

5. Череп А. В. Особливості диверсифікації виробництва підприємств машинобудування в Україні / А. В. Череп, Н. Е. Лук'яненко // Вісник ЖДТУ. — 2011. — № 4(58). — С. 317—319.
6. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
7. Малащук Д. В. Особливості інноваційного потенціалу машинобудування України / Д. В. Малащук // Актуальні проблеми економіки. — 2005. — № 2. — С. 111—120.

REFERENCES

1. Gritsay, A.I. (2009), "Analysis of industrial innovation Lviv", *Naukoviy visnik NLTU Ukrayini: zbirnik naukovo-tehnichnih prats*, vol. 19.7, pp. 150-157.
2. Zhezhuha, V.I. (2009), "Performance evaluation of innovation and innovation activity", *Naukoviy visnik NLTU Ukrayini: zbirnik naukovo-tehnichnih prats*, vol. 19.3, pp. 141-147.
3. Levchenko, N.M. and Nosenko, D.C. (2009), "Analysis of the innovation activity of enterprises", *Visnik Hmel'nitskogo natsionalnogo universitetu: ekonomichni nauki*, vol.1, pp. 138-142.
4. Bartashevskaya, Y.M. (2010), "Development Engineering Ukraine: status, problems and prospects", *European vector of economic development*, vol. 1, pp. 19-25.
5. Cherep, A.V. and Lukyanenko, N.E. (2011), "Features diversification of mechanical engineering in Ukraine", *Visnik ZSTU*, vol. 4(58), pp. 317-319.
6. The State Statistics Committee of Ukraine, available at: www.ukrstat.gov.ua (access December 15, 2014).
7. Malashchuk, D.V. (2005), "Features innovative potential engineering Ukraine", *Actual problems of economy*. vol. 1, pp. 111-120.

УДК 658:639.2/3

ВНУТРИХОЗЯЙСТВЕННЫЙ МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ РЫБНОГО ХОЗЯЙСТВА

Яркина Н.Н., к.э.н., доцент

*Керченский государственный морской технологический университет
Крым, г. Керчь, ул. Орджоникидзе, 82*

nata-yarkina@yandex.ru

Изучены подходы к определению сущности понятия внутрихозяйственный механизм управления предприятием. Дано определение и показана специфика внутрихозяйственного механизма управления предприятием рыбного хозяйства. Отмечена ориентированность внутрихозяйственного механизма управления предприятием рыбного хозяйства на внешнюю предпринимательскую среду. Обозначена значимость для его формирования элементов институционального и рыночного механизмов, а также механизма внешней кооперации и аутсорсинга. Акцентирован мотивационный аспект формирования внутрихозяйственного механизма управления предприятием рыбного хозяйства. Установлено, что принцип мотивированности его формирования отражает синтез мотивации интрапренерства, мотивации производительного труда и мотивации инвестирования. Внутренний коммерческий расчет рассмотрен как эффективное средство реализации интрапренерства. Раскрыта сущность внутреннего коммерческого расчета в условиях рыбного хозяйства. Показано, что действенным инструментом внутрихозяйственного коммерческого расчета являются трансфертные цены. Обоснован выбор трансфертных цен в условиях рыбного и рыболовного бизнеса. Установлено, что приемлемыми для рыбных предприятий являются трансфертные цены, устанавливаемые как на основе производственных затрат, так и в соответствии с рыночным или договорным подходом, исходя из наличия определенных условий. Отмечено, что кроме трансфертных цен, активными инструментами внутреннего коммерческого расчета являются бюджеты подразделений и внутрихозяйственные договоры, экономические нормы и нормативы, планы и плановые задания. Мотивация производительного труда рассматривается как ключевой фактор экономического роста. Определено, что она осуществляется через инструментальный кадровой политики предприятия и, в частности, политики оплаты труда. Инструментами эффективной

кадрової політики определены материальные и нематериальные стимулы и внутренние регламентирующие и нормативно-распорядительные акты предприятия. Обозначено, что производительный труд в условиях конкурентной экономики поддерживается реализацией инвестиционных проектов и эффективным бизнес-планированием. Отмечено, что мотивация инвестиций в условиях кризиса рыбного хозяйства сопряжена с мотивацией инвестиционной привлекательности рыбного бизнеса.

