посуды в России, тыс.руб.	4,901,7	18,126,0

Экспорт продукции ОАО «ИФЗ» традиционно позиционируется на рынке как сувениры из России и не ассоциируется у конечного покупателя с сегментом продукции «Подарок класса люкс» без развития необходимой инфраструктуры продаж. Однако без перспектив продаж на международных рынках существенного роста доли экспорта Общества не произойдет. Перспектива выхода на международные рынки предполагает существенное увеличение доходности продаж, а также рост объемных показателей реализации.

Данное обстоятельство ставит перед Обществом задачи выхода на развитые рынки потребления фарфора (прежде всего это США, Япония и Франция) но в ином комплексном формате, через предложение полной линейки продукции в конечной точке продаж. Это возможно осуществить путем перехода в среднесрочной перспективе от традиционного экспорта продукции в адрес оптового покупателя к франчайзингу через сеть международных BNS в мировых центрах торговли товарами класса люкс.

Международная платформа продаж Общества основывается на трех форматах продаж:

- BNS (Brand name shop)-Франчайзинг;
- система прямых продаж в галереях, посредством аукционов и членства в Клубе коллекционеров ИФЗ;
- Art Boutique – сеть собственных торговых точек

Перспективы развития бизнеса Общества

Доля российского рынка Общества незначительна, около 2 % с учетом импорта. Объем рынка потребления продукции из фарфора оценивается аналитиками в 80-100 млн.USD\год.

Наращивание объемов продаж ОАО «ИФЗ» возможно на рынке утилитарного, бытового фарфора. Однако стремление наращивать производственные мощности при данной структуре себестоимости – не перспективно в долгосрочном плане. Работая на рынке массового, бытового потребления, Общество должно перевести продукт на новый технологический уровень производства. Для этого необходимо полностью модернизировать существующий завод с целью снижения себестоимости или реализовать программу комплексного аутсорсинга. В настоящее время программы аутсорсинга реализуются единично для определенных технологических процессов и не охватывают весь производственный цикл. Решение данной задачи является для Общества определяющим этапом с точки зрения перспектив присутствия на данном сегменте рынка.

Перспектива дальнейшего позиционирования ОАО «ИФЗ» на рынке подарков состоит в создании эффективной системы предложения конечному потребителю своей продукции в формате прямых продаж.

Требуется разработка программы представительства на рынках развитого потребления данной продукции, как правило, это крупные урбанистические мировые торговые центры: Париж, Нью-Йорк, Токио. При реализации такой программы особое значение имеет вопрос тщательной подготовки выхода на новые рынки, использования региональной специфики и потребительских предпочтений, а также большой инвестиционный порог входа на такие рынки (лицензии, аренда торговых площадей, персонал и т.д.).

Подводя итог вышесказанному, очевидно, что в среднесрочной перспективе Обществу целесообразно развивать производственные мощности, имеющие уникальные ключевые компетенции для рынка товаров класса люкс и подарков, а производство продукции для рынка утилитарного фарфора предпочтительно осуществлять на принципах программ аутсорсинга.



Производство продукции

В настоящее время наиболее актуально встала проблема дифференциации производственных мощностей и коммуникативной политики ввиду возрастающих потребностей различных сегментов рынка изделий из фарфора. Общество, реализуя программу модернизации должно сфокусироваться на рынке товаров класса ЛЮКС ввиду невозможности поддерживать в мегаполисе Санкт-Петербург ключевые компетенции массового производства изделий из фарфора.

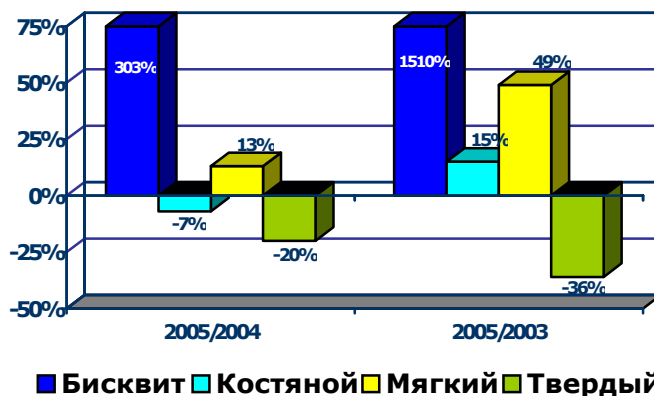
Традиционно Общество производит изделия из трех видов фарфора (твердый, мягкий, костяной). Твердый – чайные, кофейные и столовые сервизы, чашки и бокалы с блюдцами, вазы, графины, крупная скульптура, различные сувенирные изделия. Это традиционный фарфор, обжигаемый при температуре 1400°C.

