

## VI. ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

УДК 321.014:323.396

### УСТАНОВЛЕНИЕ ОЛИГАРХИЧЕСКОГО КОНТРОЛЯ НАД СМИ

**И.М. Мусиенко, Дальрыбвтуз, Владивосток**

*Статья посвящена возникновению информационных империй в РФ на основе установления контроля над СМИ ведущими российскими финансово-промышленными группами в 90-х гг. XX в.*

По мере возрастания политического влияния финансового капитала крупнейшие банки и созданные на их основе финансово-промышленные группы стали проводить активную информационную политику, устанавливая контроль над существующими и создавая новые средства массовой информации. Контроль над СМИ рассматривался как очень важный политический ресурс, с помощью которого возможно было осуществлять давление на власть и влиять на общественное мнение.

В последние годы существования СССР, а затем в РФ средства массовой информации взяли на себя новые функции гражданского общества. Ведущие финансово-промышленные конгломераты осознали значение активной работы в информационной области. Освоение этой сферы началось с 90-х г. XX в. К концу 1995 г. завершился первоначальный раздел рынка средств массовой информации между тремя группами, которые раньше других смогли оценить преимущества контроля над СМИ. Стоящие во главе этих групп Б.А. Березовский, В.А. Гусинский, А.П. Смоленский прочно заняли ведущие позиции на рынке СМИ и получили значительные преимущества по сравнению с другими конкурентами. Начиная с 1996 г. информационный рынок стали осваивать другие финансово-промышленные структуры. Речь идет, в первую очередь, о рынке печатных средств массовой информации. Электронные средства массовой информации также приобрели новых владельцев. Постепенно все электронные СМИ, за исключением государственного канала РТР, а также большинство крупнейших газет и практически все массовые журналы перешли под контроль тех или иных финансовых групп. Устанавливая контроль над средствами массовой информации, банки одновременно преследовали несколько целей:

- политическую (средство влияния на политическую власть и общественное мнение);
- фискальную (источник финансовых поступлений, в том числе за счет рекламы и заказных материалов);
- статусную (создание собственного положительного имиджа).

Издательская деятельность имела второстепенное значение и обслуживала политические задачи. Формула олигархов «власть – деньги – власть» пополнилась новой формулой власти для олигархов – контроль над СМИ и над изменением и формированием общественного мнения. Уже в 1995 г. немало крупных коммерческих структур пришли к выводу: для эффективного функционирования и укрепления собственного политического влияния им необходимо не просто сотрудничество со СМИ, но и непосредственное владение изданиями.

В 1996 г. произошел передел сфер влияния средств массовой информации. В борьбе над СМИ победил банковский капитал, обладающий наиболее мощными финансовыми потоками. Таким образом, усиливая свое влияние на политическую элиту, на правительство, решение стратегических вопросов. Президентские выборы 1996 г. привели к формированию единого механизма, объединившего ведущие СМИ, в первую очередь, электронные, их хозяев и верхушку пропрезидентского политического истеблишмента. Выстроилась схема взаимоотношений политической элиты и финансовой элиты (рис. 1):

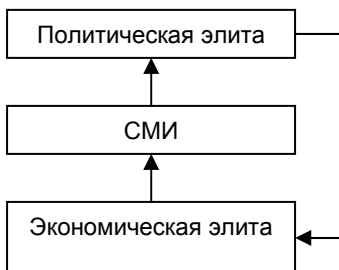


Рис. 1

Такова схема принятия хозяйственных и иных решений. Информационная власть позволяла финансовой олигархии определять путь развития страны и перераспределять национальный продукт в пользу господствующих структур крупного капитала.

В течение предвыборного периода происходила концентрация СМИ в руках узкой группы финансистов, лояльных к А.Б. Чубайсу. В результате «свободная» российская пресса не смогла проинформировать читателя об объективных достоинствах и недостатках всех кандидатов в президенты России в предвыборный период. Хотя единая система отношений бизнеса, власти и СМИ прекратила свое существование после выборов, сила и важность пропагандистского ресурса была осознана в значительной мере. Центральные средства массовой информации как печатные, так и электронные, оказались поделенными ведущими финансовыми структурами.

В этот период в информационном пространстве России проявились две основные тенденции:

1. Падение реального влияния бывших центральных газет (дороговизна и ангажированность);

2. Усиление влияния на население со стороны региональных изданий.

Следствием этого стал процесс прямой скупки местных газет путем приобретения контрольных пакетов акций или крупных инвестиций в них; создавались региональные выпуски или вкладыши; создавались заново или усиливались региональные отделения или информационные структуры.

С самого начала особое место на рынке средств массовой информации принадлежало группе «Мост» В.А. Гусинского, создавшей в начале 1997 г. группу «Медиа-МОСТ», которой были переданы акции всех компаний, работающих в области средств массовой информации. Группу возглавил бывший президент «МОСТ-банка» В.А. Гусинский.

Еще в 1993 г. по инициативе руководства группы «Мост» была основана первая негосударственная телекомпания НТВ. Затем в состав информационной империи «Мост» были включены радиостанция «Эхо Москвы» и еженедельник «Семь дней», а также газета «Сегодня» и журнал «Итоги».

Достижения группы «Мост» в информационном пространстве были бы невозможны без наличия у него связей в высших эшелонах власти. НТВ постоянно стремилось представить себя в качестве независимой структуры, связанной с группой «Мост» лишь сугубо деловыми отношениями. Но политическая активность компании полностью соответствовала интересам В.А. Гусинского, что подтверждалось отношением НТВ к политическим деятелям. В 1995 г. компания демонстрировала оппозиционность политической власти, что вызывало неприятие со стороны команды А.В. Коржакова. В президентской кампании 1996 г. НТВ первоначально симпатизировало Г.А. Явлинскому. Однако встреча группы банкиров в Давосе привела к переориентации НТВ на кандидатуру Б.Н. Ельцина.

Первоначально НТВ было дано наиболее выгодное время на четвертом канале, а за активное участие в президентской избирательной кампании НТВ было передано все вещание на этом канале. Официально государство передало канал НТВ, поскольку не имело денег на его содержание.

Передача государственного IV канала НТВ В.А. Гусинскому вызвала большой резонанс в широких кругах общественности. Таким образом, с канала была полностью вытеснена ВГТРК, несшая большую и полезную культурно-просветительскую и общеобразовательную нагрузку.

Можно предположить, что в данном случае имела место политическая сделка, в результате которой частная телекомпания получила из рук государства подарок за активную поддержку на выборах кандидатуры Б.Н. Ельцина.

Чиновники из Федеральной службы по телевидению и радиовещанию подтверждают это предположение, поскольку компания НТВ полу-

чила канал с большой аудиторией, со сложившейся технологией, с имевшимся оборудованием, с развитой вещательной сетью, куда входило несколько мощных ретрансляторов по всей территории России. НТВ оплатила лишь стоимость национальной лицензии – это 50 минимальных зарплат, т.е. 730 долларов. Таким образом, частная компания оплатила сигнал по государственным тарифам. Это редчайший прецедент в мировой практике.

Указы главы государства по телевидению стали явлением систематическим. Важнейший политический ресурс единоличным велением был выведен из сферы непосредственного влияния государства. Таким образом, государство, в лице Президента Б.Н. Ельцина, отказывалось от проведения самостоятельной информационной политики. Изменение вещательного баланса между государственными и частными телекомпаниями происходило в пользу последних.

В январе 1997 г. В.А. Гусинский, объединив все свои информационные структуры в единую компанию «Медиа-Мост», оставил посты в группах «Мост» и «Мост-банк» и сосредоточился на работе в информационной сфере. Еще ранее все печатные издания «Моста» были объединены в холдинг «Семь дней». Тем самым существовавшая всегда централизация приобрела официальный характер. Выделение в отдельный холдинг всех медиапроектов позволяло обеспечить полную управляемость как коммерческой стороной дела, так и политическим содержанием изданий. В информационной записке «О положении в СМИ», выдержки из которой со ссылкой на аналитические службы «Белого дома» опубликовали «Московские новости», сделан вывод о «практически полном» влиянии холдинга «Медиа-Мост» на подконтрольные издания. Структура медиа-холдинга «Мост» была следующая (рис. 2):

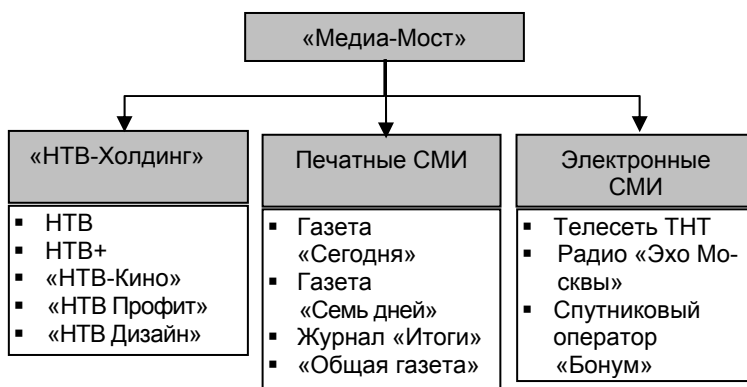


Рис. 2. Структура холдинга «Медиа-Мост»

Наиболее одиозной фигурой в информационной сфере считался Б.А. Березовский. К контролю над электронными СМИ он пришел немного позже В.А. Гусинского, в конце 1994 г., когда он фактически установил контроль над ОРТ. В конце 1994 г. Б.А. Березовский через А.В. Коржакова и других приближенных начал лоббировать Президента по поводу приватизации первого канала, убеждая, что до президентских выборов 1996 г. осталось меньше двух лет и первый канал может стать основным оружием в президентской компании. Он обещал, что первый будет президентским каналом.

Приватизация первого канала состоялась в начале 1995 г. Конкурсов по продаже 49 % акций не проводилось. Новых владельцев канала выбирали тайно на основе личной договоренности. «Березовский сам решил, кому и сколько процентов даст», – вспоминал А.В. Коржаков.

Среди частных акционеров были банки «Менатеп», «Столичный», «Альфа», «Национальный кредит», а также РАО «Газпром» и «Национальный фонд спорта». Очевидно, что выбор владельцев был обусловлен не финансовыми возможностями инвесторов, а их связями с самим Б.А. Березовским – в реестр акционеров ОРТ не попали «ЛУКОЙЛ», «ОНЭКСИМбанк» и «Инкомбанк».

Поскольку по российскому закону приватизация должна проводиться через публичный аукцион, ОРТ, с формальной точки зрения, приватизировали незаконно.

Общий акционерный капитал ОРТ составил 2 млн долл. Компании Б.А. Березовского приобрели 16 % акций. Б.А. Березовский контролировал еще 20 %. Таким образом, он приобрел контроль над самым важным российским телеканалом. Финансирование текущих затрат ОРТ не входило в планы Б.А. Березовского. Предполагалось, что государство, имея 51 % акций, будет продолжать осуществлять массовые вливания в бюджет телекомпании.

Руководителем компании был назначен В. Листьев. Формально Б.А. Березовский являлся лишь заместителем председателя совета директоров ОРТ, однако председатель совета А.Н. Яковлев выполнял сугубо номинальные функции. В.Б. Тихомиров отметил немаловажную деталь. А.Н. Яковлев, член Политбюро ЦК КПСС, был очень близок к М.С. Горбачеву. Органы КГБ разоблачили его как «американского шпиона» («Правда», 17 февраля 1993 г.). А.Н. Яковлев возглавлял ВГТРК «Останкино», которая не без его участия стала собственностью Березовского, Патаркацишвили и Лисовского, связанных с криминальным бизнесом.

Большинство ключевых постов в компании было занято выдвиженцами Б.А. Березовского. Лишь генеральный директор ОРТ С. Благоволин был «компромиссной» фигурой, согласованной с Правительством. Реальные рычаги управления оказались сосредоточены в руках заместителя генерального директора Патаркацишвили и руководителя информационных программ К.Ю. Пономаревой.

Еще одно электронное СМИ, на которое влиял Б.А. Березовский, – телеканал ТВ-6. В качестве руководителя «Объединенного банка» и АО «ЛогоВАЗ» Б.А. Березовский установил контроль над популярной в интеллектуальных и политических кругах «Независимой газетой» и журналом «Огонек».

Как отмечают аналитики, при выборе предметов приложения капитала сказывалась основная черта Б.А. Березовского в работе со СМИ – стремление не создавать новые структуры, а с максимальной выгодой использовать уже «раскрученные», пользующиеся неплохой репутацией. Отмечалась также максимальная экономия вкладываемых финансовых ресурсов со стороны «Объединенного банка» в «Независимую газету» и «Огонек».

В вышеупомянутой записке «О положении в СМИ» отмечалась влияние Березовского на «свои» СМИ; и высокая эффективность пропагандистского воздействия в ходе «банковской войны». Полный перечень подконтрольных Березовскому СМИ на конец 1999 г. был следующим:

**Средства массовой информации, подконтрольные  
Б.А. Березовскому**

Электронные	Печатные
ОРТ ТВ-6 НСН	«Независимая газета» «Российские вести» «Новые известия» «Общая газета» «Огонек» «Матадор» Акции издательства Independent Media

Компаньоном Б.А. Березовского в информационной сфере являлся А.П. Смоленский.

С 1995 г. «Столичный банк сбережений» входил в число акционеров ОРТ. Статус акционера ОРТ подчеркивало близость к структурам исполнительной власти и давало выход на телевидение. Как известно, при акционировании ОРТ предложение о покупке пакетов акций делалось с «самого верха» и лишь крупнейшим финансовым структурам. В 1996 г. после перехода заместителя председателя совета директоров ОРТ Б.А. Березовского на государственную службу роль А.П. Смоленского возросла. Он возглавил «ОРТ – консорциум банков», владевших 38 % акций телекомпании. В консорциум входили: «СБС-Агро», «Мена-теп», «Альфа-банк» и «Объединенный банк».

Несмотря на то что А.П. Смоленский занимал весьма солидные позиции на телевидении, главным для него оставалась издательская деятельность. Им был создан издательский дом «Коммерсант», выпус-

кающий несколько журналов. При издании газеты «Сегодня» выступил в качестве спонсора наряду с В.А. Гусинским, но летом 1994 г. банк вышел из состава спонсоров этой газеты по причине разногласия между двумя банкирами

**Средства массовой информации, подконтрольные  
А.П. Смоленскому («СБС-Агро»)**

Электронные	Печатные
ОРТ Радио «НСН» Национальная служба новостей – информационное агентство «Сельская жизнь» – телевизионная программа	«Культура» «Новая газета» «Сельская жизнь» «Столица» «Коммерсант» «Коммерсант-daily» Акции издательства Independent Media

Политические связи А.П. Смоленского накладывали отпечаток на характер материалов, помещаемых в контролируемые им СМИ. Основную ставку он делал на тесное сотрудничество с премьер-министром В.С. Черномырдиным. В то же время на страницах журнала «Столица» содержалась резкая критика деятельности мэра г. Москвы Ю.М. Лужкова.

В записке «О положении в СМИ» отмечалась высокая неэффективность управления «СБС-Агро» издательским домом «Коммерсант». Но, во-первых, руководство «СБС-Агро» держалось в стороне от шумных политических скандалов и, следовательно, не нуждалось в повседневном лоббировании своей позиции через СМИ; во-вторых, ему всегда удавалось наносить «точечные» удары через издания «Коммерсант».

В.А. Гусинский, А.П. Смоленский, Б.А. Березовский стали участниками так называемой «группы четырех», в состав которой входил также М.Б. Ходорковский. Его финансовая группа «Менатеп» владела небольшим пакетом акций ОРТ, экономическим еженедельником «Капитал», газетой «Москоу тайм», некоторое время финансировала «Литературную газету». Л.Б. Невзлин был назначен на пост первого заместителя генерального директора ИТАР-ТАСС, что позволяло банку активно влиять на информационные потоки.

В целом М.Б. Ходорковский на публичном информационном пространстве проявлял себя не очень активно. Влияние империи М.Б. Ходорковского на СМИ незначительно. Основной сферой его интересов являлся нефтяной бизнес.

«ОНЭКСИМбанк», ориентирующийся на А.Б. Чубайса, на рынок средств массовой информации пришел позже других финансовых структур. Эксперты утверждают, что серьезный интерес В.О. Потанина к издательской деятельности возник лишь после того, как он вошел в

состав Правительства. Однако еще в 1995 г. банком был основан журнал «Эксперт», ставший одним из наиболее авторитетных экономических журналов. Группе «Интеррос» принадлежали контрольные пакеты акций газет «Комсомольская правда», «Известия». В 1998 г. в результате финансового кризиса был закрыт «Русский телеграф», а также отдельным изданием перестали выходить «Финансовые известия».

Целью «ОНЭКСИМбанка» было владение, по меньшей мере, тремя солидными газетами, рассчитанными на различные слои населения. В рамках «ОНЭКСИМбанка» были сформированы специальные структуры для координации подконтрольных банку СМИ – издательский дом «Проф-медиа» (рис. 3).



