

## 9.11. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ И ПРИНЦИПЫ АНА- ЛИЗА И УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС- ПРОЦЕССАМИ НА СТАДИИ ПОДГОТОВКИ ПРОИЗВОДСТВА (НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЙ РЫБНОЙ ОТРАСЛИ ПРИМОРСКОГО КРАЯ)

Хлыстова О.В., к.э.н., доцент, зав. кафедрой  
«Налоги и налогообложение»

*Дальневосточный государственный университет  
(ДВГУ)*

В статье рассматриваются основные концептуальные принципы анализа и управления бизнес-процессами с учетом особенностей стадии подготовки производства. К наиболее значимым методологическим принципам, по нашему мнению, были отнесены: системность, комплексность, бифуркационность и целостность, которые позволяют построить методику анализа и управления бизнес-процессами на подготовительном этапе жизненного цикла бизнес-процессов.

Изучение методологических принципов экономического анализа и управления в концепции жизненного цикла бизнес-процессов позволяет смоделировать наиболее оптимальную организационную структуру управления рыбопромышленным комплексом Приморского края.

### ВВЕДЕНИЕ

В основу анализа и управления бизнес-процессами организации должны быть положены принципы, наиболее полно отвечающие цели исследования, т.е. нахождения оптимального состояния системы бизнес-процессов и ее связей. Усиление воспроизводственного процесса в экономическом анализе на современном этапе обусловлено в первую очередь процессами инновационного развития и системным подходом в управлении бизнес-процессами. Системный подход характеризуется принципами целостности, комплексности и системности, которые и будут главными концептуальными принципами анализа и управления бизнес-процессами на стадии подготовки производства.

Реализация государственной политики в области развития науки и технологий прежде всего направлена на качественный рост ВВП, а также на формирование и эффективное функционирование отечественной инновационной системы, способной к воспроизводству и ориентированной на создание и производство конкурентоспособных товаров и услуг.

Воспроизводство инноваций является основной составляющей реформирования экономики и решающим элементом рыночных преобразований как на федеральном, так и на региональном уровне.

Инновационная деятельность бизнеса предполагает комплексное и системное взаимодействие всех этапов его жизненного цикла. В современных условиях производители продукции (товаров, работ, услуг) должны осваивать и использовать новые модели управления бизнесом, которые позволяют скоординировать работу всех цепочек бизнес-процессов и ориентировать их непосредственно на интересы покупателя. Вследствие этого бизнес можно рассматривать как процесс, имеющий определенные и согласованные между собой стадии и этапы жизненного цикла.

Концепция жизненного цикла бизнес-процессов (КЖЦБП) включает в себя последовательность стадий и связанных с ними процессов, которые и будут объектом исследования. В область нашего исследования входит анализ механизма управления бизнес-процессами на стадии подготовки производства, в которую мы включили ожидания рынка, развитие и разработку, прогнозирование потребностей и возможностей бизнеса, а также создание опытного образца.

Подготовка производства, на наш взгляд, представляет собой стадию жизненного цикла, ориентированную и основанную на знаниях. Это так называемая интеллектуальная стадия ЖЦП, где происходит формирование интеллектуального капитала.

При этом бизнес-процессы мы предлагаем рассматривать не как отдельные составляющие процесса подготовки изготовления продукта, а как целостную систему взаимосвязанных и часто противоречивых действий, образующих систему и подсистемы на стадии разработки и прогнозирования.

Несмотря на все преимущества системного подхода, его действие и влияние на конечные результаты деятельности хозяйствующего субъекта еще до конца не изучено и требует разработки понятийного аппарата и научного инструментария, характерного для стадии подготовки производства.

Необходимо отметить, что использование концепции жизненного цикла бизнес-процессов является новым и действенным инструментом в моделировании организационной структуры управления рыбопромышленным комплексом (РПК). В современных условиях рыбопромышленный комплекс должен рассматриваться не как отрасль, а как цепочка взаимосвязанных и взаимозаменяемых бизнес-процессов, которые подчинены главной цели – удовлетворение потребности населения в морских биоресурсах.

На наш взгляд, применяемый в настоящее время отраслевой подход в управлении РПК ограничивает возможности экономического анализа и форм управления бизнес-процессами, т.к. в современных условиях отрасль является сдерживающим фактором повышения эффективности экономики регионов. Отрасль в современных условиях должна рассматриваться как виртуальная реальность, которая не может ограничиваться рамками одного вида деятельности, что было характерно для переходного этапа развития экономики. На сегодняшний день основным направлением в бизнесе должно быть воспроизводство инноваций на стадии подготовки производства, а это возможно лишь при использовании системного подхода в анализе и управлении бизнес-процессами.

Вследствие этого в качестве анализируемой модели рассмотрена система «жизни» бизнес-процессов на стадии подготовки производства, которая является основополагающей в формировании конкурентоспособных параметров продукта. Изучение концептуальных принципов, определяющих модель бизнес-процесса и методику ее анализа, позволяет выявить взаимосвязи и противоречия, формируемые самой системой, т.е. бизнес-процессы на стадии подготовки целесобразно рассматривать как систему бизнес-процессов (СБП).

В большей степени концепция бизнес-процессов используется в прикладной информатике, в информационных системах поддержки принятия решений, моделировании информационных технологий в реинжиниринге бизнес-процессов. В анализе и управлении организацией теория «жизни» бизнес-процессов используется редко, а если используется, то, как правило, нацелена на производственные стадии, где существенно модернизировать продукт не представляется возможным. Таким образом, в качестве элемента новизны мы предлагаем рассматривать систему бизнес-процессов на стадии подготовки производства, которая является базовой составляющей производственной стадии.

Очень важным и сложным, на наш взгляд, является идентификация бизнес-процессов для анализируемой стадии, т.к. все имеющиеся в теории и практике управления концепции ориентированы на производственные процессы, имеющие устойчивый и равновесный характер. Бизнес-процесс – как категория понятие само по себе довольно противоречивое, в котором не конца определены его сущность, формы проявления, характер действия и другие важные критерии исследуемого объекта. Процессы стадии подготовки отличаются от всех других своей непредсказуемостью и неустойчивостью, что нельзя рассматривать как негативное проявление системы.

Бизнес-процессы на стадии подготовки производства, на наш взгляд, будут в большей степени ориентированы на действия интеллектуального характера, т.е. основанные на знаниях. И от эффективности использования интеллектуальных ресурсов на

стадии разработки и прогнозирования будут зависеть все последующие производственные бизнес-процессы, а также доходы и расходы, связанные с производством и эксплуатацией продукта.

## 1. КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ

В экономической литературе достаточно давно и широко известна теория о том, что все продукты и организации проходят так называемый жизненный цикл [25, 26]. Концепция жизненного цикла (ЖЦ) не является новой, но если ее правильно использовать, представляет достаточно ценную информацию для стратегического планирования и моделирования бизнеса.

Жизненная концепция может быть применена ко всем видам деятельности, бизнес-процессам и продукции (работам, услугами, товарами), так как все представленные категории имеют определенный цикл «жизни» – от разработки до эксплуатации и утилизации. В соответствии с ЖЦЦ исследуемый объект в своем экономическом развитии проходит несколько стадий и этапов. На первых этапах развития ЖЦЦ (80-е годы XX века) наиболее часто в экономической литературе упоминалось четыре или пять стадий «жизни» объекта:

- научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИР и ОКР);
- производство;
- эксплуатация;
- утилизация или использование не по назначению.

Указанные стадии характеризовали объект с позиции функционального назначения, т.е. отражали статику его развития, но не показывали динамику и ускорение жизненного цикла, т.е. движение объекта во времени. В определенной степени это объяснялось приоритетами экономической политики, когда рынок не имел существенного влияния на деятельность предприятий и государства. Для данного этапа характерно также было централизованное управление и несбалансированность работ между отдельными стадиями жизненного цикла продукта, несмотря на плановый характер экономики.

С переходом к рыночным отношениям на первый план выдвигаются проблемы повышения качества товара, которые может оценить только потребитель на рынке. Следовательно, необходим был новый подход в определении «жизненного пути» объекта.

Среди зарубежных ученых очень интересными для современного развития экономики являются работы Ф. Котлера, Т. Левитта, Ж-Ж. Ламбена. Отличительной особенностью классификации от представленной ранее является то, что жизненный «путь» исследуемого объекта рассматривается с позиции потребителя. В модели жизненного цикла товара (ЖЦТ) Жан-Жака Ламбена<sup>1</sup> различают четыре основные фазы:

- введение товара на рынок;
- экспоненциальная фаза (рост или турбулентность);
- стационарная фаза (зрелость и насыщение);
- фаза упадка (завершение).

В этой классификации рассматриваются не стадии, а фазы жизненного цикла, что позволяет сочетать функциональный и маркетинговый подходы. Это означает, что на каждой стадии «жизни» продукта могут быть фазы роста, инерции, надлома, падения и упадка. Как можно заметить, здесь уже используется цикличность,

характеризующая неравномерность и неравновесность функционирования различных стадий системы. Характеристики фаз в индивидуальной цикличности неповторимы и не имеют «двойников» как в региональном, так и отраслевом аспектах.

Ж-Ж. Ламбен считает, что использование цепочной концепции наиболее приемлемо и полезно в анализе жизненного цикла товара, так как именно рынок формирует поведение покупателей и отражает эволюцию рынка и товара. Под фазой «жизни» товара понимается стадия маркетингового цикла продукта. Введению товара на рынок должна предшествовать серьезная работа по исследованию рынка, новейших достижений науки, технологии и техники изготовления. Таким образом, эта стадия является основной в «жизни» товара, предопределяющей повышение результативности деятельности хозяйствующего субъекта, а именно рост или турбулентность. Вследствие этого, упор в большей степени делается на маркетинговый анализ, т.е. центр тяжести исследования экономических закономерностей переносится на интересы покупателя, которые производитель может определить только на рынке. Однако, как правильно отмечает автор, на этом этапе коренным образом улучшить качество изделия и смоделировать затраты на его производство не представляется возможным<sup>2</sup>. Следовательно, моделирование качественных параметров и затрат будущего продукта должно быть предусмотрено еще ранее, а именно, на стадии подготовки производства. Однако автор эту стадию в объект своего исследования не включает.

По мнению В.В. Кеворкова и С.В. Леонтьева, все виды продукции, технологии и услуг имеют определенный жизненный цикл. Авторы различают жизненный цикл продукции, отдельной компании и даже в целом отрасли, который, по их мнению, является суммарной величиной жизненных циклов соответствующей группы продукции – аналогов по физическим свойствам или потребительскому назначению. Ученые выделяют следующие этапы «жизни» изделия [21]:

- исследование и разработка;
- внедрение;
- расширение рынка сбыта;
- использование преимуществ;
- зрелость;
- насыщение;
- вытеснение с рынка.

В этой модели рассматриваются стадии «жизни» товара в сочетании с его фазами (подъем, зрелость и т.д.), но сочетание происходит спонтанно, без научной классификации и инструментария. Да и простое суммирование жизненных циклов продукции не учитывает деформационные процессы, которые происходят в результате выпуска одного поколения продукции и его замены другим. Вследствие этого происходит существенная модернизация продукции, изменение продолжительности процессов по времени, связей между элементами процессов, структуры затрат и т.д. На наш взгляд, каждый жизненный цикл продукции (товара) уникален и не похож на предыдущий, несмотря на то, что несет в себе элементы «старого».

Необходимо отметить, что все указанные классификации рассматривают жизненный цикл продукции (товара). Однако производство товара возможно только

<sup>1</sup> Ламбен Ж-Ж. Стратегический маркетинг. / Пер. с фр. – СПб.: Наука, 1996. с. 241.

<sup>2</sup> Ламбен Ж-Ж. Стратегический маркетинг. / Пер. с фр. – СПб.: Наука, 1996, с. 242.

при наличии и осуществлении определенных последовательных действий или процессов, в совокупности составляющих систему бизнес-процессов (далее – СБП). От точности и согласованности действий и работ зависят качественные характеристики будущего продукта и его востребованность рынком.

Следовательно, изучение концепции жизненного цикла бизнес-процессов для современного этапа развития экономики является более актуальным и соответствующим мировым инновационным процессам. При этом необходимо анализировать как внутренние, так и внешние бизнес-процессы «в условиях рыночной экономики, когда расширяется хозяйственная самостоятельность организаций, меняются и границы анализа хозяйственной деятельности, охватывая не только внутрипроизводственные процессы, но и внешние связи организации»<sup>3</sup>.

Объектом нашего исследования являются бизнес-процессы на стадии подготовки производства, их сущность, структура, связи, функции, которые мы определили как процессодинамику на стадии подготовки производства. Бизнес-процессы, по нашему мнению, должны рассматриваться в системе составляющих ее компонентов (элементов), связей и отношений. Действующим и определяющим фактором в системе жизненного цикла бизнес-процессов (ЖЦБП) являются не элементы, а связи между элементами, которые могут быть как положительного, так и отрицательного характера воздействия. Между системой и ее элементами устанавливаются конкретные связи и зависимости, которые позволяют «разрешить противоречия целого и части»<sup>4</sup>.

Таким образом, более актуальным, на наш взгляд, в повышении инновационной деятельности организации является СБП на стадии подготовки производства, т.е. ориентация не только на функции, которые в течение длительного времени господствовали в теории управления, а на процессы, обменивающиеся между собой информацией посредством связей.

Стадия подготовки производства выбрана неслучайно. Как правило, все исследования в области анализа и управления экономикой организации сводятся к производственным процессам, которые являются основными стадиями жизненного цикла. Однако подготовительные процессы предопределяют функционирование и качество всех элементов бизнес-процессов. Подготовительная стадия очень сложна и разнообразна. В нашем исследовании стадии подготовки производства мы ограничили процессами интеллектуальной направленности внутри производственной стадии.

Таким образом, в предлагаемой модели указанная стадия состоит из следующих этапов:

- выявление потребностей рынка;
- разработка новых качественных параметров продукта;
- определение потребности рынка в новом продукте;
- создание продукта и его продвижение на рынок.

Если использовать традиционные классификации «жизни» продукта [21, 25, 26], то представленные этапы можно условно отнести к стадиям исследования и разработки (НИОКР). Условность заключается в том, что стадия НИОКР в 80-х годах прошлого столетия была изолирована от потребителя и, как правило, работы ав-

тономно проводились в научно-исследовательских институтах и опытно-конструкторских бюро. Наука и экономика не были ориентированы на потребителя продукта, и повышение конкурентоспособности не являлось приоритетным направлением развития экономики.

В современных условиях идет процесс сращивания интеллектуального и производственного капиталов и НИОКР, мы рассматриваем их не как автономную стадию «жизни», а как предпроизводственную стадию в составе производственных работ и действий. На наш взгляд, такой подход позволит мобильно воздействовать на качество производимого продукта без лишних затрат и согласований.

Представленная классификация этапов стадии подготовки, несмотря на условность, позволит нам обосновать выбор наиболее значимых процессов, преобразующих или генерирующих все входящие ресурсы.

Процессный подход к организации управления бизнесом можно рассматривать как возврат на инвестиции, который является наиболее передовым и одним из наиболее реальных способов существенного улучшения результатов деятельности компании и повышения конкурентоспособности продукта.

«Процессную концепцию» в экономическом анализе поддерживали и развивали такие ученые, как Н.Р. Вейцман, И.Д. Бахтин, И.А. Шоломович, М.З. Рубинов, М.И. Баканов. Применение процессного подхода в анализе позволило еще задолго до формирования международных стандартов качества использовать его для выявления резервов эффективности деятельности хозяйствующего субъекта.

Инновационная деятельность бизнеса предполагает комплексное и системное взаимодействие всех стадий и этапов бизнес-процессов. Преимущество процессного подхода состоит в непрерывном управлении моделью системы менеджмента качества (СМК), основанной на процессах. Включение процессного подхода в новую версию стандартов ИСО серии 9000 стало значительным шагом вперед, сделанным с учетом мировой тенденции развития менеджмента.

В современных условиях процессный подход рассматривается как передовой и наиболее значимый в повышении менеджмента качества, а функциональный, который долгое время был единственным подходом в управлении организацией, рассматривается как неэффективный и наиболее затратный. Более того, процессный подход противопоставляется функциональному, они расцениваются несовместимыми и взаимоисключающими друг друга. Ссылаясь на стандарты ИСО 9000, исследователи в области системы менеджмента качества призывают к переходу от функционального управления к процессному, т.е. к полному уничтожению вертикального управления. На наш взгляд, учитывая особенности определения категорий «функция» и «процесс», эти заявления не имеют под собой глубоких оснований для противопоставления, более того, они не способствуют выработке основных теоретических принципов построения оптимальной модели системы бизнес-процессов и их связей.

Принимая во внимание противоречивый характер действия и управления бизнес-процессами, на наш взгляд, необходимо не противопоставлять указанные подходы, а стремиться к их наиболее удачному взаимодействию и оптимизации. Функция не тождественна процессу, но она и не противоречит ему.

<sup>3</sup> Барнгольц С.Б., Мельник М.В. Методология экономического анализа деятельности хозяйствующего субъекта. – М.: Финансы и статистика, 2003, с. 62.

<sup>4</sup> Останин В.А. Воля в структуре смысла. Владивосток: филиал РТА, 2005, с. 14.

Как отмечается в экономическом словаре – «функция», это нормативное содержание служебных действий, выполнение которых возлагается на элемент системы при заданных требованиях, условиях и ограничениях<sup>5</sup>. Категория «функция» может рассматриваться как назначение, набор действий, свойство, отношение. Следовательно, категория «функция» может быть представлена как логическое следствие категории «потребность», отражающей назначение, обязанность или роль системы и ее элементов, выступающих в целостном единстве. Именно функция определяет состав, структуру, связи и направление (вектор) действия системы. Она является главным и системообразующим фактором в системе бизнес-процессов.

В соответствии с этим функциональный подход позволяет представить систему бизнес-процессов как комплекс выполняемых функций, с помощью которых осуществляется процесс управления организацией. Как правило, специалисты при изучении функций полностью абстрагируются от конкретной системы бизнес-процессов и рассматривают только функции. Это и послужило основанием для критического анализа функционального подхода в управлении и противопоставление его процессному управлению.

На наш взгляд, бизнес-процесс можно представить как реализацию функции во времени, которая определяет последовательность работ (бизнес-процессов), многочисленные варианты (комбинации) выполнения работ или бизнес-действий, связи между элементами, их устойчивость и направленность. Мы определили это как процессодинамику. Отдельные производственные, технологические и организационные процессы могут быть разложены на действия, которые, в свою очередь, выполняют определенные функции.

Следовательно, функция и процесс не противоречат друг другу, а дополняют информацию о СБП с разных уровней управления или с разных уровней абстрагирования решения проблемы управления системой. Процессный подход, в свою очередь, рассматривает функции управления как взаимосвязанные в определенную систему бизнес-действия. Концепция процесса позволяет по-новому взглянуть на работу организации, уточнить и, возможно, перераспределить обязанности сотрудников, оценить эффективность использования ресурсов, увидеть недостатки, которые долгое время были скрыты в организационной структуре. Процессный подход предопределен новыми доминантами в области управления, а именно, ориентацией на постоянно изменяющиеся производительные силы, производственные отношения и запросы потребителя.