Мягкий фарфор обжигается при температуре 1280°C, из него производят исключительно анималистическую скульптуру малых и средних размеров.

Костяной фарфор также относится к классу мягких фарфоров, так как обжигается при температуре 1280°C, но по своим эстетическим качествам и потребительским свойствам выделен в отдельный вид. Из костяного фарфора изготавливают сервизы, 3-х и 8-ми предметные комплекты, чашки с блюдцами и малыми тиражами скульптуру, как бисквитную, так и политую.

Выпуск изделий (тыс. шт.)

вид фарфора	2003	2004	2005
твердый	3 882	3 137	2 496
костяной	598	735	685
мягкий	119	157	178
бисквит	0,1	0,4	1,6



По итогам 2005 года наблюдается рост выпуска мягкого фарфора. Эта тенденция соответствует новому взгляду на рынок фарфора. Позиционирование продукции ОАО «ИФЗ» в сегменте **люкс** требует изменения структуры предлагаемого ассортимента.

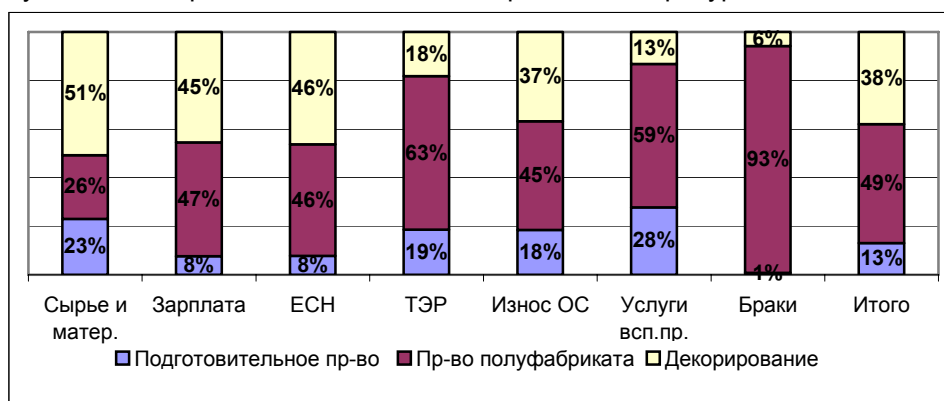


Структура производственных затрат 2005 года

Кост-центр	Сырье и матер.	Зарплата	ЕСН	ТЭР	Износ ОС	Услуги всп.пр.	Браки	Итого
Подготовительное пр-во	8830	7317	2077	3072	1220	6427	119	29063
Производство полуфабриката	10020	44675	12240	10453	2976	13634	15220	109218
Декорирование	19359	43279	12342	2996	2436	3046	951	84408
ВСЕГО производство	38209	95271	26658	16521	6633	23108	16290	222690
%	17%	43%	12%	7%	3%	10%	7%	100%

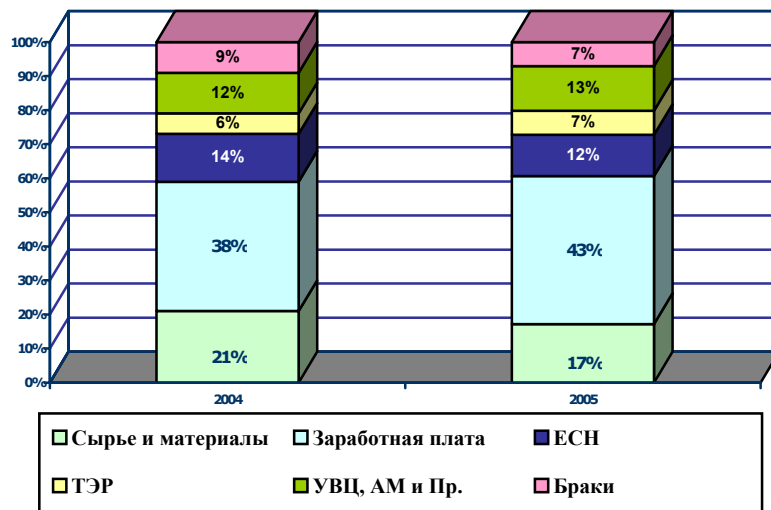
Более эффективное использование сырьевых и материальных ресурсов позволило сократить расходы по данной статье производственных затрат. Проводимая Обществом политика в области контроля качества и постепенный переход к новой структуре продаваемого ассортимента, востребованного на рынке, позволили сократить потери от браков.