Рис. 3. Структура холдинга «Проф-медиа»

«ОНЭКСИМбанк» стал одним из крупнейших участников российского информационного рынка. Специалисты полагали, что банк был серьезно намерен составить конкуренцию традиционным участникам информационного рынка. В выборе приоритетов просматривались по-



литические мотивы. В записке «О положении в СМИ» был сделан вывод об ограниченном характере влияния банка на свою «империю». Был также отмечен интерес группы «ОНЭКСИМ» к электронным СМИ. Банк был заинтересован в нереализованном проекте акционирования второго и пятого каналов.

Позиции отраслевых гигантов «ЛУКойла» и «Газпрома» в информационном пространстве были не столь внушительны, как позиции финансовых структур.

«Медиа-империи» «Газпрома» принадлежал 51 % акций газеты «Трибуна», 30 % акций телекомпании НТВ, 3 % акций ОРТ, 100 % телерадиостанции «Прометей» и отраслевого журнала «Фактор». Она являлась основным спонсором газеты «Труд». Дочерние предприятия «Газпрома» также являлись совладельцами ряда региональных газет и телекомпаний. Однако особых успехов, как отмечают специалисты, на поприще СМИ «Газпром» не достиг. Например, владение акциями НТВ и ОРТ являлось, по словам самих газпромовцев, всего лишь формальностью. Одна из причин этого – нежелание участвовать в публичном обсуждении тех или иных вопросов, когда можно закулисно договориться, имея выход в самую сердцевину политической системы. Следовательно, вложения «Газпрома» в СМИ в большинстве случаев носили характер спонсорской помощи, а не политических инвестиций. Поэтому в целом ряде случаев они оказались неэффективными со всех точек зрения.

Первой газетой, которую спонсировал «Газпром», стала наиболее массовая общероссийская газета «Комсомольская правда», но вложения на сумму 9 млн долл. не привели к установлению контроля над газетой. Весной 1997 г. 20 % акций «Комсомольской правды» перешли в собственность «ОНЭКСИМбанка» по решению собрания акционеров. Трудовой коллектив редакции пытался протестовать, но безрезультатно.

Потеря «Комсомольской правды» расстроила планы «Газпрома» в области контроля над СМИ. Это совпало с компанией против «Газпрома». Именно в этот момент позиция «Комсомольской правды», как достаточно авторитетного издания, могла оказать «Газпрому» существенную помощь.

Осенью 1997 г. руководство «Газпрома» объявило о создании холдинга «Газпром-медиа», управляющего акциями СМИ, принадлежащих «Газпрому». Структура этого холдинга продемонстрирована на схеме (рис. 4).

Крупнейшая российская нефтяная компания «ЛУКойл», так же как и российский газовый гигант, потерпела неудачу в освоении информационного пространства. Являясь основным источником финансирования телекомпании ТСН и владея 10 % акций ТВ-6, «ЛУКойлу» так и не удалось занять прочные позиции в сфере электронных СМИ.

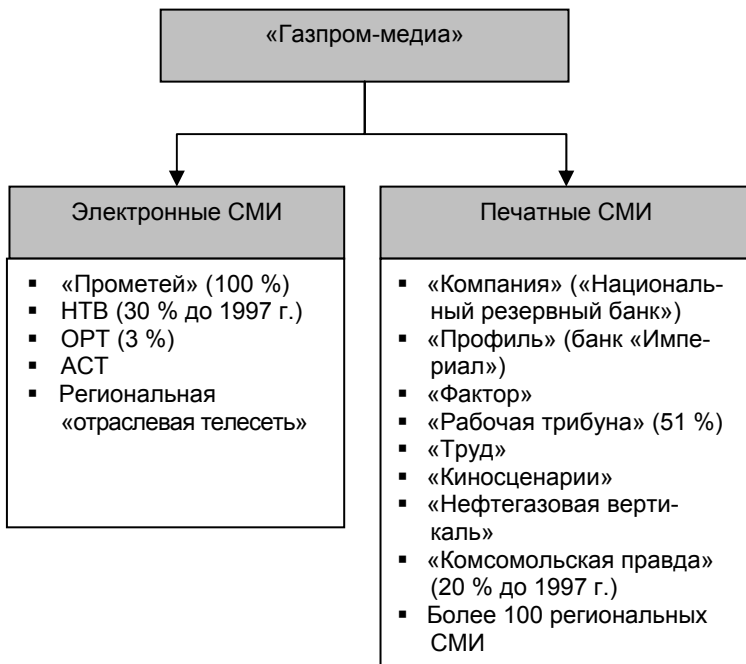


Рис. 4. Структура холдинга «Газпром-медиа»

### Средства массовой информации, контролируемые НК «ЛУКОЙЛ»

Электронные	Печатные
Телевизионное агентство TCH Rep TV «ТВ-6» (10 %)	«Известия» (50 % до 1997 г.) «Нефть России»

Среди печатных изданий наиболее значимым является профессиональный журнал «Нефть России». Со второй половины 1996 г. «ЛУКОЙЛ» являлся стратегическим инвестором газеты «Известия». Но уже весной 1997 г. возникли противоречия между «ЛУКОЙЛОМ» и коллективом редакции, в которые вмешался «ОНЭКСИМбанк». Вступив в союз с коллективом редакции, сохранившим 25 % акций, банк смог установить фактический контроль над газетой.

Как и в случае с «Комсомольской правдой», от контроля над влиятельным и популярным СМИ были отстранены компании, пользовавшиеся «прочерномырдинской» репутацией.

По сведениям зарубежных источников, влиятельные лица, определявшие политику государства в области масс-медиа, условно говоря,

вычеркнули «Газпром» из списка владельцев российской прессы. На наш взгляд, причина подобного отношения определенных политических кругов к активности двух крупнейших российских компаний состоит в том, что «ЛУКОЙЛ» и «Газпром» обладают большими финансовыми возможностями и стратегическими позициями в экономике. При усилении их позиций в информационном пространстве они смогут находиться в положении над политикой и существенно образом корректировать политический процесс, вытесняя компраторскую буржуазию на обочину политической и экономической жизни страны. Взгляды высшего руководства этих компаний носили ярко выраженную государственную направленность, что вступало в противоречие с курсом экономических реформ, проводимого младореформаторами и поддерживающими их финансовыми олигархами.

Постоянные конфликты, имевшие место в информационном пространстве, всякий раз демонстрировали несуществующую независимость «четвертой власти», которая превращалась в поле борьбы представителей крупного российского капитала.

«Олигархический» контроль над СМИ нес в себе угрозу монополизации эфирного пространства страны. И, как следствие, монополию олигархических группировок на возможность формирования политического курса и массового сознания. Установление контроля над ведущими общероссийскими и региональными средствами массовой информации, прежде всего телевидения, способствовало усилению влияния части олигархов на идеологическую сферу. К началу 1997 г. олигархия превратилась в ведущего участника политического процесса.

Необходимо отметить, что к 1999 г. в России сложились четыре влиятельные информационные группы: «Медиа-МОСТ» В.А. Гусинского, информационные империи Б.А. Березовского и мэра г. Москвы Ю.М. Лужкова, а также начавшая формироваться империя В.О. Потанина. Эти группы выражали интересы тех финансово-политических кругов, в которых велась серьезная подготовка к предстоящим президентским выборам. В данном случае СМИ служили крупному капиталу посредником в установлении привилегированных отношений с перспективными политическими лидерами, в том числе с потенциальными участниками следующих президентских выборов 2000 г.

### Библиографический список

1. Бизнес и пресса // Известия. 1997. 17 апреля. С. 1.
2. Гусейнов В.К. От Ельцина к...? Хроника тайной борьбы. В 2-х кн. Кн. 1. Спасительная соломинка: август 1996 – декабрь 1997. М.: ОЛМА-ПРЕСС, 1999. 495 с.
3. Лапина Н.Ю. Бизнес и политика в современной России. М.: ИНИОН РАН, 1998. 119 с.
4. О положении в СМИ // Московские новости. 1998. № 37. 21-28 сентября. С. 3.

5. Паппэ Я.Ш. «Олигархи»: экономическая хроника. 1992-2000. М.: ГУВШЭ, 2000. 232 с.
6. Перегудов С.П. Группы интересов и российское государство. М.: Эдиториал УПСС, 1999. 352 с.
7. Тихомиров В.Б. ООН против криминального Ельцина. М.: ТСИС, 1998. 202 с.
8. Усачева В. Власть и СМИ в России: как изменились их взаимоотношения? // Pro et contra. 2000. Том 5. № 4. С. 109-128.
9. Хлебников П. Крестный отец Кремля Борис Березовский, или История разграбления России. М.: Детектив-Пресс, 2001. 384 с.

УДК 658.562+664.6

## **НАПРАВЛЕНИЯ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ КАЧЕСТВА ХЛЕБОБУЛОЧНОЙ ПРОДУКЦИИ**

**Ю.Е. Гупанова, Дальрыбвтуз, Владивосток**

*Рассмотрены основные направления оценки эффективности мероприятий в области повышения качества продукции, приведены формы проявления обозначенных направлений. Обоснована возможность применения статистических методов анализа для оценки эффективности повышения качества продукции, рассчитана экономико-математическая модель зависимости уровня качества от основных факторов, определяющих его, обозначены направления ее применения.*

Рассмотрение качества как важнейшего резерва роста прибыльности работы предприятия, эффективности производства, производительности труда и конкурентоспособности продукции предполагает оценку эффективности предлагаемых мероприятий по его повышению.

Исследования существующих подходов к определению эффективности качества [1, 2, 3] позволяет говорить о нескольких направлениях такой эффективности:

1) *экономическая* (коммерческая) эффективность повышения качества продукции, проявляющаяся в росте прибыли, снижении себестоимости продукции, обеспечении ее конкурентоспособности на рынке, увеличении сбыта, спроса на продукцию, создании положительной репутации продукции и предприятия у потребителей;

2) *социальная* эффективность, возникающая в результате соответствия качества продукции потребностям отдельных людей и общества в целом, так как высокое качество продукции является основой высокого качества жизни населения. Поэтому социальный эффект для предприятий хлебопекарной отрасли, производящих продукцию повседневного спроса, играет очень важную роль и отражается на состоянии всего общества;

3) *безопасная* эффективность качества, связанная с тем, что недостаточно высокое качество хлебобулочной продукции, причиной которого может быть ненадежность не только в техническом, физическом, но и в физиологическом, биологическом смысле, может снизить безопасность потребления продукции. Данный вид безопасности для пищевых продуктов является одним из основополагающих аспектов деятельности, требующих обязательного учета.

Формы проявления указанных видов эффективности повышения качества продукции представлены нами на рис. 1.

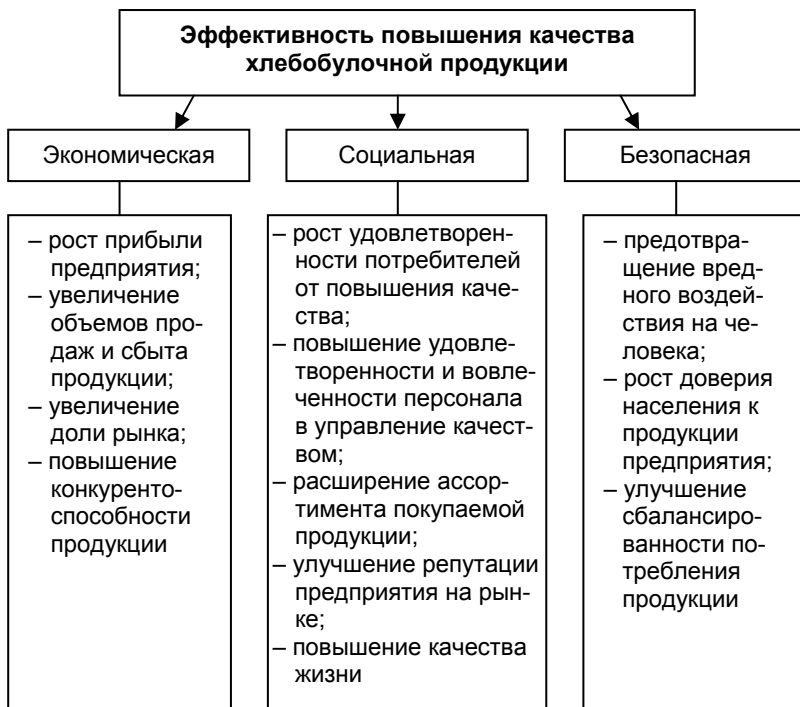


Рис. 1. Виды эффективности повышения качества хлебобулочной продукции

Необходимо заметить, что на сегодняшний день для отечественных предприятий на первом месте стоит повышение экономической эффективности работы предприятия, полученной от внедрения комплекса мероприятий в области повышения качества.

Для расчета экономической эффективности повышения качества продукции важно правильно определить метод расчета полученного эффекта и оценить целесообразность затрат на качество. При этом для

справедливой оценки данных затрат необходима их научно обоснованная классификация, которая должна охватывать все виды затрат на обеспечение качества продукции на всех стадиях жизненного цикла продукции.

В настоящее время отсутствует единый подход к классификации затрат на качество. Исследование обобщений имеющихся подходов к решению данной проблемы у различных авторов [3, 4] позволяет выявить классификации затрат, приведенные в табл. 1.

Таблица 1

**Обобщение классификаций затрат на качество**

№ п/п	Классификационный признак	Виды затрат
1	По эффективности	Производительные Непроизводительные
2	По методу определения	Прямые Косвенные
3	По периодичности возникновения	Текущие Единовременные
4	По целевому назначению	Затраты на улучшение качества Затраты на обеспечение качества Затраты на управление качеством
5	По возможности учета	Поддающиеся прямому учету Не поддающиеся прямому учету Затраты, учитывать которые экономически нецелесообразно
6	По стадиям жизненного цикла	Затраты на качество при разработке Затраты на качество при изготовлении Затраты на качество при потреблении продукции
7	По возможности оценки	Планируемые Фактические
8	По характеру структурирования	Затраты по предприятию Затраты по производству, цеху, участку Затраты по видам продукции
9	По объектам учета	Затраты по продукции Затраты по процессам Затраты по услугам
10	По виду учета	Затраты оперативного учета Затраты аналитического учета Затраты бухгалтерского учета Затраты целевого учета
11	По поведению затрат в зависимости от проведенных мероприятий	Постоянные Переменные

Анализ данных классификаций показывает, что они не в полной мере отражают вопросы контроля и регулирования затрат. По нашему мнению, данные классификации можно дополнить, разделив все затраты на качество по возможности осуществления их регулирования на *регулируемые* и *нерегулируемые*. Причем под регулируемыми затратами необходимо понимать те затраты на повышение качества, которые зависят от менеджера соответствующего уровня и поддаются его регулированию, а под нерегулируемыми затратами – те, величина которых менеджером данного уровня не регулируется, так как это находится вне его компетенции, а контролируется руководителем более высокого уровня управления. Деление затрат на такие группы позволит разграничить ответственность за принимаемые в области повышения качества решения между руководителями различных уровней, создав тем самым благоприятную основу для выделения в учете и контроле центров ответственности, улучшения воздействия механизма мотивации и стимулирования управленческого персонала, а также оценки экономической эффективности отдельных подразделений.

По нашему мнению, целесообразно оценивать эффективность предлагаемых мероприятий по повышению качества на этапе их выдвижения, до момента внедрения в производство. В этом случае необходимо использовать статистические методы для моделирования процесса повышения качества продукции, основанные на составлении модели зависимости уровня качества продукции от основных факторов, влияющих на него.

Для того чтобы составить указанную модель, необходимо представить доступную информацию о качестве (такими показателями являются дефекты и брак, на основе оценки которых рассчитывается уровень дефектности и определяется уровень качества продукции) в виде статистического ряда наблюдений. Очевидно, что показатель качества продукции находится в зависимости от наличия в ней дефектов и брака, поэтому качество есть функция от этих дефектов:

$$k = f(d_1, d_2, \dots, d_k), \quad (1)$$

где  $k$  – показатель качества продукции;  $d_1, d_2, \dots, d_k$  – дефекты в продукции.

Так как в практической деятельности сложно однозначно выявить характер влияния дефектов на величину показателя качества, то необходимо ввести коэффициенты регрессии, отражающие такое влияние:

$$k = a_0 \cdot d_0 + a_1 \cdot d_1 + a_2 \cdot d_2 + \dots + a_k \cdot d_k = \sum_{i=0}^k a_i d_i, \quad (2)$$

где  $d_0$  – фиктивный признак, определяющий свободный член в регрессии и равный 1 для всех наблюдений;  $a_0, a_1, a_2, \dots, a_k$  – коэффициенты регрессии.

Для нахождения коэффициентов регрессии в практической деятельности используют метод наименьших квадратов, на базе которого проводят регрессионный анализ. Формула с найденными коэффициентами регрессии является математической моделью уровня качества продукции. Ее практическое применение позволит планировать величину показателя качества на основе задания степени влияния дефектов на этот показатель.