Ключевые слова: внутривладельческий механизм управления, рыбохозяйственное предприятие, мотивация, методы, инструменты.

Яркіна Н.М. ВНУТРІШНЬОГОСПОДАРЧИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ РИБНОГО ГОСПОДАРСТВА / *Керченський державний морський технологічний університет, Крим*

Вивчені підходи до визначення суті поняття внутрішньогосподарчий механізм управління підприємством. Дається визначення і показана специфіка внутрішньогосподарчого механізму управління підприємством рибного господарства. Відзначена орієнтованість внутрішньогосподарчого механізму управління підприємством рибного господарства на зовнішнє підприємницьке середовище. Позначена значущість для його формування елементів інституційного і ринкового механізмів, а також механізму зовнішньої кооперації та аутсорсингу. Акцентований мотиваційний аспект формування внутрішньогосподарчого механізму управління підприємством рибного господарства. Встановлено, що принцип мотивованості його формування відображає синтез мотивації інтрапренерства, мотивації продуктивної праці і мотивації інвестування. Внутрішній комерційний розрахунок розглянутий як ефективний засіб реалізації інтрапренерства. Розкрито сутність внутрішнього комерційного розрахунку в умовах рибного господарства. Показано, що дієвим інструментом внутрішньогосподарчого комерційного розрахунку є трансфертні ціни. Обґрунтований вибір трансфертних цін в умовах рибницького та риболовецького бізнесу. Встановлено, що прийнятними для рибних підприємств є трансфертні ціни, встановлювані як на основі виробничих витрат, так і відповідно до ринкового або договірної підходу, виходячи з наявності певних умов. Відзначено, що окрім трансфертних цін активними інструментами внутрішнього комерційного розрахунку є бюджети підрозділів і внутрішньогосподарчі договори, економічні норми і нормативи, плани і планові завдання. Мотивація продуктивної праці розглядається як ключовий фактор економічного росту. Визначено, що вона здійснюється через інструментарій кадрової політики підприємства і, зокрема, політики оплати праці. Інструментами ефективної кадрової політики відзначені матеріальні і нематеріальні стимули і внутрішні регламентуючі і нормативно-розпорядливі акти підприємства. Позначено, що продуктивна праця в умовах конкурентної економіки підтримується реалізацією інвестиційних проектів і ефективним бізнес-плануванням. Відзначено, що мотивація інвестицій в умовах кризи рибного господарства пов'язана з мотивацією інвестиційної привабливості рибного бізнесу.

Ключові слова: внутрішньогосподарчий механізм управління, рибогосподарське підприємство, мотивація, методи, інструменти.

Yarkina N.N. INTRAECONOMIC MANAGEMENT MECHANISM OF FISHERY ENTERPRISE / *Kerch State Maritime Technological University, Crimea*

Been studied approaches to defining the essence of the concept of intraeconomic management mechanism of enterprise. Definition is given, and showed the specifics of intraeconomic management mechanism of fishery enterprise. Noted orientation of intraeconomic management mechanism of fishery enterprise on the external business environment. Denoted importance of institutional elements and elements of market mechanisms, also the mechanism of external cooperation and outsourcing for it formation. Accented the motivational aspect of formation intraeconomic management mechanism of fishery enterprise. Is established that the motivation principle of its formation reflects the synthesis of intrapreneurship motivation, motivation of productive labor, investment motivation. Internal commercial calculation is considered as an effective means of implementing intrapreneurship. Revealed essence of internal commercial calculation in conditions of fisheries. It is shown that an effective instrument for intraeconomic commercial calculation are transfer prices. Substantiated the choice of transfer pricing in conditions of fish breeding and fishing business. It is established that acceptable for fishery enterprises are a transfer prices established on the basis of production costs, and in accordance with the market or contractual approach, based on the presence of certain conditions. Is noted that in addition to the transfer prices, budgets of divisions, intraeconomic contracts, economic norms and specifications, plans and targets, are the active tool of internal commercial calculation. Motivation productive labor is seen as a key factor for economic growth. Determined that it is carried out through the tools of personnel policy of the enterprise and, in particular, wage policy. Tangible and intangible incentives and internal regulatory and normative-regulatory acts of the company, are tools of effective personnel policy. Indicated that productive labor in a competitive economy supported by the implementation of investment projects and effective business planning. It is noted that the motivation of investment in fisheries crisis conditions is associated with motivation investment attractiveness of the fishing business.