В то же время кадровая политика компании, направленная на профессиональный рост сотрудников и на повышение качества жизни работников, приводит к росту расходов на оплату труда персонала. Также в силу сложившейся на рынке энергетических ресурсов ситуации значительно увеличились расходы на топливно-энергетические ресурсы.



Элементы затрат	2004	2005	%
Сырье и материалы	49,453	38,209	77%
Заработная плата	89,373	95,271	107%
ЕСН	33,024	26,658	81%
ТЭР	14,001	16,521	118%
УВЦ, АМ и Пр.	27,951	29,741	106%
Браки	21,081	16,290	77%
ИТОГО	234,883	222,690	95%





Социальная политика. Персонал и трудовые отношения

Персонал Общества

Система управления персоналом ОАО «ИФЗ» направлена на формирование квалифицированного и сплочённого коллектива работников, соответствующего модернизируемому производству, обеспечение комфортных и благоприятных условий труда и постоянное повышение уровня квалификации персонала.

В соответствии с принятой маркетинговой стратегией компании, развитием ключевых компетенций и в соответствии с производственной необходимостью, основными задачами кадровой политики на 2005 год являлись:

- формирование коллектива квалифицированных работников, нацеленных на осуществление программ развития Общества,
- создание условий для наиболее эффективного использования человеческих ресурсов,
- улучшение мотивационной составляющей трудовых отношений.

Трудовые показатели 2005 года

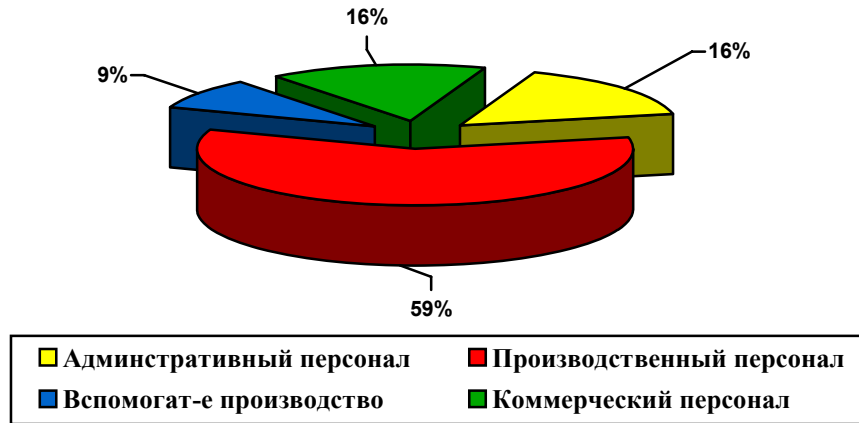
Трудовые показатели	2005	2004	%	отклонение
Выпуск продукции в нат.выраж.,т шт	3361	4030	83.4	-669.1
Численность, всего	1440	1542	93.4	-102.0
Численность списочного состава,в т.ч.	1405	1500	93.7	-95.0
<i>Рабочие</i>	<i>1085</i>	<i>1173</i>	<i>92.5</i>	<i>-88.0</i>
<i>из них рабочие основного производства</i>	<i>802</i>	<i>895</i>	<i>89.6</i>	<i>-93.0</i>
Производительность труда на 1 рабоч.осн.произ-ва	4191	4503	93.1	-312.1
Фонд заработной платы, всего т.руб	231096	202952	113.9	28143.4
Фонд заработной платы списочного состава	228740	199495	114.7	29245.0
<i>в том числе рабочих</i>	<i>121109</i>	<i>111096</i>	<i>109.0</i>	<i>10013.0</i>
<i>из них рабочих основного производства</i>	<i>87099</i>	<i>84034</i>	<i>103.6</i>	<i>3065.2</i>
Средняя зарплата всего персонала, руб.	13374	10968	121.9	2405.6
Средняя зарплата списочного состава, в т.ч.	13567	11083	122.4	2484.0
<i>Рабочих</i>	<i>10302</i>	<i>7893</i>	<i>117.9</i>	<i>1409.2</i>
<i>из них рабочих основного производства</i>	<i>10700</i>	<i>7824</i>	<i>115.7</i>	<i>1225.8</i>

