

[Генеральный Проект Гаттенбергера, поданный 17 сентября 1803 г., о новом учреждении фарфорового завода]

Архивный поиск выполнен [Марией Анатольевной Шиповой](#) в рамках [проекта РНФ № 21-19-00412](#) ([Описание проекта на сайте РНФ](#))

Перевод рукописей — [Мария Валентиновна Ефремова](#)

Постоянный адрес файла: [https://www.sprg.ru/ForProjects/Ceramics/Resources/Gattenberger\\_plan.pdf](https://www.sprg.ru/ForProjects/Ceramics/Resources/Gattenberger_plan.pdf)

Пожалуйста, при использовании этого материала не забудьте привести ссылку на источник.

Gattenberger's General Project, submitted on September 17, 1803, on the new establishment of a porcelain factory.

The archive search was performed by [Maria Shipova](#) in frame of [RSF project No. 21-19-00412](#) ([Project description on the RSF site](#))

Translation of manuscripts by [Maria Efremova](#)

The permanent address of the file: [https://www.sprg.ru/ForProjects/Ceramics/Resources/Gattenberger\\_plan.pdf](https://www.sprg.ru/ForProjects/Ceramics/Resources/Gattenberger_plan.pdf)

Please do not forget to make a correct reference when use this information.

Стр. 1

**Классификация различных складов и того, что каждый из них должен содержать**

Мастерские называются в соответствии с видом работ, которые должны выполнять рабочие, находящиеся под надзором начальника мастерской Императорского фарфорового завода.

Фарфоровый Завод должен быть разделен на три инспекции, каждая из которых подразделяется на несколько частей. Первая состоит из 21 объекта и находится под надзором Первого инспектора. Она начинается со склада материалов, а заканчивается шлифовальной мастерской.

1. Склад материалов
2. Отбор и сортировка этих материалов
3. Их приготовление
4. Их промывка, здесь будут находиться ямы для массы
5. Капсельная мастерская
6. Склад капсулей
7. Склад сырого фарфора
8. Первый обжиг
9. Кобальтовая живопись
10. Глазурная мастерская
11. Второй обжиг
12. Бисквитный обжиг
13. Дровяной склад
14. Модельмейстерская мастерская
15. Мастерская формовщиков из гипса, которые снимают формы с моделей
16. Формовка фигур из массы
17. Формовка столовой посуды из массы
18. Токарная мастерская.
19. Склад для хранения форм
20. Склад белого фарфора
21. Шлифовальная мастерская

**О должности инспектора**

Для того, чтобы его надзор был эффективным, необходимо, чтобы он был мастером (владел одной из профессий, имел художественный вкус) и обладал практическими знаниями в каждой из перечисленных 21 областях. (Чтобы более не повторять, на заводе должны работать только мастера и рабочие, знающие свое дело, начиная с Главного директора, который должен быть

самым компетентным, и вплоть до последнего подмастерья, который еще ничего не представляет из себя).

Этот инспектор будет ежедневно осуществлять надзор за рабочим процессом, самостоятельно корректировать его, если будет таковая надобность, укажет самый простой путь для сокращения времени выполнения работ. Он следит за поддержанием порядка и записывает все, что видит и что ему будет сказано мастерами, рабочими и другими лицами, находящимися под его контролем. Он должен отмечать старание, усердие и хорошее поведение, не делая исключений, а также должен замечать ошибки, леность

## С. 2

и распушенность каждого. Каждый вечер он должен предоставлять Главному директору отчет о всех наблюдениях, сделанных в течение дня, с подписью и датой. В свободное время он будет заниматься рисованием, поиском новых красивых форм, результат будет учитываться при распределении вознаграждения. Ко всем сотрудникам он должен обращаться вежливо и приветливо, ему категорически запрещается под страхом строгого наказания заниматься рукоприкладством по отношению к любым лицам, работающим на заводе, по какому бы то ни было поводу.

В статье, посвященной нарушениям и наказаниям за них, будет указано, как и кем должны объявляться и налагаться наказания за те или иные нарушения дисциплины.

## **Структурные подразделения**

### **Склад материалов**

- Один комиссар, отвечающий за все виды сырья, которое поступает в работу на Фарфоровый Завод. Он будет выдавать необходимое для каждой мастерской количество только назначенным работникам, и никому другому. Он должен взвешивать материалы при выдаче, чтобы определить количество, и вести учет в специальной книге, в которой он каждый раз будет делать запись о выдаче с датой и подписью, с указанием веса и качества материала, а также получившего их лица.
- Один писарь в помощь комиссару.
- Один сторож<sup>1</sup> в его подчинении.

### **Выбор материалов**

---

<sup>1</sup> (прим. пер.) Любопытно, что в некоторых случаях автор использует русские транслитерированные слова. Здесь в тексте так и написано storoj.

Выбором материалов будут заниматься два человека — «мастер секретов» или составщик массы, и химик, в присутствии комиссара, поставщиков и инспектора. Будет осуществляться учет полученных материалов, в книге комиссара должна быть сделана запись, с датой и подписью этих трех лиц, поставщику выдается расписка, в которой указана сумма, выданная конторой.

Ни одному из этих лиц, и никому другому, работающему на заводе, не разрешается использовать материалы из иных источников, т.е. не со склада материалов предприятия.

Покупка этих материалов осуществляется членами конторы при участии трех инспекторов, но до заключения сделки 1-й Инспектор должен сообщить Главному директору о стоимости покупки и представить ему образцы, которые, запечатанные в его присутствии, будут храниться у Главного директора, чтобы можно было сравнить их с купленными материалами в момент их поступления на завод.

### **Приготовление материалов**

1 Один мастер секретов. Он берет сырье на складе, о котором шла речь ранее, указывает его вес и качества и дает расписку по вышеописанной форме. После приготовления материалов он переходит к их смешиванию. В его распоряжение для выполнения различных работ поступают:

2 рабочих для обжига, измельчения и просеивания материала;

2 других рабочих для работы на машине, которая измельчает материалы для массы, глазури и т.д.;

2 человека на сушку массы. Это те же люди, которые будут измельчать материал на машине, они же будут утрамбовывать его в ямы;

2 конюха для ухода за шестью лошадьми, выделенными для этих работ;

1 сторож для помощи мастеру секретов.

### **Погреб с ямами**

За ямы для массы отвечает мастер секретов. Он должен взвешивать то, что он выдает в различные мастерские, записывать в свою книгу учета с указанием даты и брать роспись с каждого мастера за полученное количество.

### **Капсельщики**

Один капсельный мастер: он берет сырье у комиссара со склада материалов по весу, оставляет расписку по описанной выше форме. Он следит за качеством производимых капселей и ведет специальный журнал, куда он записывает имена всех капсельных рабочих, находящихся под его началом, и номер, которым каждый рабочий помечает изготовленные им

капсели, чтобы после первого обжига было ясно, в чьей работе обнаружены дефекты.

Передавая капсулы мастеру обжига, капсульный мастер берет у него расписку о получении. В расписке должны быть указаны вес и качество изделий, чтобы каждые четыре месяца проводился подсчет и сравнение количества использованных материалов с остатком сырья на складе.

В его подчинении находятся 7 капсульных рабочих. Они отвечают за свою работу, выше сказано, каким образом определяют ее качество.

Стр. 4

### **Склад капсул**

За него отвечает мастер обжига. Он должен вести учет капсул, не выдержавших первый обжиг, второй обжиг, бисквитный обжиг, и указывать точный вес разбитых капсул, который он сообщает комиссару при материалах.

### **Склад фарфора**

*Сырого, еще не прошедшего обжиг*

Один комиссар. Он является хранителем, ответственным за все необожженные и прошедшие 1-й обжиг изделия, которые он получает от начальников разных мастерских. При получении он должен их взвесить, записать в книгу, рассортировать по типу и виду изделий, и выдать каждому начальнику мастерской расписку с датой и подписью. Эта процедура проводится в присутствии инспектора, которого он должен об этом уведомить. При передаче изделия мастеру обжига для 1-го обжига, он должен сделать в своей книге запись в графе «Мастер обжига».

1 писец, который должен переписывать на белом листе книги с черновиков и журнала комиссара; эти книги будут проверяться каждый месяц инспектором, который должен подвести итог и подписать их.

1 сторож в подчинении комиссара отвечает за охрану склада, и выполняет другие связанные с ним работы и поручения.

### **Первый обжиг**

Мастер обжига получает необожженные изделия от комиссара, распоряжающегося этим складом. Когда он получает достаточное количество для посадки в печь, он делает запись в книге комиссара склада в указанной форме или сам ведет учет полученных изделий.