Долгое время в системе управления преобладал функциональный подход, но со временем этот инструмент управления стал неэффективным и способствующим разобщенности отдельных этапов и видов работ. Вследствие этого появились внутренние конфликты, присущие многим иерархическим системам.

В современных условиях производитель вынужден непрерывно приспосабливаться к новым технологиям, базирующимся на концепции бизнес-процессов, а инерционность вертикальной структуры становится тормозом на пути эффективного управления. В результате этого и возникла необходимость нового осмысления и применения процессного подхода.

Несомненно, процессный подход в системе менеджмента качества имеет ряд преимуществ, к которым можно отнести:

- мобильность связей между бизнес-процессами;
- сглаживание противоречий (бифуркационности) при взаимодействии функциональных и горизонтальных процессов;
- ориентация производителя на интересы потребителя;
- расширение возможности реинжиниринга бизнес-процессов;
- быстрая адаптация бизнес-процессов к новым условиям;
- устойчивость системных связей;
- усложнение системы и, как следствие, повышение ее устойчивости.

Таким образом, преимущества процессного подхода очевидны, но вертикальная структура управления должна не отвергаться, а дополняться новыми функциями, способствующими нахождению оптимального сочетания функционального и процессного подходов в системе управления бизнес-процессами. И если отдельные работы (процессы) вертикальной пирамиды являются «тормозом» на пути улучшения системы качества, не позволяющим устранить противоречия в бизнес-процессах, то для достижения наилучших результатов они должны быть исключены из жизненного цикла процесса или модифицированы. Необходимо помнить, что простые системы, также как и сложные, подчиняются тем же закономерностям, даже если они построены по принципу вертикального управления (иерархические системы).

Процессный подход, на наш взгляд, предполагает разработку соответствующего методического обеспечения, характеризующего его научный инструментарий – теоретические модели, методы, техники моделирования, показатели, факторы и т.д. Построение теоретической модели предполагает наличие внутренних ограничений методологического характера, которые не позволяют ей претендовать на роль универсальной модели СБП. Модель – это идеализированное представление изучаемого объекта, позволяющая в более упрощенном виде представить реальную систему, в данном случае систему управления бизнес-процессами, во всем многообразии и противоречивости составляющих ее элементов.

Процессный подход в нашем исследовании также направлен на выявление составляющих элементов СБП и разработку мероприятий по оптимизации бизнес-процессов. Наиболее важным и сложным аспектом оптимизации бизнес-процессов является выработка и характеристика этапов моделирования. На наш взгляд, в качестве основных этапов моделирования системы ЖЦБП можно выделить следующее.

### **1. Разработка цели системы бизнес-процессов в период перехода к процессному управлению**

На начальном этапе необходимо выработать новые качественные подходы к выполнению стратегии компании. В основе управления бизнес-процессами должна быть ориентация на интересы потребителя продукта. На наш взгляд, цель не должна противоречить функции бизнес-процесса. Как правильно отмечает Ерохина Е.А., «... главенствующая роль принадлежит функции, поскольку именно от нее зависит возможность самого существования системы: если функция не выполняется, влияние среды может быть для системы разрушительным, в то время как обратное верно не всегда – если система выполняет свою функцию, то не достижение (или достижение) цели, как правило, не

<sup>5</sup> Глоссарий [Электронный ресурс]. <http://www.glossary.ru/>.

несет непосредственной угрозы разрушения»<sup>6</sup>. Так, например, многие предприятия РПК являются убыточными, т.е. не получают прибыль, которая является одной из возможных целей, но при этом они функционируют в течение длительного времени и их продукция реализуется на рынке. Если же компания не удовлетворяет потребностей потребителей (не выполняет свою основную функцию), то процесс ее разрушения неминуем. Цели реализуются в процессах и функциях. Это еще раз подтверждает наше утверждение о том, что функциональный и процессный подходы не противоречат друг другу, а рассматривают бизнес-процессы с разных сторон.

## **2. Определение основной и вспомогательных целей функционирования системы бизнес-процессами**

Основная цель исследования СБП на стадии подготовки производства – нахождение оптимального состояния системы и ее связей, при которых элементы случайности и негативности сведены к минимуму. Оптимальное состояние системы позволяет производить продукт с высокой добавленной стоимостью.

Как отмечено в стандартах качества, ценность продукта включает в себя как качество, так и цену, и как таковая цена не является аспектом качества. Вспомогательные цели позволяют более эффективно реализовывать основную цель, в состав которых можно включить исследование рыночной сегментации, имидж продукта, получение прибыли, эффективность использования внешних источников финансирования, оценку информационных потоков, анализ новых качественных функций продукта, инвестиционный потенциал, интеллектуальный ресурс системы и т.д.

## **3. Разработка и построение системы бизнес-процессов (СБП)**

На этом этапе, также как и в инвестиционных проектах, должно быть несколько вариантов управления процессами, действующих при различных условиях хозяйствования (политических, экономических, социальных и других). Наличие альтернативности управления системой и ее элементами позволяет избежать негативных и непредсказуемых последствий управления бизнес-процессами. Здесь очень важно определить формы. Исходя из цели системы бизнес-процессов, можно выделить две формы связи:

- прямые или входящие связи;
- обратные или исходящие.

По отношению к структуре системы можно выделить связи:

- внутренние – связи элементов внутри системы;
- внешние – связи с внешней средой и другими системами.

Аналізу обратных и внешних связей в системе ЖЦБП должно быть уделено особое внимание, т.к. они несут в себе информацию адаптации бизнес-процессов к условиям внутренней и внешней бизнес-среды. Классификация форм связей элементов системы позволяет полнее изучить механизм ее деятельности.

## **4. Оценка и анализ эффективности действующих бизнес-процессов**

Анализ динамики результативности действующих бизнес-процессов позволяет определить качество входной информации и выходных параметров бизнес-процесса, а также выявить ненужные или излишние процессы. На наш взгляд, сложнее всего исследовать начальные (входные) стадии и фазы СБП, т.к. очень трудно определить объем и качество информации, генерируемой в бизнес-процессе. Как отмечено в стандартах качества ИСО 9000, входы и выходы бывают двух видов:

- входы (выходы), связанные с продукцией;
- входы (выходы), связанные с информацией.

Здесь необходимо провести анализ каждого бизнес-процесса, а затем объединить (синтезировать) их в систему, т.е. использовать принцип комплексности в изучении СБП как целостного объекта управления. На этом этапе особую актуальность будет иметь анализ финансово-инвестиционной деятельности, оценка структуры имущества и источников его формирования, анализ результативности финансово-хозяйственной деятельности, рентабельности, оборачиваемости, ликвидности.

## **5. Адаптация действующих бизнес-процессов к внешней бизнес-среде**

Наиболее актуальной задачей здесь является оценка внешних и внутренних условий среды. Если действующие бизнес-процессы невозможно адаптировать к новым условиям организации, они должны быть ликвидированы, т.к. будут вступать в противоречие с основной целью функционирования системы. Главным на этом этапе является согласованность всех элементов системы, подчиненных основной цели, т.е. нахождение оптимальной связи между бизнес-процессами.

В системе можно выделить два вида процессов, способных обеспечить ее адаптацию к внешним условиям, при этом сохраняя систему:

- интегративные и регулирующие процессы, которые обеспечивают восстановление равновесия. Следствием равновесия является непрерывность и воспроизводство бизнес-процессов;
- процессы структурных изменений, которые перестраивают все элементы системы бизнес-процессов. В этом случае система приобретает новые свойства и связи, характеризующие ее неустойчивый и неравновесный характер.

## **6. Детализированная разработка улучшенных моделей систем бизнес-процессов или вновь введенных**

К одной из наиболее эффективных техник моделирования можно отнести реинжиниринг бизнес-процессов (BPR)<sup>7</sup>, который превращает организацию и управление бизнесом в инженерную деятельность. Из всех концепций менеджмента, основанных на процессном подходе, BPR является наиболее передовым, смещающим акценты с интересов производителя на интересы потребителя. Однако использование теории реинжиниринга в большей степени характерно для производственных процессов, т.е. производственные бизнес-процессы являются ключевыми для BPR. Объектом нашего исследования являются процессы, основанные на знаниях, которые в большей степени характерны для стадии подготовки производства. На наш

<sup>6</sup> Ерохина Е.А. Теория экономического развития: системно-синергетический подход [Электронный ресурс]. <http://orel.rsl.ru/nettext/economic/erوخina/1-1.html>.

<sup>7</sup> BPR – business process reengineering.

взгляд, основные подходы и методики BPR могут быть применимы и для стадии подготовки производства, но с определенными уточнениями, характерными для интеллектуальных бизнес-процессов.

### **7. Разработка плана организационных работ, связанных с внедрением новых бизнес-процессов в систему или улучшением действующих процессов**

Организационная подготовка производства так же важна, как и техническая и технологическая. От проработанности организационных бизнес-процессов зависит слаженность командной работы, имеющей общую цель и отвечающей за бизнес-процесс. Организационная работа в большей степени включает в себя человеческий фактор, который также должен быть ориентирован на достижение основной цели. Человеческий фактор мы предлагаем рассматривать как ресурс, ориентированный на знания (интеллектуальный ресурс).

На всех этапах моделирования оптимальной системы необходимо соблюдать сбалансированность и согласованность работ по внедрению и адаптации бизнес-процессов к стратегии и тактике компании. Самое главное в процессном подходе заключается в том, что потребитель может воздействовать на повышение качественных параметров продукта на любом этапе «жизни» системы и на любое соотношение между ее элементами. Следовательно, модель бизнес-процессов, особенно на стадии подготовки производства, должна быть мобильной и быстро приспосабливаться к запросам потребителя, т.е. в ней должен быть предусмотрен механизм изменяющихся сценариев и соотношений элементов, противостоящих негативности и разрушению СБП.

Подводя итог вышесказанному, можно сделать вывод, что модель управления бизнес-процессами – это система бизнес-процессов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, образующих оптимальное ее состояние. Оптимальное состояние, на наш взгляд, предполагает устойчивость и уравновешенность системы по отношению к внешней бизнес-среде, а также быстрое приспособление к изменяющимся условиям.

## **2. БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ И ИХ СВЯЗИ. ПОНЯТИЙНЫЙ АППАРАТ СИСТЕМЫ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ**

Как показал анализ современных методик оценки бизнес-процессов, в экономической литературе пока еще не выработано единого понятийного аппарата СБП. Позиционирование процессов подготовки и производства продукта как бизнес-процессов проводится сравнительно недавно с применением международных стандартов качества.

На основании международных стандартов серии ИСО 9000 мы пришли к пониманию того, что любая работа выполняется как процесс, и вследствие этого должен применяться процессный подход в концепции жизненного цикла бизнес-процесса. Каждый процесс имеет вход, а результатом процесса является выход, который может иметь как материальную, так и нематериальную форму. В стандартах ИСО серии 9000:2000 дается концепция управления качеством, которая осуществляется через управление процессами производства продукции, взаимоувязанными в согласованную систему, что характеризует процессный и системный подход. Стандар-

ты ИСО 9000 рекомендуют, что для улучшения результативности системы менеджмента качества необходимо принятие процессного подхода при разработке, внедрении и улучшении качества продукции.

Прежде чем приступить к классификации составляющих элементов стадии подготовки производства, рассмотрим определение «бизнес-процесса», т.к. единого мнения в теории и практике по данной категории еще не выработано.

Основатели реинжиниринга бизнес-процессов М. Хаммер и Дж. Чампи определяют бизнес-процессы как процессы высокого уровня, не обусловленные традиционным функциональным делением компании [42]. По их мнению, реинжиниринг необходимо рассматривать как фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов. Несмотря на то, что фундаментальное переосмысление и перепроектирование возможны лишь на стадии подготовки производства, это определение направлено на производственные стадии жизненного цикла продукции, когда исправить ошибки, допущенные при разработке и создании нового образца, практически невозможно. Стадия подготовки производства здесь отсутствует, и бизнес-процессы ориентированы на процессный подход при полной или частичной ликвидации функционального управления.

М. Робсон и Ф. Уллах считают, что «бизнес-процесс – это поток работы, переходящий от одного человека к другому, а для больших процессов, вероятно от одного человека к другому»<sup>8</sup>. Авторы в определении бизнес-процесса большее внимание уделяют командной работе персонала, но только на производственных стадиях. И также как М. Хаммер и Дж. Чампи отмечают, что стандартного перечня процессов и четкого их описания не существует в силу того, что они не сочетаются с традиционным функциональным делением компании. С этим трудно не согласиться, т.к. рынок, уровень технологий, потребности клиентов и конкуренция заставляют бизнес-процессы постоянно изменяться. Но в качестве основного входного ресурса выделяют только человеческий фактор и его влияние на результаты деятельности организации. Человеческий фактор или капитал в современных условиях играет важную роль в ресурсных составляющих, но не является единственным. По нашему мнению, поток работ, переходящий от одного человека к другому не в состоянии определить сущность интеллектуального бизнес-процесса. В предлагаемой нами системе бизнес-процессов в качестве входных ресурсов выделены как традиционные ресурсы, так и интеллектуальные, являющиеся новыми ресурсными составляющими в СБП.

С.В. Валдайцев при оценке промышленной организации предлагает использовать такую категорию, как «бизнес-линия» или продуктовая линия, которая представляет собой «...совокупность прав собственности, технологий и активов, обеспечивающих ожидаемые с некоторой вероятностью будущие доходы»<sup>9</sup>. Однако в данном определении отсутствуют связи между элементами системы бизнес-процессов, и вся система ориентирована на интересы собственников, а не на потребителя продукта. Следовательно, определение «бизнес-

<sup>8</sup> Робсон М., Уллах Ф. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / Пер. с англ. под ред. Н.Д. Эриашвили.- М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997, с. 17.

<sup>9</sup> Валдайцев С.В. Оценка бизнеса и инноваций. – М.: ИИД «Филинь». 1997. с. 6.

линии» отражает в большей степени функциональный подход в управлении организацией, когда руководство является главным звеном в производстве будущего продукта. Линейная организация управления в этом определении отсутствует, т.е. процессный подход в управлении действиями, а это противоречит стандартам качества ИСО 9000. Международные стандарты качества серии ИСО 9000 основаны на понимании того, что всякая работа выполняется как процесс.

Авторский коллектив в учебном пособии «Управление затратами на предприятии» под бизнес-процессом понимают «...множество законченных согласованных действий, направленных на обеспечение основных и вспомогательных технологических процессов, которые в совокупности создают некоторую продукцию, имеющую потребительную ценность для основных и вспомогательных подразделений»<sup>10</sup>. Основные и вспомогательные технологические процессы, на наш взгляд, должны создавать добавленную ценность для потребителя, а не для основных и вспомогательных подразделений. Да и множество согласованных действий не всегда приводит к ожидаемому результату. В этом определении также не ясно, что означает потребительная ценность для подразделений, в чем это выражается и как определяется ее эффективность.

Необходимо отметить, что во всех указанных определениях бизнес-процесс сведен к технологическим (производственным) процессам, что также ограничивает понимание системы бизнес-процессов в контексте нашего исследования. Тем более что множество законченных и согласованных действий (процессов) не всегда является критерием качества продукта. Как показывает практика, большинство предприятий рыбопромышленного комплекса Приморского края достаточно хорошо отработали основные и вспомогательные процессы по добыче и переработке морских биоресурсов, но это не способствует повышению эффективности их деятельности и росту ВРП. И главным «тормозом» развития системы бизнес-процессов является, на наш взгляд, ориентация на старые методы управления, и в большей степени направленные на производственные стадии. А доминирующую роль должны играть предпроизводственные стадии или стадии подготовки производства, т.к. ошибки, заложенные на этих стадиях, многократно увеличиваются в процессе производства и потребления продукта.

В современных условиях установлено, что около 80% всех дефектов, которые выявляются в процессе производства и использования изделий, обусловлены недостаточным качеством процессов разработки концепции «жизни» изделия, конструирования и подготовки его производства. В экономике при разработке и производстве продукта действует правило десятикратных затрат – если на одной из стадий круга качества изделия допущена ошибка, выявленная на следующей стадии, то для ее исправления потребуется затратить в 10 раз больше средств, чем если бы она была обнаружена своевременно. Если она была обнаружена через одну стадию – то уже в 100 раз больше, через две стадии – в 1000 раз и т.д., следовательно, возрастание затрат на исправление ошибок и брака происходит в геометрической прогрессии. Это еще раз

<sup>10</sup> Лебедев В.Г., Дроздова Т.Г., Кустарев В.П., Асаулов А.Н., Осорьева И.Б. Управление затратами на предприятии. Учеб. Пособие. 2-изд. – СПб:Бизнес-пресса, 2004, с. 43.

доказывает необходимость изучения стадии подготовки производства с позиции ее влияния на результаты функционирования системы.

В стандартах качества отмечено, что для эффективного функционирования организации необходимо идентифицировать многочисленные и взаимосвязанные между собой виды деятельности. Виды деятельности и используемые при этом ресурсы рассматриваются как процессы, позволяющие преобразовать «входы» в «выходы». К «входам» в бизнес-процесс отнесены: потребности, информация, материалы, политика, правила, планы, оборудование, системы, а к «выходам» – результаты, поставки, продукт. Таким образом, в стандартах серии ИСО 9000 процесс представлен как вид деятельности, и управление им осуществляется через управление процессами производства продукта, взаимосвязанными в согласованную систему. Следовательно, и в этой трактовке бизнес-процесс сводится к производственным стадиям жизненного цикла продукта.

На наш взгляд, главное в определении бизнес-процесса – это необходимость сочетания интересов компании с интересами и запросами покупателей по всей цепочке выполнения работ. «Множество функций является ключевой характеристикой в определении работ бизнес-процесса. Принцип будет везде один: мы описываем поток работ от одного человека к другому»<sup>11</sup>.

Следовательно, по нашему мнению, бизнес-процесс – это постоянно изменяющиеся действия, элементы системы, связи между элементами, ресурсы и работы, главным приоритетом которых является взаимозависимость, т.е. структура элементов системы. При этом могут изменяться отдельные составляющие бизнес-процессов под влиянием позитивных и негативных факторов, но система будет «жить» до тех пор, пока будет взаимодействие между элементами бизнес-процессов. Система – есть целое, а бизнес-процессы – ее элементы, которые располагаются в определенной последовательности. Понятие системы бизнес-процессов нельзя свести к сумме ее элементов, т.е. отдельных бизнес-процессов. При этом необходимо учитывать «эффект масштаба от кооперации», вследствие чего возникают новые качества и свойства системы. Компоненты системы существуют не изолированно, а находятся друг с другом в определенных связях.

Таким образом, бизнес-процесс, также как и продукт деятельности хозяйствующего субъекта, воспроизводится многократно. Следовательно, воспроизводственный подход наиболее приемлем для нашего исследования, поскольку процесс функционирования системы, равно как и бизнес-процессы носят циклический и нелинейный характер.

Исследовав сущность категории «бизнес-процесс», на наш взгляд, необходимо определить функции, выполняемые бизнес-процессами на стадии подготовки производства. В.М. Родионова отмечает, что «функции являются всегда производными от сущности, которую они выражают, и показывают, как, каким образом реализуется общественное назначение этой экономической категории»<sup>12</sup>.

<sup>11</sup> Робсон М., Уллах Ф. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / Пер. с англ. под ред. Н.Д. Эриашвили.- М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997, с. 18.

