

# УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ОТКРЫТОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ПАО "ОДК-САТУРН"

ФГБОУ ВО Рыбинский государственный авиационный технический университет имени П.А. Соловьева:  
**Игорь Исаакович Ицкович**, к.т.н, доцент кафедры экономики, менеджмента и экономических информационных систем  
**Ольга Владимировна Камакина**, к.э.н., доцент, зав. кафедрой экономики, менеджмента и экономических информационных систем

*В статье представлены результаты управленческого анализа открытых финансовых отчетов ПАО "ОДК-Сатурн" за 2017–2020 г.г., содержащие отраслевые и специфические особенности деятельности предприятия, расположенного в Рыбинске Ярославской области.*

*The article presents the results of the management analysis of the open financial statements of AO "ODK-Saturn" for 2017–2020., containing industry-specific and specific features of the enterprise located in Rybinsk, Yaroslavl region.*

**Ключевые слова:** финансовая деятельность компании, управленческий анализ финансовой отчетности  
**Keywords:** financial activities of the company, management analysis of financial statements

Управленческий анализ выступает в виде объединения производственных и финансовых показателей для обоснования управленческих решений по обеспечению эффективного функционирования предприятия, т. е. в управленческом анализе происходит слияние методов экономики предприятия и финансового анализа.

**Таблица. Управленческий анализ открытой финансовой отчетности ПАО "ОДК-Сатурн" за 2017-2020 г.г. (размерность: млн. руб.).**

	Наименование/год	2017	2018	2019	2020
1	Выручка	32623	40684	46574	46989
2	Прибыль от продаж	5193	8807	8828	9929
3	Полная себестоимость	<b>27430</b>	<b>31877</b>	<b>37746</b>	<b>37064</b>
4	Рентабельность продукции	<b>0,189</b>	<b>0,276</b>	<b>0,234</b>	<b>0,268</b>
5	ФЗП	7263	8328	9636	10265
6	Доля ФЗП в себестоимости прод	<b>0,264</b>	<b>0,261</b>	<b>0,255</b>	<b>0,276</b>
7	Числ. персонала (чел.)	13040	14810	14528	15011
8	Производительность труда	<b>2,501</b>	<b>2,747</b>	<b>3,205</b>	<b>3,138</b>
9	Основные средства	21408	21893	21925	20019
10	Фондовооружённость персонала	<b>1,641</b>	<b>1,43</b>	<b>1,509</b>	<b>1,333</b>
11	Активы	81126	10242	10696	126560
12	Собствен. капитал (СК)	39668	43489	45347	48866
13	Доля СК в активах	<b>0,489</b>	<b>0,425</b>	<b>0,424</b>	<b>0,386</b>
14	Чистая прибыль	-468	3096	1444	4262
15	Рентабельность СК	<b>-0,011</b>	<b>0,071</b>	<b>0,031</b>	<b>0,087</b>
16	Оборотные средства	49408	68608	69729	92465
17	Оборачиваемость	<b>0,660</b>	<b>0,592</b>	<b>0,667</b>	<b>0,508</b>
18	Прогноз оплаты агентских (17% выручки) в УК (скрыты в операц. денежном потоке)	<b>-5545</b>	<b>-6916</b>	<b>-7917</b>	<b>-7988</b>
19	Чистый доход, в т.ч.:	-1135	1780	-3715	12295
19.1	- операционный денежный поток;	994	-2980	1068	5131
19.2	- инвестиционный денежный поток;	-3742	-6293	-7444	-1344
19.3	- финансовый денежный поток	1612	11053	2660	8509
20	Краткосрочные обязательства	21105	32936	35075	50720
21	Отношение оборотных средств к краткосрочным обязательствам	2,341	2,083	1,988	1,823



дов продукции предприятия покрываются прибылью от производства и ремонта гражданских авиадвигателей;

2) фонд заработной платы (с.6) - составляет 25-28% в себестоимости продукции, что характерно для ранее рассмотренных нами успешных предприятий ОДК. По-видимому, стабильная доля ФОТ в 25-30% себестоимости отвечает современным условиям производства газотурбинной продукции в отрасли. Долю ФОТ можно увеличивать за счет снижения накладных расходов и расходов на поставщиков материалов;

3) производительность труда (с.8=с.1/с.7)- устойчиво составляла 2,5-3,2 млн. рублей на человека в год, при этом численность персонала возросла за 4 года на 16% при неизменной сумме выручки в 2019 и 2020 годы. Сокращение численности персонала высокотехнологичного предприятия опасно, т. к. невозможно быстро набрать квалифицированных работников вновь, при необходимости. Вместе с тем, сохраняемый резерв численности основных рабочих предприятия ведет к повышению трудоемкости единицы продукции. Производственные мощности данного предприятия загружены на 61%, что объясняется в годовом отчете неизбежным простоем оборудования на спецнастройке и сохраняемым оборонным резервом;

4) фондовооружённость персонала (с.10=с.9/с.7) - снизилась до 1,33 млн руб. на человека в связи со снижением остаточной сто-

В таблице красным фоном выделены графы с результатами расчета, комментируемые ниже).