Key words: intraeconomic management mechanism, fishery enterprises, motivation, methods, tools.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

Предварительные исследования показали неэффективность системы и механизмов управления предприятиями рыбного хозяйства – социально и стратегически значимой отрасли национальной экономики, находящейся в глубоком кризисе.

Внутрихозяйственный механизм управления предприятием рыбного хозяйства является подсистемой соответствующего комплексного механизма, на которую в основном и возложена реализация его функций. Именно внутрихозяйственный механизм управления рыбохозяйственным предприятием осуществляет воспроизводственную, стимулирующую, информационную и, частично, экологическую функции, предопределяющие элементный состав его средств. На него направлены средства институционального (государственного регулирования и поддержки) механизма, и в нем сконцентрированы рычаги, методы и инструменты собственно управления предприятием рыбного хозяйства, что предопределяет актуальность и практическую значимость темы исследования.

АНАЛИЗ ПОСЛЕДНИХ ИССЛЕДОВАНИЙ И ПУБЛИКАЦИЙ

Рассматривая внутрихозяйственный механизм управления предприятием рыбного хозяйства как наиболее активный элемент его системы управления, связывающий и приводящий во взаимодействие остальные ее составляющие (звенья аппарата управления, функции управления, структуру управления предприятием и процесс управления) и непосредственно зависящий от их характеристик, отметим, что в экономической литературе практически отсутствует понятие «внутрихозяйственный механизм управления предприятием». Применяемые в этом смысле отдельными авторами понятия «внутрихозяйственный механизм» и «внутренний экономический механизм» предприятия, на наш взгляд, имеют либо более широкую трактовку и менее определенные сущностные очертания, либо, наоборот, узкую направленность, ограничиваясь отдельными средствами управления [1-5]. В частности:

– авторский коллектив под руководством П. В. Круш считает, что «система внутреннего экономического механизма – это совокупность факторов (планирования, контроля, оценки, стимулирования деятельности, экономической ответственности), определяющих имущественные, арендные, производственные, финансовые отношения между предприятием и его структурными подразделениями, в том числе между самими подразделениями, дающие возможность осуществлять внутреннюю экономическую диагностику предприятия и обеспечивающие реализацию экономических интересов всех участников производства» [1, с. 23]. В данном определении делается акцент на организационно-экономические отношения внутри предприятия, условия, их обеспечивающие, и возможности, ими предоставляемые. Причем, в один смысловой ряд поставлены и функции управления и его принципы;

– Каган А. М. отметил, что «центральными звеньями внутрихозяйственного механизма являются планирование, управление и экономическое стимулирование», выделяя при этом организационно-производственные отношения в качестве ведущего звена внутрихозяйственного механизма [2, с. 97]. Предложенный автором внутрихозяйственный механизм включает «нормативное планирование, оптимальную окупаемость производственных затрат, трансфертное ценообразование, новую методику формирования и распределения предпринимательского дохода подразделения, установление рациональной организационной и управленческой структуры сельскохозяйственного предприятия, применение арендных отношений и усиление экономической ответственности коллективов и работников за конечные результаты, ...» [2, с. 108], т.е. разные по своей сути элементы системы управления предприятием и их частные характеристики;

– Нечаев В. И. и Парамонов П. Ф. отмечают, что «в процессе производства одни подразделения постоянно взаимодействуют с другими, в результате на каждом предприятии создается внутрихозяйственный экономический механизм, основанный на элементах

товарно-денежных, рыночных отношений, предпринимательстве» [3]. Данное определение ориентирует на коммерческий внутривладельческий расчет, как основное средство согласования интересов между предприятием, подразделениями и отдельными членами трудового коллектива, а также подводит к осознанию значимости и необходимости развития предпринимательства внутри предприятия;