<sup>12</sup> Финансы. Учебник // Под ред. В.М. Родионовой – М.: Финансы и статистика, 1995, с. 45.

К основным функциям, характеризующим бизнес-процессы на стадии подготовки производства, на наш взгляд, можно отнести такие.

1. Воспроизводственная функция, которая обеспечивает непрерывность деятельности системы и ее бизнес-процессов, а также эволюционную зависимость между процессами. Приоритетность данной функции обусловлена тем, что от эффективности и слаженности подготовительных процессов зависит конкурентоспособность и качественные параметры будущего продукта.
2. Контрольная функция, которая позволяет перераспределить ресурсы между бизнес-процессами в соответствии с новыми условиями. Контрольная функция обеспечивает устойчивость связей в системе и соотношение ее элементов. Устойчивость связей в СБП мы рассматриваем относительно релевантного диапазона, не требующего радикального изменения входов и выходов системы.
3. Инновационная функция позволяет рассматривать бизнес-процессы на стадии подготовки производства как интеллектуальные процессы с высокой добавленной стоимостью. Инновационная функция реализуется в бизнес-процессе посредством использования достижений НТП, новых ресурсов, интеллектуального капитала, исследования конкурентных преимуществ и т.д.

Все функции находятся в определенной зависимости, и конкретные условия деятельности хозяйствующих субъектов определяют их соотношения и темпы роста. Необходимо подчеркнуть важность оптимального соотношения указанных функций, т.к. от согласованности их действий зависит дальнейшее развитие системы бизнес-процессов на стадии подготовки производства.

В современных условиях лучше воспринять и пониманию сущности бизнес-процессов и связей между элементами в системе, а также сопоставлению фактического уровня с желаемым позволяет графическое бизнес-моделирование, которое широко используется в управлении на базе новых информационных технологий.

Графическое моделирование в исследовании помогает всесторонне изучить элементы схемы и выявить наиболее значимые зависимости. Построение модели, объединяющей в себе непрерывность и взаимосвязь, позволяет определить приоритетность этапов жизненного цикла бизнеса.

Доказано, что бизнес-модель позволяет:

- определить роль и место исследуемого объекта;
- сформировать и разработать стратегию и тактику его управления;
- формально сконструировать и охарактеризовать исследуемый объект с разных позиций;
- выработать пошаговый план развития исследуемого объекта;
- произвести сравнительный анализ исходной бизнес – модели и прогнозируемой.

Основной целью моделирования является определение внутренних и внешних связей, позволяющих выявить причинно-следственную связь различных элементов системы бизнес-процессов и идентифицировать их на стадии подготовки производства. Идентификация бизнес-процессов возможна, на наш взгляд, только в ходе моделирования системы, учитывая особенности формирования ресурсов и действий на подготовительной стадии воспроизводственного процесса.

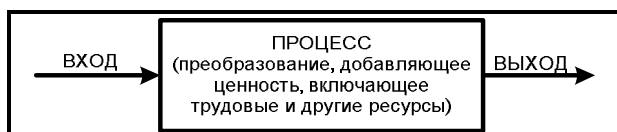


Рис. 1. Схема бизнес-процесса

В стандартах качества дана упрощенная схема бизнес-процесса: вход, процесс и выход (рис. 1).

Процесс является или должен быть преобразованием, которое добавляет ценность продукту, включающим в себя как качество, так и цену, т.е. процесс способствует созданию нового продукта с большей добавленной стоимостью.

В область нашего исследования входят все указанные элементы, которые должны быть адаптированы к стадии подготовки производства, что будет представлено в составе входных и выходных ресурсов. Но самое главное в этой цепочке – это преобразование процессов, т.е. действий, происходящих в генераторе или процессоре.

Модель СБП на стадии подготовки производства должна способствовать решению основных проблем исследования, к которым можно отнести:

- сочетание процессного и функционального подходов в управлении бизнес-процессами;
- классификация признаков, характеризующих систему;
- идентификация и выявление наиболее приоритетных процессов на стадии подготовки производства;
- разработка научного инструментария и его категорий для анализа эффективности связей между элементами системы;
- создание темповых соотношений, наиболее точно характеризующих действующую систему бизнес-процессов;
- установление основных свойств и связей системы бизнес-процессов;
- разработка мероприятий, позволяющих модернизировать связи и затраты между элементами СБП.

Для решения поставленных проблем необходимо смоделировать бизнес-процессы как систему и обосновать системообразующие признаки организационных структур в соответствии с целью исследования.

### 3. МОДЕЛИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ. СИСТЕМАТИКА ПРИЗНАКОВ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Процессный подход позволяет заменить классификацию бизнес-процессов систематикой бизнес-процессов. Классификация бизнес-процессов может быть проведена по любому признаку, что и предполагает в определенной степени ее условность и предвзятость. Использование же систематики позволяет выявить именно то, что заложено в природе исследуемого объекта – связи и их многократное воспроизводство.

Систематика бизнес-процессов (генератор процессов) на стадии подготовки производства с учетом особенностей деятельности исследуемых предприятий (РПК), на наш взгляд, должна включать наиболее важные процессы:

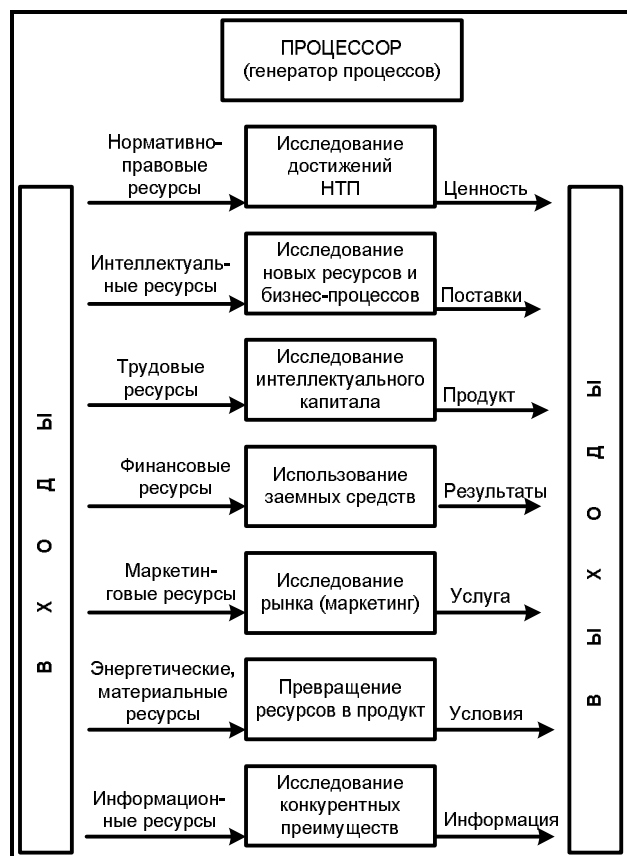
- исследование достижений научно-технического прогресса, т.е. инновации;
- исследование новых ресурсов и бизнес-процессов;
- исследование интеллектуального капитала;
- использование инвестиций как внешних источников финансирования;
- исследование рынка (маркетинговый анализ);
- соединение материальных, трудовых, энергетических ресурсов для создания нового продукта;
- исследование конкурентных преимуществ нового продукта.

Отмеченные процессы характерны только для стадии подготовки производства. Вполне закономерно, что процессы изменяются в ходе взаимодействия, т.е. преобразуются в процессоре и перерабатывают вход-



ную информацию (ресурсы) в соответствии с основными и вспомогательными целями СБП. Появление новых бизнес-процессов возможно только при наличии новых ресурсов и в критические моменты неопределенности будущего развития системы.

Таким образом, предложенную стандартную схему (см. рис. 1) в соответствии с целью исследования можно преобразовать, выделив основные виды ресурсов и составляющие процессора на стадии подготовки производства (рис. 2).



**Рис. 2. Система бизнес-процессов на стадии подготовки производства**

Входы в бизнес-процессы сгруппированы по семи признакам:

- нормативно-правовое поле или ресурсы;
- интеллектуальные ресурсы;
- финансовые ресурсы;
- маркетинговые ресурсы;
- энергетические и материальные;
- трудовые ресурсы;
- информационные ресурсы.

На наш взгляд, представленные на схеме ресурсы необходимы для подготовки производственного процесса и получения опытного образца. Ресурсы, отраженные на схеме, являются источником воспроизводственного процесса и активно влияют на все его стадии. Нахождение оптимальной структуры системы и межэлементных связей будет способствовать эффективности преобразования ресурсов и получению продукта с новой добавленной ценностью.

Позиционирование каждого из указанных ресурсов гипотетически можно разделить по двум основным группам: традиционные и нетрадиционные или новые виды

ресурсов. Реальное проявление системной связи между процессами проявляется в том, что конкретный ресурс может использоваться в нескольких бизнес-процессах. Так, например, информационные ресурсы внутренней и внешней среды могут быть использованы во всех предлагаемых в схеме бизнес-процессах, т.к. способствуют созданию единого логистического окна.

К традиционным ресурсам можно отнести:

- финансовые;
- энергетические;
- материальные;
- трудовые;
- нормативно-правовые.

К новым видам ресурсов, характерным для инновационной деятельности, можно отнести:

- интеллектуальные;
- маркетинговые;
- информационные.

В составе традиционных ресурсов важное значение имеют финансовые ресурсы, которые как экономическая категория не до конца познаны и не имеют однозначного толкования в научной литературе. Однако традиционные виды ресурсов, как правило, характерны для всех видов деятельности с небольшими отклонениями в масштабах их использования.

Структуру интеллектуальных ресурсов достаточно сложно определить, т.к. их состав постоянно обновляется в соответствии с новыми техниками и технологиями, запросами потребителя и требованиями рынка. Интеллектуальные ресурсы представлены знаниями сотрудников, вовлеченных в процесс, интеллектуальной собственностью и инновациями. В настоящее время происходит использование знаний как особого вида ресурса, и от уровня этого ресурса зависит процесс создания продукта и его качество. В соответствие с этим возникла, так называемая «инженерия знаний», которая представляет собой идентификацию, распространение, хранение, развитие и использование знаний. По мнению Селезнева Е.Н. «Интеллектуальный капитал – это интеллектуальный инструментариум организации, определяющий ее творческие возможности по созданию и реализации интеллектуальной и инновационной продукции, который имеет три составляющие:

- кадровый капитал;
- интеллектуальная собственность;
- маркетинговые активы»<sup>13</sup>.

Использование интеллектуального капитала позволяет создать интеллектуальный продукт, который является основной составляющей инновационного продукта. Следовательно, интеллектуальные ресурсы можно рассматривать как составную часть инновационного капитала.

Управление интеллектуальным капиталом как одним из видов ресурсов возможно, на наш взгляд, с помощью информационных ресурсов и продуктов. Информационные ресурсы и уровень их сложности возросли настолько, что возникла необходимость управления ими с помощью информационных систем. Например, CALS-технологии представляют собой систему непрерывной информационной поддержки жизненного цикла продукта от стадии разработки до утилизации. Основная идея этой технологии состоит в заинтересованности всех участников работать в едином информацион-

<sup>13</sup> Селезнев Е.Н. Интеллектуальный потенциал – показатель состояния интеллектуального капитала и эффективности его использования // Финансовый менеджмент, № 5, 2004, с. 123.

ном пространстве, где создаются единые информационные модели продукта, стандартизируются и идентифицируются бизнес-процессы на всех стадиях жизненного цикла.

Анализ и управление информационными ресурсами включает в себя:

- создание системы управления информацией;
- выбор критериев отбора информационных потоков;
- использование информации с максимальной выгодой для управления;
- создание единого информационного пространства;
- стандартизация и унификация документооборота.

Не менее важным является такой ресурс, как нормативно-правовое поле, которое в российской практике подвергается постоянным изменениям. К этому процессу можно отнести:

- реформирование налогового кодекса;
- бюджетный федерализм;
- политику ценообразования;
- таможенное регулирование;
- бухгалтерский учет и отчетность;
- международные стандарты.

Использование традиционных видов ресурсов в системе бизнес-процессов отличается повышенной мобильностью, что обусловлено динамическим характером развития экономических систем.

Таким образом, посредством умелого объединения ресурсов создаются благоприятные условия для создания добавленной стоимости на подготовительной стадии воспроизводственного процесса, которая в дальнейшем приобретает форму валового дохода. Объединение ресурсов происходит в генераторе процессов, который состоит из следующих бизнес-процессов:

- исследование достижений НТП для создания инновационного продукта;
- использование заемных средств для повышения рентабельности собственного капитала;
- исследование рынка и определение цены продукта;
- создание опытного образца при оптимальном соединении всех ресурсов;
- исследование конкурентных преимуществ;
- исследование каналов продвижения продукта на рынок;
- создание новых бизнес-процессов при использовании новых ресурсов;
- использование интеллектуального капитала и оценка его эффективности;
- анализ результатов использования интеллектуального и инновационного капиталов.

Преобразования процессов в генераторе позволяет получить продукт с новыми качественными характеристиками, добавляющими ценность продукту. В бизнес-процессе можно выделить два вида процессов:

- процессы, которые добавляют ценность;
- процессы, которые добавляют стоимость.

В соответствии с ИСО 9000:2000 процессный подход должен быть ориентирован на исключение процессов, добавляющих стоимость без ценности, т.е. на создание рациональной структуры бизнес-процессов, добавляющих ценность. Бизнес-процесс в СБП должен быть рассмотрен с позиции «добавленная ценность», и это подводит нас к пониманию процессов как бизнес-процессов.

Таким образом, моделирование бизнес-процессов позволяет ввести такое понятие, как «добавленная ценность» (added value – AV), которую можно рассматривать как суммы потребительских качеств, воспринимаемых и реализуемых на рынке. Потребительские качества, присущие конкретному продукту, есть сумма

качественных параметров, которые должны удовлетворять требованиям потребителя. Необходимо отметить, что понятие «добавленная ценность» нельзя отождествлять с категорией «добавленная стоимость» (value added – VA).

Главным принципом в моделировании системы бизнес-процессов и снижении затрат на их выполнение является, на наш взгляд, анализ добавленной ценности. В основу процессного подхода положено понимание того факта, что он необходим с целью добавления ценности без увеличения затрат, а возможно, и при условии их снижения, и продукт рассматривается как согласованный результат бизнес-процессов.

В свою очередь, добавленную ценность можно классифицировать по трем категориям процессов.

1. Процессы, добавляющие ценность продукта (ПДЦ). Это определенные процессы, благодаря которым продукт соответствует своему функциональному назначению и эффективно действует в инновационной системе. К процессам, добавляющим ценность можно отнести инновационные технологии, ноу-хау, знания и опыт.
2. Процессы, добавляющие ценность организации (ПДО). Эти бизнес-процессы новой ценности продукту не добавляют, но являются необходимыми для создания имиджа организации, управления персоналом и связям с обществом.
3. Процессы, не добавляющие ценности ни продукту, ни организации (ПНЦ). К ним можно отнести неэффективную маркетинговую политику, непрофессионализм сотрудников, отсутствие клиентской базы и новых бизнес-технологий.

Все три категории действуют в генераторе процессов и основная задача анализа и управления бизнес-процессами заключается, на наш взгляд, в том, что:

- действия первой категории (ПДЦ) должны контролироваться с помощью маркетинговых активов;
- действия второй категории (ПДО) должны быть оптимизированы, т.к. в противном случае будут увеличены затраты на производство и реализацию продукта и, как следствие, повышена цена на продукт;
- действия третьей категории (ПНЦ) должны быть сведены к минимуму или исключены из подготовительной стадии жизненного цикла системы.

Анализ указанных групп действий позволит прежде всего сократить жизненный цикл подготовительных бизнес-процессов и затраты на их выполнение без снижения качественных параметров. На наш взгляд, анализ добавленной ценности позволяет по-новому взглянуть на организационные системы, действующие и вновь образуемые в рыбной отрасли.

В рамках системного подхода были разработаны такие понятия, как:

- статические и динамические системы;
- детерминированные и вероятностные;
- открытые и закрытые.

Системный подход позволяет также описать свойства системы, такие как целостность, иерархичность, структурность, бифуркационность, зависимость от окружающей среды. В нашем исследовании бизнес-процессы на стадии подготовки производства будут рассмотрены как статические и динамические системы, определены их свойства, системообразующие связи, функции и факторы, влияющие на эффективность системы.

Статические системы – повторение жизненного цикла бизнес-процессов без радикального изменения элементов, сущности и связей системы. Внешние и внутренние факторы влияют на систему, но она при этом не изменяется, т.к. держится на вертикально-иерархичном принципе подчинения и управления, позволяющем ей какое-то время существовать стабильно и равновесно.

Проведенное исследование позволило сделать вывод, что рыбопромышленный комплекс Приморского края в большей степени, статическая система, т.к. более 50% предприятий являются убыточными (табл. 1). В такой системе отсутствует механизм самоорганизации и совершенствования связей между элементами целого. Структурная упорядоченность, которая еще недавно способствовала взаимосогласованности дифференцированных элементов, в настоящее время является фактором, снижающим эффективность работы системы.

Таблица 1

**АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ РПК ПРИМОРСКОГО КРАЯ ЗА 2000-2005 гг.<sup>14</sup>**

Показатели	%					
	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Удельный вес прибыльных предприятий	45,5	46,5	42,5	40,6	38,3	54,5
Удельный вес убыточных предприятий	54,5	53,5	57,5	59,4	61,7	45,5
Всего:	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Вследствие этого в настоящее время и происходит распад централизованной целостности, характерной для социалистической экономики. Но и этот распад способствует созданию новых систем, изменяющих векторное направление и методы управления. На смену статическим системам приходят динамические системы, которые в лучшей степени адаптированы к рыночным условиям хозяйствования. Динамические системы и их связи нацелены на инновации и нововведения. Они открыто обмениваются информацией, связями, ресурсами, способны усваивать внешние воздействия и находиться в постоянном изменении – флуктуации.

Как следствие этого, происходит увеличение доли прибыльных предприятий. В анализируемой динамике 2005 год является благоприятным периодом для рыбной отрасли Приморского края. Впервые за последние годы РПК ПК имел реальную возможность спланировать свою деятельность и практически не столкнулся с трудностями при выдаче разрешений на промысел. Стабилизация общих допустимых уловов (ОДУ), повышение эффективности их использования привели к увеличению объемов промысла в Дальневосточном бассейне и, как следствие, повышению доли прибыльных предприятий.

Динамические системы – новый жизненный цикл системы, который может существенно отличаться от предыдущего. В динамической системе изменяются все элементы бизнес-процессов, продолжительность их действия, последовательность и, самое главное, изменяются связи между элементами СБП. Связи в такой системе могут быть более или менее устойчивы, но никогда не постоянны. Относительная устойчивость экономической системы, на наш взгляд, определяется не ее размерами, а конкретным набором связей, как положительных, так и отрицательных. Оптимальное состояние системы и ее связей – основная цель нашего исследования.

Таким образом, в моделировании организационных структур РПК бизнес-процессы на стадии подготовки производства должны рассматриваться как динамиче-

ские системы, включающие в себя элементы «входа» и «выхода», между ресурсами которых происходит обмен информацией (рис. 2).