## 1. Производственная (текущая, операционная) деятельность предприятия:

1) рентабельность продукции предприятия (с.4.), средневзвешенная, составила 26,8% в 2020 году. Продукция Государственного оборонного заказа имеет установленную договорную рентабельность в диапазоне 5-20%, а гражданской авиатехники - свободную рентабельность, обычно 40% и более (экспорт). Исключение составляет рентабельность двигателя SAM-146 - до минус 20%, что объясняется преобладанием иностранных поставщиков деталей и малой серийностью производства двигателя. Убытки отдельных ви-



имости основных средств при одновременном росте численности персонала. Достигнутый уровень фондовооруженности персонала предприятия отвечает среднему уровню стоимости вновь создаваемого рабочего места в машиностроении (1,5 млн. рублей на рабочее место);

5) оборачиваемость оборотных средств предприятия ( $c.17=c.1/c.16$ ) составляет 0,5-0,7 оборота в год, что соответствует циклу "снабжение-изготовление-продажа" длительностью 1,5-2 года.

## 2. Эффективность использования собственного капитала предприятия:

1) рентабельность собственного капитала ( $c.15=c.14/c.12$ ) предприятия составляет не более 8,7%, что не привлекательно для сторонних инвесторов. Собственный капитал увеличивается за счет капитализации (оставления) чистой прибыли.

2) доля собственного капитала в активах (с.13) составляет 40-50%, при этом собственный капитал в два раза больше стоимости основных средств, т.

е. собственный оборотный капитал примерно равен стоимости основных средств. Предприятие имеет оптимальную обеспеченность собственным капиталом;

3) отношение стоимости оборотных средств к краткосрочной задолженности (с.21) составляет порядка 1,8-2,3, что показывает высокую финансовую устойчивость предприятия.

## 3. Чистый годовой доход (остаток денежных средств по итогам года) за 4 года дважды был убыточен (с.19), включая :

1) операционный денежный поток (с.19.1.) от производственной деятельности был неустойчив (от минус 2980 до плюс 5131 млн. руб.). Убытки (отрицательное сальдо) и общее снижение операционного потока возникали от выплаты агентских в УК на сумму от 5 до 8 млрд. рублей ежегодно (с.18), рассчитанные нами по нор-




## вой отчетности предприятия за 2017-2020 г.г.

1) чистая прибыль предприятия была ниже его возможных агентских отчислений в 2-4 раза ( $c.19=c.18/c.14$ ), что заметно сокращало собственные средства на развитие и решение социальных вопросов предприятия;

2) невысокая (0,5) оборачиваемость оборотных средств (с.17) показывает, что производственный цикл (включая снабжение-изготовление-реализацию) продукции замедлился до 2 лет, что связано с замедлением снабжения, изготовления и расчетов с заказчиками;

3) предприятие было малорентабельным по чистой прибыли (0...8%), но финансово устойчивым и с высокой производительностью труда.



В целом, проведенный управленческий анализ открытой финансовой отчетности ПАО "ОДК-Сатурн" показал, что в условиях ОДК данное предприятие было финансово устойчиво и могло выплачивать ,в период 2017-2020 г.г. , агентских отчислений от 5 до 8 млрд. рублей в год (с.18) управляющей компании, имея фактическую чистую прибыль всего от 0 до 4 млрд. рублей, что значительно сокращало его собственные возможности для развития и на социальные задачи. При этом, загрузка производственных мощностей предприятия была всего 61% (годовой отчет 2020 года), что показывает значительный резерв мощности для развития предприятия. 

мативу ОДК (17% от суммы выручки предприятия);

2) инвестиционный денежный поток (с.19.1) (в основные средства и ЦБ) всегда имел отрицательное сальдо и в 2-6 раз превосходил операционный поток от производственной деятельности (с.19.2.);

3) финансовый денежный поток (с.19.3.) имел всегда положительное сальдо в сумме 1612- 11053 млн. руб. за счет дополнительного привлечения краткосрочных кредитов на покрытие дефицита денежных средств в производственной и инвестиционной деятельности. Полученный годовой убыток (отрицательное сальдо суммы трех денежных потоков) в 2017 и 2019 г.г. покрывался за счет остатка денежных средств от прошлого периода.

## 4. Особенности результатов управленческого анализа финансо-

## Литература

1. И.И. Ицкович, О.В. Камакина "Управленческая модель финансовой деятельности АО "ОДК"// Двигатель, № 4-6, 2020 г.
2. Бухгалтерская отчетность АО "ОДК-Сатурн" за 2017-2020 гг.
4. Л.А. Бернштейн "Анализ финансовой отчетности. Теория, практика и интерпретация" М. :Финансы и статистика, 1996. - 624 с.

Связь с авторами: [iitskovichi@yandex.ru](mailto:iitskovichi@yandex.ru)  
[kamakina@mail.ru](mailto:kamakina@mail.ru)