При посадке в печь должны присутствовать:

- 1) мастер обжига,
- 2) инспектор,
- 3) комиссар склада сырого фарфора,

- 4) капсельный мастер, токарный мастер,
- 5) мастер формовщик из массы
- 6) мастер формовщик столовой посуды,
- 7) химик.

Он должен составить в двойном экземпляре список всего, что будет посажено в печь, с указанием даты и подписью всех присутствующих. Одна копия остается у мастера обжига, вторая передается комиссару.

При выборке печи должны присутствовать все перечисленные лица. Химик при этом должен рассортировать и оценить качество изделий при выборке печи.

Стр. 5

Бракованные изделия будут отнесены на счет изготовивших их рабочих или будут вычтены из их жалования. На каждое изделие нанесен индивидуальный номер рабочего, поэтому легко можно определить, чье изделие не прошло обжиг.

После этого все поврежденные изделия разбивают и взвешивают в присутствии указанных лиц, бой передается мастеру секретов, который выдает соответствующую расписку комиссару. Изделия, которые будут признаны хорошими, передаются комиссару, который выдает расписку мастеру обжига в предписанной форме.

Капсели также оценивают, плохие разбивают, брак записывают на счет изготовившего их рабочего, их взвешивают и передают комиссару сырого фарфора, который выдает соответствующую расписку мастеру обжига. Хорошие капсели остаются у мастера обжига.

14 рабочих заняты обслуживанием печей: обеспечением дровами, поддержанием печей в надлежащем состоянии, сменяя друг друга в ночное время и т.д., и т.п. Все они состоят под началом мастера обжига, и без его разрешения не могут покинуть рабочее место.

### **Живописцы кобальтом**

Два живописца занимаются кобальтовой росписью. Они выполняют роспись прокаленным кобальтом по образцу Саксонского фарфора. Кисти делаются из шерсти, взятой с уха коровы.

Один живописец назначен для нанесения заводской марки на нижнюю сторону изделия. Живописцы получают изделия для росписи от комиссара, под началом которого они находятся, и которому они должны вернуть изделия после росписи. Затем комиссар передает изделия глазурным мастерам и получает расписку по соответствующей форме.

## Глазурная мастерская

Глазурный мастер следит за тем, чтобы его подчиненные выполняли свои обязанности должным образом, и чтобы по их вине не возникла задержка при обжиге. При получении изделий от комиссара он выдает расписку, передавая изделия мастеру обжига он также берет у него расписку.

Два глазуровщика, работающие под началом глазурного мастера. Они не имеют права покидать свое рабочее место без его разрешения.

Стр. 6

### Второй обжиг

За рабочих, обжиг, вес, качество и количество посаженных в печь изделий отвечает исключительно мастер обжига. Он получает под свою ответственность покрытые глазурью изделия от глазурного мастера. При посадке в печь присутствуют те же лица, что и при посадке для первого обжига. Химик должен убедиться, что посадка изделий выполнена так, чтобы последние могли выдерживать жар, а глазурный мастер должен быть готов исправить изделия, если среди них будут обнаружены поврежденные.

При посадке в печь составляется опись в двух экземплярах, подписанная мастером обжига, химиком и комиссаром. После посадки один экземпляр передается комиссару, второй — мастеру обжига.

При выборке печи кроме перечисленных выше лиц должен присутствовать Главный директор. Глазурованные и обожженные изделия следует осмотреть на предмет дефектов, вызванных неправильным обращением, за которые отвечает мастер обжига. Так же будут рассмотрены дефекты, за которые отвечает капсельный мастер, и начальник мастерской столовой посуды. Должно быть установлено, действительно ли эти повреждения возникли только в результате воздействия температуры.

Все вместе они проверяют печати, поставленные на двери печи способом, который я описал в своих Заметках в разделе, посвященном выборке печи после второго обжига.

По мере выборки печи необходимо составлять опись того, что в ней находилось. Для этого химик должен называть номера извлекаемых изделий и их вид. Классификация осуществляется с помощью номеров от одного до шести. Изделия с номером до 5 включительно сохраняют, с номером 6 разбивают (также см. Заметки). Все присутствующие лица должны подписать список и поставить дату. Один экземпляр передается Главному директору, второй — в контору.

Пять первых номеров должны быть без промедления переданы комиссару склада белого фарфора в обмен на его расписку в книге мастера обжига. 6-е номера должны быть разбиты и переданы мастеру секретов, который заберет

их у мастера обжига. Мастер секретов должен сохранять осколки на складе в течение 4 месяцев, после чего они будут сведены в балансе с массой и материалами. Перед каждой посадкой изделий в печь мастер обжига уведомляет об этом начальника караула, который, в свою очередь, уведомляет инспектора, а тот — Главного директора.

Стр. 7

### **Бисквитный обжиг**

Им руководит тот же мастер обжига. Он выполняет посадку в печь изделий, поступающих со склада сырого фарфора, выдавая в обмен расписку с указанием количества и вида изделий комиссару склада. При этой процедуре должны присутствовать:

- 1) комиссар склада сырого фарфора, который должен составить список посаженных в печь изделий;
- 2) мастер-формовщик (лепщик) фигур, который должен следить за тем, чтобы каждое изделие было посажено в печь без повреждений;
- 3) модельмейстер, который должен следить за размещением изделий в печи определенным образом, т.к. только он знает, насколько они устойчивы в разных положениях.

После загрузки в печь все перечисленные лица должны подписать два экземпляра описи, один экземпляр передается мастеру обжига, второй — комиссару склада. После этого, когда печь будет запечатана, а железная дверь закрыта, нужно поставить печать завода и печать модельмейстера.

При выборке печи должны присутствовать те же лица, плюс комиссар склада готовых вещей. Выборка печи выполняется с теми же предосторожностями, которые указаны для двух других операций этого типа. Когда все изделия будут извлечены из печи, нужно выбрать, какие из них следует сохранить. За это отвечает комиссар склада готовых вещей, который выдает мастеру обжига соответствующую расписку. После того как бракованные изделия будут разбиты и взвешены, они поступают в распоряжение мастера секретов, который выдает мастеру обжига расписку. Тот, в свою очередь, выдает расписку комиссару склада сырого фарфора, а инспектор вносит все это в свой отчет для конторы.

### **Дровяной склад**

Этот склад находится в ведении комиссара при материалах. Он должен получать материал только совместно с мастером обжига и химиком в присутствии инспектора. Они вместе проверяют качество древесины и отбраковывают негодный материал. Они вместе подписывают расписку в получении от поставщика для оценки общей стоимости, с указанием



количества и цены за сажень. Они также должны расписаться в книге комиссара, который без этой расписки не выдаст дрова мастеру или его рабочим.

### **Модельмейстерская мастерская**

Модельмейстер отвечает за все, что касается этой части, от которой зависит успех предприятия. Он постоянно

Стр. 8

находится в мастерской и подает пример трудолюбия, прилежания и усердия. Все вещи высокого вкуса должны быть созданы им. Он должен заботиться об их разнообразии и непрерывном обновлении. Он должен делать эскизы самых трудных элементов, знакомя своих подчиненных с основами настоящего искусства, давая им представление об изящных формах и красоте. Выполненные им и по его поручению изделия должны выдерживать обжиг, но оставаться при этом красивыми, изящными и элегантными. На каждую модель наносится номер, дата и год изготовления.

Два искусных модельщика, имеющих художественное образование, находятся под началом модельмейстера.

### **Мастерская гипсовых форм**

1 мастер-формовщик. Его мастерская должна располагаться рядом с модельмейстерской мастерской. Он тщательно следит за тем, чтобы формы были выполнены хорошо и аккуратно.

1 рабочий по фигурам. Находится под началом мастера-формовщика и ничего не делает, не спросив его мнения. Не отлучается с рабочего места без его разрешения.

1 подмастерье. Мастер-формовщик и рабочий учат его, что и как нужно делать, ничего от него не утаивая.

1 рабочий по изготовлению столовой посуды и ее украшению. Он, как и предыдущие лица, находится под началом мастера-формовщика.

### **Склад форм**

Мастер-формовщик отвечает за склад гипсовых форм. Он хранит формы, расположенные по порядку номеров. Рядом с формой должна находиться соответствующая модель из терракоты, полностью очищенная, чтобы при необходимости можно было снять с нее новую форму. Он должен вести учет хранящихся форм и выдавать их в разные мастерские. В обмен на форму он получает небольшой медный жетон. Жетон имеет номер. Мастер

должен положить жетон с номером на место выданной формы, а когда форму вернут — выдать в обмен на нее жетон. Если мастеру возвращают испорченную форму, он должен незамедлительно сделать новую.  
Поврежденная форма

Стр. 9

должна быть разбита в присутствии мастера-формовщика. Обломки выкидываются, а артикул формы вычеркивается из реестра.