Сравнительную оценку двух видов систем можно произвести с помощью выявления отличительных признаков, систематизированных в соответствии с целью исследования (по отношению к СБП). К основным признакам, характеризующим статические и динамические системы бизнес-процессов можно, условно отнести:

- отношение между бизнес-процессами;
- отношение ко времени (процессодинамика);
- отношение смежных бизнес-процессов;
- отношение к организации управления бизнес-процессами;
- отношения между элементами бизнес-процессов;
- отношение к внешним факторам;
- отношение к внутренним факторам;
- отношение к рынку и научно-техническому прогрессу (НТП).

Таблица 2

**СИСТЕМАТИЗАЦИЯ ПРИЗНАКОВ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ СОСТОЯНИЕ СБП НА СТАДИИ ПОДГОТОВКИ ПРОИЗВОДСТВА**

№	Отличительные признаки	Состояние системы	
		Статическое	Динамическое
1	Отношение между БП	Стереотип повторения поведения предшествующих БП	БП изменяются в соответствии с новыми достижениями НТП и условиями рынка
2	Отношение ко времени	Ровная, стабильная процессодинамика без резких скачков и изменений	Процессодинамика импульсивная, скачкообразная (теория цикличности)
3	Отношение смежных БП	БП находятся в состоянии равновесия без противоречий и конфликтов	БП постоянно изменяются, возможны противоречия и конфликты
4	Отношение к организации управления БП	Функциональный подход в управлении преобладает (вертикальная структура власти)	Системный подход в управлении преобладает (горизонтальная структура власти)
5	Отношения между элементами бизнес-процессов	Связи между элементами не изменяются, состояние системы стабильное	Связи изменяются и нарушаются, состояние системы подвижное и неопределенное
6	Отношение к внешним факторам	Система закрыта для внешних факторов, т.к. внешние факторы могут разрушить жизненный цикл БП	Система открыта, подвижна, связи изменяются под воздействием внешних «раздражителей»
7	Отношение к внутренним факторам	Внутренние факторы не противоречат, но и не дают импульсов к развитию	Внутренние факторы постоянно находятся в противоречии, что заставляет систему развиваться
8	Отношение к рынку и научно-техническому прогрессу	Система неохотно реагирует на изменения рынка и НТП, т.к. осознает, что они ее могут разрушить	Система активно реагирует на изменения рынка и НТП. Постоянные изменения – смысл существования динамической системы

Мы остановились на этих отличительных признаках, т.к. именно они существенно влияют на продолжи-

<sup>14</sup> Таблица составлена автором на основании статистических сборников по Приморскому краю [32].

тельность жизненного цикла бизнес-процессов на стадии подготовки производства и связи между элементами системы. В зависимости от вида системы (статическая или динамическая) «сценарий» ее «жизни» и поведения будет различаться (табл. 2).

Количество признаков можно увеличивать до бесконечности, т.к. новая система бизнес-процессов индивидуальна и не похожа на предыдущую систему. Система позволяет рассматривать признаки как комплекс взаимосвязанных элементов, действующих как единое целое. Входы и выходы представляют собой финансовые, материальные, информационные и иные потоки сообщений, поступающие в систему или выходящие из нее.

Систематизация признаков, характеризующих состояние системы на стадии подготовки производства, позволяет наглядно продемонстрировать недостатки и преимущества бизнес-процессов, действующих в рыбопромышленном комплексе предприятий различных форм собственности.

Представленная классификация признаков СБП, как и любая другая группировка, является условной. Однако, на наш взгляд, обозначенный перечень признаков наиболее полно соответствует цели исследования и отражает реальное проявление системной связи. Различия между системами проявляется в том, что в статических системах нет «борьбы» между бизнес-процессами, не преследуются новые цели и нет желания изменить организацию управления. На этом фоне возможен только регресс системы, и противоречия не вступают в конфликты.

Основной вывод, характеризующий состояние двух систем: что хорошо для статической системы (устойчивость, равномерность, предсказуемость, стабильность) является либо разрушительным, либо конструктивным для динамической системы, которая характеризуется неустойчивостью, неравномерностью, непредсказуемостью и неравновесностью. Статическая система является закрытой и, следовательно, обречена на разрушение при контакте с внешней бизнес-средой. Динамическая система открыта для информации, и изменения связей и структуры бизнес-процессов позволяют ей коренным образом преобразоваться. Как правильно отмечено в законе Л. фон Берталанфи, «конечное состояние открытой системы не зависит от ее начального состояния и определяется особенностями протекающих внутри нее процессов и характером ее взаимодействия со средой»<sup>15</sup>.

В динамической системе проявляется неравномерность функционирования различных элементов, т.е. процессодинамика волнообразная, циклическая и нелинейная. Волновая и циклическая динамика, на наш взгляд, являются важнейшими факторами экономической динамики и формой изменения системы. Большой вклад в теорию волн и цикличности внес Н.Д. Кондратьев, который осуществил попытку сконструировать систему, генерирующую длительные колебания (длинные волны Кондратьева) [20]. Волновую теорию Н.Д. Кондратьева можно использовать во всех экономических процессах и явлениях, т.к. все процессы подвержены периодам подъема, роста, инерции и спада. Волновая и циклическая динамика системы характеризуется наиболее важными аспектами:

- определяется открытым характером, способным реагировать на внешние проявления бизнес-среды;
- проявляет нелинейный характер, неравномерно стимулирующий развитие составляющих элементов системы;
- не исключает случайности и стохастичности развития системы;
- имеет бифуркационные зоны развития.

Н.Д. Кондратьев доказал, что чем больше анализируемый период во времени, тем точнее и предсказуемее ведут себя процессы в своем развитии. Очень точно по этому поводу сказал Л.Н. Гумилев: «При сборе первичных сведений степень точности мала, но при прослеживании долгоидущего процесса случайные ошибки взаимно компенсируются, благодаря чему можно получить описание, удовлетворяющее практической задаче – пониманию эпохи. И чем шире охват, тем выше точность»<sup>16</sup>.

Предложенную в статье классификацию признаков, характеризующих состояние системы, можно адаптировать к новым формам управления РПК Приморского края. Не случайно мы предлагаем использовать кластерную форму организации рыбопромышленного комплекса как наиболее полно отвечающую требованиям системности. Создание кластеров в экономике было предопределено жесткой международной конкуренцией лидеров крупнейших компаний. В современных условиях глобализации и транснационализации позиции кластерных образований не утрачивают своей значимости, и особенно для развития и повышения конкурентоспособности регионов.

Кластерный подход в управлении бизнесом наиболее удачно сочетается с процессным и функциональным подходом в управлении и позволяет рассматривать регион как полностью открытую систему для инвестиций и инноваций.

Очень интересным в этой связи является исследование И.В. Гришиной теоретических вопросов регионального развития, в котором определены две парадигмы развития регионов<sup>17</sup>.

1. Комплексное развитие регионов. В этом случае к анализу и прогнозированию региональных процессов применяется воспроизводственный подход и регион рассматривается как «закрытая система». Воспроизводственный подход предполагает определение региональной властью приоритетных направлений инвестирования ресурсов.
2. Конкурентный федерализм, в соответствии с которым регион рассматривается как «открытая система», в которой административные и другие барьеры несущественны или отсутствуют. Внутренние и внешние инвесторы имеют равные права и инвестиционные ресурсы обладают значительной мобильностью.

По мнению автора, вторая парадигма регионального развития в большей степени соответствует реалиям сегодняшнего дня<sup>18</sup>. Разделяя точку зрения автора и не вдаваясь в тонкости прогнозирования инвестиционных исследований в регионах, т.к. это не является объектом исследования, считаем, что кластерная форма организации позволит повысить уровень ВРП и укрепить позиции рыбной отрасли в регионе. Но для этого кластер должен быть построен в рамках единой цепочки создания стоимости и включать такие формы, как коо-

<sup>16</sup> Гумилев Л.Н. Этногенез и биосфера Земли. 3-е изд. – Л.: Гидрометеоздат, 1990, с. 341.

<sup>17</sup> Гришина И.В. Инвестиционное обеспечение регионального развития в России в условиях глобализации // Аудит и финансовый анализ. Сборник научных трудов. II квартал, 2006 г., с. 250-251.

<sup>18</sup> Там же, с. 251.

<sup>15</sup> Закон Л. фон Берталанфи (принцип эквивалентности) [Электронный ресурс] <http://nordic.com.ua/site/dict/34action>.

перацию и специализацию. Кооперация и специализация как формы существования системы позволяют органично использовать интеграционные и дезинтеграционные процессы.

На наш взгляд, использование цепочной концепции ценностей позволяет анализировать и управлять затратами как одного бизнес-процесса, так и системой бизнес-процессов кластерного сообщества.

Кластерная теория М. Портера [30] предполагает систему детерминант конкурентных преимуществ, к которым относятся:

- факторные условия;
  - условия внутреннего спроса;
  - стратегия и обслуживающие отрасли;
  - стратегия и структура фирм, внутриотраслевая конкуренция.
- Дополнительно к указанным группам конкурентных преимуществ необходимо добавить еще две переменные:

- форс-мажорные обстоятельства;
- государственная политика.

Главным в теории Портера является тот факт, что перспективные преимущества создаются не извне, а на внутренних рынках. Внутренние рынки как нельзя лучше создают необходимые предпосылки для создания устойчивых связей между поставщиками, потребителями и конкурентами. В результате развития связей между бизнес-процессами создаются конкурентоспособные фирмы, способствующие созданию новых сообществ (кластеров), что благоприятно сказывается на конкурентоспособности региона и положении страны на международном рынке.

В настоящее время имеются три наиболее важных определения кластеров [37].

1. Регионально ограниченные формы экономической активности внутри родственных секторов, как правило, привязанные к научным учреждениям;
2. Вертикальные производственные сообщества, в которых смежные этапы производственного процесса образуют ядро кластера, например, связь «поставщик – производитель – сбытовик – покупатель»;
3. Отрасли промышленности, определенные на высоком уровне агрегации, например агропромышленный комплекс.

В экономической литературе выделяют семь характеристик кластерных стратегий:

- географическая стратегия – присутствует построение пространственных кластеров по экономической активности;
- горизонтальная стратегия – несколько отраслей формируют кластер и связи между участниками в большей степени горизонтальные;
- вертикальная стратегия – присутствуют смежные этапы производственного процесса и вертикальная структура управления бизнес-процессами;
- латеральная стратегия – кластер объединяет разные секторы экономики, что позволяет добиться эффекта масштаба;
- технологическая стратегия – присутствуют отрасли, использующие одну технологию;
- фокусная стратегия – кластерное сообщество образуется вокруг одного центра или бизнес-процесса;
- качественная стратегия – достигается эффективное сотрудничество внутри кластера.

На наш взгляд, в условиях ужесточения конкуренции возникает необходимость сочетания всех указанных стратегий. В современных сообществах должно использоваться оптимальное сочетание нескольких стратегий, т.е. должны присутствовать географические, горизонтальные, вертикальные, латеральные и другие характеристики кластеров. Это позволит усложнить систему бизнес-процессов, которая будет более устойчивой к

внешним воздействиям. Усложнение системы потребует дополнительных ресурсов, которые позволят модернизировать бизнес-процессы для создания инновационного продукта.

Совокупный инновационный продукт СБП – это уже не сумма отдельных бизнес-процессов и их элементов, а нечто большее, что доказывает тезис «в системе свойства целого не есть сумма свойств его элементов». Следовательно, совокупность элементов бизнес-процессов создает новый инновационный продукт, который более устойчив к изменениям рынка и может легко приспосабливаться к новым условиям.

Приморским край по результатам сравнительного анализа относится к регионам с благоприятным инвестиционным климатом<sup>19</sup>. В систему конкурентных преимуществ, характерных для региона, можно включить:

- благоприятное географическое положение;
- большие запасы морских биоресурсов;
- обеспеченность лесными ресурсами;
- динамика экспорта;
- наличие незамерзающих портов;
- транзитная инфраструктура;
- партнерские отношения со странами АТР;
- рост иностранных инвестиций.

Но наряду с этим имеются и конкурентные отставания:

- слабое развитие промышленности;
- в экспорте превалирует сырье и товары слабой переработки;
- экологическая загрязненность, что снижает запасы морских биоресурсов;
- слабые коммуникации инфраструктуры;
- уровень жизни населения и его численность, которая резко снижается.

К основным трудностям создания кластеров в РПК Приморского края можно отнести:

- высокую степень износа основных фондов;
- наличие административных барьеров;
- высокий уровень рисков;
- относительно низкий уровень инвестиционного потенциала, особенно на региональном уровне;
- отсутствие защиты от недобросовестной конкуренции (захват собственности);
- слабая оценка человеческого капитала;
- низкая мобильность населения.

Важнейшим преимуществом кластерного подхода и анализа является тот факт, что этот подход фокусирует внимание не на отдельных отраслях, а на связях между отраслями и организациями. При этом, опираясь не на следствия, а на предпосылки конкурентоспособности, что и было обозначено в предлагаемой нами схеме (рис. 2).

В совет рыбного кластера, на наш взгляд, необходимо ввести:

- информационные ресурсы;
- науку;
- инновации и нововведения;
- бизнес-технологии;
- оборудование;
- специальные услуги и ресурсы;
- образование;
- связанные отрасли.

Все составляющие рыбопромышленного кластера должны быть объединены единой целью и взаимно дополнять друг друга, не ущемляя ничьих интересов. Кластер создает условия для снижения противоречий

<sup>19</sup> Гришина И.В. Инвестиционное обеспечение регионального развития в России в условиях глобализации // Аудит и финансовый анализ. Сборник научных трудов. II квартал, 2006 г., с. 263.

между целым и его частями, что «позволило бы сформировать такую социально-экономическую среду, в которой целое не поглощало бы интересы развития части, а часть не могла бы расширенно воспроизводиться за счет ресурсов целого»<sup>20</sup>.

Создание подобных структур является сложной задачей, но необходимой для выхода из кризисного состояния и развития предпринимательства в Дальневосточном регионе.

Таким образом, моделирование и систематизация признаков бизнес-процессов позволили выявить основные процессы стадии подготовки производства, входную и выходную информацию с учетом кластерной формы организации.

#### 4. ПРИНЦИПЫ АНАЛИЗА И УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ

Принципы являются теоретическими основами изучения бизнес-процессов, их связей и противоречий. Для исследования методологии экономического анализа бизнес-процессов и построения методики их анализа на стадии подготовки производства рассмотрим основные методологические принципы, характерные для экономического анализа и разработанные в научной литературе. Как правильно отмечает В.А. Останин, «принцип в теории познания не должен сводиться к тому или иному приему, методу познания, а сам должен предопределять эти методы, их характер»<sup>21</sup>.

Нельзя не согласиться с точкой зрения Н.Н. Думной, что «...в настоящее время в России в значительной степени утеряны методологические основы экономического анализа, более того – о них практически не идет речи. Исследователи конкретных экономических проблем российской экономики в основном вообще не заботятся о том, чтобы определить свои методологические позиции»<sup>22</sup>.

Экономические системы, как правило, нелинейные, т.е. не имеют жесткой зависимости и при взаимодействии с новыми условиями изменяют ранее сложившиеся связи, порой заменяя знак на противоположный. Противоречия, вытекающие из нестабильности и неустойчивости, свидетельствуют о создании новых самоорганизующихся явлений и процессов, влияющих на создание сложных экономических систем. Создание сложных экономических систем всегда сопровождается борьбой старого и нового подходов к управлению.

Для современного этапа развития экономики характерны динамические системы, свойства которых в соответствии с целью исследования мы попытались определить в п. 3 статьи. Объединение бизнес-процессов в систему обуславливает изучение закономерностей системности и характер их проявления.

Большой вклад в исследование проблем системности и системной методологии, а также в формирование «коллективной аналитической мысли в России»<sup>23</sup> внесли такие ученые, как Н.Р. Вейцман, С.Б. Барнгольц,

<sup>20</sup> Останин В.А. Воля в структуре смысла. Владивосток: филиал РТА, 2005., с. 53.

<sup>21</sup> Останин В.А. Воля в структуре смысла - Владивосток: ДВРТА, 2005, с. 44.

<sup>22</sup> Думная Н.Н. Система и системность в экономической теории [Электронный ресурс] [http://www.vestnik.fa.ru/4\(16\)2000/3.html](http://www.vestnik.fa.ru/4(16)2000/3.html).

<sup>23</sup> Барнгольц С.Б., Мельник М.В. Методология экономического анализа деятельности хозяйствующего субъекта. – М. Финансы и статистика, 2003, с. 225.

С.К. Татур, И.В. Блауберг, В.Н. Садовский, Э.Г. Юдин, В.В. Василькова, А.Ш. Маргулис, Н.Н. Думная, М.И. Баканов, М.В. Мельник, А.Д. Шерemet, Б.И. Майданчик, В.В. Ковалев, Е.Н. Ерохина, В.А. Останин.

Среди зарубежных авторов, занимающихся проблемами системности, особо необходимо отметить труды Л. фон Берталанфи, И. Пригожина, И. Стенгерса, Н. Винера, Р. Тома, Г. Хакена, У.Р. Эшби, Й. Шумпетера.

Однако многие вопросы, касающиеся определения структуры системы, основных ее категорий и элементов, свойств, нормативной и позитивной компоненты исследуемого объекта, не определены или существенно изменились в новых условиях. В условиях формирования и развития отечественного законодательства это также невозможно, т.к. скорость внедрения новых технологий значительно выше скорости изменений нормативно-правового поля и условий развития бизнеса.

Прежде чем приступить к исследованию принципов экономического анализа бизнес-процессов, рассмотрим само определение категории «принцип». В словаре Ф.А. Брокгауза и И.А. Ефрона – «принцип или начало, то, что является основанием для существующего, объединяет в мысли и в действительности совокупность фактов, а также руководящее правило»<sup>24</sup>.

Следовательно, с помощью выработанных принципов можно изучить совокупность элементов изучаемого явления или бизнес-процесса, его связи, направление действия, уровни и типы систем, характерные для стадии подготовки производства. Но принципы, так же как и все другие понятия, характеризующие бизнес-процесс изменяются во времени или модернизируются. На наш взгляд, принципы экономического анализа для стадии подготовки производства бизнес-процессов будут отличаться отдельными характеристиками от общепринятых фактов, как правило, разработанных для стадий производства и эксплуатации, т.е. нацеленных на готовый продукт.

В нашем исследовании принципы должны вытекать из сущности подготовительных бизнес-процессов, а именно базироваться на отношении процессов ко времени и предопределять конкурентные преимущества.

В качестве элемента новизны в исследовании будут рассмотрены принципы экономического анализа, характерные для бизнес-процессов на стадии подготовки производства. Принципы экономического анализа бизнес-процессов, на наш взгляд, должны учитывать закономерности развития системы управления на стадии подготовки производства.

При этом систему бизнес-процессов мы будем рассматривать как динамическую систему, включающую в себя элементы «входа» и «выхода», создающие возможности идентификации процессов и управления ими. Исследование принципов СБП применительно к стадии подготовки производства позволит своевременно контролировать и адаптировать связи отдельных бизнес-процессов и направления их действия в создании конкурентных преимуществ и повышения рыночной активности хозяйствующих субъектов.

С.Б. Барнгольц и М.В. Мельник отмечают, что «независимо от направлений и целей анализа деятельности хозяйствующего субъекта в его основу должны быть заложены принципы, адекватные сущности изучаемых

<sup>24</sup> Брокгауз Ф.А., Ефрон И.А. Энциклопедический словарь. Современная версия. – М.: ЭКСМО, 2003, с. 465.