Расходы на профессиональное развитие и подготовку кадров

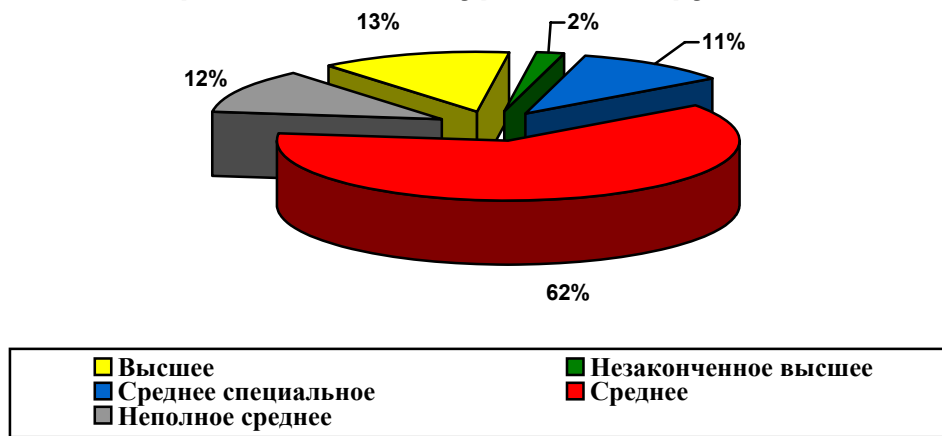
Подготовка и обучение кадров	2005	2004	Прирост
	Сумма тыс.руб.		
Производственный персонал	92.7	64.0	45%
Административный персонал	303.4	245.4	24%
Персонал коммерческих служб	135.0	77.8	73%
Итого:	531.2	387.3	37%



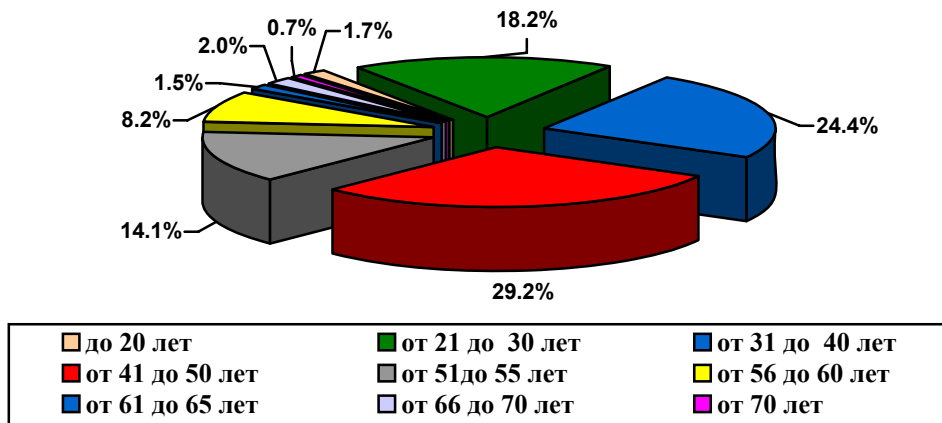
Функциональная структура персонала



Образовательный уровень сотрудников



Возрастной состав сотрудников



По сравнению с состоянием на конец 2004 года, изменилась функциональная структура персонала. Основные изменения повлекло за собой сокращение штата производственного персонала, произошедшее в рамках процессов модернизации производства и изменения структуры производимого ассортимента.



Социальная политика Общества

Социальная политика ОАО «ИФЗ» направлена в первую очередь на улучшение качества жизни работников предприятия. Основные мероприятия в рамках проводимой социальной политики Общества в 2005 году были ориентированы на следующие приоритетные направления:

- формирование здорового образа жизни работников через улучшение качества и доступности медицинских, оздоровительных, культурных и спортивно-массовых услуг;
- адресная поддержка неработающих пенсионеров, инвалидов и малообеспеченных категорий работников посредством реализации благотворительных программ;
- оказание благотворительной помощи и спонсорской поддержки общественным объединениям, работающим с инвалидами, детьми, малоимущими категориями населения города, бюджетными и другими организациями образования, здравоохранения, культуры, спорта и других сфер общественной жизни.