Для применения данной статистической модели в деятельности конкретных предприятий необходимо выделить факторы, влияющие на качество продукции.

Результаты наблюдений за производственной деятельностью крупнейших хлебопекарных предприятий Приморского края (ОАО «Владхлеб», ООО «Хлебный дом») [5] позволили заметить, что на качество хлебобулочной продукции влияет большое количество факторов, основными из которых являются уровень материально-технической базы (МТБ), качество труда работников, уровень организации производства и качество сырья. На перечисленные факторы приходится в среднем 96,6 % дефектов и брака за анализируемый период (2001-2005 гг.), оставшиеся 3,4 % включают прочие факторы. Для целей точного анализа и снижения погрешности вычислений считаем необходимым включить в регрессионную модель 5 факторных признаков, отражающих не только влияние основных четырех факторов, но и группы прочих факторов, значение которых в отдельные годы возрастало до 4,4 %. Целесообразность выделения данных факторов в модели подтвердили рассчитанные средствами Excel коэффициенты корреляции, показывающие наличие сильной обратной связи между факторными и результирующим признаками. Для моделирования влияния данных признаков на результирующий уровень качества считаем возможным представить уравнение множественной регрессии в линейном виде в силу логичности его экономической интерпретации и адекватного отражения исследуемого процесса.

С учетом изложенного модель множественной регрессии будет иметь следующий вид:

$$k = a_0 \cdot d_0 + a_1 \cdot d_1 + a_2 \cdot d_2 + a_3 \cdot d_3 + a_4 \cdot d_4 + a_5 \cdot d_5 = \sum_{i=0}^n a_i d_i, \quad (3)$$

где  $d_0$  – фиктивный признак, определяющий свободный член в регрессии и равный 1 для всех наблюдений;  $a_0, a_1, a_2, a_3, a_4, a_5$  – коэффициенты регрессии.

Для решения системы линейных уравнений воспользуемся методом Жордана-Гаусса [6], или методом последовательного исключения



неизвестных, который позволяет за конечное число шагов найти решение системы с помощью средств Microsoft Excel.

В результате проведенных расчетов нами была получена следующая модель уровня качества хлебобулочной продукции:

$$k = 99231 - 0,012d_1 - 0,007d_2 - 0,009d_3 - 0,015d_4 - 0,001d_5. \quad (4)$$

Для применения данной модели на практике необходимо оценить ее адекватность. Для оценки адекватности всей модели использовались такие показатели, как ошибка аппроксимации и F-критерий Фишера-Снедекора. Расчеты показали, что для полученной модели ошибка аппроксимации составляет 8,2 %, что меньше нормативного значения (15 %), поэтому уравнение можно считать адекватным. Кроме этого расчетный F-критерий Фишера-Снедекора составил 229, 206, что больше критического значения (50, 52) для вероятности 0,001 при числе степеней свободы числителя  $k + 1 = 5 + 1 = 6$  ( $k$  – число факторных признаков) и знаменателя  $n - k - 1 = 10 - 5 - 1 = 4$  ( $n$  – число наблюдаемых периодов). Данные расчеты позволяют заключить, что полученная статистическая модель адекватно отражает исследуемое явление и может быть применима на практике для оценки эффективности планируемых мероприятий по повышению качества.

Для расширения возможностей экономического анализа по полученной модели регрессии необходимо рассчитать коэффициенты эластичности, показывающие, насколько процентов в среднем изменится значение результативного признака при изменении факторного на 1 % (табл. 2) по следующей формуле:

$$\varepsilon d_j = a_{dj} \cdot \frac{\bar{d}_j}{\bar{k}}, \quad (5)$$

где  $\bar{d}_j$  – среднее значение соответствующего факторного признака;  $\bar{k}$  – среднее значение результативного признака;  $a_{dj}$  – коэффициент регрессии при соответствующем факторном признаке.

Таким образом, исходя из рассчитанных коэффициентов эластичности видно, что наибольшее влияние на уровень качества оказывает первый фактор – уровень МТБ, по которому следует принимать первоочередные меры, наименьшее воздействие – прочие факторы, которые тем не менее также требуют регулирования.

С помощью полученной таким образом модели можно оценивать результативность мероприятий, планируемых к внедрению, на основе экспертных оценок величины снижения негативного проявления факторов и просчета предполагаемого эффекта от снижения таких негативных проявлений.

Таблица 2

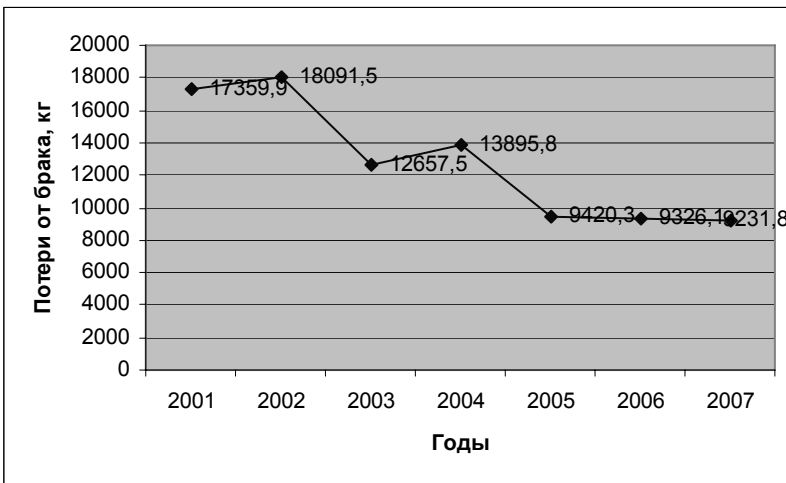
## Расчет коэффициентов эластичности результативного признака

Показатель	$d_1^*$	$d_2^*$	$d_3^*$	$d_4^*$	$d_5^*$
1. Значение коэффициента регрессии	-0,012	-0,007	-0,009	-0,015	-0,001
2. Среднее значение факторного признака, кг	3109,83	2257,02	982,18	553,09	240,37
3. Среднее значение результативного признака, %	99,5877372				
4. Коэффициенты эластичности	-0,9625	-0,4075	-0,2280	-0,2140	-0,0062

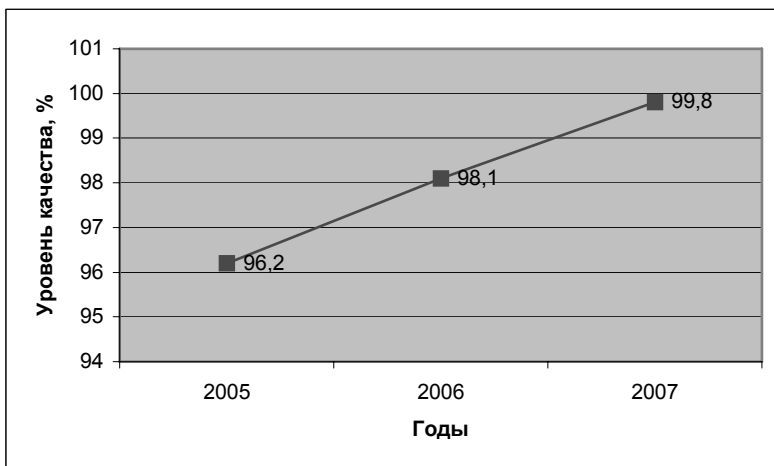
\* $d_1$  – дефекты в продукции, вызванные фактором – уровень МТБ;  $d_2$  – дефекты в продукции, вызванные фактором – качество труда работников;  $d_3$  – дефекты в продукции, вызванные фактором – уровень организации производства;  $d_4$  – дефекты в продукции, вызванные фактором – качество сырья;  $d_5$  – дефекты в продукции, вызванные прочими факторами.

Таким образом, можно получать прогнозную величину уровня качества, которая может стать основой для планирования повышения качества продукции. Так, предположим, что внедрение отдельных мероприятий по повышению качества продукции в 2006 г. позволяет сократить общий объем дефектов по каждому названному фактору на 1 %. Это приведет к повышению уровня качества в целом на  $(0,9625 + 0,4075 + 0,228 + 0,214 + 0,0062)$  1,82 %, что является хорошим показателем. В следующем плановом году эффект от внедрения мероприятий может быть увеличен до 2 % по каждому фактору, что приведет к снижению брака и повышению качества в целом на 3,63 %. Такой подход позволит реализовать исследуемым предприятиям концепцию постоянного улучшения качества своей продукции на основе модели «ноль дефектов». Графическая иллюстрация данного подхода приведена на рис. 2.

Из рис. 2 видно, что прогнозируемое снижение потерь от брака в результате внедрения планируемых мероприятий на 1 % в 2006 и 2007 гг. (рис. 2, а), рассчитанное с применением методов экспертных оценок, приведет к повышению уровня качества в динамике (рис. 2, б), рассчитанного по полученной регрессионной модели, более чем на 3 %, что является показателем эффективности предлагаемых мер и приведет к снижению потерь от брака и низкого качества на предприятиях анализируемой промышленности.



а



б

Рис. 2. Динамика прогнозного снижения потерь от брака (а) и их влияние на уровень качества (б)

Таким образом, использование предложенной модели с рассчитанными коэффициентами регрессии, отражающими специфику исследуемых предприятий, позволит гибко и быстро оценивать возможный будущий эффект от внедрения мероприятий по каждой группе факто-

ров, тем самым указывая на первоочередность отдельных мероприятий, и планировать мероприятия с учетом влияния факторов на результирующий признак – уровень качества продукции.

### **Библиографический список**

1. *Кочетов В.В.* Методы оценки конкурентоспособности продукции и производства // Стандарты и качество. 2006. № 6. С. 62-64.

2. *Нили Э., Адамс К., Кеннерли М.* Призма эффективности: карта сбалансированных показателей для измерения успеха в бизнесе и управлении им. Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003. 400 с.

3. *Шевченко Д.К., Груздев В.В.* Организация и управление качеством: Моногр. Владивосток: Дальрыбвтуз, 1998. 221 с.

4. *Рахлин К.М., Чайка В.А.* Механизм непрерывного улучшения в российских компаниях // Стандарты и качество. 2006. № 1. С. 80-85.

5. *Гупанова Ю.Е.* Анализ факторов, влияющих на качество продукции, и выявление закономерностей управления им: Науч. тр. Дальрыбвтуза. Вып. 18. Владивосток, 2006. С. 229-236.

6. *Кравченко Л.С., Старовойтова З.П.* Решение прикладных задач в пакете Excel: Уч. пос. Владивосток: Дальрыбвтуз, 2004. 91 с.

УДК 331.86:65

## **ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ РЫБНОЙ ОТРАСЛИ ПРИМОРСКОГО КРАЯ**

**И.С. Безруков, ВГУЭС; М.В. Любинская, ДВГТУ, Владивосток**

*Предлагаются на основе экспертного анализа специалистов по антикризисному управлению конкретные мероприятия по выходу предприятия из кризисного состояния. Программа-минимум предусматривает реструктуризацию кредиторской задолженности. Программа-максимум – погашение кредиторской задолженности и разработку системы управления, позволяющую гасить текущие обязательства.*

Для развития восточных территорий нашей страны необходимы увеличение инвестиций из государственного бюджета и разработка адекватных рыночным условиям хозяйствования организационно-экономических механизмов функционирования предприятий. Экономическая ситуация характеризуется тем, что большинство предприятий рыбной промышленности не были готовы к проведению радикальных реформ в экономике и, как следствие, находятся в кризисных условиях. Процесс разгосударствления собственности рыбохозяйственных предприятий не способствовал повышению экономической эффективности

их функционирования. Для периода 1990-2000 гг. присуще развитие кризиса, спад производства, ухудшение всех технико-экономических, финансовых и социальных показателей деятельности рыбохозяйственных предприятий Приморского края.

В рыбной промышленности края преобладает крайняя форма банкротства – ликвидация неплатежеспособных предприятий через процедуру конкурсного производства. Одна из главных причин низкой результативности государственного регулирования и управления предприятиями, находящимися в состоянии банкротства – недостаточная разработанность методических подходов к организации антикризисного управления и отсутствие эффективной модели арбитражного управления.

Инструментарий антикризисного управления и методический подход к оценке эффективности управления несостоятельным предприятием, рекомендуемый федеральной службой ФСФО России, наиболее полно характеризует финансово-экономическое состояние объекта управления. Однако, по-нашему мнению, оно не учитывает влияния на предприятие внешних факторов. С целью совершенствования указанной методики нами предлагается дополнить ее анализом меняющихся факторов внешней среды. Это позволит прогнозировать их неблагоприятное влияние на деятельность предприятия и, используя внутренний потенциал, нейтрализовать негативное воздействие внешней среды.

Рыбохозяйственный комплекс является ведущим в экономике Дальнего Востока. Его сырьевая база характеризуется близостью районов промысла от основных портов базирования рыбопромыслового флота и рыбоперерабатывающих комплексов; наличием водных биологических ресурсов и их уникальным видовым составом; благоприятными условиями для развития промышленной марикультуры и других биологических ресурсов.

Рыбная промышленность является интегральной частью экономики страны и не может развиваться в отрыве от других отраслей. Межотраслевые связи показывают, что половина отраслей материального производства потребляют продукцию рыбного хозяйства. С другой стороны, рыбное хозяйство потребляет продукции услуг более 80 отраслей народного хозяйства РФ. Это хозяйство относится к одному из основных пользователей услугами транспорта. Являясь крупным судовладельцем, отрасль ежегодно потребляет в среднем 5 млн т жидкого топлива. На производство сетей расходуется ежегодно до 2,5 тыс. т хлопка и свыше 30 тыс. т синтетических материалов.

К началу рыночных реформ на Дальнем Востоке успешно функционировал многоотраслевой хозяйственный комплекс. Основной упор в наращивании объемов производства в рыбной отрасли делался на укрепление материально-технической базы океанического рыболовства. Этот позволяло компенсировать неразвитость береговой производственной инфраструктуры промышленного рыболовства.

Однако начавшиеся с 1992 г. экономические преобразования в части разгосударствления в рыбной промышленности Дальневосточно-

го бассейна оказались весьма тяжелыми. Разорвались отлаженные вертикальные и горизонтальные связи по поставкам оборудования, рынком сбыта продукции, нарушились планирование и отчетность и т.д. Многие судостроительные заводы, предприятия-смежники и рынок сбыта оказались за границей, во вновь созданных государствах. Был создан Госкомитет РФ по рыболовству взамен упраздненного Министерства рыбного хозяйства СССР. Горизонтальные связи начали строиться на основе взаимной выгоды между руководителями предприятий, которые часто не учитывали интересы коллективов.

Многие предприятия рыбопромышленного комплекса не смогли устоять перед жесткой рыночной экономикой, что привело к фактическому их закату и банкротству. Например, ОАО «Магаданрыбпром», ОАО «ВБТРФ», АОЗТ «Востокрыбхолодфлот», ОАО «Приморрыбпром» и много других.

Прекращение централизованного финансирования рыбной промышленности и отсутствие должного контроля со стороны государства за промыслом, «вседозволенность» и слабая организация органов рыбоохраны послужили причинами зарождения браконьерства в экономической зоне РФ.

Характерным для 90-х годов было большое списание физически и морально устаревшего флота, а также поступление добывающих судов из-за рубежа. И хотя за последние 12 лет количество рыбохозяйственных предприятий увеличилось почти в 12 раз, но это не привело к росту производства в рыбной промышленности. Уже к 1994 г. падение добычи промысловых объектов стало катастрофическим. Она уменьшилась в 2,1 раза по сравнению с 1988 г. годом максимума. 90-е годы «отбросили» развитие отрасли почти на 40 лет назад, а по добыче промысловых объектов и выпуску пищевой рыбной продукции до уровня 60-70 гг., по выпуску консервов до уровня 50-х гг. Основными причинами спада рыбной промышленности явились:

- прекращение прямого централизованного финансирования и появление сложной системы налоговых и таможенных платежей;
- инфляция привела к резкому повышению стоимости топлива, снабжения, орудий лова и т.д.;
- падение платежеспособного спроса населения;
- значительный износ флота, необходимость его ремонта, возникновение потребности в иностранной валюте для приобретения судов за рубежом;
- сокращение в 2,5 раза обрабатывающего флота.

Резкий спад рыбной промышленности отразился на продовольственной безопасности России. Как показывает мировой опыт, независимость страны определяется долей импорта к внутреннему потреблению, которая должна быть в пределах 20-25 %. Согласно отчетным данным доля импорта рыбы и рыбопродуктов в общем объеме внутреннего потребления возросла в 4 раза, или с 7,3 % в 1991 г. до 28,7 % в 1998 г. Душевое потребление рыбы сократилось почти в 2,3 раза, со-

ставив 9 кг в год, т.е. приблизилось к критической биолого-физиологической границе – 8 кг. Зато экспорт рыбной продукции в абсолютном выражении возрос в 2 раза и стал превышать ежегодно 1 млн т.