явлений и процессов»<sup>25</sup>. В качестве основополагающих принципов авторы отмечают следующие:

- системность, предполагающую изучение любого хозяйствующего субъекта как звена более крупной хозяйственной системы;
- комплексность, требующую всестороннего изучения явления и процесса, т.е. раскрывающую их основное содержание, факторы формирования;
- научность, т.е. раскрытие экономической сущности изучаемого явления и процесса, правильной их оценки, тенденции и темпов изменения;
- регулярность, которая определяется для каждого объекта анализа в зависимости от темпов его изменения и подвижности;
- конкретность, которая реализуется прежде всего в результате целевой направленности и адресности анализа;
- объективность анализа, которая предполагает обеспеченность и доказательность его выводов;
- действенность анализа обеспечивается его целенаправленностью и оценкой влияния факторов на исследуемый объект;
- преемственность анализа проявляется в соблюдении единых принципов аналитической работы и его сопоставимости;
- экономичность анализа реализуется путем сравнения затрат на его проведение с экономическим эффектом, который он обеспечивает.

Все вышеперечисленные принципы могут быть применимы и для анализа бизнес-процессов на стадии подготовки производства, но мы остановимся лишь на некоторых из них, которые позволят вскрыть сущность подготовительных процессов производства, их элементы, связи и структуру.

В соответствии с этим к наиболее важным принципам экономического анализа, определяющим системный подход в изучении бизнес-процессов, можно отнести:

- принцип системности;
- принцип комплексности;
- принцип бифуркационности;
- принцип целостности.

Понятие системности, комплексности и целостности есть результат оценки отношения «целое – часть целого или элемент». Эти понятия близкие по смыслу, но не тождественные.

### Принцип системности

Принципы системности и комплексности встречаются довольно часто в трудах экономистов, но единство и четкость определения в этом вопросе отсутствует. Отдельные авторы высказывают мнения о том, что принцип системности можно отождествить с комплексностью, т.к. в комплексном экономическом анализе используется система показателей, что совершенно не обоснованно. На наш взгляд, эта ошибочная парадигма вытекает из первоначального определения слов «система» и «комплекс».

Так, по определению Ф.А. Брокгауза и И.А. Ефрона, «система» – соединение однородного знания в одно целое, исходя из какой-либо идеи<sup>26</sup>, с целью познания какой-либо области явлений или всего мироздания, а «комплекс» (лат.) – совокупность однородных предметов, составляющих одно целое<sup>27</sup>.

<sup>25</sup> Барнгольц С.Б., Мельник М.В. Методология экономического анализа деятельности хозяйствующего субъекта. – М. Финансы и статистика, 2003, с. 28.

<sup>26</sup> Брокгауз Ф.А., Ефрон И.А. Энциклопедический словарь. Современная версия. – М.: ЭКСМО, 2003, с. 533.

<sup>27</sup> Там же с. 300.

Согласно системному подходу Л. Фон Берталанфи, который определил фундаментальные основы общей теории систем, «система есть комплекс элементов, находящихся во взаимосвязи»<sup>28</sup>. Л. Берталанфи также использует сочетание слов «система» и «комплекс» и в качестве основополагающего подхода жизнеспособности системы выделяет связи между ее элементами.

По А.А. Малиновскому, «система строится из единиц, группировки которых имеют самостоятельное значение, звенья, блоки, подсистемы, каждая из которых является единицей низшего порядка, что обеспечивает иерархический принцип, позволяющий вести исследование на заданном уровне»<sup>29</sup>. Автор характеризует систему как сложную структуру, базовым элементом которой является самостоятельная единица.

Ерохина Е.А. отмечает, что «...понятие «система» должно отражать, во-первых, морфологическое, функциональное и информационное единство доступных изучению объектов, процессов и явлений, а во-вторых, единство законов их движения» [19]. Следовательно, только при наличии этих требований системный анализ может выполнять свои функции применительно к специальным отраслям знаний. Автор отмечает, что исследования в конкретной области должны опираться на общее понятие системы.

Останин В.А. определяет систему как «понятие, отражающее форму воспроизведения в знании целостного объекта при помощи специфических приемов самого познания и принципов»<sup>30</sup>. Таким образом, система понимается автором как форма, характеризующая целостность изучаемого процесса. Более того, автор утверждает, что «если бы человеческое мышление было в состоянии познать истину объекта в своей целостности..., то оно, т.е. наше мышление не прибегало бы к подобным искусственным мыслительным конструкциям, как системный анализ или системный подход»<sup>31</sup>.

Н.Р. Вейцман, существенно обогативший теорию экономического анализа, предмет экономического анализа рассматривал как экономическую систему, «обладающую относительной самостоятельностью в рамках системы более высокого уровня»<sup>32</sup>. Впервые русским ученым-экономистом был заложен системный подход в экономическом анализе, который позволил изучать хозяйственные процессы и явления в динамическом развитии.

Большой вклад в развитие и определение принципов экономического анализа, а также в разработку его научного инструментария внес А.Д. Шеремет. При проведении системного анализа автор предлагает выделять шесть основных этапов [39]:

- представление исследуемого объекта как системы с определением целей и условий ее функционирования;
- разработка системы аналитических и синтетических показателей;
- схематичное изображение системы;
- классификация факторов и показателей, определение взаимосвязей между ними;

<sup>28</sup> Общая теория систем – критический обзор. Исследование по общей теории систем / Под ред. В.Н. Садовского, Э.Г. Юдина. – М.: Наука, 1969, с. 28.

<sup>29</sup> Проблемы методологии системного исследования / Под ред. И.В. Блауберга – М.: 1970, с. 145-150.

<sup>30</sup> Останин В.А. Воля в структуре смысла – Владивосток: ДВРТА, 2005, с. 28.

<sup>31</sup> Там же, с. 105.

<sup>32</sup> Барнгольц С.Б., Мельник М.В. Методология экономического анализа деятельности хозяйствующего субъекта – М.: Финансы и статистика, 2003, с. 8.

- формирование модели системы на основе предшествующих этапов;
- проведение исследования с использованием разработанной модели.

Однако для конкретного исследования роль каждого этапа будет индивидуальна. Следовательно, принцип системности в изучении экономических явлений в основе своей предполагает определенную условность или абстрактность, которая зависит от целей и задач исследователя.

На наш взгляд, система бизнес-процессов должна обладать общими свойствами и закономерностями исследуемой стадии и подчиняться основной цели исследования, которая изменяется во времени и под воздействием внешних условий. Отношение бизнес-процесса ко времени мы определили как процессодинамику. Связи в системе могут быть как положительные, так и отрицательные, при этом положительные связи могут со временем сменить знак, т.е. вступить в противоречие с системой. Так, например, создание нового образца увеличивает вес и значение стадии подготовки производства. На этой стадии аккумулируется информация о новейших достижениях науки и техники, изучается рынок и его потребности, конкурентные преимущества продукта. Но со временем стадия подготовки утрачивает свое доминирующее положение и в «жизни» бизнес-процессов наблюдается отрицательная ее процессодинамика. Таким образом, в системе БП происходит смещение акцентов на стадии предпродажного и маркетингового периодов.

Однако несмотря на изменение позиций стадий ЖЦБП и неустойчивость исходных связей, система будет развиваться, если элементы бизнес-процессов будут обмениваться информацией. Наличие противоречий заставляет систему приспосабливаться к новым условиям, а на стадии подготовки производства – к предопределению конкурентных преимуществ. Следовательно, наличие противоположностей заставляет систему преодолевать противоречия. Связи между элементами системы бизнес-процессов предполагают определенные их соотношения, которые противостоят случайности и негативности явлений. Следовательно, взаимосвязь является основным фактором установления порядка между компонентами системы.

Принцип системности, или системное единство, на стадии подготовки проявляется в согласованности и последовательности всех процессов СБП, как показано на рис. 2. Системный подход заключается также в том, что такие элементы структуры, как входы (материальные, финансовые, информационные и другие потоки), процессы (преобразование ресурсов) и выходы (товары и услуги) являются системообразующими элементами, от которых зависит функционирование всей системы и ее жизнеспособность. Каждый элемент имеет свое функциональное назначение, которое со временем может измениться.

Таким образом, в начале развития системного подхода отличительными особенностями являлись связи, целостность и устойчивость системы. Однако в настоящее время новые теории, ломающие стереотипы классической теории развития экономики, внесли существенные корректировки в методологию системных исследований. Следовательно, необходимо говорить не столько об устойчивости системы, сколько о связи устойчивости и неустойчивости в системе. На наш взгляд, больший интерес представляют изменяющиеся во времени системы. В связи с этим расширяется

состав системных свойств, т.е. к целостности, иерархичности и эмерджентности добавляются новые характеристики, такие как:

- нелинейность;
- неустойчивость;
- критическое поведение.

По нашему мнению, понятия системности и комплексности сопряжены между собой, что не дает возможности рассматривать эти принципы по отдельности. Они всегда существуют вместе, но варианты взаимодействия могут изменяться в зависимости от условий развития и стадии «жизни» бизнес-процессов. Однако главным здесь является недопущение их отождествления или противопоставления.

### **Принцип комплексности**

Комплексность исследования неразрывно связана с его системностью «...в их реальном переплетении и противоречивом разнонаправленном взаимодействии»<sup>33</sup>.

Принципу комплексности уделено большое внимание в экономическом анализе. По мнению А.Д. Шеремет, «комплексный экономический анализ предусматривает системное изучение экономики предприятия, взаимную связь и обусловленность отдельных направлений анализа его деятельности, показателей и факторов производства, комплексное выявление резервов как по отдельным аналитическим показателям, так и по наиболее общим резульативным показателям производства»<sup>34</sup>.

А.Д. Шеремет особо отмечает «требование комплексности в изучении предприятия как целостного объекта управления»<sup>35</sup>. Несмотря на то, что автор не придерживается процессной концепции, т.е. рассматривает в качестве объекта исследования предприятие, а не его бизнес-процессы, принцип комплексности, по его мнению, является необходимым для понимания целого.

На наш взгляд, комплексность в отличие от системности предполагает исследование элементов системы в хаотичной и неустойчивой форме связи, т.е. в этом принципе проявляется случайность и непредсказуемость развития системы, в то время как в системе каждое составляющее звено (бизнес-процесс) имеет строго определенную последовательность, нарушение которой может привести к разрушению системы. Следовательно, комплексность в исследовании позволяет перераспределить функции и связи в иной последовательности и тем самым изменить базовую структуру системы на стадии подготовки производства. Изменения всегда приводят к ломке старой и созданию новой системы и ее процессодинамики, т.е. происходит модернизация связей бизнес-процессов. Нарушение последовательности элементов системы может иметь как позитивный, так и негативный характер для ее развития. Каждый элемент структуры индивидуален, но только комплексное действие всех бизнес-процессов позволяет системе «жить» и развиваться.

Использование в исследовании принципа комплексности позволяет оптимально сочетать все бизнес-процессы в системе. Под оптимальностью системы мы

<sup>33</sup> Барнгольц С.Б., Мельник М.В. Методология экономического анализа деятельности хозяйствующего субъекта. – М. Финансы и статистика, 2003, с. 58.

<sup>34</sup> Шеремет А.Д. Комплексный экономический анализ деятельности предприятий. – М.: Экономика, 1974, с. 7.

<sup>35</sup> Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа. – М.: Финансы, 1997, с. 202.



понимаем предсказуемость ее состояния, которая относительно устойчива и уравновешена по отношению к внешней бизнес-среде.

Принцип комплексности позволяет раскрыть основное содержание бизнес-процессов с помощью системы показателей и факторов. Показатели и факторы, влияющие на их изменения, должны быть определены для каждого входящего и исходящего ресурса, а также для бизнес-процессов, формирующих процессор на стадии подготовки производства.

### **Принцип бифуркационности**

Далее рассмотрим принцип бифуркационности, который является новым в методологии экономического анализа и управления. Как уже было отмечено, сложные экономические системы имеют разветвленность, раздвоенность траекторий своего движения и развития. При столкновении двух или нескольких несхожих процессов возникает интерференция, нарушающая каждый из исходных бизнес-процессов. Динамические системы характеризуются неустойчивостью связей, что является важным условием возникновения нового ритма или частоты связи, т.е. нового инерционного бизнес-процесса. В этом, на наш взгляд, проявляется бифуркационный или неопределенный характер будущего развития СБП.

Слово «bifurcus» (лат.) в переводе означает раздвоенность или разветвленность траекторий сложных динамических систем. Математика определяет точки бифуркации как ветвление решений нелинейных дифференциальных уравнений. Это означает, что любой бизнес-процесс на каком-то этапе начинает отличаться от аналогичных бизнес-процессов, происходящих в других экономических условиях. И эти отличия принципиально сказываются на всех результативных показателях деятельности хозяйствующего субъекта. Замечательно сказал И. Пригожин относительно смены пространственно-временной ориентации системы: «Бифуркации являются одновременно показателем нестабильности и показателем жизненности»<sup>36</sup>.

Принцип бифуркационности основывается на фрактальном анализе, который произвел революцию в характере исследований различных областей науки, в том числе и в экономике. Фрактальная геометрия позволяет по-новому взглянуть на старые законы и закономерности. Точки бифуркации – это точки «разветвления» возможных путей развития системы, которые характеризуются непредсказуемостью «эволюции». Необходимо отметить, что процесс развития экономики в настоящее время как никогда близко «подошел» к зоне бифуркации.

Как правильно отмечает Н.Н. Думная, экономические системы имеют бифуркационный характер развития, который подразумевает, что система накапливает новые свойства. По мнению автора, принцип бифуркационности несет в себе элементы перехода количества в качество. При этом новая система может принципиально отличаться от первоначального состояния [18].

В теории неравновесных систем экономические кризисы являются точками бифуркации. Точки бифуркации можно рассматривать как порог, приводящий к самоорганизации системы, за которой следует качественное

преобразование исследуемой структуры и переход на новый уровень, не обязательно более высокой. При этом нельзя забывать, что равновесие – лишь краткий момент существования системы, который быстро сменяется неравновесием. Разница между равновесием и развитием состоит в том, что равновесие характерно для статических (персистентных) систем, в то время как развитие определяет смысл существования динамических систем.

Нарушение равновесия происходит под влиянием таких факторов:

- флуктуации или «волны жизни»;
- нарушение изолированности системы;
- эволюции форм и методов управления;
- изменение срока «жизни» отдельных бизнес-процессов.

В.В. Василькова отмечает, что «под флуктуациями понимаются случайные отклонения мгновенных значений величин от их средних значений. Наличие флуктуаций – показатель хаоса на микроуровне системы»<sup>37</sup>.

В рыбопромышленном комплексе эти отклонения происходят не только под воздействием экономических и социальных факторов, но и под влиянием природных условий. Если естественные факторы отклонений системы всегда носят конструктивный характер, то экономические факторы как производные жизнедеятельности человека часто негативно влияют на жизненный цикл СБП. Борьба между бизнес-процессами – явление частное, которое должно регулироваться и контролироваться, чтобы не допустить разрушения СБП. Если борьба усиливается, то система может разрушиться или самоорганизоваться в новую структуру.

Радикальные изменения в точке бифуркации происходят сравнительно быстро, но подготавливаются многочисленными факторами экономической, политической и социальной среды. Дойдя до критической массы (в точке бифуркации) они приобретают силу и обеспечивают новый скачок системы. При подготовке и внедрении новых бизнес-процессов необходимо, на наш взгляд, ответить на следующие вопросы.

1. Сознательно или бессознательно идет создание или разработка новых процессов (действий, работ)?
2. Новое лучше старого или нет?
3. Как можно сломить инерционность как в смежных бизнес-процессах, так и в самом изменяемом бизнес-процессе?

Новый бизнес-процесс может быть только внешне похож на предыдущий, но различия между ними носят принципиальный характер:

- бизнес-процесс каждый раз неповторим;
- бизнес-процесс не равен системе бизнес-процессов;
- бизнес-процесс в отдельности может погибнуть, тогда как система бизнес-процессов – нет;
- бизнес-процесс может быть наделен специфическими свойствами, тогда как в СБП эти свойства могут не проявляться или проявляться незначительно.

Необходимо помнить, что внутреннее противоречие гораздо сложнее сломить, чем внешнее. Внутреннее противоречие гораздо устойчивее к изменению соотношений между элементами системы. На наш взгляд, в системе должна быть допущена возможность существования непредсказуемых зон, или зон бифуркации. Это будет способствовать приспособляемости системы к изменяющимся условиям и связям.

Таким образом, принцип бифуркации в экономическом анализе необходимо рассматривать с позиции

<sup>36</sup> Пригожин И.Р. Философия нестабильности // Вопросы философии № 6, 1991 [Электронный ресурс] – Режим доступа. <http://www.abuss.narod.ru/Biblio/prigogine3.htm>.

<sup>37</sup> Василькова В.В. Порядок и хаос в развитии социальных систем – СПб: Изд-во «Лань», 1999, с. 19.

конструктивного и перспективного развития СБП. Точки бифуркации системы нельзя игнорировать, т.к. они позволяют сориентировать СБП на собственные тенденции развития, направление которых невозможно оценить однозначно.

Зоны бифуркации могут быть как позитивными, так и негативными. В позитивных, или конструктивных, точках бифуркации на смену старым связям и структуре приходят новые, несущие в себе элементы развития системы бизнес-процессов. В негативных, или деструктивных, зонах система ломается и не имеет реальных шансов переродиться в новую позитивную структуру.

Принцип бифуркационности системы на стадии подготовки производства проявляется в том, что в точках бифуркации появляются новые решения (инновации), структура системы активизируется, и возникает внутренняя дифференциация между элементами и внешней средой.

Для расчета зон бифуркации, а также прогнозирования точек бифуркации в экономических исследованиях часто используют математические методы. Однако чрезмерное увлечение математикой в экономике может отрицательно сказаться на согласовании элементов бизнес-процессов. Как точно заметил В.Н. Спицнадель, «вероятно, лучше иметь сначала какую-то нематематическую модель, но охватывающую некоторый незамеченный ранее аспект исследуемой реальности»<sup>38</sup>.

### **Принцип целостности**

Принцип целостности в экономическом анализе позволяет изучить исследуемый объект с разных позиций и сторон, часто противоречивых. Противоречивость, как правило, возникает в силу определенной инертности мышления, свойственной исследователю. На наш взгляд, принцип целостности в экономическом анализе так же необходим, как принципы системности, комплексности и бифуркационности. И это следует из самого определения анализа как возможности «расщепить»<sup>39</sup> изучаемое явление. С анализом неразрывно связан синтез, позволяющий соединить анализируемые элементы, но уже в несколько другой последовательности, нарушая цепочку связей и, как следствие, зависимостей. В результате мы получаем новое целое состояние исследуемого объекта с новыми связями и свойствами, т.е. новую процессодинамику.

Целостность изучения системы позволяет рассматривать ее движение не по кругу, а по спирали. Несмотря на трудности, которые преодолевает СБП, ее развитие предопределено воспроизводственными процессами в экономике. Целостный подход в экономическом анализе позволяет осуществить синтез СБП и взаимоувязать ее элементы в некую оптимальную целостность. Полученная целостность системы будет иметь новые свойства и качества, характеризующиеся организацией процессов и их дезорганизацией, порядком и хаосом. Однако эта целостность будет означать движение системы вперед.