В 2005 году были осуществлены следующие программы:

- Страхование всех категорий работников по программам добровольного медицинского страхования
- Материальная помощь сотрудникам и семьям работников завода в виде материальной помощи к отпуску сотрудникам завода, премий к юбилейным датам, подарков к праздникам;
- Целевые компенсационные выплаты на содержание детей в дошкольных учреждениях города;
- Программа летнего оздоровительного отдыха детей сотрудников завода, программа «Семейный отдых с детьми» (общая сумма расходов на обеспечение отдыха семей сотрудников составила 4 500 тысяч рублей);
- Поддержка пенсионеров (На заводе активно действует Совет Ветеранов, объединяющий более 900 бывших сотрудников завода).

Вид соц. поддержки, (тыс.руб.)	2005	2004
Материальная помощь	43	84
Премия к юбилейной дате	142	
Мат.помощь к отпуску	753	1027
Мат.помощь на ребенка до 7 лет	427	492
Подарки	824	
Итого:	2189	1603



Управление рисками и факторы, влияющие на деятельность Общества

ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ, РИСКИ

Политический риск

В течение последних лет Российская Федерация начала переход к рыночной экономике, что нашло свое отражение в политике, корпоративном управлении и состоянии финансовых рынков. Рост ВВП, составивший в 2005г. 6,2%, сопровождался усилением финансовой системы России. Эта тенденция подтверждалась в течении года высоким уровнем фискальных поступлений, ростом корпоративной прибыли, снижением и упрощением индивидуального и корпоративного налогообложения, увеличением валютных резервов и укреплением рубля, стабильностью валютного рынка и дальнейшей монетаризацией экономики. Основными последствиями этих преобразований явились облегчение бремени платежей по внешнему долгу и замедление темпов инфляции, рост уровня внутренних инвестиций капитального характера и начало реструктуризации в промышленном секторе экономики, оживление российского банковского сектора и всплеск активности на рынке корпоративных облигаций. Тем не менее, хозяйственная деятельность в Российской Федерации сопряжена со значительными рисками, которые сопутствуют проводимым реформам. Так, российская политическая система остается подверженной общей неудовлетворенности, включая неудовлетворенность результатами приватизации 90-х, а также желанием получить независимость некоторыми регионами и этническими группами. Возможные текущие и будущие разногласия между ключевыми политическими фигурами, российским парламентом и действующими экономическими группами могут привести к политической нестабильности или конфликтам с такими группами, что может оказать материальный эффект на финансовое положение и результаты деятельности Общества

Региональные риски

Общество зарегистрировано в качестве юридического лица и налогоплательщика в г. Санкт-Петербург. Правительство Санкт-Петербурга оказывает влияние на деятельность Общества посредством принятия законодательных и регулятивных мер, что может повлиять на финансовое положение и результаты деятельности.

В настоящее время г. Санкт-Петербург имеет кредитный рейтинг по международной шкале Standard & Poor's в иностранной валюте – ВВ+. Санкт-Петербург и Ленинградская область является экономически стабильными регионами. В последние годы в регионе наблюдается устойчивый экономический рост, особенно рост промышленного производства. Таким образом, данные риски можно оценить как незначительные.

Вместе с тем комплексный генеральный план развития города требует участия Общества в программах урбанизации и благоустройства городской инфраструктуры. Важно отметить, что в отчетном периоде Общество приступило к комплексной оценке на предмет все возрастающих экологических требований.

Кроме того, значительную долю своей деятельности Общество осуществляет на рынке г.Москвы. Таким образом, Общество также подвержено законодательным и регулятивным действиям Правительств Москвы, Санкт-Петербурга, что, в свою очередь, может отразиться на финансовом положении и результатах деятельности Общества. На текущий момент регионы активной операционной деятельности (Москва, Санкт-Петербург) являются ключевыми экономическими регионами России и демонстрируют значительный экономический рост, поэтому подобный риск оценивается как незначительный.