– Боровков С. И. определяет внутривладельческий механизм предприятия как систему функционирования технического, производственного, хозяйственного и социального комплексов с их органическими связями и взаимодействием всех подразделений и работников при совместной трудовой деятельности [4]. Представленная дефиниция рассматривает, с одной стороны, «механизм» в широком смысле этого слова как внутреннее устройство предприятия, обеспечивающее его функционирование, с другой, – выделяет только организационную структуру управления из всей совокупности элементов системы управления предприятием;

– Чалапко Л. Д. и Чимшит С. И. рассматривают внутренний экономический механизм предприятия как «целостную систему его производственно-финансовой деятельности в процессе производства и реализации продукции» и, одновременно, как науку об управлении, изучающую систему связей производственно-финансовой деятельности предприятия в процессе производства и реализации продукции, делая акцент на «системе связей» [5].

Несомненно, организационно-экономические отношения внутри предприятия являются неотъемлемым основополагающим элементом любой системы управления и представлены структурированной совокупностью вертикальных (подчинения и ответственности) и горизонтальных (согласования) связей между звеньями аппарата управления предприятием, т.е. формально выражены через его организационную структуру управления – «скелет», удерживающий на себе все «органы» – подразделения предприятия и обеспечивающий их взаимодействие как единого целого. От степени рациональности организационной структуры управления, ее адекватности отраслевой специфике, адаптивности к конъюнктурным сдвигам зависит способность предприятия эффективно выполнять свои функции. Обозначенные характеристики структуры управления определяются, в первую очередь, качественными характеристиками внутривладельческого механизма управления, предназначением которого и является обеспечение эффективного согласованного взаимодействия всех подразделений предприятия в ходе целенаправленной производственно-хозяйственной деятельности посредством реализации соответствующих принципов, рычагов, методов и инструментов.

ФОРМУЛИРОВАНИЕ ЦЕЛЕЙ СТАТЬИ

Целью исследования является изучение и сущностно-содержательная характеристика внутривладельческого механизма управления предприятием рыбного хозяйства, формирование которого опирается на современные принципы эффективного управления.

ИЗЛОЖЕНИЕ ОСНОВНОГО МАТЕРИАЛА ИССЛЕДОВАНИЯ

Принципы формирования внутривладельческого механизма управления предприятием рыбного хозяйства (ВХМУПРХ) те же, что и принципы формирования комплексного механизма управления предприятием: системности, комплексности, дуализма, целенаправленности, критериальности, согласованности и взаимоподдержки, перспективности, гибкости и адаптивности, информативности, мотивированности, ответственности, специфичности, потенциала развития [6]. Однако внутренняя по отношению к предприятию направленность средств ВХМУПРХ требует дополнения общего перечня принципов его формирования. В частности, важнейшим принципом формирования ВХМУПРХ является его ориентированность на внешнюю среду хозяйствования, определяющую качественные и количественные характеристики методов и инструментов

ВХМУПРХ через элементы институционального и рыночного механизмов, а также механизма внешней кооперации и аутсорсинга.

Рыночный механизм взаимодействует с ВХМУПРХ через «вход» и «выход» предприятия как хозяйствующей системы, определяя требования к содержательным характеристикам методов и инструментов ВХМУПРХ и их потенциал. Главным инструментом рыночного механизма являются цены на рыбопродукцию. Механизм их формирования учитывает соотношение спроса и предложения в условиях олигополистического типа конкуренции. Рыбопроизводители, предлагающие стандартизированный товар сезонного характера, склонны координировать свои действия в области установления цен на конкретном региональном рынке, добиваясь конкурентных преимуществ за счет реализации эффективной политики продвижения своей рыбопродукции в рамках региональной диверсификации продаж.