Н.Р. Вейцман научно обосновал «целостность предмета экономического анализа, под которым понималась вся деятельность предприятия во всем многообразии и противоречивом взаимодействии отдельных ее сторон, хозяйственных процессов и влияющих на них факто-

ров»<sup>40</sup>. Профессор Н.Р. Вейцман утверждал, что анализ любого хозяйственного звена, процесса или явления необходимо рассматривать с позиции целого.

Принцип целостности позволяет выявить внутреннее относительное единство элементов системы, связи между которыми выступают как устойчивые и неустойчивые, линейные и нелинейные, равновесные и неравновесные. Следовательно, принцип целостности системы способствует разрешению теоретических противоречий в СБП. Используя целостный подход, к методологическим вопросам организации сложных систем можно отнести:

- как определить границы между устойчивыми и неустойчивыми процессами;
- под воздействием каких процессов происходит «переключение режимов» работы системы;
- изменения соотношений между элементами системы есть движение вперед или устойчивость – есть порядок;
- что является условием формирования порядка – открытость системы или ее умение закрываться от внешней информации.

Включение принципа целостности в исследование, на наш взгляд, обусловлено:

- необходимостью преодоления кризисного состояния системы на основе выявления единства ее элементов;
- устранения противоречий между целым и его частями (СБП и составляющие элементы процессора системы);
- потребностью теоретической аргументации внутреннего единства элементов структуры системы бизнес-процессов;
- необходимостью более широкого применения системно-целостной методологии в сфере экономического анализа и управления на стадии подготовки производства.

Таким образом, методологические принципы анализа и управления бизнес-процессами на стадии подготовки производства позволяют по-новому взглянуть на элементы системы, определить межэлементные связи и закономерности ее развития.

## **5. ОЦЕНКА СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ РПК ПРИМОРСКОГО КРАЯ**

Как отмечено в Программе развития РПК Приморского края на 2004-2010 гг., «стратегической целью развития рыбохозяйственного комплекса Приморья является достижение лидирующих позиций в региональной экономике по уровню эффективности, темпам роста, параметрам международной конкурентоспособности на основе интенсификации рыболовства, повышения уровня дифференциации и качества продукции, расширения сегмента продукции на внутреннем и международном рынках»<sup>41</sup>.

Реализация стратегической цели предполагает решение следующих основных задач:

- наращивание объемов добычи рыбы и морепродуктов за счет интенсификации рыбного промысла, освоения неиспользуемых водных биоресурсов (ВБР) и районов, рационального использования, сохранения и воспроизводства ВБР;
- модернизация существующего добывающего флота и средств производства за счет введения инновационных бизнес-процессов;

<sup>38</sup> Спицнадель В.Н. Основы системного анализа – СПб: ИД «Бизнес-пресса», 2000, с. 34-35.

<sup>39</sup> Останин В.А. Воля в структуре смысла – Владивосток: ДВРТА, 2005, с. 43.

<sup>40</sup> Барнгольц С.Б., Мельник М.В. Методология экономического анализа деятельности хозяйствующего субъекта – М.: Финансы и статистика, 2003, с. 8.

<sup>41</sup> Программа развития рыбохозяйственного комплекса Приморского края на 2004-2010 гг. – Владивосток: Изд-во «ТЦСР», 2004, с. 4.

- обновление морально и технически устаревшего промыслового флота, приведение его в соответствие с состоянием водных биоресурсов и использование новых бизнес-технологий в добыче и переработке морских биоресурсов;
- повышение доли российского производителя в добавленной стоимости продукции высокой технологичности и конкурентоспособности;
- усиление роли государства в проектном управлении рыбным хозяйством, в том числе проектные инициативы по укреплению внутреннего российского рыбного рынка.

Приморский край традиционно считается ведущим рыбопромышленным регионом Дальнего Востока и России в целом. В эксплуатации водных биоресурсов исключительной экономической зоны (ИЭЗ) России на Тихом океане его лидирующее положение сохраняется в объемах вылова и переработки. Однако за последние 15 лет наблюдается устойчивая тенденция постепенной утраты лидирующего положения при общем снижении показателей рыбного производства в Дальневосточном округе (табл. 3).

Нетрудно заметить, что в несколько раз снижается вылов морских биоресурсов, выпуск консервов и пищевых продуктов. Рост наблюдается по выпуску товарной продукции в стоимостном выражении более чем в 6,5 тыс. раз по сравнению с 1989 г. Увеличение выпуска товарной продукции является следствием гиперинфляционных процессов, происшедших за анализируемый период в экономике. Анализируемая динамика наглядно свидетельствует о рыночных преобразованиях в отрасли, которые отразились на вылове и производстве рыбной продукции. Динамика индекса физического объема в табл. 3 характеризует темпы развития РПК Приморского края. За 15 лет только в 1989-м, 1992-м, 1996-м и 2003 г. цепные темпы роста превышали 100%. В анализируемой динамике улов рыбы и других ценных морепродуктов сократился в Приморском крае более чем в три раза, вследствие этого снизился выпуск товарной пищевой рыбопродукции – на 57%, а рыбных консервов – в 11 раз.

Это явилось следствием множества причин как государственного, так и рыночного характера. Анализируемая динамика наглядно демонстрирует разрушение старой статической системы и формирование но-

вой – динамической. Становление и развитие новой самоорганизующейся системы РПК – процесс сложный и затратный, но необратимый.

Следует предположить, что в ближайшей перспективе динамика развития рыбопромышленного комплекса Приморского края будет непосредственно зависеть от биоструктуры водных ресурсов. Однако биоструктура лишь частично определяет конкурентные преимущества отрасли. Гораздо более значимыми факторами повышения конкурентоспособности являются новые технологии и инновации.

В настоящее время фактически отсутствует эффективная рыбохозяйственная политика, которая бы увязывала возможности региона и системно оценивала положение дел хозяйствующих субъектов в рыбной промышленности. Как отметил премьер-министр РФ М. Фрадков, рыбопромышленный комплекс (РПК) России находится в кризисном состоянии, и отечественное рыболовство имеет экспортно-сырьевую направленность, что не способствует процветанию России и увеличению ВВП [9].

Приморский край относится к регионам, вывозящим рыбные товары. Ежегодно в другие регионы России и на экспорт поставляется более 90% вырабатываемой рыбной продукции, а на внутреннее потребление края приходится 8–10% от общего объема выпуска. Экспорт рыбной продукции отличается низкой стадией обработки (преобладанием сырья и полуфабрикатов), незначительной долей продукции с высокой добавленной стоимостью, но высокой рентабельностью экспортных операций. В условиях спада производства и закрытия многих рыбопромышленных заводов сокращается внутреннее потребление ценных морских биоресурсов.

Вследствие низкой конкурентоспособности продукции экспортная ориентация ограничена узкой группой продукции. Основную статью экспорта Приморского края составляет:

- рыба мороженая – 80%;
- ракообразные и моллюски – 11,3%;
- филе рыбное занимает всего 2,1%;
- печень, икра, молоки – 2,7%;
- консервы рыбные – 0,1%.

Таблица 3

**ПОКАЗАТЕЛИ ПРОИЗВОДСТВА В СТОИМОСТНЫХ, НАТУРАЛЬНЫХ И РАСЧЕТНЫХ ПОКАЗАТЕЛЯХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РЫБОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА ПРИМОРСКОГО КРАЯ с 1989-го по 2003 гг.**

Показатели	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Вылов, тыс. т	1 944,5	1 832,0	1 586,0	1 344,0	1 171,0	1 078,0	1 320,5	1 505,1	1 469,6	1 388,0	1 208,0	896,0	785,0	578,0	608,4
Выпуск пищевой продукции с консервами, тыс. т.	1186,6	1137,7	1052,6	810,0	727,1	625,0	733,4	767,0	782,8	816,7	775,6	636,0	607,0	490,2	505,3
Выпуск консервов, млн. усл. б.	632,2	702,4	554,8	421,7	222,9	151,6	147,5	130,8	107,4	44,4	30,9	42,5	47,0	53,5	55,6
Выпуск рыбной муки, тыс. т.	180,6	163,2	131,9	90,2	82,3	78,9	96,0	108,8	109,1	82,6	83,2	50,5	30,9	13,8	15,8
Выпуск кормовой рыбы, тыс. т.	88,5	97,9	72,1	85,9	26,1	8,2	10,2	10,4	12,3	5,9	10,9	6,8	12,8	6,8	4,8
Выпуск товарной продукции, млн. руб.	2,1	2,4	3,7	57,5	562	1 468	4 617	5 218	6 419	6 499	14976	15 518	13 700	10 962	13 725,9
Динамика индекса физического объема, в, % к предыдущему году	102,1	97,8	97,2	106,6	94,1	62,5	123	107,3	95,9	95,1	87	98,4	81,7	90,3	104,2

Дополнительные затраты, в том числе на сертификацию, в условиях острой конкуренции на мировом рынке делают вывоз большей части российских готовых изделий нерентабельным.

Отрицательное влияние на конкурентоспособность рыбной продукции Приморского края на мировом рынке оказывают:

- узость ассортимента;
- несоблюдение требований мирового рынка в отношении маркировки, упаковки;
- преобладание в экспорте товаров низкой степени переработки;
- отсутствие необходимого ассортимента;
- медленное введение в производство новых международных сертификатов качества (ИСО 9000 и других).

Экспорт рыбы и морепродуктов, особенно за пределы таможенной границы, существенно обедняет внутренний рынок страны, который недополучает разнообразное и очень ценное белковое сырье. Значительную долю экспорта составляет рыбное сырье и полуфабрикаты. Сравнительная оценка торговых партнеров по объему экспортных продаж показывает, что на протяжении ряда лет наиболее активными покупателями остаются (см. табл. 4):

- Республика Корея, занимающая 34-38% в стоимостном объеме экспорта;
- Китай (15-32%);
- Япония (8-21%);
- США (7-21%).

Таблица 4

#### ДИНАМИКА ЭКСПОРТА РЫБЫ И МОРЕПРОДУКТОВ В ПРИМОРСКОМ КРАЕ ЗА 2001-2005 гг.<sup>42</sup>

Название страны	2001	2002	2003	2004	2005
Япония	18,1	20,5	18,9	13,2	8,0
КНДР	33,7	35,2	37,6	33,2	35,1
Китай	14,5	25,6	22,4	25,4	31,5
США	20,8	6,7	9,2	10,1	7,2
Польша	0,1	-	-	-	-
Германия	6,6	3,2	0,4	8,2	8,0
Великобритания	-	-	0,3	-	-
Сингапур	4,5	4,2	4,5	6,7	5,8
Другие страны	1,7	4,6	6,7	3,2	4,4
ВСЕГО	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Однако если динамика экспорта в Корею и Китай возрастает, то по отношению к Японии и США к 2005 году наблюдается динамика спада экспортируемой рыбопродукции.

Свежая и свежемороженая рыба (низкой стадии обработки), филе традиционно экспортируются в страны АТР. Наиболее валютеемкими рыбными товарами являются икра, печень, ракообразные, моллюски, которые занимают 39% стоимостного объема экспорта РПК Приморского края, но большая их часть поступает на мировой рынок нелегально. Таким образом Россия и регион регулярно недополучают финансовые ресурсы необходимые для становления и развития инновационного процесса.

На фоне роста экспорта наблюдается снижение вылова рыбы в Приморском крае. Анализ динамики улова морских биоресурсов по зонам промысла характеризуется следующими данными (табл. 5).

Динамика вылова рыбы свидетельствует о снижении общего объема вылова на 261,6 тыс. тонн или на 29,2%. Вылов в рыбной зоне России составляет наибольший удельный вес, который имеет тенденцию к снижению. В 2005 г. по сравнению с 2001 г. улов снизился на 277,9 тыс. т. или на 32,3%, а в структуре – на 4,4%. В тоже время улов в 200-мильной рыболовной зоне зарубежных государств увеличился на 15,8 тыс. тонн, но его доля занимает небольшой удельный вес в общем вылове рыбы. Сдерживает развитие рыболовства за пределами 12-мильной рыболовной зоны России то обстоятельство, что для получения разрешения необходимо пройти много согласований на берегу, в то время как рыба таких запретов не знает, а рыбные косяки быстро мигрируют. В открытой части океана промысел практически не ведется, так как это требует больших затрат на снаряжение и эксплуатацию добывающего флота. Но за последние годы наблюдается положительная динамика и доля вылова рыбы в открытой части океана составляет 0,1% (рис. 3). Динамика, вылова морских биоресурсов наглядно свидетельствует о проблемах рыбопромышленного комплекса Приморского края.

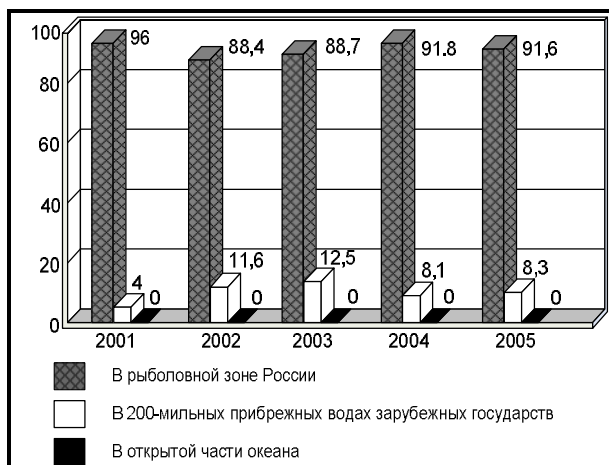
Таблица 5

#### АНАЛИЗ ДИНАМИКИ УЛОВА РЫБЫ ПО ЗОНАМ ПРОМЫСЛА ЗА 2001-2005 гг.<sup>43\*</sup>

Зоны промысла	2001 г.		2002 г.		2003 г.		2004 г.		2005 г.	
	Тыс. тонн	%	Тыс. тонн	%	Тыс. тонн	%	Тыс. тонн	%	Тыс. тонн	%
А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Улов – всего	896,0	100,0	578,0	100,0	583,8	100,0	560,8	100,0	634,3	100,0
в том числе:										
В рыболовной зоне России	859,3	96,0	510,9	88,4	510,7	87,5	515,0	91,8	581,4	91,6
В 200-мильных прибрежных водах зарубежных государств	36,4	4,0	67,0	11,6	72,9	12,5	45,5	8,1	52,2	8,3
В открытой части океана	0,3	0,0	0,1	0,0	0,2	0,0	0,3	0,1	0,4	0,1

<sup>42</sup> Таблица составлена на основании статистического сборника [32].

<sup>43</sup> Таблица составлена на основании статистического сборника [32].



**Рис. 3. Динамика структуры улова рыбы за 2001-2005 гг.**

Добыча наиболее популярной промысловой рыбы – минтая, которая занимает 57% от всего улова рыбы, с 1993 г. сократилась в 3 раза. Это связано как с изменением естественных условий обитания рыбы, так и с нерациональным и неконтролируемым ее промыслом. Все это не могло не сказаться на росте цен на морепродукты.

Владивосток, являющийся основной базой рыбной отрасли в ДФО, занимает 2-е место среди 8 регионов округа по уровню цен на большинство рыбопродуктов на потребительском рынке.

Сложившая ситуация в рыбной отрасли требует решения целого ряда проблем, к которым можно отнести:

- наличие существенного дисбаланса между объемами улова биоресурсов и производственными мощностями рыбопромышленных предприятий;
- сокращение промысла в экономических зонах других стран и в районах Мирового океана;
- несовершенство системы распределения квот добычи биоресурсов между субъектами рыбохозяйственной деятельности;
- неполное освоение водных биоресурсов в российской экономической зоне;
- уменьшение объемов и снижение эффективности воспроизводства водных биоресурсов;
- высокий уровень физического и морального износа основных средств;
- катастрофическое уменьшение промыслового флота;
- преобладание в составе экспорта рыбных товаров низкой стадии переработки (рыба мороженая и охлажденная);
- дефицит оборотных средств для обновления промыслового флота и технологического оборудования предприятий по переработке рыбы;
- недостатки в организации контроля за сохранением водных биоресурсов и рыбоохраны;
- незаинтересованность кредитно-финансовой системы в льготном кредитовании предприятий РПК;
- несовершенство законодательно-правового обеспечения РПК;
- недостатки в организации управления РПК.

Указанные проблемы прямо или опосредованно влияют на финансовый результат и финансовое состояние РПК. В современных условиях глобализации и конкуренции рыбопромышленный комплекс необходимо рассматривать именно как комплекс предприятий или кластер по добыче, переработке, производству и реализации морских биоресурсов.

РПК Приморского края располагает целым рядом факторных конкурентных преимуществ по сравнению с другими регионами Дальнего Востока, позволяющим рассчитывать на его включение в систему мирохозяйственных связей и создание кластерного сообщества. Абсолютные и относительные преимущества обусловлены геополитическим, геоэкономическим, трудовым и природно-ресурсным потенциалами. Главным из этих преимуществ является наличие сырьевых и производственных ресурсов, квалифицированных кадров и научного потенциала. Указанных конкурентных преимуществ достаточно для того, чтобы в полной мере удовлетворить потребности внутреннего производства, а также осуществить увеличение экспорта рыбной продукции с высокой добавленной стоимостью.

В состав производственной инфраструктуры РПК Приморского края входят портовые хозяйства, судоремонтное, судостроительное, тарное и другие береговые производства, обслуживающие рыболовство. Рыбные порты Приморского края являются единственными, имеющими выход на Транссибирскую железнодорожную магистраль. Из 16 портов России три действующих порта находятся в Приморском крае. Владивостокский морской рыбный порт имеет глубоководный причал, способный обрабатывать крупнотоннажные суда. Общая потенциальная пропускная способность рыбных портов составляет около 4,0 млн. тонн. Рыбные порты способны переработать всю рыбную продукцию, выпускаемую на Дальнем Востоке. По уровню и степени механизации наиболее оснащенными являются Владивостокский и Находкинский рыбные порты. По сравнению с 2000 годом общий грузооборот морских рыбных портов в 2003 году вырос на 80%.

Однако несмотря на указанные конкурентные преимущества рыбопромышленный комплекс испытывает финансовые затруднения и недостаток собственных оборотных средств. Имея богатейшие запасы морских биоресурсов, РПК не в состоянии эффективно использовать их для повышения эффективности производства и развития региона. Многие рыбодобывающие и перерабатывающие заводы края, не выдержав конкуренции со стороны российских и зарубежных производителей, вынуждены свернуть свое производство или объявить свою несостоятельность.

## 6. ПРОБЛЕМЫ НЕСОСТОЯТЕЛЬНОСТИ (БАНКРОТСТВА) ОРГАНИЗАЦИЙ

Концептуальные принципы экономического анализа и управления СБП наглядно проявляются в банкротстве организаций и разрушении старых связей, вступивших в переломный и критический момент неопределенности. Банкротство в России и его прогнозирование являются чрезвычайно важными государственными проблемами, от решения которых зависит экономическая безопасность страны. Экономическая безопасность во многом определяется финансовым положением хозяйствующих субъектов Российской Федерации, которое на сегодняшний день можно охарактеризовать как неудовлетворительное.