Риск экономической нестабильности

Российская Федерация является страной с развивающейся экономикой. Высокий риск инвестирования в страну с развивающейся экономикой может оказать негативное влияние на приток иностранных инвестиций, и, следовательно, и на российскую экономику. В результате этого компании страны с развивающейся экономикой могут столкнуться со значительными проблемами ликвидности. Несмотря на относительную стабильность на финансовом рынке России, проблемы на других развивающихся рынках могут оказать эффект на экономику России.

Риски, связанные с налогово-бюджетной политикой Правительства РФ

В настоящее время в Российской Федерации действует ряд законодательных актов в отношении налогов, уплачиваемых в федеральный и региональные бюджеты, в том числе налог на добавленную стоимость, налог на прибыль, взносы во внебюджетные фонды и иные. Механизмы практического применения налогового законодательства не всегда ясны или отсутствуют полностью, прецеденты были созданы лишь по некоторым спорным вопросам. Часто те или иные вопросы по-разному трактуются различными государственными органами и различными их



подразделениями (например, Министерством финансов РФ и Федеральной налоговой службой РФ), что приводит к неопределенности и способствует возникновению конфликтных ситуаций. Это приводит к тому, что в Российской Федерации уровень налоговых рисков значительно превышает уровень, который считается нормальным для стран с более развитыми системами налогообложения. Недостатки и частые изменения в российском налоговом законодательстве могут оказывать значительное влияние на деятельность, финансовое положение и операционные результаты Общества.

Риск нескольких налоговых юрисдикций

В связи с тем, что Общество ведет деятельность не только в России, но и в других странах, она подчиняется действию налогового законодательства иных юрисдикций. Эффект от применения Обществом налоговых законов более, чем одной страны и/или от их различного толкования соответствующими налоговыми органами при определенных обстоятельствах может иметь противоречивые результаты и тем самым повлиять на деятельность, финансовое положение и операционные результаты Общества.

Валютный риск

Общество осуществляет большую часть своих операций в национальной валюте, на экспорт приходится только 10-15%% продаж, часть поставщиков Группы являются российскими компаниями, часть иностранными. Поэтому изменение курса рубля под влиянием политики Банка России или в результате влияния иных факторов не окажет значительного влияния на финансовое состояние Общества.

Инфляция

Изменение индекса цен оказывает определенное влияние на рентабельность и финансовое состояние Общества, за 2005 г. индекс цен вырос на 11,2%. Высокий уровень инфляции снижает эффективность Общества, контроль себестоимости.

Риски, связанные с промышленной инфраструктурой низкого качества

Инфраструктура России характеризуется невысоким качеством, чему способствует низкий уровень инвестиций и обслуживания. В частности этому подвержены железнодорожная отрасль, дорожная сеть, выработка и передача электроэнергии, системы коммуникации. Федеральное правительство активно разрабатывает планы по реорганизации и модернизации железных дорог, электроэнергетики и линий связи. Подобные усовершенствования могут вылиться в повышении тарифов. Низкое качество инфраструктуры нарушает транспортировку товаров и сырья, а также увеличивает производственные издержки компаний, ведущих свою деятельность в России. Инфраструктурный риск может оказать влияние на деятельность Общества.

Риск законодательного и нормативного регулирования деятельности

Операции Общества подвержены различному регулированию со стороны государственных органов, как-то: получение и продление различных лицензий и разрешений относительно стандартов качества, гигиены, безопасности, упаковки, маркировки и распространения товаров. В связи с тем, что Россия по-прежнему находится в состоянии структурных, экономических и политических реформ, то и стандарты, применяемые к деятельности Общества, продолжают развиваться. Множество стандартов совсем еще недавно были введены в действие, и существует доля неопределенности в их применении и исполнении. Регулирующие органы зачастую имеют незначительный опыт анализа вопросов регулирования коммерческих операций, и применяют значительную долю субъективизма в процессе их применения и исполнения.

Соответствие требованиям, предъявляемым регулирующими органами, может потребовать финансовых затрат и времени и отразиться на сроках начала операций или их продолжения. Неопределенность относительно вопросов регулирования деятельности может осложнить планирование и осуществление операций Обществом. Невозможность получить необходимые разрешения или лицензии или полностью соответствовать предъявляемым требованиям может привести к задержке планов расширения операций, потребовать дополнительных затрат или привести к приостановке операций Общества. Не может быть полной уверенности в том, что в будущем у Общества будут иметься в наличии все необходимые для проведения операций лицензии, а также получены все требуемые разрешения для осуществления планов расширения операций. Риск не получения указанных разрешений и лицензий может оказать отрицательный эффект на операционную деятельность Общества и ее результаты.