Предприятия рыбной отрасли в основном разрознены, замыкаются на территориальные рыбохозяйственные комитеты администрации регионов и не имеют единого бассейнового органа управления. Не стало органа, отстаивающего права рыбохозяйственных предприятий, и, как следствие, отсутствует единая промысловая политика. Каждый регион решает проблемы рыбохозяйственного комплекса в основном в одиночку. И тем не менее Дальневосточный бассейн в 2000 г. добыл около 60 % промысловых объектов в стране.

Антикризисное управление предприятия не есть предмет заботы только его руководителей и собственников, но и других организаций, таких, как коммерческие банки и инвесторы. Поэтому процедура банкротства предусматривает ликвидацию не только неплатежеспособного предприятия, но и возможность его восстановления и финансового оздоровления. Предприятие признается банкротом, если структура баланса предприятия является неудовлетворительной, а предприятие неплатежеспособным. Цели и принципы системы банкротства представим нижеследующей схемой (рис.1).

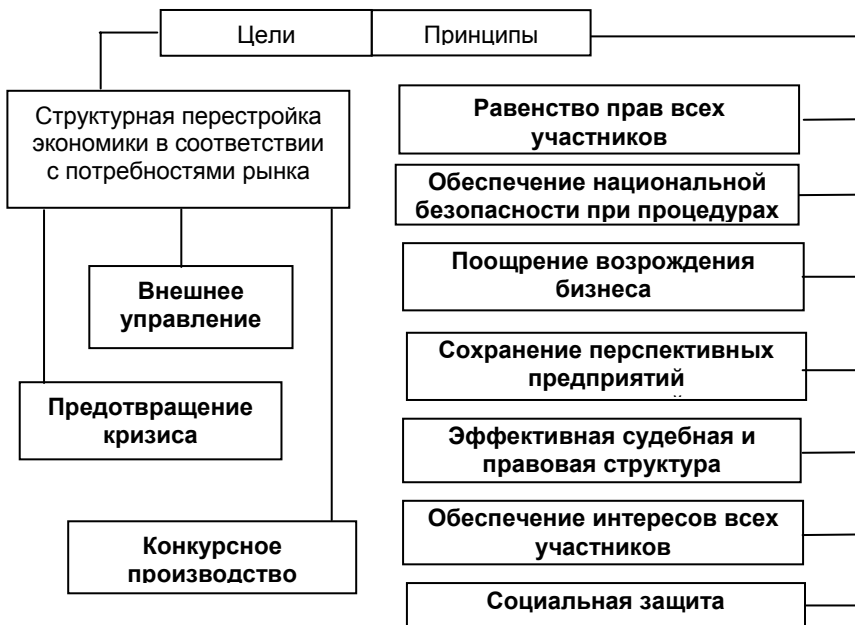


Рис. 1. Цели и принципы системы банкротства

План по выводу предприятий из кризиса включает две основные стадии: разработка антикризисной стратегии предприятия (антикризисное стратегическое планирование); определение тактики реализации выбранной стратегии (оперативное планирование). Первая стадия выполняется параллельно с реализацией первоочередных мер. Начинается углубленная проработка главных направлений (изменения ассортиментной политики и организационной структуры предприятия, освоение новой системы управления финансами, переподготовка персонала и т.п.). Эти направления дают основной результат, но требуют более продолжительного времени на реализацию. Вторая стадия предполагает – предельно быстро остановить процесс ухудшения ситуации и начать создавать ее оздоровление.

Первая стадия по выводу несостоятельных предприятий из кризиса включает следующие семнадцать видов работ:

- определение цели развития и критерии их достижения;
- анализ сильных и слабых сторон (swot анализ);
- общая диагностика состояния и тенденции;
- анализ финансового состояния;
- анализ проблемного поля и выделение ключевых проблем;
- формирование путей и проектов решения проблемы;
- оценка инновационного потенциала;
- выделение приоритетных направлений деятельности;
- прогноз, анализ и оценка вариантов реформирования предприятий;
- разработка программы реформирования;
- оценка источников ресурсов;
- распределение ресурсов;
- выделение первоочередных проектов;
- формирование команд;
- проработка и защита первоочередных проектов;
- выбор и фиксация стратегии и программа реформирования;
- определение первоочередных организационных шагов.

На заключительном 17-м этапе необходимо наметить первоочередные организационные шаги: подготовка и издание приказов, информирование всех работников предприятия о разработке программы реформирования и т.п. Созданные команды по ключевым проектам впоследствии усиливаются необходимыми специалистами, оформляются временные трудовые коллективы и начинается проработка проектов главных изменений.

Ежеквартально руководство анализирует ход выполнения программы реформы с выделением конкретных мероприятий, включенных в программу, но не реализованных в намеченные сроки и не обеспечивших ожидаемого экономического эффекта. Это позволяет компенсировать или предотвратить негативные воздействия внешней и внутренней среды (с указанием конкретных ответственных и виновных лиц).



Опрос, проведенный авторами среди 35 слушателей по программе подготовки специалистов по антикризисному управлению с использованием метода А – счета, разработанного Таффлером, позволил проранжировать влияние факторов на состояние предприятий рыбной промышленности. В качестве экспертов выступили высшее руководство и начальники отделов ОАО «Дальморепродукт», ОАО «Дальрыба», ОАО «Восток-1», а также работники департамента рыбной промышленности администрации Приморского края. Результаты анкетирования представлены в таблице.

**Основные факторы, влияющие на состояние предприятий рыбной промышленности Приморского края в 2005 г.**

№ п/п	Факторы	Влияние	Ранг
1	Ухудшение промысловой обстановки в традиционных районах промысла	9	1
2	Современное законодательство РФ в области рыболовства и сохранения водных биологических ресурсов не обеспечивает рационального и эффективного их использования	9	2
3	Разрушение системы управления и координации деятельности рыбохозяйственного комплекса	8	3
4	Объективно высокий уровень затрат на производство и реализацию продукции	8	4
5	Неэффективная налоговая Политика	9	5

С целью повышения эффективности антикризисных мер, направленных на финансовое оздоровление этих предприятий, нами разработана методика составления типового плана внешнего управления предприятиями при реализации досудебных и судебных процедур. Для этого опрашивались 60 экспертов. О качественном составе опрошенных можно судить по следующим признакам. Стаж работы в качестве арбитражного управляющего до 3 лет – 53 %; 3-5 лет – 27 % и свыше 6 лет – 20 %. Количество завершенных процедур внешнего управления – 107 (35 %). Из них перешло в конкурсное производство – 190 (62 %); заключено мировое соглашение – 68 (22 %) и восстановлена платежеспособность – 49 (16 %).

Общее количество завершенных процедур конкурсного производства в Приморском крае – 199 (64 %). Более половины планов внешнего

управления разработаны самими управляющими и лишь 14 % привлеченными специалистами. На вопрос «Удовлетворены ли вы состоянием нормативной и методической базы для составления планов внешнего управления?» ответили неудовлетворительно 26 %, но большинство экспертов хотели бы иметь дополнительные методические разработки в этой области – 67 %. По мнению большинства экспертов, необходимо включить в план внешнего управления следующие разделы:

- перечень мероприятий по восстановлению платежеспособности;
- анализ и оценка финансового состояния;
- оценка возможности восстановления платежеспособности и погашения кредиторской задолженности;
- план погашения кредиторской задолженности;
- анализ и оценка имущества.

В качестве желательных разделов плана названы план маркетинга, производственная программа, план продаж, смета расходов и калькуляция себестоимости, а также анализ причин неудовлетворительного финансово-хозяйственного состояния предприятий.

Основные трудности при разработке разделов плана по степени значимости (наивысший ранг – «1») были названы следующие:

- сжатые сроки, отведенные на составление плана – 1;
- отсутствие необходимой исходной информации – 2;
- отсутствие компетентных специалистов – 3;
- нет необходимого программного обеспечения – 4.

На необязательность включения в план таких разделов, как план продаж, производственная программа, план маркетинга ответили от 6 до 12 экспертов соответственно. На сложность в разработке таких разделов, как перечень мероприятий по восстановлению платежеспособности, смете расходов и калькуляции себестоимости, а также план маркетинга указали – 28 %, 23 % и 17 % экспертов.

К мероприятиям, в большей степени способствующим восстановлению платежеспособности предприятий, было отнесено<sup>1</sup>:

- продажа части имущества, незадействованного в процессе производства – 8 баллов;
- активизация претензионно-исковой работы с целью взыскания дебиторской задолженности – 8 баллов;
- техническое перевооружение и освоение новых видов конкурентоспособной продукции – 8 баллов;
- изменение внутренней структуры предприятия – 7 баллов;
- сокращение издержек производства – 7 баллов.

На остальные мероприятия (изменение сферы деятельности предприятия, сдачи имущества в аренду и изменение состава собственников) приходится по 5-6 баллов.

---

<sup>1</sup> Оценка по десятибалльной шкале: 1 балл – наименее эффективное мероприятие; 10 баллов – наиболее эффективное мероприятие.

На вопрос, при каких условиях внешнее управление зачастую не приводит к восстановлению платежеспособности предприятия, были проранжированы следующие причины (фактор – сила влияния наиболее велика – получает наивысший рейтинг – 1):

- процедура внешнего управления была введена слишком поздно;
- сбои в выполнении плана по объективным причинам (политические, экономические и др. изменения);
- сбои в выполнении плана по субъективным причинам, зависящим от управляющего и его команды;
- недостатки при разработке плана внешнего управления;
- составленный план не может быть реализован в настоящих условиях.

Причинами недостатков при разработке плана внешнего управления были выделены:

- сжатые сроки, отведенные на составление плана;
- отсутствие практической методики составления плана;
- нет возможности получить необходимую информацию;
- отсутствие специализированных компьютерных программ;
- отсутствие необходимых знаний.

Причинами невыполнения плана внешнего управления явились (наивысший рейтинг – 1):

внутренние факторы среды:

– неэффективность системы финансового планирования и контроля – 1 балл);

– неэффективная организационная структура системы управления предприятием – 2 балла;

– ошибки управляющего – 3 балла;

– отсутствие прогноза денежных потоков – 4 балла;

– низкий уровень профессионализма команды – 5 баллов;

– отсутствие поддержки коллектива предприятия – 6 баллов;

внешние факторы среды:

– политическая и экономическая нестабильность в стране – 1 балл;

– отсутствие эффективных, правовых механизмов принуждения к исполнению обязательств – 2 балла;

– снижение совокупного платежеспособного спроса в экономике – 3 балла;

– усиление конкуренции на рынке – 4 балла;

– низкий уровень цен сбыта продукции – 5 баллов;

– инфляция – 6 баллов.

Ежедневный контроль за выполнением основных показателей плана внешнего управления осуществляют порядка 78 % экспертов, и лишь пятая часть их контролирует 1 раз в месяц.

В заключение следует разработать организационную структуру проводимой процедуры банкротства и рассмотреть возможность изменения процессов финансового оздоровления.

Приведенная нами система достаточно универсальна, но применяется только с учетом особенностей национальной экономической политики в части механизмов защиты предприятия и предотвращения их банкротства.

В российских экономических условиях система банкротства должна в первую очередь ориентироваться на выработку механизмов финансового оздоровления предприятий путем различных организационно-экономических изменений в структуре работы предприятия (рис. 2).



Рис. 2. Мероприятия по выходу из кризиса предприятия

Для этого необходимо провести диагностическое обследование состояния предприятий.

И лишь после этого разрабатывать методическое, юридическое и нормативное обеспечение процедуры банкротства.

Участники выхода из кризисного состояния должны предусмотреть пути предотвращения дальнейших кризисных ситуаций, для чего необ-

ходимо организовать глубокую подготовку менеджеров и обеспечить социальную защиту всем работникам предприятия.

В заключение отметим, что реализация рекомендованного перечня мероприятий даст следующие результаты:

- программа-минимум: вся кредиторская задолженность предприятия реструктуризирована, подписано мирное соглашение с кредиторами;
- программа-максимум: вся кредиторская задолженность погашена, на предприятии развернута система управления, позволяющая в дальнейшем гасить текущие обязательства и развиваться.

### **Библиографический список**

1. *Барышко М.Е.* Рыбная промышленность Дальневосточного бассейна. Владивосток, 2005.
2. *Крюков А.Ф., Сухих В.Д.* Матричные алгоритмы определения экономического состояния организаций // Менеджмент в России и за рубежом. 2001. № 5. С. 128-132.
3. *Юн Г.Б., Таль Г.К., Григорьев В.В.* Антикризисное управление предприятием: процедура наблюдения. М.: Рос. гильдия специалистов по антикризисному управлению, 2002.
4. *Юн Г.Б., Таль Г.К., Григорьев В.В.* Словарь по антикризисному управлению. М.: Дело, 2003.

УДК: 65.014

## **ПРИНЦИПЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ ПОСТРОЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ НА РЫБОПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

**А.М. Кайко, Дальрыбвтуз, Владивосток**

*Содержит принципы и рекомендации построения организационных структур управления предприятиями, на основе которых даны предложения по формированию подсистем управления предприятий рыбной промышленности, работающих на рынок сбыта.*

Организационные структуры управления являются основным элементом системы управления и предопределяют ее организационное начало в формировании процессов и механизмов управления хозяйственной деятельностью. Организационные структуры представляют собой состав, соподчинение и взаимосвязь структурных подразделений предприятия. Они предполагают рациональное распределение функций, степени централизации и децентрализации управления производственными подразделениями.

Формирование организационных структур зависит от множества организационных, технических и экономических факторов и принципов построения структур и процессов управления.

Основными факторами, влияющими на организационную структуру предприятия, являются:

- уровень специализации, концентрации, кооперирования и комбинирования производства;
- величина производственной мощности предприятия, объем производства и продажи продукции;
- степень централизации и децентрализации организационной структуры предприятия;
- сложность выпускаемой продукции и частота ее обновления под воздействием НТП и конъюнктуры рынка;
- внешнеэкономическая деятельность предприятия.

На основе изучения литературных источников [1, 2, 3] и анализа вышеперечисленных факторов нами уточнены и дополнены принципы построения и совершенствования организационных структур управления, важнейшими из которых являются:

- соответствие организационной структуры управления фактически сложившейся производственной структуре предприятия;
  - применение системного и комплексно-целевого подхода к управлению;
  - разграничение линейного и функционального управления;
  - концентрация однородных видов работ в отделах и службах без их дублирования;
  - коммуникативная связь аппарата управления по вертикали - ступеням управления и по горизонтали - между различными подразделениями каждой ступени управления для достижения поставленной цели;
  - экономичность и гибкость структуры управления;
  - соблюдение приоритета функций;
  - оптимальное сочетание централизации и децентрализации управления;
  - преемственность генеральных и территориальных структур управления;
  - соблюдение норм управляемости;
  - согласованность организационной структуры предприятия с его миссией, направленной на удовлетворение требований потребителей и др.
- Опираясь на вышеперечисленные принципы построения организационных структур, можно сделать вывод, что в условиях рыночных отношений структура управления предприятия должна выстраиваться на основе главной миссии компании, направленной на удовлетворение требований потребителей, быть экономичной, самообучающейся и способной быстро перестраиваться к изменению внешних условий.

Проектирование и создание организационной структуры предприятия нельзя рассматривать как разовое мероприятие. Она может пере-

страиваться в связи с изменением миссии предприятия, влиянием внешних и внутренних факторов, внедрением инноваций и др.

Алгоритм совершенствования организационной структуры управления предприятия представляет собой поэтапную процедуру (рисунк), в соответствии с которой организационная структура формируется следующим образом.

**Первый этап** – оценка базовой структуры управления предприятия с точки зрения ее соответствия главной миссии компании, обеспечивающей ее конкурентоспособность. В частности, рассматриваются степень централизации и децентрализации организационной структуры (функций, процессов или их сочетания), на основе чего она подразделяется на структурные единицы; структура связей по вертикали, горизонтали и диагонали; распределение ответственности при решении главных процессов (от функции к функции, от линейного персонала к штабному и наоборот); реакция на внутренние и внешние факторы, успехи в бизнесе.