В соответствии со сложившейся тенденцией ухудшения российской промышленности весьма актуальной стала проблема антикризисного управления, требующая разработки рыночного механизма, в основу которого должна быть положена методика анализа

финансового состояния. Антикризисные программы должны быть нацелены на предупреждение банкротства организаций, а это возможно лишь на основе комплексного и системного финансового анализа. В настоящее время в России общий уровень методологии экономического анализа в управлении деятельностью организаций находится на относительно низком уровне. Это связано, на наш взгляд, с тем, что различные авторы рассматривают только отдельные узкие вопросы экономического анализа на разных стадиях жизненного цикла без их взаимосвязи, взаимозависимости и взаимообусловленности, и от этого страдают основные принципы анализа деятельности хозяйствующего субъекта: системность и комплексность.

Проблема антикризисного управления возникла сравнительно недавно в результате вступления в силу Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве)» [1]. Первая редакция закона, как показала практика, не учитывала интересы должника и позволяла обанкротить даже хорошо работающие предприятия в целях передела собственности. Главным приоритетом нового закона является создание единой государственной политики в сфере банкротства.

Банкротство является неотъемлемой составляющей рыночной экономики. Главный смысл процедуры банкротства – возрождение экономики, бизнеса и конкурентоспособного производства. Следовательно, с этой точки зрения процедура банкротства является не только неизбежной, но и для большинства предприятий, работающих по-старому, очевидным благом. Экономика только выиграет, если избавиться от злостных неплательщиков налогов и сборов в бюджетную систему России. Банкротство в современных рыночных условиях является средством защиты от кредиторов, позволяет получить возможность отсрочки по уплате налоговых платежей, провести реструктуризацию обязательств, производства и обновить бизнес. Следовательно, важнейшей частью механизма рыночной экономики является банкротство или его реальная угроза.

Новая редакция закона №127-ФЗ, вступившая в силу 3 декабря 2002 г., является по сравнению с прежней более прогрессивной и конкретной, но ее использование на практике вскрывает новые проблемы, связанные с разработкой модели антикризисного управления.

Особенно много проблем связано с институтом банкротства, который является новым механизмом в оценке несостоятельности российских организаций. Институт банкротства получил название как саморегулируемая организация арбитражных управляющих (СРО), которая обладает правом назначения кандидатуры управляющего. Саморегулируемые организации в России, как правило, создаются в форме некоммерческого партнерства. По сведениям из Единого государственного реестра, количество СРО арбитражных управляющих на 2005 год составляет 42 организации.

В соответствии с новым законом функции арбитражных управляющих значительно расширились и усложнились, а саморегулируемая организация рассматривается как форма общественного контроля над деятельностью арбитражных управляющих. Арбитражные управляющие ранее были самостоятельными субъектами юридических отношений в сфере банкротства. В настоящее время СРО на основании закона имеет достаточно серьезные правовые и экономические инструменты воздействия на деятельность арбитражных

управляющих, и это вызывает много критики специалистов, которые считают, что подобные действия могут привести к раскрытию коммерческой тайны и ущемлению интересов государственных и коммерческих организаций. Российское законодательство отменило лицензирование и тем самым упростило профессиональный отбор кандидатов на роль управляющего. Тем не менее, закон о несостоятельности в новой редакции является более прогрессивным и отличается повышенным вниманием государства в целях соблюдения прав акционеров.

В практику работы арбитражных управляющих введены новые правила проведения финансового анализа хозяйствующего субъекта, которые преследуют следующие цели:

- подготовить предложения о возможности или невозможности восстановления платежеспособности должника;
- обосновать целесообразность введения соответствующей процедуры банкротства;
- определить возможность покрытия за счет имущества должника судебных расходов;
- разработать предложения о прекращении процедуры финансового оздоровления и переходе к конкурсному производству;
- дать рекомендации о прекращении конкурсного производства и переходе к внешнему управлению.

Жесткое регламентирование правил проверки деятельности арбитражного управляющего предусматривает новые требования к подготовке плана финансового анализа и сбору информации, круг которой существенно расширился. Таким образом, возникает необходимость дополнительного привлечения специалистов в области аудита, учета, финансового менеджмента и оценки собственности. Все это, по мнению специалистов антикризисного управления, вызывает дополнительные затраты, финансирование которых в условиях экономических затруднений для многих предприятий невозможно.

Так, например, на основании правил определения признаков банкротства в процедуре наблюдения арбитражному управляющему необходимо провести маркетинговый анализ по исследованию рынка, анализ инвестиционной деятельности должника и его положение на товарных и иных рынках. Однако провести качественный анализ рынка без маркетологов, экспертов-оценщиков и специального инструментария исследования рынка практически невозможно. Это при условии, что «судьба» хозяйствующего субъекта еще не определена и, возможно, предприятие не имеет реальных шансов на дальнейшее продолжение своей деятельности. Следовательно, дополнительные затраты на проведение маркетингового и инвестиционного анализа будут излишними как для должника, так и для государства.

На наш взгляд, новые правила проверки и связанные с ней дополнительные функции специалистов антикризисного управления значительно увеличат сроки проведения финансового анализа и не позволят своевременно разработать план по выходу из кризисного состояния предприятия-должника.

В качестве положительного момента можно отметить тот факт, что новые правила конкретизируют процедуру проведения финансового анализа и составления отчета о финансовом состоянии должника. Однако в основу его положена методика, базирующаяся на постановлении «О некоторых мерах по реализации законодательства о несостоятельности (банкротстве) ор-

ганизаций» №498 и методических указаний Федеральной службы финансового оздоровления (ФСФО).

Федеральной службой финансового оздоровления (ныне упраздненной) были разработаны методические указания по проведению анализа финансового состояния для крупных или социально значимых организаций по следующим группам показателей:

- общие показатели деятельности организации;
- показатели ликвидности и финансовой устойчивости;
- показатели деловой активности или эффективности использования оборотных средств;
- показатели эффективности использования основного капитала;
- показатели исполнения обязательств перед бюджетом по налогам и сборам и государственным внебюджетными фондами.

В определенной степени показатели дублировали критерии оценки несостоятельности, данные в постановлении №498, но с более детальной их расшифровкой. На основании этой методики появлялась возможность оценить финансовую устойчивость организации, ее ликвидность и платежеспособность, деловую активность и инвестиционную привлекательность. Однако в силу определенных ограничений нормативно-правового характера и оторванности от реального состояния дел она не позволяла получить объективную оценку деятельности хозяйствующего субъекта, и основным ее недостатком была ориентация на крупных налогоплательщиков, что ограничивало масштабы антикризисного управления и предотвращения банкротства малого и среднего бизнеса.

Для большинства предприятий Федеральный закон №127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» и постановление Правительства Российской Федерации от 20.05.1994 г. №498 «О некоторых мерах по реализации законодательства о несостоятельности (банкротстве) предприятия» являются основными законодательными документами, регламентирующими несостоятельность хозяйствующего субъекта. В этих документах также дана методика расчета основных критериев для оценки кризисного состояния, к которым можно отнести:

- Коэффициент текущей ликвидности (покрытия) – **k1**. Нормативное ограничение **k1** составляет  $\geq 2$ .
- Коэффициент обеспеченности оборотных средств собственными оборотными активами – **k2**. Значение коэффициента должно быть  $\geq 0,1$ .

Постановление о несостоятельности №498 утратило силу на основании постановления Правительства РФ от 15.04.2003 №218 [5]. Однако указанные в нем коэффициенты не потеряли своей значимости и используются в новых правилах проведения оценки деятельности хозяйствующих субъектов. Нормативные значения коэффициентов, по которым делается оценка платежеспособности организации, на наш взгляд, завышены, что проявляется в критических значениях показателей.

Анализ финансового состояния организаций в России свидетельствует о том, что уже более 10 лет коэффициенты текущей ликвидности и обеспеченности собственными оборотными средствами имеют тенденцию к понижению и не соответствуют нормативным критериям. Большинство отечественных производителей работают со значительным дефицитом собственных оборотных средств и, как следствие этого, коэффициент обеспеченности оборотных средств собственными оборотными активами имеет отрицательное значение, а

ликвидность едва достигает 1,0. Тем не менее, именно эти показатели являются главными для оценки структуры баланса и финансового состояния хозяйствующих субъектов. На основании коэффициентов по методике ФСФО более 80% работающих предприятий в РФ можно отнести в состав потенциальных банкротов.

Но даже если в составе потенциальных банкротов только 15% не имеют возможности выхода из кризисного состояния, продукция большинства российских производителей остается неконкурентоспособной, а производство малозффективным.

Используя критерии оценки кризисного состояния, проанализируем платежеспособность и финансовую устойчивость предприятий рыбопромышленного комплекса (РПК) за 2002-2005 гг. (см. табл. 6).

Необходимо отметить, что динамика показателей ликвидности имеет тенденцию к увеличению. Так, за 2002-2005 гг. коэффициенты ликвидности возросли, но их значения в рыбной отрасли все же ниже нормативных, что свидетельствует о нехватке оборотных средств и ускоренных темпах роста краткосрочных обязательств.

Еще хуже обстоят дела с коэффициентами обеспеченности оборотных средств собственными оборотными активами и маневренности. В динамике за 4 года показатели имели негативную тенденцию к увеличению отрицательного значения. Следовательно, предприятия РПК Приморского края испытывают недостаток собственного оборотного капитала и «живут» в долг, не имея возможности эффективно использовать собственный оборотный капитал.

Таблица 6

**АНАЛИЗ ДИНАМИКИ  
КОЭФФИЦИЕНТОВ ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ  
ПРЕДПРИЯТИЙ РПК ПРИМОРСКОГО КРАЯ  
ЗА 2002-2005 гг.<sup>44</sup>**

№	Коэффициент	Норматив	2002	2003	2004	2005
			2	3	4	5
	<b>A</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	обеспеченности оборотных средств собственными оборотными активами	$\geq 0,1$	-0,39	-0,41	-0,41	-0,51
2	маневренности	$> 0$	-1,36	-1,5	-3,1	-2,8
3	абсолютной ликвидности	$\geq 0,25$	0,025	0,06	0,08	0,09
4	Быстрой ликвидности	$\geq 0,8$	0,46	0,4	0,4	0,7
2	текущей ликвидности	$\geq 2,0$	0,66	0,71	0,55	1,29

Таким образом, имея в своем распоряжении богатейшие рыбные запасы на Дальнем Востоке, предприятия РПК, добывая биоресурсы в наших внутренних морях и поставляя их за пределы страны как сырье, предоставляют конкурентные преимущества производителям других стран. В настоящее время продукция с глубокой переработкой, которая дает высокую добавленную стоимость, не экспортируется.

Новые правила проведения финансового анализа арбитражным управляющим применимы для всех форм собственности, действующих на территории Российской Федерации, и включают показатели, характеризующие:

- платежеспособность должника;
- финансовую устойчивость;
- деловую активность;

<sup>44</sup> Авторские расчеты на основании данных Территориального органа ФССГ по Приморскому краю [32].

- безубыточность должника.

Следовательно, все основные критерии оценки деятельности хозяйствующего субъекта и его положение на рынке включены в финансовый анализ, но и это не способствует улучшению экономического климата в России.

Необходимо отметить, что государственные меры по решению этой проблемы проявляются в увеличении нормативно-законодательных актов, в определенной степени позволяющих контролировать этот процесс и способствующих созданию программ и методик антикризисного управления. В целях реализации Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве)» Правительство Российской Федерации за 2004 г. разработало общие правила подготовки отчетов арбитражных управляющих, утвердило типовую форму реестра требований кредиторов, разграничило полномочия между центральным аппаратом Федеральной налоговой службы (ФНС) России и территориальными органами ФНС, продолжает реструктуризацию кредиторской задолженности [2; 4; 5]. В целях реализации порядка взаимодействия Федеральной таможенной службы и ФНС принят приказ по обеспечению интересов Российской Федерации как кредитора в делах и процедурах банкротства [8].

На наш взгляд, нормативно-законодательная база в большей степени носит фискальный характер и не защищает коммерческие интересы предприятий. Основная проблема состоит в том, что указанные меры направлены на «залатывание дыр», а не на радикальное реформирование экономики. Инвестиции в современных условиях направлены в основном в производство, а необходимо, как правильно отмечал Й. Шумпетер, – в инновации [38]. Предметом инновации может быть продукт, производственный процесс, организация при условии, что они являются новыми и внедрены. В рыночных условиях деятельность организации должна ориентироваться на запросы потребителя, которые постоянно изменяются, и требуются значительные ресурсы для реорганизации процесса производства. Поэтому решение проблемы несостоятельности (банкротства) возможно только в концепции системы бизнес-процессов, которая направлена не только на повышение, но и на предопределение конкурентоспособности продукта всех участников рыночных отношений.

В современных условиях это возможно при стимулирующей государственной поддержке крупного, среднего и малого бизнеса в России. Усиление стимулирующей роли государства должно проявляться не в количестве законодательных актов, а прежде всего в установлении налоговых приоритетов и льгот, позволяющих свободно развиваться бизнесу, независимо от его масштабов и формы собственности.

Несмотря на многообразие методик антикризисного управления, в настоящее время они не способны разрешить проблему несостоятельности организаций, что проявляется в росте убыточных предприятий. Отсутствие в России статистики банкротства и тенденций его развития, по нашему мнению, затрудняют разработку методики, позволяющей наиболее реально и своевременно прогнозировать наступление банкротства.

В настоящее время в статье 27 закона о несостоятельности (банкротстве) определены такие процедуры банкротства:

- наблюдение;

- финансовое оздоровление;
- внешнее управление;
- конкурсное производство;
- мировое соглашение [1].

При организации работы по инициированию процедуры банкротства арбитражный управляющий должен руководствоваться следующими основными нормативными документами:

- законом «О несостоятельности (банкротстве)»;
- постановлением «О порядке предъявления требований по обязательствам перед Российской Федерацией в делах о банкротстве и в процедурах банкротства»;
- постановлением «Об утверждении правил проведения арбитражным управляющим финансового анализа»;
- постановление «Об утверждении временных правил проверки арбитражным управляющим наличия признаков фиктивного и преднамеренного банкротства».

Контроль за предприятиями-должниками возложен также на органы ФНС, которые обладают правом представления интересов государства в делах о банкротстве и регулярно проводят мониторинг задолженности по налогам и сборам в бюджетную систему РФ.

В отношении задолженности по текущим платежам специалисты налоговой службы применяют все меры принудительного взыскания (требования, инкассовые распоряжения, постановления о взыскании налога за счет имущества должника) в соответствии со ст. 69 НК РФ.

В процедурах банкротства текущими обязательными налоговыми платежами являются следующие.

1. При наблюдении:
  - обязательства по обязательным платежам, возникшим после введения наблюдения, сроки исполнения которых наступили до окончания процедуры наблюдения;
  - обязательства по платежам, возникшим до введения наблюдения, сроки исполнения которых наступили в период проведения наблюдения.
2. При финансовом оздоровлении:
  - обязательства по обязательным платежам, возникшим после введения наблюдения, сроки исполнения которых наступили в период проведения процедур наблюдения и финансового оздоровления;
  - обязательства по обязательным платежам, возникшим до введения наблюдения, сроки исполнения которых наступили в период проведения процедуры финансового оздоровления.
3. При внешнем управлении:
  - обязательства по обязательным платежам, возникшим после введения наблюдения, сроки исполнения которых наступили в период проведения процедур наблюдения, финансового оздоровления или внешнего управления;
  - обязательства по обязательным платежам, возникшим до введения наблюдения, сроки исполнения которых наступили во внешнем управлении.
4. При конкурсном производстве:
  - обязательства по обязательным платежам, возникшим после введения наблюдения, сроки исполнения которых наступили в период проведения процедур наблюдения, финансового оздоровления, внешнего управления или конкурсного производства;
  - обязательства по обязательным платежам, возникшим до введения наблюдения, сроки исполнения которых наступили в конкурсном производстве.

Анализ работы арбитражных управляющих свидетельствует о том, что, как правило, процедура банкротства на предприятиях-должниках в основном вводится с целью их ликвидации. Тогда как законодательством о несостоятельности (банкротстве) предусмотрены процедуры банкротства, применяемые к должнику в целях его оздоровления, вывода из кризиса и нахождения ком-



промисса между должником и его кредиторами. К этим процедурам можно отнести финансовое оздоровление, внешнее управление и мировое соглашение. Финансовое оздоровление и внешнее управление нацелены на продолжение функционирования организации, сохранение рабочих мест и решение множества социальных проблем, которые должны быть исследованы и проанализированы наряду с экономическими и финансовыми составляющими антикризисного механизма. Мировое соглашение, как процедура банкротства может применяться на любой стадии рассмотрения дела о банкротстве в целях его прекращения путем достижения соглашения между должником и кредиторами.

Тем не менее, как показывает практика, указанные процедуры оздоровления организаций занимают наименьший удельный вес в общем объеме процедур банкротства по Приморскому краю (табл. 7).

По данным табл. 7, доля конкурсного производства, которое ориентировано на закрытие предприятия-должника, занимает наибольший удельный вес в процедурах банкротства – от 69% и более. Количество организаций, на которых введена процедура банкротства, на 01.07.2005 составляет 456 единиц с общей суммой задолженности 5 051,5 млн. руб. Такая же тенденция сохранялась и в предыдущие годы. В 1999 г. было введено конкурсное производство, которое занимало 83% в общем количестве предприятий-банкротов; в 2000 г. – 80,6%; в 2001 г. – 86,4%; в 2002 г. – 86,3%.

Таблица 7

**ДИНАМИКА ЧМСЛА ПРЕДПРИЯТИЙ ПРИМОРСКОГО КРАЯ, ПО КОТОРЫМ ВВЕДЕНА ПРОЦЕДУРА БАНКОТСТВА, ЗА 2003-2005 гг.<sup>45</sup>**

Процедуры банкротства	01.03.2003		01.03.2004		01.10.2004		01.07.2005	
	ед.	%	ед.	%	ед.	%	ед.	%
А	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Наблюдение	61	10,5	59	10,2	63	12,4	129	28,3
2. Финансовое оздоровление	-	-	-	-	-	-	1	0,2
3. Внешнее управление	-	-	4	0,7	5	1,0	10	2,2
4. Конкурсное производство	518	89,5	518	89,1	440	86,6	316	69,3
5. Мировое соглашение	-	-	-	-	-	-	-	-
6. Всего	579	100	581	100	508	100	456	100

Таким образом, политика арбитражных управляющих Приморского края не включает в механизм антикризисного управления финансового оздоровления организации и заключения мировых соглашений с конкурсными кредиторами и уполномоченными органами.

Как показывает практика, мировое соглашение в Приморском крае было заключено в 1999 г. всего лишь по 6 предприятиям, в 2000 г. – по 7 предприятиям, в 2001 г. – по 4 предприятиям, в последующие годы мировые соглашения не заключались. Все это также свидетельствует о непродуманности процедур банкротства и не способствует эффективному развитию региона. Однако нельзя не заметить, что структура процедур банкротства существенно изменяется в 2005 году. На 1.07.2005 появляется возможность финансового оздоровления

организаций-налогоплательщиков (0,2%) и соответственно снижается удельный вес конкурсного производства на 17,3% по сравнению с 2004 г.