Механизм кооперации и аутсорсинга (как ее производной), т.е. сотрудничества на договорной основе различных предприятий, участвующих в ресурсном обеспечении и техническом обслуживании рыбопроизводителей, переработке и доведении рыбопродукции до конечного пользователя, способствует снижению затрат отдельного рыбохозяйственного предприятия, связанных с выполнением определенных производственных и управленческих функций за счет того, что их себестоимость на специализированных предприятиях будет ниже, а качество их выполнения выше, чем на нем самом. Анализ эффективности управления рыбохозяйственной деятельностью, показал, что аутсорсинг является действенным средством повышения эффективности и конкурентоспособности рыбодобывающих предприятий в современных условиях хозяйствования.

Принцип мотивированности в рамках ВХМУПРХ получает свою конкретизацию и детализацию с выделением мотивации интрапренерства, мотивации производительного труда и мотивации технико-технологического развития, т.е. мотивации инвестирования – трех автономных по сути, но при этом взаимосвязанных и взаимообусловленных элементов мотивационного поля.

Мотивация интрапренерства (внутреннего предпринимательства) рассматривается нами как объективная необходимость, обязательное условие эффективного функционирования и развития предприятий рыбного хозяйства, обусловленное отраслевой спецификой и заложенное в организационной структуре управления рыбохозяйствующих субъектов.

Суть интрапренерства сводится к деятельности, аналогичной предпринимательской, но осуществляемой с использованием ресурсов предприятия и в интересах предприятия. На первый план тут выходит фигура интрапренера – работника предприятия, формально или неформально выделенного и обеспеченного со стороны высшего руководства предприятия дополнительными полномочиями и поддержкой.

Внутреннее предпринимательство в условиях рыбохозяйственных предприятий предопределено двухуровневой системой управления производственно-хозяйственной деятельностью: в рыболовстве, обусловленном характером промысловой деятельности (разрывом элементов управления ею в пространстве и во времени); в рыбоводстве – спецификой организации труда, в основе которой лежит бригадный подряд.

На береговые органы управления рыбодобывающего предприятия возложены обязанности формальной организации, координации и обеспечения работы промыслового флота. База флота рассматривается как основное производственное подразделение рыбодобывающих предприятий.

Сложность управления работой рыбодобывающего флота заключается в определенной автономности промысла и специфических условиях его эксплуатации, обусловленных особенностями сырьевой базы, гидрологическими и метеоусловия, многообразием

организационных схем эксплуатации разных типов судов, сложностью взаимодействия флота, портов и предприятий судоремонтной базы.

Оперативное управление производственной деятельностью и ответственность за руководство судном лежит на его капитане. Являясь законным представителем судовладельца, капитан обладает необходимой нормативной, распорядительной и дисциплинарной властью. По сути, промысловое судно представляет собой предприятие в предприятии с особой внутренней организацией. Капитан является единоначальником и руководителем всего экипажа промыслового судна, доверенным лицом судовладельца, на которое возложена ответственность за выполнение производственных задач, сохранность судна и жизнь находящихся на нем людей. В его компетенцию входит разрешение текущих непредвиденных ситуаций и организация мер по снижению ущерба от возможных потерь на промысле. Однако действия капитана ограничены в пространстве, во времени, по объему полномочий. Он не принимает участия ни в выработке ценовой, сбытовой, инвестиционно-технической, кадровой и других политик предприятия, ни в формировании соответствующих стратегий. Следует отметить, что, работая на судовладельца, капитан не является и носителем ответственности за коммерческий риск, полностью лежащей на судовладельца.

Организация рыболовного бизнеса проще, чем предприятий, специализирующихся на морском рыболовстве. В рыболовстве практикуется, в основном, бесцеховая производственная структура и линейная или линейно-функциональная организационная структура управления, что обусловлено размером и специализацией предприятия. Технологическому процессу в рыболовстве соответствуют отдельные производственные участки, возглавляемые бригадиром или рыбоводом.

Основной формой организации труда и самостоятельными производственными единицами на рыболовных предприятиях являются постоянные бригады (комплексные или специализированные). Комплексные бригады, как правило, обслуживают выростные и нагульные пруды. На весь вегетационный период за ними закрепляются определенная площадь прудов и все необходимые средства производства. Бригада имеет годовое производственное задание, в котором определена ее деятельность по всем основным экономическим показателям. Выделение комплексных рыболовческих бригад способствует более широкому внедрению бригадного подряда с оплатой труда по конечному результату. На крупных прудовых хозяйствах создаются и специализированные бригады по текущему и капитальному ремонту гидротехнических сооружений, плотин, зданий, строительные бригады.