ОТРАСЛЕВЫЕ РИСКИ

Риск снижения потребительского спроса



Потребительский спрос на рынке, на котором осуществляет свои операции Общество, подвержен факторам, не поддающимся контролю со стороны Общества, таким, как демография, предпочтения потребителей, потребительские расходы. Указанные факторы, в свою очередь, зависят от общих экономических условий, располагаемого дохода населения, уровня доверия потребителей. Спад в потребительском спросе или предпочтениях потребителей на рынках, на которых выступает Общество, может привести к сокращению объемов выручки и прибыльности, и иметь негативное влияние на операционную деятельность, финансовое положение и результаты деятельности. Кроме того, сезонность в потребительском спросе может приводить к значительным колебаниям в результатах деятельности Общества от периода к периоду.

Ценовой риск

Общество имеет диверсифицированную базу поставщиков сырья, материалов и оборудования, используемого в процессе своей деятельности. Повышение закупочных цен, формирующих себестоимость продаж Общества, может привести к росту цен и оказать влияние на объемы продаж Общества и результаты его деятельности.

Риск повышения уровня конкуренции

Производство и продажа фарфора и изделий из него в Российской Федерации является отраслью с высокой степенью конкуренции. ОАО «Императорский фарфоровый завод» является лидером среди крупнейших производителей фарфоровой продукции России, в числе которых ЗАО «Дулевский фарфор», ЗАО «Кубаньфарфор», ОАО «Конаковский фаянс», ЗАО «Богдановичский фарфоровый завод», ЗАО «Фарфор Вербилок». Доля ОАО «ИФЗ» на рынке производителей фарфоровой продукции в России составляет 2% в натуральном выражении и около 20% в стоимостном выражении. В последнее время рост потребительского спроса в России привлекает новых участников рынка, что приводит к повышению уровня конкуренции. Продавцы конкурируют в основном на основе месторасположения и интерьера магазинов, качества товаров и услуг, уровня цен, ассортимента. Способность Общества конкурировать зависит от возможностей поддерживать и развивать существующие каналы продаж, открывать новые точки продаж, а также предлагать конкурентоспособные цены и услуги.

Некоторые из существующих и потенциальных конкурентов Общества, особенно крупные международные производители фарфора, могут обладать большей финансовой мощностью, сетью распространения, маркетинговыми ресурсами, что предоставит им конкурентное преимущество. Нет полной уверенности в том, что Общество сможет успешно конкурировать против существующих и потенциальных участников рынка. Любая потеря рыночной доли Обществом может быть невосполнима. Интенсивная конкуренция может снизить чистую прибыль и денежный поток от операционной деятельности Общества, что окажет негативное влияние на финансовое положение и результаты деятельности.

ВНУТРЕННИЕ РИСКИ

Риск, связанный со стратегией развития

Планы Общества по своему дальнейшему развитию связаны со значительным укреплением своего присутствия на рынке розничной торговли путем увеличения количества магазинов и расширения системы прямых продаж Общества. Стратегия Общества делает его зависимым от экономических условий и некоторых других факторов.

Стратегия основывается на способности Общества располагать и приобретать соответствующие объекты на коммерчески приемлемых условиях, открывать новые магазины, обучать и сохранять персонал, безубыточно интегрировать новые каналы продаж в уже действующую систему сбыта на основе франчайзинговой модели продвижения продукции.

Управление продажами, ценовой политикой и качеством коммуникаций с потребителем требует от Общества профессионального мерчендайзинга и скоординированной работы по реформированию таких каналов продаж как опт и экспорт в организованную дистрибьюцию и франчайзинг. Кроме этого требуется подготовка специализированных продавцов арт квалификации. Не может быть полной уверенности в том, что все подразделения достигнут запланированного качества и темпа роста, что даст возможность Обществу получить денежные потоки, сопоставимые с уровнем производимых инвестиций.

Риск потери поставщиков.