Одной из наиболее актуальных проблем антикризисного управления является выявление преднамеренного и фиктивного банкротства на основании утвержденных критериев. Правительство РФ постановлением от 27.12.2004 №855 утвердило временные правила проверки арбитражными управляющими наличия признаков фиктивного и преднамеренного банкротства за период не менее 2 лет, предшествующих возбуждению производства по делу о банкротстве [7]. В общих положениях правил проверки определены основные документы, которые должны быть проанализированы:

- учредительные документы;
- бухгалтерская отчетность;
- перечень имущества должника;
- список дебиторов с указанием суммы дебиторской задолженности;
- список кредиторов;
- аудиторское заключение.

Тем не менее, по свидетельству специалистов, и этой информации недостаточно для реальной оценки положения хозяйствующего субъекта на рынке.

По данным бухгалтерской отчетности налоговыми органами края проводится анализ финансовых показателей предприятий, имеющих задолженность по платежам в бюджет и внебюджетные фонды. В ходе анализа финансового состояния специалистами налоговой службы выявляются факты вывода предприятием основных средств, материалов и иного имущества при наличии задолженности, а также и при ее росте. К признакам преднамеренного банкротства можно отнести:

- снижение активной части основных средств;
- увеличение задолженности перед бюджетом и долгосрочных финансовых вложений;
- уменьшение величины чистых активов;
- постоянство кредиторской задолженности при росте дебиторской задолженности.

Таким образом, можно установить факт преднамеренного доведения предприятия до банкротства.

Однако в соответствии с п. 4 Закона «О несостоятельности (банкротстве)» только на арбитражного управляющего возложена обязанность по выявлению фактов фиктивного или преднамеренного банкротства, и ФНС не имеет правовой возможности своевременно влиять на процесс фиктивного, преднамеренного банкротства предприятия, а также его предупреждение.

Не способствует решению проблемы и законодательная база по определению признаков фиктивного или преднамеренного банкротства арбитражным управляющим. К признакам преднамеренного банкротства на основании постановления №855 относится ухудшение значений двух и более коэффициентов финансового анализа. В случае установления данного факта арбитражный управляющий должен проанализировать сделки должника и выявить невыгодные условия сделки, которые могут касаться цены имущества, работ, вида и срока платежа по сделке и т.д. Тем не менее, на практике всю информацию о совершенных сделках получить невозможно при наличии конфликта между управляющим и отстраненным руководителем. Установленные коэффициенты абсолютной ликвидности, текущей ликвидности, обеспеченности должника его активами, как уже отмечалось, дают ограниченную информацию о реальном положении должника. Следовательно, усложнение про-

<sup>45</sup> Табл. 7 составлена автором на основании данных УФНС РФ по Приморскому краю.

цедуры банкротства по времени и по содержанию позволяет должнику использовать приоритетность в погашении кредиторской задолженности поставщикам и подрядчикам. А это уже является нарушением принципов банкротства, которые должны способствовать удовлетворению требований всех кредиторов. Таким образом, новые правила работы арбитражных управляющих являются дорогостоящим и длительным по времени элементом механизма антикризисного управления.

Большое значение в вопросах соблюдения законодательства о банкротстве и совершенствовании антикризисного механизма, имеет взаимодействие налоговых органов УФНС с Администрацией Приморского края. Новая редакция закона «О несостоятельности (банкротстве)» обязывает Администрацию края, органы местных муниципальных образований городов и районов края своевременно применять меры по предупреждению банкротства муниципальных предприятий в целях сохранения рабочих мест и вывода предприятий из сложившегося финансового кризиса.

При рассмотрении вопросов об иницировании процедур банкротства в отношении предприятий-должников и особенно социально-значимых, Администрациям края, органам муниципальных образований предлагается использовать право, предусмотренное гл. 9 НК РФ, по изменению сроков уплаты налогов и сборов, предоставление отсрочки, рассрочки, инвестиционного налогового кредита. Однако по состоянию на 01.01.2005. отсроченные, рассроченные платежи не применялись ни по одной из основных отраслей экономики Приморского края. На 01.07.2005. процедурам банкротства было подвергнуто 62 предприятия муниципальной формы собственности с суммой задолженности более 1 700 млн. руб., из них на 56 предприятиях было введено конкурсное производство, которое и здесь является доминирующей процедурой банкротства (90,3%).

В качестве положительного фактора предупреждения и прогнозирования банкротства необходимо отметить, что при губернаторе Приморского края действует Наблюдательный совет по антикризисному управлению, на котором заслушиваются арбитражные управляющие по вопросам надлежащего исполнения законодательства о банкротстве. Кроме того, на заседаниях Совета рассматриваются ситуации в сфере банкротства на территории края в целом и в отдельных муниципальных образованиях. За 9 месяцев 2004 года проведено 7 заседаний Наблюдательного совета по антикризисному управлению при губернаторе Приморского края, на котором заслушивались отчеты арбитражных управляющих предприятий, находящихся в процедуре банкротства, а также главы 7 муниципальных образований по вопросу о ситуации в сфере несостоятельности (банкротства) на территории муниципальных образований.

Тем не менее, указанных мер недостаточно для предотвращения банкротства предприятий и разработки антикризисного механизма управления. Также на период до 2006 г. прогнозируется существенное увеличение обращений в арбитражные суды участников предпринимательской и иной экономической деятельности в связи с изменениями в материальном и процессуальном законодательстве России [3]. Все это будет способствовать увеличению количества обанкротившихся организаций.

По мнению Дж. Стиглица, найти единственный и наиболее реальный способ банкротства очень сложно, т.к.

все его системы и формы представляют собой компромиссы между правами кредиторов и должника [41]. Институт банкротства практически не имел прецедента в социалистической экономике, и в настоящее время только создаются предпосылки его формирования. В рыночных экономиках сформировались разнообразные модели банкротства и механизмы его регулирования. Но при этом каждая модель должна быть интегрирована в свою национальную экономику. «Вживание» подобного механизма или модели банкротства в чуждую среду не может способствовать реструктуризации производства и повышению его конкурентоспособности. Использование зарубежных моделей прогнозирования банкротства не принесли и не могут принести желаемых результатов. Самое главное, что должно быть учтено в модели, – предпринимательство и банкротство должны рассматриваться как две составные части рыночной экономики, которые постоянно изменяются.

На наш взгляд, методики прогнозирования банкротства должны учитывать специфику организации и местные условия деятельности хозяйствующего субъекта. Это особенно актуально для организаций рыбной отрасли, которая является для большинства регионов Дальневосточного федерального округа градообразующей и социально-значимой.

Антикризисное управление РПК должно осуществляться с учетом жизненного цикла бизнес-процессов, который позволит установить партнерские взаимоотношения между участниками единого экономического пространства или процесса. Процессный подход к организации управления РПК является наиболее передовым и одним из реальных способов существенного улучшения результатов рыбной отрасли.

Таким образом, антикризисный механизм для целостной оценки финансового состояния хозяйствующего субъекта должен включать в себя следующие основные направления:

- постоянный мониторинг финансового состояния для раннего выявления кризисной ситуации;
- оценка кризисного состояния с помощью коэффициентных методов и балльной оценки;
- выявление факторов, явившихся причиной кризисного состояния;
- оценка влияния негативных факторов на результаты деятельности организации;
- выработка новых стратегических и тактических решений в развитии организации;
- нацеленность инвестиций не в производство, а в инновации;
- ориентация на процессный подход в управлении организацией;
- оптимизация бизнес-процессов.

Эффективность указанных мероприятий может быть достигнута только при условии соблюдения принципов системности, комплексности, целостности и бифуркационности в управлении системой бизнес-процессов на стадии подготовки производства.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

1. Проведенный анализ РПК Приморского края показал иерархичность управленческой системы, которая характеризуется относительной стабильностью, но характер происходящих процессов свидетельствует о неизбежном ее разрушении.
2. Действующая система РПК не способна адаптироваться к новым условиям информационного и научно-технического развития, которые предполагают более сложную форму экономической кооперации и специализации.

3. Нехватка ресурсов и информации заставляет систему самоорганизовываться, в результате этого образуется новая целостность, но уже более высокого уровня. Эта система, на наш взгляд, способна к более сложной дифференциации, поглощению новых ресурсов и информации.
4. Усложнение дифференциации элементов системы позволило теоретически смоделировать систему бизнес-процессов на стадии подготовки производства, где были определены входы, процессы и выходы системы.
5. Для лучшей адаптации и приспособления системы РПК к действующим условиям хозяйствования в статье предлагается использовать кластерную форму сообщества как наиболее передовую и соответствующую системному подходу в управлении.
6. Развитие системы бизнес-процессов на стадии подготовки производства происходит через неустойчивость, и точки бифуркации необходимо рассматривать как перспективные пути развития.
7. Линейное развитие предполагает безальтернативное развитие системы, в то время как нелинейность, неравновесность и неустойчивость являются необходимыми условиями существования системы бизнес-процессов.
8. Создание системы бизнес-процессов на стадии подготовки производства сложный – процесс, обуславливающий переход от равновесного развития и порядка к необходимости перехода к неравновесным системам.
9. Определение функций, выполняемых бизнес-процессами на стадии подготовки производства, позволяет им реализовывать свое функциональное назначение. Это можно рассматривать как своего рода энергию для движения системы бизнес-процессов.
10. Системный подход к исследованию бизнес-процессов на стадии подготовки производства позволил определить основные критерии систематизации систем, как:
  - статические и динамические;
  - детерминированные и стохастические;
  - открытые и закрытые.
11. С помощью системного подхода исследованы такие свойства системы, как целостность, системность, комплексность, иерархичность, бифуркационность, структурность, зависимость от окружающей бизнес-среды.
12. Системный подход позволил также определить параметры сложных систем:
  - равновесность – неравновесность;
  - открытые – закрытые системы;
  - устойчивость – неустойчивость;
  - линейность – нелинейность.

Новые условия хозяйствования предопределяют смену параметров системы бизнес-процессов.

### Литература

1. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 №127-ФЗ.
2. Постановление Правительства России от 05.03.1997 №254 «Об условиях и порядке реструктуризации задолженности организаций по платежам в федеральный бюджет».
3. Постановление Правительства РФ от 20.11.2001 №805 (ред. от 06.02.2004) «О федеральной целевой программе «Развитие судебной системы России» на 2002-2006 годы».
4. Приказ Минюста РФ от 14.08.2003 №195 «Об утверждении типовых форм отчетов (заклучений арбитражного управляющего)».
5. Постановление Правительства РФ от 15.04.2003 №218 «О порядке предъявления требований по обязательствам перед Российской Федерацией в делах о банкротстве и в процедурах банкротства».
6. Постановление Правительства РФ от 25.06.2003 №367 «Об утверждении правил проведения арбитражным управляющим финансового анализа».
7. Постановление Правительства РФ от 27.12.2004 №855 «Об утверждении временных правил проверки арбитражным управляющим наличия признаков фиктивного и преднамеренного банкротства».

8. Приказ ФТС РФ и ФНС РФ от 19.07.2005 №656/САЭ-3-19/333 «О порядке взаимодействия Федеральной таможенной службы и Федеральной налоговой службы по обеспечению интересов Российской Федерации как кредитора в делах о банкротстве и в процедурах банкротства».
9. Программа развития рыбохозяйственного комплекса Приморского края на 2004-2010 гг. – Владивосток: Изд-во «ТЦСР», 2004.
10. Берталанфи Л. Общая теория систем – критический обзор. Исследование по общей теории систем. // Под ред. В.Н. Садовского, Э.Г. Юдина.-М.:1969.
11. Блауберг И.В., Садовский В.Н., Юдин Э.Г. Системный подход в современной науке // Проблемы методологии системного исследования. Сборник. – М., 1970, 274 с.
12. Брокгауз Ф.А., Ефрон И.А. Энциклопедический словарь. Современная версия. – М. ЭКСМО, 2003, 670 с.
13. Барнгольц С.Б., Мельник М.В. Методология экономического анализа деятельности хозяйствующего субъекта. – М.: Финансы и статистика, 2003, 239 с.
14. Валдайцев С.В. Оценка бизнеса и инновации. – М.: Информационно-издательский дом «Филинь», 1997, 432 с.
15. Вильямс Б. Торговый хаос. Экспертные методики максимизации прибыли. – М.: ИК «Аналитика», 2000.
16. Гумилев Л.Н. Этногенез и биосфера Земли.3-е изд., стереотип. – Л.: Гидрометеиздат, 1990, 523 с.
17. Гришина И.В. Инвестиционное обеспечение регионально-развития в России в условиях глобализации.//Аудит и финансовый анализ. Приложение. Сборник научных трудов. II квартал, 2006, с. 248-275.
18. Думная Н.Н. Система и системность в экономической теории. [Электронный ресурс] – Режим доступа. [http://www.vestnik.fa.ru/4\(16\)2000/3.html](http://www.vestnik.fa.ru/4(16)2000/3.html).
19. Ерохина Е.А. Теория экономического развития: системно-синергетический подход. [Электронный ресурс] – Режим доступа. <http://orel.rsl.ru/nettext/economic/erوخina/1-1.html>
20. Кондратьев Н.Д. Большие циклы экономической конъюнктуры и теория предвидения – М.: Экономика, 2002, 768 с.
21. Кеворков В.В., Леонтьев С.В. Политика и практика маркетинга на предприятии. – М.: ИСАРП. Бизнес-Тезаурус, 1999, 315 с.
22. Ламбен Ж-Ж. Стратегический маркетинг / Пер. с фр. – СПб: Наука, 1996, 587 с.
23. Лебедев В.Г., Дроздова Т.Г., Кустарев В.П., Асаулов А.Н., Осорьева И.Б. Управление затратами на предприятии. Учебное пособие. 2-е изд. – СПб: Бизнес-пресса, 2004, 485 с.
24. Левин И. Индустриальные округа как альтернативный путь индустриализации // Мировая экономика и международные отношения, №6, 1998.
25. Карпуни М.Г., Майданчик Б.И. Функционально-стоимостной анализ в отраслевом управлении эффективностью. – М.: Экономика, 1983, 2000 с.
26. Моисеева Н.Н., Карпунин М.Г. Основы теории и практики функционально-стоимостного анализа – М.: Высшая школа, 1988, 192 с.
27. Останин В.А. Воля в структуре смысла. Владивосток: РТА, 2005, 223 с.
28. Проблемы методологии системного исследования / Под ред. И.В. Блауберга и др. –М.: 1970, 615 с.
29. Пригожин И.Р. Философия нестабильности <http://abuss.narod.ru/Biblio/prigogine3.htm>.
30. Портер М. Международная конкуренция – М.: Международные отношения, 1993, 275 с.
31. Робсон М., Уллах Ф.. Практическое руководство по реинжинирингу-бизнес-процессов. / Пер. с англ. Под ред. Н.Д. Эриашвили. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997, 284 с.
32. Рыбная промышленность Приморского края (статистический сборник). Росстат территориальный орган ФСГС по Приморскому краю – Владивосток, 2005, 54 с.
33. Рыболовство, переработка и консервирование рыбы и морепродуктов в Приморском крае (статистический сборник). Росстат территориальный орган ФСГС по Приморскому краю – Владивосток, 2006, 48 с.

34. Спицнадель В.Н. Основы системного анализа – СПб.: ИД «Бизнес-пресса», 2000, 326 с.
35. Селезнев Е.Н. Интеллектуальный потенциал – показатель состояния интеллектуального капитала и эффективности его использования // Финансовый менеджмент, №5, 2004, с. 122-129.
36. Финансы. Учебник / Родионова В.М., Вавилов Ю.Я., Гончаренко Л.И. и др. // Под ред. В.М. Родионовой. –М.: Финансы и статистика, 1994, 305 с.
37. Цихан Т.В., Кластерная теория экономического развития // Теория и практика управления, №5, 2003.
38. Шумпетер Й. История экономического анализа – СПб.: Экономическая школа, в 3 т., 2004, 1670 с.
39. Шеремет А.Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности. М.: ИНФРА -М, 2006, 415 с.
40. Besalko D., Dranova D., Shanley M. Economics of strategy – New York: John Wiley, 2000.
41. Stiglitz J. Whither Reform? Ten Years of the Transition. World Bank, Annual Bank Conference on Development Economics, Washington, D.C., April 28-30. 1999.
42. Hammer M, Champy J. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. – New York: HarperCollins, 1993.

*Хлыстова Ольга Васильевна*

## РЕЦЕНЗИЯ

Статья Хлыстовой О.В. посвящена актуальной проблеме разработки методики анализа и управления бизнес-процессами на стадии подготовки производства. Стадия подготовки производства выбрана автором не случайно и рассматривается как инновационная стадия, формирующая конкурентные преимущества будущего продукта. В качестве элемента новизны необходимо отметить, что автор исследует бизнес-процессы на стадии подготовки производства — это уже не НИОКР, но еще и не производство.

Структура статьи включает введение, 6 разделов, заключение и список литературы. Во введении обоснована актуальность исследования бизнес-процессов на стадии подготовки производства.

Первый раздел включает проблемы, связанные с выработкой концепции управления бизнес-процессами на подготовительной стадии, и жизненный цикл продукта автор предлагает рассматривать как систему бизнес-процессов.

Во втором разделе О.В. Хлыстова дает характеристику основных категорий системы бизнес-процессов, включающих определение бизнес-процессов, их связи и функции. Представляется важным более четко определить систему бизнес-процессов на подготовительной стадии.

В третьем разделе достаточно оригинально сделано моделирование системы бизнес-процессов, дана классификация входных ресурсов и основных процессов на подготовительной стадии. Моделирование системы бизнес-процессов основывается на процессном подходе, который в настоящее время является наиболее передовым и позволяет рассматривать отрасль как открытую систему. Однако отличительные признаки статических и динамических систем можно было бы дополнить и другими признаками, характерными для стадии подготовки производства.

Для разработки методологического подхода к анализу и управлению бизнес-процессами автор в четвертом разделе использует наиболее значимые принципы, позволяющие исследовать теоретические основы бизнес-процессов, из связи и противоречия. В методологии экономического анализа бизнес-процессов и построении методики их анализа на стадии подготовки производства О.В. Хлыстова предлагает такие методологические принципы, как системность, комплексность, бифуркационность и целостность.

В пятом и шестом разделах автор дает оценку современного состояния рыбной отрасли и проблемы ее несостоятельности, в которых проявляются все методологические принципы анализа и управления.

В целом необходимо отметить, что отмеченное позволяет рекомендовать к публикации статью Хлыстовой О.В. «Концептуальные основы и принципы анализа и управления бизнес-процессами на стадии подготовки производства» в журнале «Аудит и финансовый анализ»

*Кузнецова Н.В., д.э.н, профессор, директор Института менеджмента и бизнеса ДВГУ*

## 9.11. CONCEPTION BASIS AND PRINCIPLES OF ANALYSIS AND MANAGEMENT OF BUSINESS-PROCESSES ON THE STAGE OF PRODUCTION PREPARATION (BASED ON ENTERPRISES OF FISHING INDUSTRY OF PRIMORSKI KRAI)

O.V. Khlystova, Candidate of Science (Economic), the Manager Chair «Taxes and the Taxation»

*Far Eastern National University, Vladivostok*

The article shows main conception principles of analysis and management of business-processes with special steps of production preparation. Most important methodological principles, in our opinion, were found: systematic, complex, bifurcation, integrity which allows creating method of analysis and management on the stage of production preparation.

Learning of methodological principles of economic analysis and management in conception of life cycle business-processes allow building optimal organization of fishing industry of Primorski Krai.