### **Мастерская по выделке моделей и фигур из массы**

Модельмейстер отвечает за порядок в мастерской и за работу модельщиков, находящихся под его началом. Он должен указать наилучший способ для качественного выполнения работы. Он отвечает за то, чтобы произведенные в его мастерские изделия выдерживали первый и второй обжиг. Он всегда присутствует при посадке в печь и выборке печи. Он должен вести перечень изделий, изготовленных его модельщиками, и содержать его в надлежащем состоянии. Он передает изделия комиссару склада сырого фарфора в присутствии модельщика, сделавшего модель, который должен проверить, что работа выполнена хорошо. Номер, тип и вес изделия должны быть записаны в журнал комиссара, который выдаст соответствующую расписку. Под его началом находятся 2 модельщика, которые должны выполнять его поручения.

### **Модельщик или формовщик столовой посуды**

Мастер-модельщик столовой посуды руководит мастерской и всеми рабочими, занятыми в ней. Он отвечает за их работу. Он ведет журнал выполненных ими работ и делает вычет за изделия, поврежденные при первом обжиге. Он всегда присутствует при посадке в печь и выборке печи при первом и втором обжиге. Он передает модели в присутствии модельмейстера комиссару склада сырого фарфора, от которого он получает расписку с указанием веса, количества и типа изделий. Под началом мастера находятся 8 рабочих-модельщиков.

### **Токарная мастерская**

Этой мастерской руководит токарный мастер. Модели, выполненные им, должны служить примером для подчиненных. Он должен следить за тем, чтобы изделия имели правильные пропорции, безупречно круглую форму и

осуществляет надзор за рабочими, делающими вазы, столовые сервизы и любые другие значимые изделия.

1 подмастерье, который не должен выполнять никаких действий, не посоветовавшись с мастером. Он должен уметь делать модели чашек, блюдец и сервизов для завтрака, которые он должен идеально воспроизводить. Эти два человека должны поддерживать

Стр. 10

в чистоте массу, мастерскую и т.п. Они должны вносить в записные книжки рабочих все, что пройдет без повреждений первый обжиг, и передают изделия комиссару склада сырого фарфора, у которого они должны взять расписку с указанием веса, количества и вида изделий. Процедура передачи происходит в присутствии модельмейстера. По крайней мере один из них всегда присутствует при первом и втором обжиге во время посадки изделий в печь и выборки печи. Они получают массу от мастера секретов по весу и выдают ему расписку.

2 токаря, делающих вазы, они подчиняются мастеру.

16 токарей, делающих чашки, блюдец, сервизы для завтрака, тарелки и т.п. на продажу. Они подчиняются помощнику мастера.

2 ученика: ученик мастера и ученик помощника мастера, которые будут обучаться у них ремеслу. Они находятся под началом мастера.

### **Склад белого фарфора**

Один комиссар. Он должен получать от мастера обжига и располагать по 5 классам все изделия, признанные хорошими после второго обжига, сохраняя присвоенные химиком номера. Он выдает расписку с указанием количества и вида изделий каждого класса тому, кто передает эти изделия. Когда он распределяет изделия по разным живописным мастерским, он получает расписки по той же форме. Кроме того, он должен возвращать живописцам изделия, которые следует расписать повторно.

1 писарь, который помогает комиссару или заменяет его в случае болезни.

1 сторож для работы на складе. Он подчиняется комиссару склада.

### **Шлифовальная мастерская**

Шлифовальный мастер подчиняется мастеру химику, поскольку он лучше, чем кто-либо другой знает, как очищать изделия. Химик следит за тем, чтобы изделия, после того как они будут обработаны на круге, были хорошо отполированы, чтобы позолота приобрела весь тот блеск, на который она способна. Шлифовальщик получает изделия от комиссара и возвращает их

ему по завершении работы. Комиссар записывает в своем журнале, что сделал шлифовальный мастер.

Стр. 11

Ученик шлифовальщика находится в его подчинении. Шлифовальщик дает указания ученику.

### **Вторая инспекция**

Ответственность первого инспектора заканчивается шлифовальной мастерской. Ответственность второго инспектора начинается с лаборатории и заканчивается гимназией. Она состоит из шести подразделений, каждое из которых занято определенной работой. Это:

- 1) лаборатория
- 2) склад для угля
- 3) живописцы 1-го, 2-го, 3-го, 4-го, 5-го и 6-го класса, последний из них специализируется на золочении
- 4) муфельные печи для обжига краски
- 5) склад живописного фарфора и готовых вещей
- 6) гимназия.

### **Инспектор**

Инспектор должен быть хорошо воспитан, умен, осторожен в своих речах и сведущ в вопросах, находящихся в его ведении. Постоянно следить за отношениями между сотрудниками, давать им советы, помогающие им в их работе и направленные, одновременно с этим, на пользу предприятию. Принимать их жалобы и прислушиваться к ним. Иными словами, надзор должен осуществляться постоянно, каждый вечер он должен подавать отчет Главному директору. Ему запрещено употреблять резкие или оскорбительные выражения по отношению к кому бы то ни было, а главное, заниматься рукоприкладством за любые провинности. Если у него будут претензии к кому-либо, они должны решаться в соответствии с Дисциплинарным уставом.

### **ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ**

#### **Лаборатория**

1 мастер-химик. Поскольку эта часть Фарфорового завода имеет особое значение и непосредственно от нее зависит успех предприятия, то химик должен овладеть принципами этой науки и иметь достаточный практический

опыт со всем, что связано с заводом такого типа. Он не только должен быть знаком с часто возникающими в процессе работы проблемами, но и уметь предвидеть и исправлять их. Он должен изготавливать краски с исключительной тщательностью, соблюдая возможную экономию. У него всегда должен быть достаточный запас оных, чтобы от недостатка не страдала работа живописцев. То, что у него не получилось идеально, он откладывает в сторону, чтобы использовать для

Стр. 12

фарфора 4 и 5 класса. Он ведет регулярные записи о своей работе, о количестве выдаваемой краски и золота, которые он выдает исключительно мастеру живописи по весу, и за которые отвечает лично. При этом он получает расписку по установленной форме. Он оценивает результат всех обжигов, посадок в печь и выборки печи, при которых он должен всегда присутствовать лично. Он принимает решение о качестве всех материалов, физических и химических компонентов, которые используются на заводе. Он должен сортировать изделия, прошедшие обжиг. Все сотрудники лаборатории, а также шлифовальщики и занятые на муфельных печах сотрудники находятся под его непосредственным началом. Он составляет письменные отчеты для инспектора.

1 помощник химика, который также должен обладать практическими знаниями. Он помогает мастеру-химику и не должен ничего делать без его разрешения.

1 ученик, обучением которого должны заниматься мастер-химик и его помощник.

3 рабочих для измельчения, взвешивания и просеивания используемых материалов. Эти три человека, а также ученик должны быть пожизненно приписаны к заводу.

### **Склад для угля**

Находится под началом комиссара при материалах, который не должен ничего принимать от поставщиков без осмотра и одобрения мастера-химика. Уголь должен быть:

- очень легким, при опускании в воду всплывать;
- ни хрупким, ни ломким, иметь хорошую структуру;
- без корок и мха на поверхности;
- по надлому не должен иметь радужный оттенок, должен быть глянцевым, очень черным, и не иметь слишком острых углов;
- при контакте с ним руки не должны сразу чернеть;

- при ударе по нему должен возникать чистый звук;
- при горении не должен быть слышен треск или шум, после полного сгорания не должно оставаться много золы.

Распределяя его по разным участкам лаборатории, комиссар всегда должен брать расписку о получении.

## **Живописцы**

Один мастер живописи, власть которого распространяется на всех остальных. Он должен быть искусным мастером, все время наблюдать за работой мастерских и подавать хороший пример окружающим, для чего необходимо, чтобы он сам работал в мастерской.

Стр. 13

Его талант должен поощрять к работе других живописцев. Он должен разнообразить свои композиции и придумывать новые рисунки, которые он будет выполнять первым. Он должен записывать в своей книге, что сделал каждый из рабочих. Он отвечает за краски и золото, а также за готовые изделия. Он должен передавать их химику в обмен на расписку с указанием количества, качества, типа и номеров изделий.