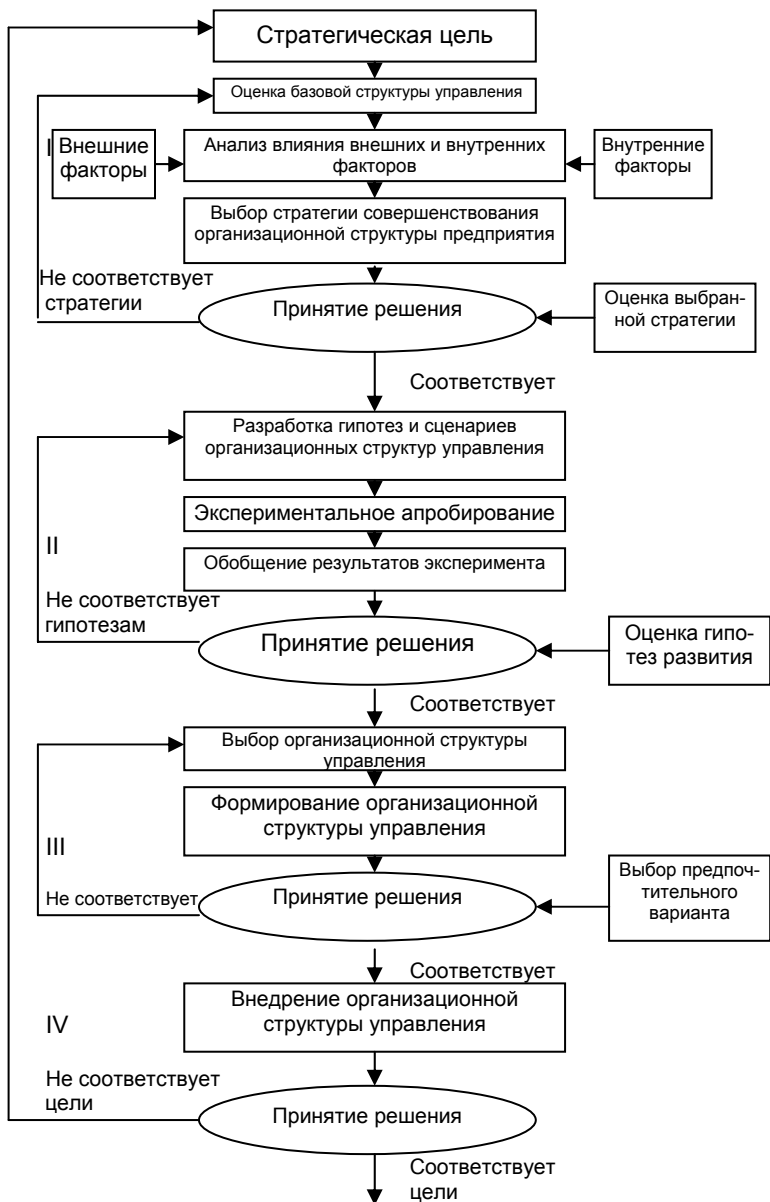
**Второй этап** – это разработка эскизов и сценариев принятых принципиальных решений создания организационной структуры предприятия и ее апробирование (проектирование рационального разделения управленческого труда, специализация органов управления на определенных функциях).

**Третий этап** заключается в окончательном выборе организационной структуры предприятия и разработке правовой и экономической документации.

**Четвертый этап** – внедрение новой организационной структуры управления предприятия и анализ ее эффективности.

Ретроспективное изучение организационных структур управления рыболовными предприятиями позволило выделить два основных неоднозначных этапа, отличающихся достигнутыми результатами производственно-хозяйственной деятельности. В дореформенное время организационные структуры управления предприятий были ориентированы на производство продукции, имели вертикальное распределение обязанностей в направлении сверху вниз по командной цепи и по цепи распределения полномочий – от генерального директора и его заместителей к руководителям более низкого уровня, имели жестко централизованное линейно-функциональное управление. Функциональные службы, отделенные от линейного руководства, отвечали за перспективное планирование, формирование научно-технической политики, непрерывный контроль за деятельностью предприятия.

С переходом к рыночным отношениям организационные структуры предприятия стали перестраиваться с ориентацией на рынок сбыта продукции. Сократилось число ступеней управления, получила развитие горизонтальная координация работ, обеспечивающая ритмичность функционирования каждого отдела и его сотрудничество с другими отделами для достижения общих целей предприятия.



Алгоритм совершенствования организационной структуры управления предприятием



Однако значительное ухудшение финансового состояния предприятий и кризисное ведение бизнеса привели к «свертыванию» организационных структур, большинство из которых перешло на функциональное управление. При этом количество функциональных руководителей сократилось, а их функции переданы непрофильным отделам, что, в свою очередь, привело к бессистемности выполнения основных функций управления: контроль, учет, планирование.

По мере развития рыночной экономики предприятия должны перестраивать организационные структуры управления с учетом изменяющихся внешних условий и возможностей наиболее полного использования рыночных механизмов. Диверсификация производства, расширение рынков сбыта, внедрение достижений научно-технического прогресса заставляют предприятия постоянно пересматривать организационные структуры, которые должны быть сфокусированы на потребителей, способны быстро перестраиваться, если этого потребуют внешние условия и новые цели предприятия. Если организационная структура предприятия представляет собой бюрократически-функциональную стадию развития, в которой задачи жестко закреплены за конкретными функциональными подразделениями, то такое предприятие вряд ли достигнет всех своих целей. Каждое структурное подразделение будет решать лишь частные задачи, которые слабо увязаны с общими целями предприятия.

На наш взгляд, многие компании рыбной промышленности и даже те, которые работают в области высококонкурентных рынков, испытывают затруднения в развитии из-за ограничений, накладываемых традиционными подходами к построению организационных структур управления. Для координации работ по совершенствованию организационных структур управления предприятий рыбной промышленности, работающих в условиях рыночных отношений, мы предлагаем использовать подсистемы менеджмента, ориентированные на рынок сбыта (таблица).

Дальнейшее совершенствование системы управления рыбопромышленными предприятиями связано, по нашему мнению, с ее эффективностью и нуждается в комплексном целевом подходе и более четкой увязке целей и задач управления со стратегией их реализацией, ресурсами, требующимися для достижения целей, и ожидаемыми конечными результатами на всех уровнях иерархии управления. Как показали проведенные исследования, если не обеспечивается вышеуказанная связь целей и задач, ставящихся органами управления, с ресурсами и средствами их достижения, то не достигаются ожидаемые конечные результаты.

**Подсистемы управления предприятий, работающих на рынок сбыта**

Подсистема управления	Вид или направление (функция) деятельности	Характеристика деятельности
1	2	3
Подсистема управления производством	Цель деятельности предприятия	Долгосрочная на основе перспективного планирования
	Номенклатура продукции	Широкая на основе потребностей и заказов потребителей
	Производство новых видов продукции	По запросам потребителей на основе анализа рынка сбыта
	Производственный процесс	Гибкое производство на основе определения емкости рынка, планирование мероприятий по развитию фирмы
Техническая подсистема	Внедрение инноваций	Формирование портфеля инновационной деятельности, создание новых товаров, совершенствование выпускаемой продукции, внедрение новых технологий, совершенствование организации производства и др., направленных на достижение стратегий предприятия
	Повышение качества продукции	Аудит системы качества, сертификация продукции по стандартам ИСО серии 9000 с целью конкурентного удовлетворения потребителей
	Повышение технического уровня производства	Обеспечение пропорциональности уровня техники и технологии требованиям конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках: степень прогрессивности технологических процессов, уровень механизации и автоматизации производства, фондовооруженность, средний возраст оборудования и др.

1	2	3
Подсистема управления маркетингом и сбытом	<p>Формирование спроса на продукцию</p> <p>Упаковка продукции</p> <p>Реклама</p> <p>Формирование цен</p>	<p>Расширение рынка сбыта за счет повышения заинтересованности потребителей</p> <p>Рассматривается как средство расширения рынка сбыта</p> <p>Анализ и прогнозирование продаж на новых рынках. Сопоставление расходов на рекламу с продажей продукции по каждому рынку</p> <p>Анализ цен, сложившихся на рынке, прогноз поведения потребителей и конкурентов</p>
Экономическая подсистема	<p>Планирование</p> <p>Анализ</p>	<p>Стратегическое и тактическое планирование, разработка плана производства и продажи продукции по заказам потребителей, расчет потребности ресурсов и производственной мощности, планирование повышения эффективности производства, планирование труда, финансов и инвестиций</p> <p>Анализ внешних (емкость и сегментация рынка, текущий и перспективный спрос на продукцию, цены и ценовая политика конкурентов и др.) и внутренних (производственная мощность, прогрессивность технологий, сырьевая база, эффективность производства и др.) факторов с целью удовлетворения спроса потребителей и расширения рынка сбыта</p>
Подсистема управления персоналом	<p>Набор персонала, повышение уровня его квалификации, использование творческого потенциала работников, должностной рост, вознаграждение</p>	<p>Методы набора персонала, распределение персональных целей и задач, делегирование полномочий, продвижение по службе, мотивация, стимулирование, формирование социального климата</p>

## Библиографический список

1. Лукашевич В.В. Менеджмент в структурно-логических схемах: Уч. пос. М.: Экзамен, 2003. 324 с.
2. Методические указания по разработке укрупненных нормативов численности и типовых структур управления промышленных предприятий / Под. ред. Г.Э. Стрингера. М.: НИИ труда, 1987. 430 с.
3. Тренев Н.И. Стратегическое управление. М.: ПРИОР, 2002. 268 с.

УДК 338.9

### ПРИНЦИПЫ ФОРМИРОВАНИЯ РЕСУРСОБЕРЕГАЮЩЕГО ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВОМ (РОЗМУ)

**Д.К. Шевченко, Дальрыбвтуз; О.В. Кирсанов, ОАО «Владхлеб»,  
Владивосток**

*Исследованы основные факторы, влияющие на затраты и пути их сокращения. Предложены принципы формирования организационно-экономического механизма управления ресурсосбережением.*

Переход к рыночной экономике в России выдвинул ряд сложных экономических задач, обуславливающих стратегическое выживание предприятий в условиях жесткой конкуренции и ограниченности природных и других ресурсов. К таким задачам в первую очередь относятся рост производительности труда, повышение качества продукции, снижение издержек производства и обращения, которые в совокупности обуславливают повышение конкурентоспособности товара, а следовательно, роста спроса, сбыта и прибыльности работы предприятий.

Для решения этих задач необходимо на каждом предприятии, цехе, участке, рабочем месте усилить режим экономии и бережливости в использовании ресурсов, направленный на сокращение до минимума простоев рабочих, оборудования механизмов. Необходимо также до минимума сократить потери от брака, дефектов в работе, отходов сырья, материалов, энергии, топлива. Экономия ресурсов таит в себе огромные резервы, так как в структуре себестоимости до 60 % составляет стоимость материальных затрат. Поэтому сокращение их только на 1 % позволяет сэкономить на предприятиях пищевой промышленности Приморского края свыше 55 млн руб. в год. А если учесть, что потери сырья, материалов, топлива и других материальных ресурсов доходят до 6-8 %, то не трудно подсчитать, какой ущерб наносят народному хозяйству сверхнормативные затраты производственных ресурсов в Приморском крае и в России в целом.

Повышение эффективности ресурсопотребления является многофакторной проблемой и зависит от организационных, технических и

социально-экономических факторов, которые необходимо тщательно исследовать и учитывать при планировании внедрений организационно-технических и экономических мероприятий и новейших достижений научно-технического прогресса. Основные факторы, влияющие на ресурсосбережения и связанные с ними проблемы и перспективы улучшения использования ресурсов, показаны на рис. 1, из которого видно, что из организационных факторов важным является контроль за качеством работ и эффективным использованием ресурсов при хранении, транспортировке, погрузке, выгрузке сырья, материалов, конструкций, деталей на рабочих местах в процессе технологической обработки деталей. Особое место в ресурсосбережении отводится повышению масштабов и серийности производства, создающие основу для углубления специализации и механизации производственных процессов.

В соответствии с законом эффекта масштаба производства при росте объемов производства растет уровень специализации, унификации товара и внутризаводской кооперации, обуславливающие снижение затрат на технологическую обработку и транспортировку изделий.

В этой связи возникает возможность для применения малоотходных, безотходных и других ресурсосберегающих технологий, переход на поточное производство, комплексную механизацию производственных процессов, позволяющих значительно снизить затраты и потери материальных, трудовых, технических ресурсов по сравнению с мелко-серийным, среднесерийным производством.

Анализ факторов показывает, что в среднем до 5-7 % всех потерь рабочего времени и простоев оборудования происходит из-за низкой организации контроля за рациональным использованием ресурсов; применение устаревших норм и нормативов использования ресурсов, а также неэффективное стимулирование персонала предприятия за экономное использование ресурсов. Это обусловлено резким ослаблением работ на предприятиях по нормированию ресурсов. Нормы затрат ресурсов за последние 15-20 лет устарели, не пересматривались и не соответствуют их фактическим расходам. Поэтому в процессе производства возникают простой рабочих, оборудования, порчи сырья, материалов на предприятиях, пищевой и других отраслей промышленности.

Большое влияние на эффективность использования ресурсов оказывают технические факторы, которые напрямую связаны с внедрением в производство новейших достижений науки, техники и передового опыта фирм. В связи с экономическим и политическим кризисом в России и сокращением производства продукции до минимума сокращена инновационная деятельность по внедрению в производство новейших достижений науки и техники и новых видов продукции. В этой связи сокращены такие важнейшие управленческие службы, как, например, отделы нормирования, новой техники, технологические отделы, лаборатории и другие службы, которые выполняли ряд противозатратных функций по сбережению ресурсов.

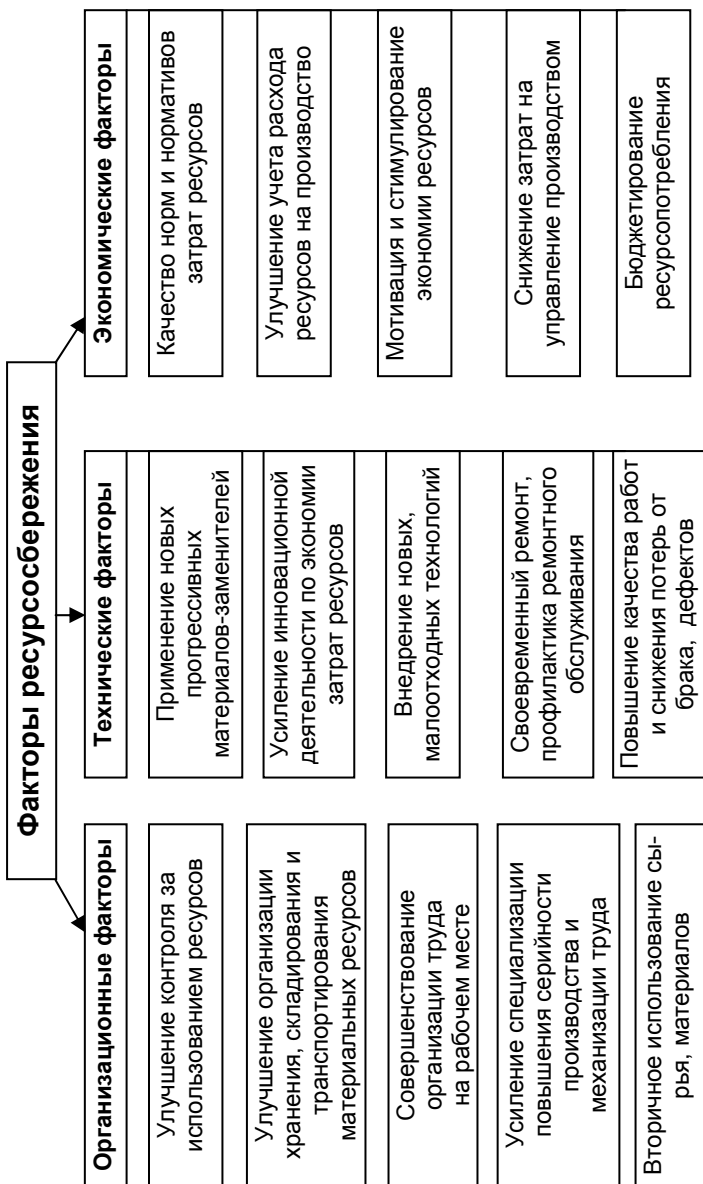


Рис. 1. факторы, влияющие на эффективность использования ресурсов

Этим обусловило резкое снижение нормативно-исследовательских работ по нормированию труда, разработке и внедрению малоотходных, ресурсосберегающих технологий и организаций труда.

Ослабили работу службы планово-предупредительных ремонтов (ППР), поэтому и оборудование часто выходит из строя, тем более, что сроки службы его в среднем превышают 15-18 лет. Поэтому простои оборудования доходят до 6-8 % сменного фонда времени, в результате увеличиваются затраты на ремонт и техобслуживание.

Не полностью обеспечивается высокое качество выпускаемой продукции на действующем оборудовании, допуская дефекты, брак в работе, что вызывает дополнительные затраты ресурсов на их устранение. Важную роль в улучшении эффективности использования ресурсов (снижении непроизводительных затрат, потерь рабочего времени и материальных ресурсов) играют экономические факторы, среди которых следует выделить в первую очередь нормирование ресурсов и планирование нормативной потребности в ресурсах на плановые объемы производства. Слабо ведется учет фактических затрат ресурсов на изготовление продукции и выявление скрытых резервов производства.