Как и капитаны рыбопромысловых судов, бригадиры рыболовческих бригад, являясь линейными руководителями, решают задачи оперативного управления производственной деятельностью вверенных им подразделений, не участвуя в формировании политики развития предприятия и разработке соответствующей стратегии и тактики, не неся непосредственной ответственности за коммерческие риски. При этом от профессионально-квалификационных характеристик и интеллектуального потенциала капитанов и бригадиров непосредственно зависят конечные производственные результаты бизнеса (объем валовой и товарной продукции). Лучше чем они, никто не может прочувствовать производственную специфику и сделать больший вклад в реализацию предпринимательского интереса. Именно эти руководители должны быть носителями интрапренерских способностей и могут стать выразителями внутреннего предпринимательства при создании соответствующих условий.

Действенным средством реализации интрапренерства на рыбохозяйственных предприятиях является внутренний коммерческий расчет, как метод управления, опирающийся на систему экономических отношений внутри предприятия, нацеленный на извлечение прибыли, посредством повышения экономической заинтересованности основообразующих (продуктопроизводящих) подразделений в лице их руководителей. Внутрихозяйственный

коммерческий расчет рассматривается как основа экономического возрождения рыбохозяйственных предприятий.

Сущность внутреннего коммерческого расчета рыбохозяйственных предприятий проявляется в его принципах:

- самоокупаемость и рентабельность производства – главный принцип коммерческого расчета как такового. В рамках внутреннего коммерческого расчета самоокупаемость и рентабельность производства обеспечивается с помощью трансфертных цен и бюджетирования;
- оперативно-хозяйственная самостоятельность подразделений, работающих на условиях внутрикоммерческого расчета, означающая расширение их прав и обязанностей, наделение их необходимыми основными производственным фондами и оборотным средствами, что абсолютно согласуется с работой экипажей промысловых судов и рыбоводческих бригад;
- материальная заинтересованность в развитии и результатах производства, реализуемая посредством формирования эффективной политики оплаты труда и участия в прибыли предприятия;
- материальная ответственность за результаты работы подразделения (судна, бригады), выполнения им плановых (рейсовых для промысловых судов) заданий и внутрихозяйственных договоров. Принцип материальной ответственности предполагает обоюдную материальную ответственность: как подразделения, работающего на условиях внутрикоммерческого расчета, перед другими структурными подразделениями предприятия, с которыми оно вступает в производственно-хозяйственные отношения, так и, наоборот;
- контроль деятельности коммерчески расчетного подразделения со стороны администрации предприятия через установление соответствующих норм и нормативов и системы оценочных показателей.

Обозначенные принципы внутреннего коммерческого расчета находятся в тесной взаимосвязи и взаимообусловленности. Нарушение одного из них на практике неизбежно влечет за собой снижение эффективности другого и, в конечном счете, всей системы внутреннего коммерческого расчета.

Особое место в системе внутрихозяйственного коммерческого расчета отводится трансфертным (внутренним) ценам. Именно трансфертные цены делают коммерческий расчет реализуемым, так как в них закладывается возможность воплощения в жизнь принципа материальной заинтересованности, и они позволяют обеспечить самоокупаемость и рентабельность подразделения.

Специфика рыбохозяйственной деятельности ограничивает подходы к формированию трансфертной цены (на практике используются четыре основные концепции определения трансфертных цен: цена на основе производственных затрат; цена на базе предельных издержек; рыночная цена; договорная цена), т.е. виды трансфертных цен, применяемых в условиях рыболовных и рыбоводных предприятий.

Определение трансфертной цены на основе предельных издержек для рыбохозяйственных предприятий неприемлемо вообще, что обусловлено особенностями сырьевой базы рыболовства и рыбоводства и ведения промысла, делающими расчет предельного продукта и соответствующих предельных издержек бессмысленным.