Способность Общества выстраивать и развивать систему поставщиков является важным фактором в деятельности Общества. Общество имеет устойчивую базу поставщиков, тем не менее, неожиданное банкротство или отказ одного или нескольких сторонних поставщиков продлить контракты на поставку сырья и материалов может отрицательно отразиться на объемах продаж Общества и сохранения доли рынка.



Риски, связанные с торговыми марками и другой интеллектуальной собственностью

Отчасти успех Общества зависит от узнаваемости его торговых марок и деловой репутации связанной с ними. Ухудшение репутации в результате жалоб клиентов, отзыва товаров, негативной огласки, судебных процессов может оказать негативный эффект на деятельность, финансовое состояние и операционные результаты Общества. Не может быть полной уверенности в том, что стратегия Общества и ее претворение в жизнь будет способствовать поддержанию репутации брендов.

Кроме того, Россия и другие страны, в которых ведет свою деятельность Общество, не обеспечивает достаточной юридической и правовой защиты интеллектуальной собственности в сравнении со странами Европы или Северной Америки. В случае невозможности Общества обеспечить защиту своей интеллектуальной собственности, это может оказать негативный эффект на ее деятельность, финансовое состояние и операционные результаты.

Риски, связанные со страхованием нарушений в производственном процессе, ущерба имуществу, ответственности перед третьими лицами

Общество осуществляет страхование своего недвижимого имущества, машин и оборудования, нарушений в производственном процессе. Тем не менее, нет уверенности в том, что подобное страхование будет достаточным для покрытия убытков и ущерба от нарушений в производственном процессе, в результате возможного пожара, взрывов, наводнений и других обстоятельств. Ответственность Общества перед третьими лицами страхуется только в рамках требований законодательства РФ. В случае недостаточности покрытия убытков или обязательств Общества имеющимися текущими страховыми полисами, это может оказать отрицательный материальный эффект на деятельность Общества, его финансовое положение и результаты деятельности.

Риски, связанные с управленческими кадрами и персоналом.

Способность Общества сохранять свои конкурентные преимущества и осуществлять стратегию развития зависит от способности сохранить ключевой управленческий персонал. Общество не застраховано от ущерба в результате потери или отстранения от деятельности ключевого управленческого персонала. Отчасти успешное будущее Общества зависит от его способности привлекать, сохранять и мотивировать квалифицированные рабочие кадры. Рынок труда в России характеризуется высокой конкуренцией в связи с незначительным количеством персонала с необходимым опытом работы. Неспособность Общества успешно управлять рабочими кадрами может оказать негативное влияние на деятельность, финансовое состояние и результаты операций. Формирование системы контроля за уровнем квалификации и профессиональной подготовки персонала посредством организации Школы мастерства способно снизить вышеуказанный риск.

Риски, связанные с охраной труда и промышленной безопасностью

В основу политики ОАО «ИФЗ» в области безопасности производства и труда заложены обязательства по непрерывному совершенствованию работы в сфере промышленной безопасности и охраны труда, а также обязательства, согласно которым система управления охраной труда и промышленной безопасностью должна соответствовать российскому законодательству.

Целями в области охраны труда и промышленной безопасности являются:

- снижение риска возникновения возможности нанесения ущерба жизни и здоровью работника, имуществу и третьим лицам;
- ведение бизнеса в соответствии с нормативно-правовыми актами по промышленной безопасности и охране труда;
- непрерывное совершенствование системы управления промышленной безопасностью и охраной труда, как одной из составляющих устойчивого конкурентного преимущества;
- повышение уровня знаний персонала по вопросам промышленной безопасности и охраны труда.

Риски, связанные с устареванием основных фондов

В условиях комплексной программы урбанизации городской инфраструктуры Общество находится в области высоких рисков инженерного характера (электроэнергия, газ, вода, очистные сооружения и теплоснабжение), а так же обеспечения природоохранной деятельности и экологических рисков. В отношении вышеуказанных факторов Общество было подвергнуто систематическим проверкам со стороны фискальных и административных органов. Результаты проверок отражены в Актах и Протокольных документах. Необходимо отметить, что соответствие общества современным экологическим стандартам сможет в случае перевода общества на современную производственно-техническую базу, отказ от ряда первичных «грязных» этапов производственного цикла,



комплексной программы снижения энерго и газо потребления. Обществом разработана комплексная программа модернизации основного производства, архитектурной и инженерной урбанизации территории размещения. Для осуществления данной программы требуется комплексная инвестиционная программа.