Эти мастерские разделяются на шесть классов.

Два живописца для фигур и пейзажей.

Два живописца для цветов и орнаментов.

Они расписывают изделия без дефектов, №1

Четыре живописца для цветов.

Два живописца для орнаментов.

Они расписывают изделия №2, имеющие несерьезные дефекты. Это изделия второго класса, которые будут направлены на продажу.

Двенадцать для фигур, пейзажей, цветов и орнаментов. Они будут расписывать изделия из фарфора 3-го класса, не идеально прямые, но часто отличающиеся хорошим белым цветом, либо имеющие еще какие-либо небольшие дефекты. Это товар на продажу, он должен быть расписан изящно и со вкусом.

Пятнадцать живописцев для росписи изделий 4-го класса с дефектами глазури, небольшими пятнами, небольшими искривлениями и т.п. Они

расписываются цветами и легким орнаментом. Предназначаются для продажи.

Шесть живописцев, имеющих такой же уровень мастерства, как предыдущие, для обучения учеников.

Двенадцать учеников Гимназии. Они рисуют то, чему научились в Гимназии. Если будет выяснено, что у них больше таланта, чем требуется для росписи изделий 5-го класса, то они переводятся на работу с 4-м классом, а затем, по мере совершенствования мастерства — на 3-й и 2-й. Живописцы, работающие с 1-м классом, осуществляют надзор за живописцами 2-го класса, те, в свою очередь, за 3-м классом, который осуществляет надзор за 4-м, а 4-й — за 5-м. Таким образом, мастера каждого класса всегда будут находиться под опекой мастеров более высокого уровня. Расписанные ими изделия предназначены для продажи.

Три позолотчика, которые будут заниматься только украшением изделий золотом. Их работа должна щедро оплачиваться, чтобы не вводить их в искушение. Насколько это возможно, нужно подбирать людей честных и порядочного поведения. Мастер живописи будет наблюдать за их работой, чтобы не допустить использования золота не по назначению. У них два ученика, которых они должны обучать искусству. Ученики выбираются среди самых лучших и благонаправленных. Мастер живописи принимает решение об этом под свою ответственность.

Стр. 14

### **Обжиг в муфельных печах после надглазурной росписи**

Эта операция осуществляется под надзором химика. Он получает изделия от мастера живописи под расписку. Он должен обеспечить, чтобы изделия были правильно посажены в печь и краски должным образом обожжены. До завершения обжига он должен осмотреть муфельную печь и вынести решение о том, в какой момент фарфор будет обожжен идеальным образом. Посадка изделий в печь и выборка печи проводятся в присутствии мастера живописи, химика и инспектора. Он должен отделить хорошие изделия от имеющих дефекты. Изделия, требующие ретуширования, передаются живописцу под расписку. Готовые, позолоченные и обожженные изделия передаются комиссару склада готовых вещей, также под расписку. Изделия, которые невозможно использовать, должны быть разбиты, взвешены и переданы мастеру секретов под его расписку.

6 рабочих для обслуживания муфельных печей, находящихся в полном распоряжении химика.

## Склад готовых вещей

Один комиссар, который должен разделять изделия по пяти категориям, которые я описал выше. Предназначенные на продажу изделия упаковываются с использованием мха в специально изготовленные для этой цели ящики. На них должна быть нанесена надпись об их содержимом черным штампом. Комиссар и выполняющие упаковку рабочие отвечают за повреждения, произошедшие во время перевозки. Счет на товар составляется до его упаковки и подписывается комиссаром, инспектором и бухгалтером. Последний берет копию счета, чтобы внести данные в свои книги в дебет или в кредит. Комиссар ни в коем случае не выдает товар в кредит без наличия подписанного приказа Главного директора под страхом наказания.

Отправка ящиков также должна быть отмечена в конторе. Комиссар также должен записать это в своей ведомости.

На складе, в модельмейстерской и в живописной мастерской должен находиться один экземпляр рисунков всех изделий, выполненных на заводе, с указанием формы, типа, номера и цены.

Стр. 15

Покупатели могут выбрать в этом каталоге то, что им нравится, и сразу увидят, сколько стоит это изделие. Если будет заказано изделие, не входящее в каталог и еще не выпущенное заводом, то комиссар принимает заказ и записывает адрес заказчика, по которому ему на следующий день должны сообщить цену и сроки выполнения в случае его согласия. Если понадобится сделать что-либо под заказ, то комиссар в специально предназначенной для этого книге должен записать название заказанных вещей и номер их класса с указанием полученного аванса и условий поставки. Сразу после этого комиссар отправляет номер заказанного изделия комиссару по массе, который решит, кому отдать этот заказ. После второго обжига заказ будет направлен вместе со своим номером комиссару склада белого фарфора, который передаст его мастеру живописи. После выхода из муфельной печи изделие передается на склад готовых вещей. При продаже комиссар получает за него оплату, которую он тут же передает казначею (кассиру), последний приходит эту сумму и выдает расписку. Это простая процедура, позволяющая избежать лишней писанины, которая только усложняет работу сотрудников.

Необходимо следить за тем, чтобы в экземплярах эскизов, находящихся у модельщиков и живописцев, была указана не только продажная цена, но и сумма, которую нужно выплатить разным рабочим.

1 писарь помогает комиссару и находится в его распоряжении

2 упаковщика под началом того же комиссара



## **Гимназия**

Принимая во внимание, что это учреждение представляет собой часть, практически чуждую заводу и что оно является источником больших расходов и не приносит прибыли, за исключением того, что я изложил в моем проекте на странице<sup>2</sup> ..., нужно проанализировать, можно ли преобразовать ее так, чтобы сделать менее затратной и приносящей больше пользы, не разумно ли просить о ее ликвидации и переводе учеников в мастерские<sup>3</sup>(\*).

Стр. 16

## **Третья инспекция**

Она начинается с конторы и заканчивается начальником караула. В нее входит пять подразделений. Это контора, пожарная команда, лазарет, архитектор и внутренняя полиция.

### **Инспектор**

Важно, чтобы инспектор разумно относился к вверенным ему объектам, отличался безупречным поведением и приветливым нравом. Хотя его надзор распространяется на деятельность конторы и на все, что от нее зависит и связано с ней, он лишь осуществляет надзор за выполнением служащими своих обязанностей, а также за их поведением на предприятии. Он не должен вмешиваться в суть работы бухгалтера, казначея и их подчиненных. Он должен внимательно слушать то, что ему говорят, участливо выслушивать жалобы и каждый вечер направлять отчет Главному директору. Вечером

---

<sup>2</sup> Прим. пер.: номер не указан.

<sup>3</sup> (\*) (примечания со звёздочками \* авторские) (Учеников в мастерские) – Чтобы избежать повторений в этой главе, было бы лучше и полезнее для завода вернуть учеников их родителям, закрепленным за фабрикой, которые, получая по 30 рублей в год за каждого из них от казны, должны будут обеспечивать им жилье, питание и содержание. Молодые люди будут переведены в мастерские с учетом их склонностей, вместе с мастерством они будут проникаться духом и идеями завода. Разумеется, забота, которую проявят о них отец и мать, будет совсем другого рода, чем та, на которую можно рассчитывать в Гимназии, где их кусают вши. Такая мера позволит Администрации добиться существенной экономии по этой статье. Содержание гимназиста стоит как минимум девяносто или сто рублей в год, кроме того, большое помещение не будет бессмысленно занято для обучения их чтению, письму и т.п. Об этом позаботится заводская школа. В ней их будут обучать чтению, письму, арифметике, истории и мифологии. Для этого достаточно двух учителей.

накануне того дня, когда производится расчет с рабочими, он должен взять приказы Главного директора и передать их в контору.

Ему запрещено под угрозой сурового наказания оскорблять и бить кого бы то ни было из работников завода. Если ему для этого не будет хватать полномочий, они будут ему даны.

### **Подразделения Контора**

В конторе работают главный приказчик, или бухгалтер,<sup>4</sup> два его помощника, писарь, казначей, помощник казначея и еще один писарь. К ней также приписаны рассыльный для внешних поручений и два сторожа для внутренних поручений в конторе.

Стр. 17

Эти два главных члена конторы должны отличаться порядочностью, твердым характером, любить кропотливую работу. Их материальное положение не должно быть ни слишком роскошным, ни сведенным к нищете, они должны располагать достаточными средствами, которые, наряду с соответствующим вознаграждением за работу, не позволяли бы им впасть в искушение или совершать неблагоприятные поступки.