Анализ эффективности использования ресурсов в пищевой промышленности показывает, что применение устарелых, завышенных норм и нормативов затрат труда, сырья, материалов вызывает потери и непроизводительные затраты труда, материалов, которые достигают 5-7 % общих материальных затрат. Это значительно снижает эффективность производства и качество продукции. Этому в большей степени способствует слабо организованный на предприятиях отрасли первичный контроль и учет фактических затрат ресурсов непосредственно в рабочих местах и участках. За последние 7-10 лет в этой отрасли практически не пересматривались нормы расхода ресурсов и не делались контрольные проверки норм и фактических затрат ресурсов по различным видам продукции. Еще хуже обстоят дела со стимулированием ресурсосбережения. На предприятиях пищевой промышленности персонал управления производством практически не стимулируется за экономию ресурсов, поэтому они не заинтересованы в экономии ресурсов в краткосрочном периоде. По итогам года практически не фиксируется по заводу или цеху экономия ресурсов, так как одни виды ресурсов могут быть сэкономлены, другие перерасходованы. При этом в целом экономия ресурсов перекрывается их перерасходом. Поэтому стимулирование отдельных сэкономленных ресурсов не производится, что ослабляет внимание к ресурсосбережению.

Кроме того, следует учитывать и социальные факторы, к которым относятся дисциплина труда, культура производства и технологическая дисциплина, обеспечивающие снижение потерь, боя, порчи ресурсов, соблюдение требований технологической документации и т.п. Эти факторы обеспечивают общий порядок и режим работы предприятия, высокое санитарное состояние и дисциплину работников предприятия.

Анализ вышеперечисленных факторов позволяет объективно оценить организационно-техническое и социально-экономическое состояние предприятия, вскрыть резервы нерационального использования производственных ресурсов и разработать необходимые организационно-технические мероприятия по устранению причины роста затрат и потерь ресурсов.

Необходимо отметить, что управление производством представляет собой процесс управления и задействованные в нем ресурсы, к которым относятся трудовые, материально-технологические (сырье, материалы, детали, энергия, топливо, горюче-смазочные материалы), оборудование подъемно-транспортного средства, инвестиции, от эффективности использования которых зависит в целом эффективность производства и качество продукции. Следует также иметь в виду, что эффективное использование производственных ресурсов должно обеспечиваться персоналом менеджеров.

Чем эффективнее организовано управление производством, тем лучше, без потерь рабочего времени и простоев, будут работать рабочие и использоваться основные производственные фонды, а продукция выпускаться высокого качества с минимальными затратами.

В этой связи считаем, вполне обоснованно, что оценку эффективности менеджмента и стимулирование аппарата менеджеров осуществлять в зависимости от эффективности использования производственных ресурсов, а также качества и конкурентоспособности выпускаемой продукции. При этом все механизмы планирования оценки и стимулирования эффективного использования ресурсов следует осуществлять по общепринятой системе показателей и критериев оценки эффективности каждого вида ресурсов и в целом всего предприятия. Так, эффективность использования трудовых ресурсов следует осуществлять через показатели роста производительности труда; эффективность использования основных производственных фондов через рост фондоотдачи; эффективность использования материальных ресурсов через материалоотдачу и материалоемкость продукции. Оценка эффективности производства предприятия в целом следует осуществлять через показатель рентабельности (прибыльности).

Для оценки эффективности использования ресурсов необходимо выбрать критерии эффективности использования и установить ограничения по ресурсам. В качестве критерия эффективности ( $Kэ$ ) управления ресурсосбережением можно использовать максимум выпуска продукции ( $X_i$ ) при минимальных затратах ресурсов через показатели: минимальная трудоемкость продукции, минимальная материалоемкость, фондоемкость и минимум удельных капиталовложений по вновь осваиваемой продукции.

Математически это выглядит следующим образом:

$$Kэ = \max \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m X_i P_j,$$



где  $X_i$  – объем производства  $i$ -й продукции, шт., кг;  $P_j$  – прибыль единицы  $j$ -й продукции, руб.

При этом необходимо ввести следующие ограничения:

1. В рыночных условиях хозяйственный объем выпуска продукции  $X_i$  не должен превышать спрос ( $\underline{X}_i$ ) и не должен быть меньше или равен директивно заданию ( $\overline{X}_i$ ): т.е.  $\underline{X}_i \geq X_i \geq \overline{X}_i$ ,  $\overline{X}_i \geq 0$  ( $i = 1, 2, 3 \dots n$ ).

2. Трудоемкость выпускаемой продукции ( $t_j$ ) не должна превышать годовой фонд времени работы оборудования и рабочих ( $T$ ):

$$\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m t_j \times X_i \leq T.$$

3. Себестоимость продукции ( $C_i$ ) не должна превышать утвержденного лимита ее на планируемый объем выпуска продукции

$$\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m t_j \times C_i \leq \text{Lim} C_i.$$

4. Затраты на каждый ограниченный вид ресурсов ( $a_{ij}$ ) не должны превышать их годовой лимит ( $\text{Lim} a_{ij}$ ) на планируемый объем производства продукции

$$\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m t_j \times a_{ij} \times x_j \leq \text{Lim} a_{ij}.$$

Опираясь на теорию ресурсного подхода в экономике, управление следует рассматривать как процесс распределения, перераспределения и эффективного использования ресурсов. Распределение ресурсов подразумевает определение нормативной потребности ресурсов на утвержденные объемы работ. На первом этапе управления ресурсосбережения как бы закладываются основы эффективного управления – определения нормативно-обоснованной потребности в ресурсах. Базируясь на оптимальную потребность в ресурсах, персонал менеджеров должен рационально распределить, а при необходимости и перераспределить ресурсы между объектами управления (цехами, участками, бригадами); правильно организовать производственный процесс, а также эффективно мотивировать и стимулировать менеджеров за высокопроизводительную работу, качественное изготовление продукции и эффективное использование ресурсов.

При этом персонал управления должен хорошо организовать процесс управления; обеспечить контроль за ходом производства правильным выполнением технологических процессов и операций по изго-

товлению продукции, не допуская брака или дефектов, а также больше внимания уделять эффективности управления ресурсами. Нужно постоянно контролировать нормативный расход сырья, материалов и не допускать их сверхнормативных отходов.

Важной функцией эффективности менеджмента является учет выполненных объемов работ и сравнение фактически затраченных ресурсов с плановой величиной и нормативной потребностью. При этом управление может считаться эффективным, если план выпуска продукции по количеству, качеству выполнен в заданные сроки, а фактические затраты производственных ресурсов равны или ниже плановых, рассчитанных по технически обоснованным нормам и нормативам.

Если план хоть и выполнен, но при этом затрачено ресурсов больше, чем их плановая потребность, то налицо перерасход ресурсов выделенных под выполненные объемы продукции, в итоге неэффективное их использование. Это, как правило, имеет место при отсутствии должного контроля за ходом производственного процесса, учета и эффективного использования ресурсов.

Исследования проблем эффективности управления производством на предприятиях пищевой отрасли показал, что там еще не разработаны эффективные ресурсосберегающие экономические механизмы управления, сдерживающие рост непроизводительных затрат и потерь производственных ресурсов. Там устарела и нормативная база для управления ресурсосбережением, так как нормы расхода сырья, материалов, времени и выработки устарели, десятилетиями не пересматривались. Это вызывает сверхнормативный расход ресурсов и значительные отходы производства. В результате предприятия, фирмы несут сверхнормативные перерасходы ресурсов, вызывая удорожание стоимости продукции и понижение ее конкурентоспособности. Проблема эффективного использования производственных ресурсов в настоящее время очень актуальна, так как их воспроизводство обходится очень дорого и требует длительного времени.

В XXI веке одной из основных проблем стратегического выживания человечества является экономное расходование особенно сырьевых, топливно-энергетических ресурсов, воспроизводство которых остается проблематичным. Поэтому не вызывает сомнения о целесообразности создания РОЭМУ, способного обеспечить комплексное решение проблем эффективного использования ресурсов, задействованные в процессе производства на всех этапах и уровнях хозяйственной деятельности.

Хозяйственный механизм в общем виде рассматривается как способ организации общественного производства со всеми его формами, методами, экономическими стимулами и правовыми формами [1] воздействия на процесс общественного производства в целом. На основе его на предприятиях разрабатываются конкретные организационно-экономические механизмы управления производством с его отдельными подсистемами управления. В этой связи под РОЭМУ подразумевается средство приведения системы управления в действие и эффективное воздействие на процесс управления с помощью плановых, экономических, организационных мето-

дов хозяйства, а также административно-правовых рычагов и стимулов. РОЭМУЗ является центром системы управления затратами и служит для приведения ее в действие и обеспечения эффективного функционирования для достижения поставленной цели по ресурсосбережению. Поэтому необходимо перестроить систему управления затратами (ресурсами) и ввести в нее современный РОЭМУ. Роль и место этого механизма в системе управления затратами приведены на схеме (рис. 2).



Рис. 2. Принципиальная схема формирования и функционирования ресурсосберегающего организационно-экономического механизма управления

Основными функциями системы управления затратами являются планирование нормативной потребности в производственных ресурсах на утвержденные объемы производства продукции; контроль за рациональным использованием ресурсов; учет и анализ фактического использования их, мотивация, стимулирование и регулирование рационального ресурсосбережения. Основу РОЭМУ составляют принципы управления, которые следует рассматривать как требования, предъявляемые к формированию и функционированию этого механизма.

РОЭМУ должен отвечать следующим требованиям:

- создание (укрепление) нормативной базы для нормирования и планирования нормативной потребности ресурсов как основа для управления ресурсосбережением;

- обеспечение непрерывного, комплексного контроля за рациональным использованием ресурсов на всех стадиях проектирования, производства и потребления продукции в пределах действующих на предприятии научно обоснованных норм и нормативов затрат ресурсов;

- обеспечение общего и поддетального учета и оценки фактических затрат ресурсов на основных и вспомогательных работах технологического процесса изготовления продукции и доставке ее на рынок;

- усиление контроля за качеством изготовления продукции и учет затрат, связанных с устранением дефектов и брака в работе (эти непроизводительные затраты ресурсов доходили до 3-7 % всех непроизводительных затрат рабочего времени и других материально-технических, энергетических ресурсов);

- переориентирование административных, организационных, экономических рычагов воздействия и стимулов исключительно на снижение затрат ресурсов, повышение ресурсоотдачи, рост производительности труда и качества продукции;

- усиление мотивации труда и максимального использования человеческого фактора в повышении активности персонала управления.

На основе этих требований можно сформулировать цели создания его структуры; определить основные элементы и место его в системе управления затратами. Мы считаем, что РОЭМУ является центром системы управления затратами и призван управлять ресурсосбережением в зависимости от целей, стоящих перед системой и наличия управленческих ресурсов.

Под РОЭМУ следует понимать средство приведения системы в действие и обеспечения надежного функционирования ее по достижению поставленных целей с применением экономических, административных рычагов и стимулов. В этой связи РОЭМУ состоит из следующих элементов:

1. Орган управления системой.
2. Принципы управления.
3. Управленческие ресурсы (кадры, информация, нормы, нормативы ресурсопотребления, организационная техника и т.д.).

4. Методы управления (организационные, экономические, административные, правовые).

5. Экономические, правовые, административные рычаги воздействия на систему и регулирование ее действий.

6. Мотивация и стимулирование персонала по ресурсосбережению.

7. Бюджеты ресурсов и бюджетирование затрат производственных ресурсов как средство эффективного управления ресурсами.

Важнейшим элементом управления и РОЭМУ является состояние нормативной базы и нормативов для планирования и учета потребности ресурсов на планируемые объемы производства.

Если при планировании потребного количества ресурсов будут применяться не технически обоснованные нормы и нормативы затрат ресурсов, а опытно-статистические, устарелые, тогда заведомо будет планироваться завышенная потребность в ресурсах. В этом случае в процессе производства будут привлекаться излишние ресурсы, вызывая перерасход, сверхнормативные затраты ресурсов и убытки на предприятии.

В этой связи первым этапом создания ресурсосберегающего механизма управления является создание научно обоснованной нормативной базы для управления ресурсосбережением.

Важным элементом РОЭМУ является организация эффективного контроля и учета использования ресурсов, которые в настоящее время ведутся неэффективно, в основном по итогам прошедшего месяца, года в целом по всем видам работ без должной дифференциации их по отдельным видам продукции или работ, участкам, рабочим местам. Это затрудняет учет их и регулирование ресурсопотребления в процессе производства.

В результате сложно судить, где, на каких видах работ и по каким причинам имеет место перерасход, а где экономия.

Поэтому возникает объективная необходимость в усилении контроля и учета целевого эффективного использования ресурсов. Для эффективного управления производством необходимо задействовать весь механизм планирования, нормирования ресурсов, а также все административно-правовые, организационные, экономические рычаги и стимулы.

Особо следует усилить стимулирование повышения эффективности использования ресурсов и максимально заинтересовать персонал менеджеров и других специалистов в экономии и бережливости, максимально используя в этом человеческий фактор. Этими функциями необходимо наделить РОЭМУ и обеспечить его эффективное функционирование. Главную роль в этом механизме отводится органу управления, его структуре, составу, квалификации кадров и принципам управления. При формировании РОЭМУ следует создать при производственном отделе группу управления ресурсосбережением в составе 2-3 человек в зависимости от мощности предприятия.

В соответствии с принципами действия РОЗМУ, разработанными выше, этот орган призван обеспечить:

- 1) создание нормативной базы управления ресурсосбережением;
- 2) пересмотреть устаревшие и разработать новые нормы затрат ресурсов на единицу продукции;
- 3) обеспечить нормирование и планирование нормативной потребности в ресурсах на плановые объемы работ и осуществлять их неукоснительное применение, контроль за их использованием в процессе производства и учет целевого использования;
- 4) орган управления должен наладить систематический мониторинг за эффективным использованием ресурсов на всех этапах жизненного цикла продукции и обеспечить оценку потерь и непроизводительных затрат ресурсов, удачно используя мотивацию работников, экономические рычаги, организационные, административные и правовые меры воздействия на бракоделов, нарушителей технологической и трудовой дисциплины, порождающих рост непроизводительных затрат, брака, дефектов, простоев оборудования и потерь рабочего времени.

Главную роль в управлении затратами играет регулирующий орган механизма управления, который в соответствии со схемой призван отслеживать, анализировать контрольную, учетную информацию с объекта управления и принимать необходимые решения. Для регулирования ресурсосбережения орган управления затратами мобилизует все организационные, административные, правовые, экономические рычаги, стимулы, мотиваторы для ликвидации негативных явлений и причин, вызывающих порчу, непроизводительные затраты и перерасход ресурсов. Для этого он должен принимать соответствующие решения по усилению мотивации, стимулирования ресурсосбережения или наказанию виновных в порче, потерях, перерасходе ресурсов и росте затрат. Эти решения по каналам информации направляются на объект управления в соответствующие отделы, службы для руководства, усиления контроля нормирования, учета и стимулирования снижения затрат и экономии ресурсов.

После исполнения решений регулирующего органа объект управления информирует орган управления, плановые, контрольные, учетные службы об исполнении решений и устранении непроизводительных затрат и потерь ресурсов. После этого цикла наступает следующий цикл управления, начиная от сбора информации о ресурсосбережении, ее оценки, принятии решений, доведения их до объектов управления и регулирование процесса управления и т.п.

### **Библиографический список**

1. *Абалкин Л.И.* Хозяйственный механизм развитого социализма. М.: Экономика, 2002.

2. Лукашевич В.В. Менеджмент в структурно-логических схемах. М.: Экзамен, 2003.

3. Фатхутдинов В.А. Стратегический менеджмент. М.: Дело, 2001.

4. Шевченко Д.К. Основные направления создания ресурсосберегающего механизма управления ресурсами. Владивосток // Азиатско-Тихоокеанский регион: Экономика, политика, право. 2006. № 1.

УДК 608

## **СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ОСНОВНЫХ ПОЛОЖЕНИЙ АВТОРСКОГО И ПАТЕНТНОГО ПРАВА**

**Ю.Ю. Кравцова, Дальрыбвтуз; Э.Ф. Масленникова,  
ИБМ ДВО РАН, Владивосток**

*Приводится анализ основных положений авторского и патентного права с учетом норм и правил, которые начнут свое действие с 1 января 2008 года. Рассматриваются круг объектов, подпадающих под их защиту, условия возникновения охраны, круг авторских правомочий, понятия служебных произведений, служебных изобретений, служебных полезных моделей и служебных промышленных образцов и сроки действия исключительного права.*

18 декабря 2006 г. Президентом РФ подписан Федеральный закон № 230-ФЗ «Гражданский кодекс Российской Федерации часть четвертая» (далее ГК 4 часть) [1]. Эта часть, включающая статьи с 1225 по 1551, рассматривает права на результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации. Вступит она в действие с 1 января 2008 г. В связи с этим в 20 законов, действующих на территории РФ, вносятся изменения, и, кроме того, заканчивается юридическая жизнь частично или полностью 58 нормативно-правовых актов, в том числе основных законов, согласно которым сегодня охраняются объекты интеллектуальной собственности: Патентный закон РФ, законы РФ «Об авторском праве и смежных правах», «О правовой охране топологий интегральных микросхем», «О правовой охране программ для электронных вычислительных машин и баз данных», «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров» и «О селекционных достижениях» [2].