Бухгалтер, имеющий навык подобной работы, должен вести книги, разделенные на одну или две части, на свое усмотрение. Здесь не идет речь о спекуляциях, которые стремятся охватить Вселенную, а о ясности, четкости и, прежде всего, о максимально скрупулезной точности. Он ничего не должен откладывать на завтра. Бухгалтер должен получать все счета от разных служащих и регистрировать их, где положено. Он должен составлять расчетную ведомость по выплате жалования рабочим и служащим, которая должна быть готова накануне дня, назначенного для этой выплаты, регулярно проводимой каждый месяц. В ведомости должна быть указана фамилия каждого работника, его должность и сумма, причитающаяся ему за месяц. Поля ведомости должны быть настолько широкими, чтобы на них он мог написать или попросить написать следующие слова: «получено, в расчете». Если он не умеет писать, то он должен попросить кого-нибудь расписаться за него, но всегда в присутствии свидетелей. Казначей, выдающий ему деньги, должен проследить за этим и сделать соответствующую запись.

Казначей должен аккуратно вести свои книги учета. Не должно быть пропусков, неясности и неоднозначности. В первой инспекции в них должно

---

<sup>4</sup> Прим. пер: Интересно, что автор использует для обозначения этой должности термин Boukalter. Это явная калька с того, как произносят русские люди, а совсем не немецкий Buchhalter.

быть видно, какая сумма находилась изначально в кассе, сколько было взято, для каких целей, и сколько еще остается в кассе на дебете или кредите. В конце каждого месяца, без исключений, он должен выполнить подсчет своей кассы и предоставить инспектору результат на листе бумаги. Инспектор передает этот лист Главному директору. Все операции, связанные с изыманием денег из кассы, такие как покупка или выплата какому-либо лицу, должны осуществляться по четкому распоряжению Главного директора, и быть им подписаны. Казначей должен принимать деньги, записывать и аккуратно хранить, чтобы передать бухгалтеру при подведении итогов в кассе.

Накануне дня выплаты жалования работникам инспектор должен передать в контору распоряжения Главного директора. Если наряду с обычными выплатами в этом распоряжении будет указана выплата денежного вознаграждения или штраф, то казначей предупредит об этом

Стр. 18

заинтересованных лиц, проведет выплаты одним и удержит с других, сделает соответствующие записи в ведомости и сохранит оригиналы.

На следующий день после ежемесячной выплаты по требованию бухгалтера казначей должен представить ему свою кассовую книгу. Бухгалтер должен проверить ее и сравнить со своими записями. Каждый из них подпишет результаты этой сверки, поставив дату, в книгах друг друга. Это предписано, чтобы еще больше закрепить их взаимную ответственность. В случае ошибки или расхождения в их подсчетах или в обоих этих случаях они представят отчет Главному директору.

## **Пожар**

В случае пожара плотники и столяры должны подняться на крышу, чтобы отрезать и отломить то, на что им укажет архитектор, который должен присутствовать при этом и управлять всеми действиями, чтобы не допустить распространение огня. Каменщики и обжигальщики должны подняться на стены, конюхи вместе со своими лошадьми будут перевозить пожарные насосы, наполненные водой (требуется по меньшей мере четыре в исправном состоянии). Слесари и кузнецы должны приводить в действие насосы, а трубочисты — направлять рукава. Капсельщики и их рабочие должны подносить лестницы и другие инструменты, которые могут потребоваться. Каждый будет назначен на определенную работу своим мастером. Модельщики, живописцы и все остальные работники завода должны носить воду в ведрах. Главный директор должен отдавать распоряжения, которые он сочтет необходимыми, через трех инспекторов на всей территории завода.

Важно, чтобы сразу же при получении известия о пожаре, он назначил двойную охрану у конторы, складов и в других местах, где это необходимо.

### **Воинская команда завода**

На заводе должна иметься воинская команда. Для караула можно привлекать отставных солдат, т.е. инвалидов. По одному часовому должно находиться в денежной кладовой, в конторе, в лаборатории и у машин. По одному у каждого склада и по одному у каждой двери, ведущей в помещение, где расположены печи. Часовые должны сменяться каждые три часа, чтобы каждый из них имел не менее девяти часов на отдых,

Стр. 19

число караульных должно составлять сорок два человека, не считая двух унтер-офицеров и одного офицера, т.е. всего сорок пять. Эта мера предосторожности необходима для поддержания порядка на заводе в различных обстоятельствах, а также для предотвращения риска нападения людей с недобрыми намерениями.

### **Лазарет**

Лазарет должен возглавлять хороший хирург-практик, который будет распоряжаться лекарствами и медикаментами, применяемыми при различных болезнях и предписывать подходящий режим в каждом случае. Было бы хорошо, если бы аптекарские товары предоставлялись за счет государственной казны и поступали из большой аптеки под роспись хирурга и Главного директора.

Требуется не менее десяти-двенадцати постелей, установленных в чистых комнатах с таким расположением, при котором наружный воздух мог бы свободно циркулировать по внутреннему пространству. Учитывая количество работников, занятых на заводе, двенадцать постелей — это не много. Тех шести постелей в комнатах, которые я видел, недостаточно, несмотря на их чистоту. Требуется тулупы<sup>5</sup>, домашние туфли и ночные колпаки — это необходимые вещи, которых там нет. Больных должны обслуживать женщины, а не мужчины. Они нежнее и терпеливее, чем мужчины, лучше ухаживают за больными и более чистоплотны, к тому же их услуги стоят дешевле. Продукты питания, постельное белье, платье и т.п. также должны находиться в руках женщины. Выбор и приготовление продуктов в этом случае будет гораздо лучше, также улучшится уход за

---

<sup>5</sup> Прим. перев.: в тексте транслитерация "touloupes". Возможно, автор имеет в виду халаты.

одеждой. Ей понадобится физически сильная помощница. Эти две женщины должны иметь рекомендации от надежных людей.

### **Архитектура**

Архитектор должен обеспечить техническое обслуживание строений. Он руководит строительством машин и всего, что имеет отношение к механике. В случае пожара он должен руководить рабочими, чтобы быстро остановить распространение огня и предохранить участки, еще не затронутые огнем. Под его командованием находится

Стр. 20

1 кузнечный мастер

1 кузнечный рабочий

1 кузнечный ученик

Эти три человека должны изготавливать все крупные кованые изделия для завода.

### **Внутренняя полиция**

Начальник охраны (полицмейстер) должен быть человеком разумным, внушительным, сильным духом, невозмутимым, очень добросовестным, проворным, энергичным, активным и должен дорожить своим местом. Он обязан следить за тем, чтобы никто не входил на завод без его ведома, а также не приводил посторонних в лабораторию, к печам, к машинам, на склады, на которых готовятся или хранятся материалы. Он должен следить за тем, чтобы у дверей, ведущих в эти помещения, были установлены часовые. Если он обнаружит, что рабочий или другой сотрудник завода пьян, он также не должен впускать его. Он должен приказать отвести его домой и при этом поставить в известность инспектора, надзирающего за мастерской, в которой трудится нетрезвый работник.

Если он будет свидетелем распри между рабочими, он должен призвать их к тишине, а если они будут упорствовать, то немедленно сообщить инспектору.

Он должен решительно пресекать попытки любого живописца или другого работника завода вынести за ворота какие-либо принадлежащие заводу вещи под каким-либо предлогом. Если человек будет упорствовать, он должен задержать его на месте.

Он должен присутствовать при каждом розжиге печи, сообщать об этом инспектору, который, в свою очередь, уведомит об этом Главного директора.

Каждый день он должен следить за тем, чтобы все рабочие находились при своих работах и были в добром здравии. Если кто-то объявит себя больным и захочет пойти в лазарет, он должен сопроводить туда этого человека.

Он должен следить за тем, чтобы сотрудники всех мастерских соблюдали строжайшую чистоту, и обеспечивать порядок во дворе и на всех территориях, относящихся к заводу.

После завершения рабочего дня и ухода рабочих он должен пройти по всем мастерским и увериться в том, что они не могут пострадать от зажженного огня или свечей. Он должен проследить за тем, чтобы двери были как следует заперты. Он не должен допускать того, чтобы рабочие ночевали в мастерских или на заводе. Он должен следить за тем, чтобы бочки, расположенные рядом с местами, в которых используется огонь, всегда были наполнены водой. Он должен следить за тем,

Стр. 21

чтобы все инструменты, которые могут понадобиться для тушения пожара, в частности, насосы, поддерживались в исправности. Он не должен допускать, чтобы лошади, предназначенные для работы на заводе, использовались для других целей. Он должен записывать тех, кто будет отсутствовать на работе в часы, указанные в дисциплинарном уставе, и сообщать о них инспектору, который внесет их в свой ежевечерний отчет. Он никогда не позволит посторонним лицам ночевать на заводе. Он должен поручать трубочистам чистить дымоходы, помимо дымоходов печей для обжига, не реже одного раза в неделю, и следить за выполнением своих приказаний.

В этих делах он должен проявлять чрезвычайное усердие, и говорить с Главным директором всякий раз, когда он сочтет это необходимым. Такие встречи должны проходить время от времени. Чем чаще — тем лучше.

Разумеется, в процессе своей работы он не должен ни для кого делать исключение.

1 мастер-слесарь 1 ученик слесаря	Для ремонта или изготовления любых инструментов, которым пользуются рабочие, и поддержания их в исправности, что необходимо на заводе
1 мастер-плотник 1 рабочий-плотник	Для поддержания в исправности строений и машин

1 столяр 1 ученик столяра	Для делания упаковочных ящиков, для любого ремонта и ухода за инструментами в разных мастерских
1 мастер-каменщик 2 рабочих каменщика 1 ученик каменщика	Для строительства новых и ремонта имеющихся печей, для поддержания зданий и для всего, что относится к работе каменщика
1 мастер-трубочист 1 рабочий-трубочист	Для чистки дымоходов один раз в неделю и для недопущения пожаров

Стр. 23

Перечень фарфоровых изделий, извлеченных из печи 17 июня 1803 г. в моем присутствии, и их классификация, выполненная начальниками	Цена 1 изд.	Общее кол-во изделий	Кол-во хор. изд. при выборке печи	Общая стоимость в руб. коп.	Брак	Общая стоимость в руб. коп.	Разбить	Цена изделия в руб. коп.	Недостаточно обожженных
	р. к.			р. к.		р. к.		р. к.	
(*) <sup>6</sup> Тарелки круглые обычные 4-й сорт	1...25	5	2	2...50	3	3...75	-	-	-

<sup>6</sup> (\*) Такой способ классификации товара не очень удачен, поскольку в числе тех изделий, которые здесь названы хорошими, не отражено, что они разного качества, при этом их качество не может быть одинаковым. В результате часто получается, что живописец принимает изделие высшего качества за обычное. А поскольку каждый выбирает на свое усмотрение то, что лучше, остаются только изделия, которые можно рассматривать как 3-й, 4-й и 5-й класс. Таким образом, нарушается целостность всех столовых сервизов и сервизов для завтрака, и нельзя набрать из них комплект. Но если разделять изделия на 5 классов, отражающих качество каждого, и размещать их на складе в том же порядке и в соответствии с номером, то хорошие вещи больше не будут путать с плохими, не будет накапливаться брак, который превращается на заводе в мертвый капитал, поскольку лежащие на складе вещи, даже хорошие, не передаются в мастерские для росписи.

Тарелки круглые обычные для соуса 4-й сорт	3...49	1	1	3...49	-	-	-	-	-
Блюда «литрон»	....20	41	19	3...80	18	3...60	4	....80	-
Овальные тарелки с двумя чашками	1...50	3	-	-	-	-	-	-	3
Молочник с изогнутыми ручками 2-й сорт	....73	7	6	4...38	1	1...73	-	-	-
Масленки на тарелках	1...67	3	2	3...34	1	1...67	-	-	-
Овальные тарелки для маленьких стаканов 1-й сорт	2...45	1	1	2...45	-	-	-	-	-
Английские сахарницы 2-й сорт	....80 1/2	6	3	2...41 1/2	3	2...41 1/2	-	-	-
Чашки «литрон» с крышкой без крышки	....35	54	46	26...1 0	5	1...75	3	1...5	-
Плоские обычные тарелки	....78 1/2	10	7	5...69 1/2	2	1...57	1	78 1/2	-
Тарелки того же типа, глубокие	....78 1/2	20	16	12...5 6	2	1...57	-	-	2
Тарелки десертные обычные	....48 1/2	7	7	3...39 1/2	-	-	-	-	-
Английские заварные чайники 2-й сорт	1	6	4	4	-	-	-	-	2
Итого:		163	114	73...9 2	35	17...5 1/2	3	2...63 1/2	7

Стр. 24

Классификация тех же изделий, выбранных из печи 17 июня 1803 г. в моем присутствии. См. мои заметки за ту же дату. В них я объясняю, почему изделия следует делить на 6 классов.	Проведенное мной разделение изделий на 6 классов качества. Каждому классу присвоен свой номер.					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
Тарелки круглые обычные 4-й сорт	-	1	-	-	3	1
Тарелки круглые обычные для соуса 4-й сорт	-	1	-	-	-	-
Блюда «литрон»	4	6	8	4	16	3
Овальные тарелки с двумя чашками, недостаточно обожженные	-	-	-	-	3	-
Молочник с изогнутыми ручками 2-й сорт молочника	-	5	-	1	1	-
Масленки на тарелках	1	1	-	1	-	-
Овальные тарелки для маленьких стаканов 1-й сорт тарелок	-	1	-	-	-	-
Английские сахарницы 2-й сорт сахарницы	-	2	1	1	2	-
Чашки «литрон» с крышкой, а также без крышки	4	22	13	8	4	3



Плоские обычные тарелки	6	15	4	1	2	2
Тарелки десертные	1	2	3	-	1	-
Английские заварные чайники 2-й сорт чайника, 2 необожженных	1	2	1	-	2	-
Итого:	17	58	30	16	34	9

В числе запросов, которые я направил в контору, был вопрос о текущем капитале завода. Вот ответ:

Капитал Императорского фарфорового завода на 1 июля 1803 года:

Наличными деньгами: 3258 р. 5 ½ к.

(\*) Долг заводу: 22303 р. 60 ¾ к<sup>7</sup>.

-----

Всего: 25761 р. 66 ½ к.

Стр. 25

Перенос другой части.....25761 р. 66 ½ к.

Разные изделия из фарфора и бисквита:

(*1) <sup>8</sup> Расписанный фарфор	90311 р. 73 к.	
(*2) <sup>9</sup> Белый фарфор, хорошее качество	39663 р. 24 к.	

<sup>7</sup> (\* Долг заводу). В эти 22503 рубля входят 7000 р., находящиеся в Москве в виде товара, принадлежащего заводу. Таким образом, эту сумму нельзя перенести в статью «наличные деньги». Потому что, если этот товар не продается, его вернут на завод, поэтому их надо учитывать в общем количестве товаров на сумму 15503 рубля. Начальник завода заявляет, что дебитором является Кабинет.

<sup>8</sup> (\*1) (Расписанный фарфор). Эта сумма ни на чем не основана. Цена, которую завод назначил за эти товары, лишает его всякой возможности продажи. Чтобы избавиться от него, придется сделать существенную скидку, об этом можно судить на основании проведенного исследования. Изделия, за которые назначена цена 25 р, были отданы заводом по цене 15, 10 и 5 рублей.

<sup>9</sup> (\*2) (Белый фарфор) Этот артикул можно считать историей. Прежде всего, он вышел из моды, имеет много дефектов и его качество ниже, чем у того, что признано браком. Изделия, которые можно счесть пригодными, не в комплекте. Блюда без чашек, чашки без блюдец, сервизы для завтрака без сахарниц или заварочных чайников. Во многих отсутствует молочник, в редком случае можно набрать достаточное количество чашек из сервиза для завтрака. Та же проблема со столовыми сервизами. Среди 30 000 дюжин расписанных тарелок, едва ли можно найти дюжину совершенно одинаковых.

(*3) <sup>10</sup> Белый фарфор, брак 37950 р. 55 к.	18222 р. 42 ½ к.
(*4) <sup>11</sup> Белый фарфор, необожжённый 14304 р. 90 к.	
	207994 р. 9 к.

Стр. 26.

Перенос другой части.....207994 р. 9 к.

(*1) <sup>12</sup> Мрамор обработанный или блоками 5091 р.	232600 р. 64 ½ к.
(*2) <sup>13</sup> Вазы из обожжённой глины, капсулы и муфели 1930 р. 61 ½ к.	
(*3) <sup>14</sup> Смеси для производства различных масс 1559 р. 70 к.	
Материалы, фураж, как дерево, уголь и т. п. 44952 р. 68 к.	
(*4) <sup>15</sup> Печи, машины, муфели, модели, инструменты 63636 р. 43¾ к.	