Таким образом, объекты интеллектуальной собственности с 1 января 2008 г. будут охраняться и защищаться на основе 4-й части ГК РФ. Плохо это или хорошо? Мнения ведущих юристов и специалистов в области охраны интеллектуальной собственности неоднозначны. Так, первый вице-премьер Дмитрий Медведев на заседании Госдумы при рассмотрении в первом чтении четвертой части Кодекса сказал «Принятие четвертой части Гражданского кодекса и завершение кодифика-

ции гражданского законодательства – это фундаментальное событие в российском правотворчестве. Это такое событие, которое по своему значению сопоставимо только с принятием Конституции страны». А вот специалисты в области патентного права А. Сергеев [3] и другие [4-7] отметили ряд недостатков проекта, многие из которых, к сожалению, остались в принятом законодательном акте. В настоящее время по прошествии 13 лет практики применения с начала введения первых российских законов в области интеллектуальной собственности правообладатели только начали разбираться в законодательстве о правах на интеллектуальную собственность. В нашем университете за эти годы была введена дисциплина «Охрана интеллектуальной собственности». Мы вели семинары и лекции для широкого круга специалистов, работающих с объектами патентного и авторского права. Сегодня на пороге вступления России в ВТО подготовка высококвалифицированного специалиста, знающего основы интеллектуальной собственности, относится к первостепенной задаче высшей школы. Будущий специалист: руководитель любого ранга, научный работник, конструктор, технолог должен обладать знаниями в области авторского и патентного права и осознавать необходимость правовой защиты интеллектуальной собственности. Отмена основных законов интеллектуальной собственности и введение четвертой части ГК неизбежно приведут к серьезным трудностям с толкованием новых законодательных норм не только для авторов и правообладателей, но и специалистов в области интеллектуальной собственности, в частности патентоведов, патентных поверенных.

В статье 1225 ГК приведен исчерпывающий перечень результатов интеллектуальной деятельности и приравненных к ним средств индивидуализации юридических лиц, товаров, работ, услуг и предприятий (интеллектуальной собственности), которым предоставляется правовая охрана:

- произведения науки, литературы и искусства;
- программы для электронных вычислительных машин (программы для ЭВМ);
- базы данных;
- исполнения;
- фонограммы;
- сообщение в эфир или по кабелю радио- или телепередач (вещание организаций эфирного или кабельного вещания);
- изобретения;
- полезные модели;
- промышленные образцы;
- селекционные достижения;
- топологии интегральных микросхем;
- секреты производства (ноу-хау);
- фирменные наименования;
- товарные знаки и знаки обслуживания;



- наименования мест происхождения товаров;
- коммерческие обозначения.

Следует отметить, что ГК в большей степени оперирует понятием «результаты интеллектуальной деятельности», и всего лишь один раз в п. 2 ст. 1225 использует термин «интеллектуальная собственность», широко применяемый в настоящее время внутри страны и в международной практике. Новый термин непонятен для простых участников гражданского оборота и потребует дополнительных разъяснений.

Настоящая статья не ставит своей задачей охарактеризовать все вышеперечисленные объекты, так как в рамках одной статьи сделать это сложно, поэтому остановимся только на объектах патентного права (изобретения, полезные модели и промышленные образцы), на которые до 1 января 2008 г. распространяется действие Патентного закона РФ [8], и объектах авторского права (произведения науки, литературы и искусства), подпадающие пока под действие Закона РФ «Об авторском праве и смежных правах» [9].

В связи с тем что данная статья пишется в период, когда продолжают действовать вышеупомянутые нормативные акты, но уже принят новый законодательный акт и, возможно, к моменту ее опубликования, он будет основным, будем вести сравнительный анализ, основываясь на нормах ГК 4-й части, выделяя новеллы, вводимые новым законодательным актом по сравнению с ныне действующими нормативными актами.

Сравнительный анализ начнем с объектов, подпадающих под действие патентного и авторского права.

Объектами авторского права являются произведения науки, литературы и искусства независимо от достоинства и назначения произведения и способа его выражения. К объектам авторских прав также относятся программы для ЭВМ, которые охраняются как литературные произведения (ст. 1259 ГК).

Объектами патентного права являются изобретения, полезные модели и промышленные образцы.

Не могут быть объектами патентных прав:

- 1) способы клонирования человека;
- 2) способы модификации генетической целостности клеток зародышевой линии человека;
- 3) использование человеческих эмбрионов в промышленных и коммерческих целях;
- 4) иные решения, противоречащие общественным интересам, принципам гуманности и морали (пункт 4 ст.1345).

Исключение из охраны патентным правом объектов, упомянутых под цифрами 1-3, введено ГК впервые.

Изобретениями признаются технические решения в любой области, относящиеся к продукту (в частности, устройству, веществу, штамму микроорганизма, культуре клеток растений или животных) или способу (процессу осуществления действий над материальным объектом с по-

мощью материальных средств). При этом изобретение обязательно должно соответствовать трем критериям патентоспособности: новизна, изобретательский уровень и промышленная применимость (ст. 1350 ГК).

В качестве полезной модели охраняется техническое решение, относящееся к устройству. Критерии патентоспособности полезной модели – новизна и промышленная применимость (ст. 1351 ГК).

В качестве промышленного образца охраняется художественно-конструкторское решение изделия промышленного или кустарно-ремесленного производства, определяющее его внешний вид.

Промышленному образцу предоставляется правовая охрана, если по своим существенным признакам он является новым и оригинальным.

К существенным признакам промышленного образца относятся признаки, определяющие эстетические и (или) эргономические особенности внешнего вида изделия, в частности форма, конфигурация, орнамент и сочетание цветов (ст. 1352 ГК).

Что необходимо сделать, чтобы указанные объекты охранялись?

Для возникновения, осуществления и защиты авторских прав не требуется регистрации произведения или соблюдения каких-либо формальностей.

В отношении программ для ЭВМ и баз данных возможна регистрация, осуществляемая по желанию правообладателя в федеральном органе исполнительной власти (Роспатенте) (ст. 1262 ГК).

Следует помнить, что основное требование для возникновения охраны по авторскому праву является существование произведения в какой-либо объективной форме. Это может быть письменная, устная форма (в виде публичного произнесения, публичного исполнения и иной подобной форме), изображение, звуко- или видеозаписи, объемно-пространственная форма. Охраняются как обнародованные, так и необнародованные произведения.

Для возникновения исключительного права на изобретение, полезную модель или промышленный образец напротив обязательна государственная регистрация соответствующих изобретений, полезной модели или промышленного образца, на основании которой федеральный орган исполнительной власти по интеллектуальной собственности выдает патент на изобретение, полезную модель или промышленный образец.

Патент удостоверяет приоритет изобретения, полезной модели или промышленного образца, авторство и исключительное право на изобретение, полезную модель или промышленный образец.

Автором результата интеллектуальной деятельности признается гражданин, творческим трудом которого создан такой результат (ст. 1228 ГК). А согласно ст. 1226 ГК на результаты интеллектуальной деятельности Кодексом признаются интеллектуальные права, которые включают исключительное право, являющееся имущественным правом и личные неимущественные права, а также иные права (право следования, право доступа и другие). Поэтому считаю, что рассмотрение

прав, которыми законодатель наделяет авторов объектов патентного и авторского права в данной статье не только уместно, но познавательно для читателя.

Автору произведения принадлежат следующие права (ст. 1255 ГК):

- 1) право авторства;
- 2) право автора на имя;
- 3) право на неприкосновенность произведения;
- 4) право на обнародование произведения;
- 5) право на отзыв;
- 6) исключительное право на произведение;
- 7) право на вознаграждение за использование служебного произ-

ведения;

- 8) право следования;
- 9) право доступа к произведениям изобразительного искусства;

Первые пять прав, так же как и в действующем законодательстве, признаются личными неимущественными правами автора.

*Право авторства* – это право признаваться, считаться автором произведения. Право авторства является закреплением и правовым отражением фактической работы автора по созданию произведения. Опираясь на право авторства, а не какое-либо иное правомочие, автор требует восстановления справедливости в случае присвоения авторства другим лицом (плагиат) или если авторство приписывается другим лицам.

*Право на имя* – это право на способ указания имени автора при использовании произведения. Закон упоминает о трех возможных способах указания имени: подлинное имя, вымышленное имя (псевдоним), без обозначения имени (анонимно). Авторское право на имя не совпадает с правом на авторство, а также не совпадает с общегражданским правом на имя, принадлежащим любому физическому лицу. Порядок проставления имен соавторов определяется соглашением соавторов и должен соблюдаться пользователями как одно из проявлений авторского права на имя.

Право авторства и право на имя неотчуждаемы и непередаваемы, в том числе при передаче другому лицу или переходе к нему исключительного права на произведение и при предоставлении другому лицу права пользования произведением. Отказ от этих прав ничтожен (п.1, ст. 1265 ГК). Нововведением Кодекса является то, что если произведение используется под псевдонимом или анонимно, то представителем автора считается издатель. Он вправе защищать права автора и обеспечивать их осуществление, пока автор такого произведения не раскрывает свою личность и не заявит о своем авторстве (п.2, ст. 1265 ГК).

*Право на неприкосновенность произведения* – это право является новым относительно действующего законодательства, но по своему содержанию оно близко к ныне действующему «праву на защиту репутации». Сущность его такова. Не допускается без согласия автора внесение в его произведение изменений, сокращений и дополнений, снаб-

жение произведения при его использовании иллюстрациями, предисловием, послесловием, комментариями или какими бы то ни было пояснениями. Извращение, искажение или иное изменение произведения, задевающие честь, достоинство или деловую репутацию автора, равно как и посягательство на такие действия, дают автору право требовать защиты его чести, достоинства или деловой репутации (ст.1266 ГК).

*Право на обнародование* – четвертое личное неимущественное авторское правомочие. Обнародовать произведение – значит обеспечить доступ к произведению третьих лиц. Произведение считается обнародованным, если действия по обеспечению доступа к произведению широкого круга лиц осуществлены с согласия автора (или самим автором и по его воли).

*Право на отзыв* – это отказ от ранее принятого автором решения об обнародовании произведения, пересмотр такого решения. Это право является частью правомочия автора на обнародование произведения. Право на отзыв может быть реализовано в любое время после того, как автор дал разрешение на обнародование своего произведения.

Следует различать две ситуации. Первая, когда автор дал согласие на обнародование, но оно еще не было обнародовано. В этом случае автор должен сообщить своему партнеру по договору, что он отказывается от данного им ранее согласия на обнародование произведения. При этом никакого публичного заявления со стороны автора не требуется. Естественно, автор обязан будет возместить убытки, если они возникли у партнера, а также уплатить неустойку, предусмотренную договором.

Вторая ситуация складывается тогда, когда произведение уже было обнародовано. В таком случае для отзыва требуется публичное оповещение. Оно необходимо, чтобы прекратить бездоговорное использование произведения. В этом случае автор обязан возместить убытки своим договорным партнерам и вправе изъять из обращения экземпляры произведения (ст. 1269 ГК).

Однако право на отзыв не может быть применено автором, если произведение является служебным и к произведениям, вошедшим в состав сложного объекта, а также к программам для ЭВМ.

*Исключительное право на произведение.* В ГК данное право, как и в ныне действующем законодательстве, относится к имущественному праву, хотя ссылка на его имущественный характер приводится в ГК только один раз в ст. 1226.

Автору произведения или иному правообладателю принадлежит исключительное право использовать произведение в любой форме и любым не противоречащим закону способом (ст. 1270 ГК). Использованием произведения независимо от того, совершаются ли соответствующие действия в целях извлечения прибыли или без таковой считается, в частности:

1) воспроизведение произведения, т.е. изготовление одного и более экземпляра произведения или его части в любой материальной

форме, в том числе в форме звуко- или видеозаписи, изготовление в трех измерениях одного и более экземпляра двухмерного произведения и в двух измерениях одного и более экземпляра трехмерного произведения. При этом запись произведения на электронном носителе, в том числе запись в память ЭВМ, также считается воспроизведением, кроме случая, когда такая запись является временной и составляет неотъемлемую и существенную часть технологического процесса, имеющего единственной целью правомерное использование записи или правомерное доведение произведения до всеобщего сведения;

2) распространение произведения путем продажи или иного отчуждения его оригинала или экземпляров, например, дарение, мена;

3) публичный показ произведения, т.е. любая демонстрация оригинала или экземпляра произведения непосредственно либо на экране с помощью пленки, диапозитива, телевизионного кадра или иных технических средств, а также демонстрация отдельных кадров аудиовизуального произведения без соблюдения их последовательности непосредственно либо с помощью технических средств в месте, открытом для свободного посещения, или в месте, где присутствует значительное число лиц, не принадлежащих к обычному кругу семьи, независимо от того, воспринимается произведение в месте его демонстрации или в другом месте одновременно с демонстрацией произведения;

4) импорт оригинала или экземпляров произведения в целях распространения;

5) прокат оригинала или экземпляра произведения. В отличие от действующего законодательства это право получает самостоятельное значение;

6) публичное исполнение произведения, т.е. представление произведения в живом исполнении или с помощью технических средств (радио, телевидения и иных технических средств), а также показ аудиовизуального произведения (с сопровождением или без сопровождения звуком) в месте, открытом для свободного посещения, или в месте, где присутствует значительное число лиц, не принадлежащих к обычному кругу семьи, независимо от того, воспринимается произведение в месте его представления или показа либо в другом месте одновременно с представлением или показом произведения;

7) сообщение в эфир, т.е. сообщение произведения для всеобщего сведения (включая показ или исполнение) по радио или телевидению (в том числе путем ретрансляции), за исключением сообщения по кабелю. При этом под сообщением понимается любое действие, посредством которого произведение становится доступным для слухового и (или) зрительного восприятия независимо от его фактического восприятия публикой. При сообщении произведений в эфир через спутник под сообщением в эфир понимается прием сигналов с наземной станции на спутник и передача сигналов со спутника, посредством которых произведение может быть доведено до всеобщего сведения независимо от его фактического приема публикой. Сообщение кодированных сигналов

признается сообщением в эфир, если средства декодирования предоставляются неограниченному кругу лиц организацией эфирного вещания или с ее согласия;

8) сообщение по кабелю, т.е. сообщение произведения для всеобщего сведения по радио или телевидению с помощью кабеля, провода, оптического волокна или аналогичных средств (в том числе путем ретрансляции). Сообщение кодированных сигналов признается сообщением по кабелю, если средства декодирования предоставляются неограниченному кругу лиц организацией кабельного вещания или с ее согласия;

9) перевод или другая переработка произведения. При этом под переработкой произведения понимается создание производного произведения (обработки, экранизации, аранжировки, инсценировки и тому подобного). Под переработкой (модификацией) программы для ЭВМ или базы данных понимаются любые их изменения, в том числе перевод такой программы или такой базы данных с одного языка на другой язык, за исключением адаптации, т.е. внесения изменений, осуществляемых исключительно в целях функционирования программы для ЭВМ или базы данных на конкретных технических средствах пользователя или под управлением конкретных программ пользователя. Следует отметить, что в действующем законодательстве перевод программы ЭВМ на другой машинный язык не считалось переводом в смысле авторского права;

10) практическая реализация архитектурного, дизайнерского, градостроительного или садово-паркового проекта;

11) доведение произведения до всеобщего сведения таким образом, что любое лицо может получить доступ к произведению из любого места и в любое время по собственному выбору (доведение до всеобщего сведения).

Отрадно отметить, что в пункте 3 ст. 1270 законодатель подчеркивает, что практическое применение положений, составляющих содержание произведения, в том числе положений, представляющих собой техническое, экономическое, организационное или иное решение, не является использованием произведения применительно к вышеуказанным способам, за исключением практической реализации архитектурного, дизайнерского, градостроительного или садово-паркового проекта. Это положение применяется и в настоящее время, исходя из толкования норм закона РФ «Об авторском праве и смежных правах», но в виде прямого указания в законе отсутствует, что зачастую приводит правообладателей к неправильному выбору способа охраны своего произведения (авторским или патентным правом). Правообладателю следует помнить, что авторское право охраняет только оболочку, порядок изложения материала в произведении, его язык, но не распространяется на содержание. Это подтверждается положением, прописанным в законе, что авторские права не распространяются на идеи, концепции, принципы, методы, процессы, системы, способы, решения технических, орга-

низационных или иных задач, открытия, факты, языки программирования (пункт 5 ст. 1259 ГК).

К иным авторским правам законодатель относит право доступа и права следования. Эти права не являются нововведениями, они имеются и в действующем законодательстве, однако в них внесены небольшие изменения.