<sup>10</sup> (\*3) (Бракованный фарфор). Этот товар имеет столь же низкую ценность, как и предыдущий. Он тоже не в комплекте. Хотя можно найти несколько изделий, пригодных для того, чтобы укомплектовать столовые сервизы и сервизы для завтрака, которые можно продать в хорошем магазине.

<sup>11</sup> (\*4) (Сырой или необожжённый товар). Этот товар невозможно продать. Он устарел и сделан безвкусно. Фигуры и группы из бисквита не продадутся из-за своей дороговизны и поскольку они больше похожи на гипсовые, чем на бисквитные. Большую часть оставшихся изделий невозможно обжечь, так как они очень старые и сделаны из разных масс, точный состав которых уже неизвестен, и нынешние глазировщики не смогут подобрать для них глазурь.

<sup>12</sup> (\*1) (Мрамор обработанный). Учет этого капитала только вводит в заблуждение, так как за все время существования завода ничего, что было выполнено из этого материала, не было продано. Непонятно, почему этот завод занимается обработкой мрамора, так как мрамор не имеет никакого отношения к фарфору. Было бы интересно узнать, кто распорядился открыть эту мастерскую.

<sup>13</sup> (\*2) (Вазы из обожжённой глины). Эти вазы находятся в очень плохом состоянии, их не удастся продать, так как большая часть имеет дефекты. Кроме того, они не закончены и их состояние не позволит закончить их никогда. Этот актив также имеет нулевую стоимость.

<sup>14</sup> (\*3) (Смеси для производства различных масс). Поскольку стоимость уже учтена в изделиях, которые должны изготавливаться из этих масс, то их не следует рассматривать как существующий капитал, если только то, о чем идет здесь речь, не является остатком массы, не использованной для производства, но готовой к производству. Но из них необходимо вычесть стоимость полученного в дальнейшем изделия, материалов и т.п., а точных данных нет, так как неизвестно, кто поставщик и сколько массы осталось.

<sup>15</sup> (\*4) (Печи, машины, муфели). Эти объекты оценены ниже их стоимости. Пять печей не могут стоить 15000 рублей, а машины 4000 рублей. →

(*5) <sup>16</sup> Постройки	115450 р. 3½ к.	
		440594 р. 73 ½ к.

Стр. 27

Заметка об изделиях из фарфора и бисквита. В какую стоимость они обходятся заводу, и как они продаются. Какую прибыль приносит каждое изделие. (Данные из заводской ведомости)

*Бюст Его Императорского Величества из бисквитного фарфора средней величины*

Расчет стоимости:

5 фунтов массы по 58 к.	2 р. 90 к.
Оплата модельщика	3 р. 10 к.
Себестоимость:	6 р.
Процент прибыли 25 %	1 р. 50 к.
Всего:	7 р. 50 к.

С 25% прибылью это изделие оценивается в 7 руб. 50 коп. В книге продаж оно записано под номером 1689 и имеет цену 15 рублей. Это более чем на 125% превышает его стоимость для завода. Не будет ли лучше снизить стоимость каждого изделия до 7 руб. 50 коп, чтобы увеличить количество продаж? Сейчас по цене 15 руб. продается 5–6 штук в год, во многих магазинах они лежат непроданными по несколько лет.

*Группа «Амур и Психея»*

25 фунтов массы по 58 коп.	14 р. 50 к.
Оплата модельщика	12 р. 00 к.
Себестоимость:	26 р. 50 к.
Процент прибыли 25 %	6 р. 62 ¼ к.
Всего:	33 р. 12 ¼ к.

(с пред. стр.) Муфели и модели не должны рассматриваться как капитал, потому что они давно оплачены, поскольку в цену изделия, изготовленного с их помощью, заложена доля их стоимости. Инструменты не имеют большой ценности. Казенные инструменты неудобные, плохо сделаны, старые и сломанные; прочие приобретены за счет рабочих. Таким образом, этот капитал имеет малую стоимость.

<sup>16</sup> (\*5) Строения. Оценку их стоимости в 115 430 рублей нельзя рассматривать всерьез, они ветшают и требуют срочного ремонта. Деревянные постройки годятся только на дрова. Таким образом, из всего капитала, оцененного в 440 594 рубля 3 коп, в случае продажи можно было бы получить только четверть в лучшем случае.

Эту группу можно было бы продавать за 33 рубля, и завод получил бы прибыль 25%, но она оценена в 80 рублей, под номером 1686. Кто ее купит? Но, предположим, что цена будет 50 рублей, тогда ее бы можно было продать, а прибыль составила бы 100%. Это хорошая прибыль, и, что немаловажно, ее можно было бы получать чаще.

*Ваза средней величины, сделанная для Двора*

Состоит из трех колонн, украшенных гирляндами, покрыта зеленой краской и обильной позолотой, ручки лепные.

За позолоту, т.е. работу по украшению	14 р.
За различные краски	4 р.
За золото	45 р.
За работу живописца, расписавшего красками	37 р.
Итого:	100 р.
Процент прибыли 25 %	25 р.
Всего:	125 р.

В списке товаров она значится под номером 2036 и имеет цену 400 р.

Стр. 28

Таким образом, надбавка, с которой покупает вещи Двор, составляет 300%. Эта же ваза записана в книгу продаж с ценой 187 руб. 50 коп. Если ее купило частное лицо, то весьма забавно, что казне приходится платить больше, чем частному лицу. Но главное, в каких пропорциях! Государю хотят показать, что на заводе производится много красивых и качественных изделий. Но, как бы то ни было, обе цены неадекватные и препятствуют продаже. Импортный фарфор, за который приходится платить высокую таможенную пошлину, лучшего качества, лучшего исполнения, продается по существенно более низкой цене на ярмарке, в то время как наш товар залеживается на складе Императорского фарфорового завода, которому не нужно платить ни таможенные пошлины, ни комиссионные.

Опись с указанием количества капсулей, их вида и качества, в виде кругов или пластин, произведенных за 1802 год, и качество некоторых материалов, использованных для их изготовления	Капсели в виде пластин, использовавшиеся с 1 января 1802 года по 1 сентября того же года, т.е. за 8 месяцев		Капсели в виде пластин, использовавшиеся с 1 сентября 1802 года по 21 декабря того же года, т.е. за 3 месяца и 21 день.	
	Количество		Количество	
	круги	пластины	круги	пластины

Капсели овальные большие, сорт	163	141	10	10
1	362	352	402	334
2	662	678	534	846
3	1551	1354	1242	1480
4	789	1765	1287	1463
Круглые капсулы, диаметр 18 вершков	12	12	-	-
Капсулы обычной ширины	2391	3097	1945	2180
Обычные капсулы	1034	5641	1572	4094
Капсулы для тарелок	8838	10992	4973	5763
Пластины капсул, которые закладываются внутрь	-	800	-	150
Капсулы с дном для прокаливания материалов	-	-	273	-
Подставка для поддержки тарелок (тренога)	-	-	-	51
Стержни для опоры при обжиге яиц	4700	-	-	-
Овальные подставки (треноги)	-	-	-	4
Ковши разного размера	477	-	226	-
Подставки (треноги) обычные	-	-	-	6
Кадки (чаши) для сушки массы	86	-	-	-
Крыши для вышеупомянутых кадок	98	-	-	-
Треугольные бруски	-	200	-	-
Итого:	23243	26374	13737	17392

#### Для лаборатории

	Изделия
Муфели открытые или купольные 8 вершков	56
“- того же сорта 7 -“	56
“- закрытые 12 -“	254
“- закрытые 3 -“	7
Тигели 3 вершка	159
Крышки для тигелей	300
Химическая печь, состоящая из 12 частей	1
Всего изделий:	833

Стр. 29

Необходимо отметить, что за первые 8 месяцев согласно проверке учетных записей завода, было использовано 19817 кругов и пластин, т.е.

6227 шт. в месяц. В то время как за следующие три месяца и 21 день было использовано 31327 шт. Это на 8400 шт. в месяц больше, т.е. в течение этого времени в месяц производилось в три раза больше кругов или пластин, чем в предыдущие 8 месяцев. Сомнительно, что за эти 3 месяца и 21 день было сделано больше обжигов, чем за 8 предыдущих месяцев, тем более, что это зимний период, в течение которого завод производит обжиг только в 3 печах, и что в январе, феврале и марте, которые входят в число 8 месяцев 1802 года, обжиг также производился только в трех печах, а в следующих месяцах — во всех пяти печах<sup>17</sup>. Отсюда следует, что за эти 8 месяцев должно было быть использовано больше капселей, чем за 3 месяца и 21 день. Но в записях обратная ситуация. Необходимо проверить журналы учета, чтобы выяснить, сколько обжигов было сделано за 8 месяцев, и сколько за 3 месяца и 21 день.

Материалы, использованные для изготовления капселей с 1 января 1802 года по 1 сентября того же года и с 1 сентября 1802 года по 21 декабря того же года	с 1 января 1802 года по 1 сентября того же года		с 1 сентября 1802 года по 21 декабря того же года	
	пудов	фунтов	пудов	фунтов
(* <sup>18</sup> ) Глуховская глина очищенная	1359	20	900	-
(* <sup>2</sup> ) <sup>19</sup> Глина из Тихвина	2420	-	1751	-
(* <sup>3</sup> ) <sup>20</sup> Глина из Москвы	833	-	-	-
Глина андомская	2958	21 ½	6263	18 ½
(* <sup>4</sup> ) <sup>21</sup> Глина из Луги	4600	-	801	-

<sup>17</sup> Прим. пер.: В заметках о визите на завод (дело № 94) сказано, что в 4 печах зимой и в 6 печах летом. Стр. 33.

<sup>18</sup> (\*) Глуховская глина очищенная. Обычное обозначение для глины из Украины. Нет смысла покупать глуховскую глину, про которую говорят, что она очищена. Это простая уловка для того, чтобы продать ее дороже. Ее можно брать просто из карьера; если ее смешивать и обрабатывать должным образом, то она очень хорошая.

<sup>19</sup> (\*2) Глина из Тихвина. Эта глина вообще не должна использоваться на заводе, так как она только портит изделия и приводит к образованию большого количества брака.

<sup>20</sup> (\*3) Глина из Москвы. Это хорошая глина, но ее можно заменить на андомскую глину.

<sup>21</sup> (\*4) Глина из Луги. Она совершенно бесполезна. Глуховской, т. е. украинской глины, и андомской глины достаточно для изготовления изделий лучшего качества любого типа.

Бой старых капсулей	5084	-	3950	-
Истолченный кварц	300	-	397	-
Всего:	13533	1 ½	14070	18 ½

Стр. 30

С 1 января 1802 по 1 января 1803 года было использовано 27619 пудов и 20 фунтов материала.

Из них изготовлено:

Кругов 36980 шт.

Пластин 44164 шт.

Муфелей 833 шт.

---

(\*)<sup>22</sup> Итого: 81977 шт.

Стр. 31

---

<sup>22</sup> (\*) Чтобы изготовить изделия разного вида, действительно требуется 27619 пудов и 20 фунтов материала, как и указано здесь. Поэтому эта статья корректна. Однако пропорции обжигов, кругов и пластин не сходятся. Я доказал это на основании опыта. В печи такой величины, какие используются на Императорском заводе, при каждом обжиге может поместиться 305 больших и малых кругов и пластин. Каждый раз это количество может быть немного большим или меньшим, но это отклонение незначительно. Таким образом, для 264 обжигов, произведенных в 1802 году, понадобилось 80520 кругов и пластин. В этом случае необходимо предположить, что для каждого обжига использовались новые круги и пластины, и что их никогда не использовали повторно, что маловероятно. Хорошо сделанные круги могут выдержать 5 обжигов и более, а пластины, обладающие меньшей хрупкостью, могут служить, не разбиваясь, и дольше. Таким образом, мы видим, что для 264 обжигов, произведенных в этом году, было бы достаточно половины изготовленных кругов и пластин. Это 40260 шт., а поскольку было сделано и использовано 80520, то потери для завода составили 13809 пудов материала, стоимость которых равна той сумме, которая понадобилась бы для изготовления 40260 кругов и пластин. Кто виноват в этой недостаче, я пишу в своих Заметках.

Таблица служащих, разделенных на три инспекции, количество складов, мастерских и других частей предприятия, подчиненных каждому из трех инспекторов, с указанием количества человек, приписанных к каждому подразделению

	Должности и мастерские	Количество служащих и рабочих в каждой мастерской	Всего	Примечания
1	1-я инспекция	1-е подразделение 92 служащих Один инспектор	1	
2	Склад материалов	Один комиссар Один писарь в помощь комиссару Один сторож под его началом	3	
2	Выбор материалов			Поручено мастеру секретов и химику
3	Подготовка материалов	1 мастер секретов 2 рабочих для работ по прокаливанию 2 рабочих для сушки массы 2 рабочих на машину 2 конюха 1 сторож	10	
3	Погреба с ямами			Под началом мастера секретов
3	Токари-капсельщики	Один капсельный мастер Семеро рабочих	8	
4	Склад капсулей			Под началом мастера по обжигу
4	Склад фарфора	Один комиссар Один приказчик Один сторож	3	
4	Первый обжиг	Один мастер обжига Четырнадцать рабочих	15	
5	Кобальтовая живопись	Два живописца кобальтом Один живописец для маркировки изделий	3	
		Всего служащих:	43	



		Перенос	43	
5	Глазуровщики	Один глазурный мастер Два рабочих	3	
6	Второй или главный обжиг			Под началом мастера по обжигу
7	Бисквитный обжиг			Под началом мастера по обжигу
7	Дровяной склад			Под началом комиссара при материалах
7	Модельмейстерская	Один модельмейстер Два модельщика	3	
8	Мастерская гипсовых форм	Один мастер по гипсовым формам Один рабочий для выделки фигур Один ученик Один рабочий для выделки посуды	4	
8	Склад форм			Под началом мастера-формовщика из гипса
9	Мастерская по выделке форм и фигур из массы	Один мастер-модельщик Два рабочих-модельщика	3	
9	Мастерская по выделке посуды из массы	Один мастер-модельщик Восемь рабочих-модельщиков	9	
9	Токарная мастерская	Один токарный мастер Один подмастерье Два токаря для ваз Шестнадцать токарей для чашек Два подмастерья	22	
10	Склад белого фарфора	Комиссар 1 Писарь 1 Сторож 1	3	
10	Шлифовка	Один		

		шлифовальный мастер Один ученик		
		Всего в 1-м подразделении	92	

Стр. 33

	Должности и мастерские	Количество служащих и рабочих в каждой мастерской	Всего	Примечания
11	2-я инспекция	2-е подразделение 78 человек Один инспектор	1	
11	Лаборатория	Один мастер-химик Один химик Один ученик Три рабочих	6	
12	Склад для уголя			Под началом комиссара при материалах
12	Живописцы	Один мастер живописи Живописцы фигур, пейзажей, цветов, узоров - 4 <u>для 2-го класса - 8:</u> четыре для цветов, четыре для узоров <u>двенадцать для</u> <u>фигур 3-го класса</u> <u>пятнадцать для 4-го</u> <u>класса</u> шесть для обучения учеников двенадцать учеников Гимназии Три ученика	61	
14	Надглазурный обжиг в муфельной печи	Шестеро рабочих 6	6	Эта операция проводится под началом химика
14	Магазин готовых вещей	Один комиссар Один писарь	4	

		Два упаковщика		
15	Гимназия			
		Всего во 2-м подразделении:	78	
		<b>3-е подразделение, 76 служащих</b>		
16	3-я инспекция	Один инспектор	1	
		Один бухгалтер или Главный конторщик Два помощника бухгалтера Один писарь Один казначей Один писарь Два сторожа Один помощник казначей Один посыльный	10	
		Всего сотрудников	11	

Стр. 34

	Должности и мастерские	Количество служащих и рабочих в каждой мастерской	Всего	Примечания
		Перенос	11	
18	Пожарная служба			
19	Лазарет	Один хирург Одна женщина Одна служанка	3	
19	Архитектура	Один архитектор Один кузнечный мастер Один кузнечный рабочий Один кузнечный ученик	4	
18	Воинская команда	Офицер 1 Унтер-офицеры 2 Инвалиды 42	45	
20	Внутренняя	Полицейский <sup>23</sup>	1	

<sup>23</sup> Должность полицмейстера до 1835 (?) года исполнял смотритель за строениями.

	полиция			
21	Слесари	Мастер 1 Ученик 1	2	
21	Плотники	Мастер 1 Рабочий 1	2	
21	Столяры	Мастер 1 Рабочий 1	2	
21	Каменщики	Мастер 1 Рабочие 2 Ученик 1	4	
21	Трубочисты	Мастер 1 Рабочий 1	2	
		Всего в 3-м подразделении:	76	

Общий итог:

Общий итог	Служащие
1-е подразделение	92
2-е подразделение	78
3-е подразделение	76
Всего:	246