*Право доступа* заключается в том, что автор произведения изобразительного искусства вправе требовать от собственника оригинала произведения предоставления возможности осуществлять право на воспроизведение своего произведения. При этом от собственника оригинала произведения нельзя требовать доставки произведения автору (ст. 1292 ГК).

*Право следования* означает, что в случае отчуждения автором оригинала произведения изобразительного искусства при каждой публичной перепродаже соответствующего оригинала, в которой в качестве продавца, покупателя или посредника участвует галерея изобразительного искусства, художественный салон, магазин или иная подобная организация, автор имеет право на получение от продавца вознаграждения в виде процентных отчислений от цены перепродажи. Размер процентных отчислений, а также условия и порядок их выплаты определяются Правительством Российской Федерации (ст. 1293 ГК), хотя в действующем законодательстве этот процент определен.

Автор изобретения, полезной модели или промышленного образца по сравнению с автором произведения обладает менее широким кругом прав. Это следующие права:

- 1) право авторства;
- 2) право на имя;
- 3) право на получение патента;
- 4) право на вознаграждение за использование служебного изобретения, полезной модели или промышленного образца;
- 5) исключительное право.

*Право авторства* – это право признаваться автором изобретения, полезной модели или промышленного образца. Оно неотчуждаемо и непередаваемо, в том числе при передаче другому лицу или переходе к нему исключительного права на изобретение, полезную модель или промышленный образец и при предоставлении другому лицу права его использования. Отказ от этого права ничтожен (ст. 1356 ГК).

Право авторства тесно связано с *правом на имя*, которое состоит в обеспеченной законом возможности автора требовать, чтобы его имя упоминалось в любых публикациях о созданном им объекте. В Кодексе напрямую об этом праве не говорится, но, анализируя содержание статей 1385 и 1394, в которых говорится о том, что автор имеет право отказать быть упомянутым в качестве такового при публикации сведений о заявке на изобретение или при публикации в официальном бюллетене сведений о выдаче патента на изобретение, полезную модель или промышленный образец, можно об этом праве говорить. Кто бы не

выступал в качестве заявителя, имя действительного автора обязательно указывается при подаче заявки на выдачу патента, а также на самом патенте. Право выступать под псевдонимом авторам изобретений, полезных моделей или промышленных образцов ГК в отличие от авторов произведений не предоставляет.

*Право на получение патента* на изобретение, полезную модель или промышленный образец первоначально принадлежит автору изобретения, полезной модели или промышленного образца.

Это право может перейти к другому лицу (правопреемнику) или быть ему передано в случаях и по основаниям, которые установлены законом, в том числе в порядке универсального правопреемства, или по договору, в том числе по трудовому договору (ст. 1357 ГК).

*Исключительное право* на изобретение, полезную модель или промышленный образец заключается в том, что патентообладателю принадлежит исключительное право использования изобретения, полезной модели или промышленного образца любым не противоречащим закону способом. Патентообладатель может распоряжаться исключительным правом на изобретение, полезную модель или промышленный образец (ст. 1358 ГК).

Использованием изобретения, полезной модели или промышленного образца считается, в частности:

1) ввоз на территорию Российской Федерации, изготовление, применение, предложение о продаже, продажа, иное введение в гражданский оборот или хранение для этих целей продукта, в котором использованы изобретение или полезная модель, либо изделия, в котором использован промышленный образец;

2) совершение действий, предусмотренных вышеупомянутым подпунктом 1, в отношении продукта, полученного непосредственно запатентованным способом. Если продукт, получаемый запатентованным способом, является новым, идентичный продукт считается полученным путем использования запатентованного способа, поскольку не доказано иное;

3) совершение действий, предусмотренных вышеупомянутым подпунктом 2, в отношении устройства, при функционировании (эксплуатации) которого в соответствии с его назначением автоматически осуществляется запатентованный способ;

4) осуществление способа, в котором используется изобретение, в частности путем применения этого способа.

Изобретение или полезная модель признаются использованными в продукте или способе, если продукт содержит, а в способе использован каждый признак изобретения или полезной модели, приведенный в независимом пункте содержащейся в патенте формулы изобретения или полезной модели, либо признак, эквивалентный ему и ставший известным в качестве такового в данной области техники до совершения в отношении соответствующего продукта или способа вышеуказанных действий.



Промышленный образец признается использованным в изделии, если такое изделие содержит все существенные признаки промышленного образца, нашедшие отражение на изображениях изделия и приведенные в перечне существенных признаков промышленного образца (ст. 1358 ГК).

Особенно хотелось бы остановиться на служебных произведениях, служебных изобретениях, служебных полезных моделях и служебных промышленных образцах.

Нормы относительно отношений данных объектов, заложенные в ГК, претерпели значительные изменения по сравнению с действующим законодательством.

Так, согласно ст. 1295 ГК произведение считается служебным, если оно создано в пределах установленных для работника (автора) трудовых обязанностей. А согласно закону РФ «Об авторском праве и смежных правах» служебным произведением считается произведение, созданное в порядке выполнения служебных обязанностей или служебного задания.

Авторские права на служебное произведение науки, литературы или искусства принадлежат автору.

Исключительное право на служебное произведение принадлежит работодателю, если трудовым или иным договором между работодателем и автором не предусмотрено иное.

В соответствии с действующим законодательством, которое права на использование служебных произведений передавало работодателю на весь срок действия авторского права, нормы ГК ограничивают это право (пункт 2 ст. 1295).

Так, если работодатель в течение трех лет со дня, когда служебное произведение было предоставлено в его распоряжение, не начнет использование этого произведения, не передаст исключительное право на него другому лицу или не сообщит автору о сохранении произведения в тайне, исключительное право на служебное произведение принадлежит автору.

Если работодатель в трехлетний срок начнет использование служебного произведения или передаст исключительное право другому лицу, автор имеет право на вознаграждение. Автор приобретает указанное право на вознаграждение и в случае, когда работодатель принял решение о сохранении служебного произведения в тайне и по этой причине не начал использование этого произведения в указанный срок.

Размер вознаграждения, условия и порядок его выплаты работодателем определяются договором между ним и работником, а в случае спора – судом. В случае, когда исключительное право на служебное произведение принадлежит автору, работодатель вправе использовать такое произведение способами, обусловленными целью служебного задания, и в вытекающих из задания пределах, а также обнародовать такое произведение, если договором между ним и работником не предусмотрено иное. При этом право автора использовать служебное про-

изведение способом, не обусловленным целью служебного задания, а также хотя бы и способом, обусловленным целью задания, но за пределами, вытекающими из задания работодателя, не ограничивается.

Работодатель может при использовании служебного произведения указывать свое имя или наименование либо требовать такого указания.

Изобретение, полезная модель или промышленный образец, созданные работником в связи с выполнением своих трудовых обязанностей или конкретного задания работодателя, признаются соответственно служебным изобретением, служебной полезной моделью или служебным промышленным образцом. Право авторства на служебное изобретение, служебную полезную модель или служебный промышленный образец принадлежит работнику (автору).

Исключительное право на служебное изобретение, служебную полезную модель или служебный промышленный образец и право на получение патента принадлежат работодателю, если трудовым или иным договором между работником и работодателем не предусмотрено иное.

Очень интересным является введение в ГК нормы, изложенной в пункте 5 ст. 1370. Изобретение, полезная модель или промышленный образец, созданные работником с использованием денежных, технических или иных материальных средств работодателя, но не в связи с выполнением своих трудовых обязанностей или конкретного задания работодателя, не являются служебными. Право на получение патента и исключительное право на такие изобретения, полезную модель или промышленный образец принадлежат работнику.

При рассмотрении круга авторских правомочий по патентному и авторскому праву в данной статье указывалось «право на вознаграждение за использование служебных произведений и служебных объектов патентного права». О праве на вознаграждение говорится и в действующих законах. Однако закон об авторском праве не возражал относительно вознаграждения авторам служебных произведений, но в то же время не обязывал его выплачивать, тогда, как патентный закон обязывал выплачивать вознаграждение авторам. Анализируя нормы ГК, изложенные в ст. 1295, я надеюсь, что они будут трактоваться в пользу авторов произведений.

Хотелось бы также остановиться на сроках действия исключительного права на объекты авторского и патентного права. Если сроки действия авторского права изменений не претерпели, то сроки действия патента на полезную модель и промышленный образец изменились.

По общему принципу исключительное право на произведение действует в течение всей жизни автора и семидесяти лет, считая с 1 января года, следующего за годом смерти. Личные неимущественные права, в частности право на авторство, право на имя, на неприкосновенность произведения действуют бессрочно.

В соответствии с Кодексом (ст.1363) патент на изобретение действует 20 лет со дня подачи заявки на выдачу патента. Если изобретение относится к лекарственному средству, пестициду или агрохимикату, для

применения которых требуется специальное разрешение, то срок действия патента может быть продлен на 5 лет. Патент на полезную модель будет действовать в течение 10 лет (сегодня – 5 лет), с возможностью продления на 3 года. Патент на промышленный образец будет действовать в течение 15 лет (по Патентному закону РФ – 10 лет), законодательством предусмотрена возможность продления, но не более чем на 10 лет (пункт 3 ст. 1363), а Патентным законом сегодня предусмотрена возможность продления только на 5 лет.

### **Библиографический список**

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Ч. 4. Федеральный закон № 230-ФЗ // Рос. газета. 22 декабря 2006 г. № 289. С. 25-34.
2. Федеральный закон РФ «О введении в действие части четвертой гражданского кодекса РФ» от 18 декабря 2006 г. № 231-ФЗ. // Рос. газета. 22 декабря 2006 г. № 289. С. 34, 39.
3. *Сергеев А.* Заключение на проект части четвертой Гражданского кодекса РФ, ИС. Авторское право и смежные права. 2006. № 7. С. 4-12.
4. *Городов О.* Дискуссионные положения проекта части четвертой Гражданского кодекса РФ. Интеллектуальная собственность. Промышленная собственность. 2006. № 7. С. 76-84.
5. *Буч Ю.И.* Мы только в начале пути. Патенты и лицензии. 2006. № 6. С. 3-7.
6. *Воробьев Е.* О кодификации права интеллектуальной собственности, ИС. Авторское право и смежные права. 2006. № 7. С. 13-20.
7. *Рыбников А.* Проект части четвертой Гражданского кодекса РФ: мнение общества по коллективному правлению, ИС. Авторское право и смежные права. 2006. № 7. С. 21-24.
8. Патентный закон Российской Федерации от 23 сентября 1992 г. № 5318-1, М.: ГроссМедиа, 2005. 40 с.
9. Закон Российской Федерации «Об авторском праве и смежных правах» от 9 июля 1993 г. № 5352-1. М.: ТК Велби, изд-во Проспект, 2005. 40 с.

УДК 338.93:658.012

### **ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ АКВАКУЛЬТУРЫ НА ДАЛЬНЕМ ВОСТОКЕ**

**Е.С. Новоселова, Д.К. Шевченко, Дальрыбвтуз, Владивосток**

*В условиях глобальной конкуренции и быстрых изменений окружающей среды предприятия вырабатывают линии поведения с учетом изменений внешних условий их деятельности, характеризующихся неопределенностью, что позволяет вовремя распознать воз-*

*можные проблемы в своей деятельности; полностью использовать возможности и повышать свою устойчивость.*

В современных условиях хозяйствующие субъекты осуществляют свою деятельность в интересах своих учредителей, государства, населения. Удовлетворение этих потребностей предполагает, чтобы предприятие динамично развивалось. Причем в условиях конкуренции с целью выживания это развитие должно носить опережающий характер. Оно должно быть устремлено в будущее, но тесно связано с настоящим.

Проблема развития предприятия по своей природе объективна и непреходяща по времени. Это особенно важно для тех отечественных промышленных предприятий, которые в силу открытости экономики испытывают жесткую конкуренцию со стороны зарубежных производителей. К ним можно отнести предприятия пищевой промышленности. И если вопросу развития предприятий не будет уделено должное внимание, вряд ли можно говорить о желаемом экономическом росте в этой отрасли.

В настоящее время все больше внимания обращается на развитие аквакультуры с целью восстановления и сохранения биологических популяций гидробионтов, увеличения товарной продукции рыбных и нерыбных объектов.

Целью статьи является изучение условий развития предприятий аквакультуры и разработка системы мер по их использованию или улучшению в ходе производственной деятельности данных предприятий на Дальнем Востоке.

Аквакультура на Дальнем Востоке развивается крайне медленными темпами, судя по числу созданных хозяйств и по объему получаемой товарной продукции. В 90-е гг. в связи с экономическими преобразованиями, происходящими в стране, практически все ранее созданные хозяйства аквакультуры по разным причинам перестали функционировать либо полностью, либо существовали только на бумаге.

Основной причиной упадка аквакультуры на Дальнем Востоке является отсутствие достаточного и стабильного финансирования. Начиная с 90-х гг. Роскомрыболовство резко сократило финансирование аквакультуры, что привело к сворачиванию научных разработок и постепенному сокращению площадей плантаций и ферм.

Сдерживание темпов развития было обусловлено также слабым развитием инфраструктуры побережья, низким уровнем организации труда и производства, отсутствием материальных и иных стимулов, большими затратами ручного труда, высокой материалоемкостью производства, отсутствием материально-технической базы производства оснaстки для гидротехнических сооружений, отсутствием достаточного опыта и специалистов, отсутствием технологий и производственной базы по переработке продукции аквакультуры.

Следует отметить специфические финансовые условия, в которых приходится функционировать предприятиям аквакультуры. Эта область деятельности продолжает оставаться финансово обособленной отраслью со слаборазвитыми кредитными отношениями с банками и другими частными инвесторами. В результате такая «независимость» оборачивается недостатком средств для нормального функционирования производства. Собственных оборотных средств хватает лишь на формирование не более половины величины материальных запасов. Из-за недостатка собственных оборотных средств и ограниченной возможности использования заемных средств пополнение запасов шло за счет средств, образующихся в результате замедления погашения кредиторской задолженности, что только ухудшало финансовое состояние. Это привело к невыполнению целей и задач системы управления предприятий аквакультуры.

Однако с 2000 г. наметилась тенденция расширения масштабов этих хозяйств. Это связано с проведенной большой работой в области научных исследований, направленных на разработку критериев пригодности районов для размещения выростных участков и на отработку биотехники выращивания. Появление в эти годы группы рентабельно работающих предприятий – явление своего рода знаковое, оно вселяет уверенность в том, что существующие трудности преодолимы, период растерянности, шока из-за резко изменившихся экономических условий хозяйствования закончился и начался процесс адаптации к рынку. Успех в этом процессе в значительной мере связан с субъективными факторами: качеством принимаемых на местах управленческих решений, правильно выбранной тактикой поведения на рынке, степенью деловой активности предприятий.

Хозяйства аквакультуры представляют собой не крупные предприятия, которые выращивают гидробионтов на участках площадью 25-200 га. Учитывая наличие биопотенциала и значительных акваторий в Приморском крае, пригодных для выращивания гидробионтов, хороших климатических условий, предлагается развитие системы мелких хозяйств в основном монокультурного типа.

В современных условиях для обеспечения дальнейшего устойчивого существования хозяйств аквакультуры предстоит выполнить переоценку всего того багажа, который накоплен теорией и практикой этой формы хозяйства, осуществить необходимые исследования по поиску и разработке новых методов эксплуатации водоемов, основывающихся преимущественно на использовании биопродукционного потенциала водных экосистем с учетом выполнения различных мероприятий по их повышению. Необходимы новые подходы к оценке качества товарной продукции: очевидно, что целесообразнее выращивать рыбу и моллюсков более ценных в товарном отношении, способных обеспечить высокие экономические показатели работы хозяйств.

Кроме того, система управления предприятиями аквакультуры должна формироваться на макро- и микроуровнях. Необходимо увязать цели, задачи, механизмы и конечные результаты каждого уровня иерархии, что в целом обеспечит достижение ключевого результата национальной экономики.

В процессе разработки системы управления следует обратить внимание на конкурентные преимущества, которые создаются при использовании прогрессивных технологий, комплексном использовании сырья, обеспечении высокой степени дифференциации сырья и глубины его переработки, оптимизации режимных параметров обработки гидробионтов.

### **Библиографический список**

1. *Григорьева Н.И., Регулев В.Н.* Культивирование моллюсков в западной части залива Посьет (залив Петра Великого, Японское море) // Рыб. хоз-во. 2005. № 6.
2. *Мамонтов Ю.П.* О мерах по развитию аквакультуры в РФ // Рыб. хоз-во. 2006. № 3.
3. *Молотков В.Е.* Модели оптимизации и управления в аквакультуре. Владивосток: Дальнаука, 2004.
4. Стратегический менеджмент: Темат. сб. М.: Гл. ред. междунар. ж. «Проблемы теории и практики управления». 2001. Вып. 6.
5. *Тренев Н.* Стратегия предприятия: Разработка, анализ // Бизнес-Академия. 2004. № 9.