Рыночный подход к установлению трансфертной цены, когда за базу внутренних цен берутся текущие или усредненные рыночные цены на внутренние полуфабрикаты, являющиеся промежуточной продукцией на предприятии (результатом деятельности отдельных производственных подразделений), может быть реализован в рамках полносистемного рыбоводного хозяйства, если будут выполняться условия наличия:

- хорошо развитого рынка полуфабрикатов (посадочного материала, мальков, сеголеток);
- устойчивых равновесных цен на них;
- достаточно высокой степени децентрализации управления, когда бригады рыболовецких бригад вправе выбирать: покупать и продавать как «у себя», так и на стороне.

Аналогичным рыночному подходу является договорной метод формирования трансфертной цены, согласно которому внутренние цены определяются на договорной основе между подразделениями-поставщиками и подразделениями-потребителями промежуточной продукции исходя из существующего уровня рыночных цен. Договорное трансфертное ценообразование может быть приемлемо как для рыболовецких хозяйств, так и для рыбодобывающих предприятий, имеющих собственные рыбообрабатывающие подразделения. К условиям, определяющим реализуемость рыночного подхода к образованию трансфертных цен, в данном случае добавляется обязанность сторон договора информировать друг друга о возможных альтернативных закупках и продажах.

Вполне универсальным, относительно простым и наиболее распространенным на практике является трансфертное ценообразование на основе полных производственных затрат подразделения, существенным недостатком которого считается зачастую субъективный характер норматива прибыли, приводящий к тому, что сформированная цена не может служить надежной основой для оценки эффективности работы подразделения.

Тем не менее, и в рыночно-договорных и в расчетно-затратных трансфертных ценах заложены возможности роста прибыльности подрядных подразделений рыбохозяйственных предприятий за счет рационального использования всех факторов производства, в том числе предпринимательских способностей их руководителей, а также экономии на условно-постоянных затратах вследствие реализации положительного эффекта масштаба производства.

Независимо от варианта трансфертной цены ее разработчикам следует ориентироваться на то, что трансфертная цена должна основываться на понятных методиках расчета, поддерживать автономность структурных подразделений (децентрализованное управление внутри предприятия), быть побудительным мотивом к контролю затрат и обеспечивать гибкость в качестве финансового инструмента управления.

Чтобы заинтересовать подразделения в работе на условиях внутреннего коммерческого расчета, нужно не только дать им возможность получать и распоряжаться собственной прибылью, но «подстраховать» их на случай неблагоприятных рыночной конъюнктуры и природно-климатических факторов, что особенно важно для рыбодобывающих и рыбоперерабатывающих предприятий. Если по объективным причинам текущая себестоимость продукции подразделения оказывается выше ее трансфертной цены, то «убытки» могут быть компенсированы из централизованного резервного фонда, создаваемого из общей прибыли предприятия, обеспечив, таким образом, его самоокупаемость.

Трансфертное ценообразование рассматривается в единстве с бюджетированием – процессом согласованного финансового планирования деятельности предприятия и его подразделений с делегированием финансовой ответственности последним. Результатом бюджетного планирования являются бюджеты подразделений, доходная часть которых строится с учетом трансфертных цен, расходная – отражает их непосредственные затраты. Бюджеты являются действенным инструментом управления финансовыми потоками в рамках и вне предприятия, его финансовой деятельностью.

Обязательным условием успешной реализации внутрихозяйственного коммерческого расчета является совместимость и согласованность интересов и целей собственников и высшего руководства предприятия, руководителей-интрапренеров (капитанов промысловых судов и бригадиров-рыбоводов), а также членов трудовых коллективов, выступающая залогом мотивации производительного труда. Еще «отец экономической науки» Адам Смит определял производительный труд как труд, приносящий прибыль, а значит именно

производительный труд, создающий прибавочный продукт, рассматривается как фактор экономического роста и успешности экономической системы любого уровня.

Мотивационный механизм производительного труда закладывается в кадровой политике предприятия, определяющей философию и принципы, реализуемые руководством в отношении трудовых ресурсов предприятия – непосредственных носителей способностей к производительному труду. Причем, личное участие руководителей структурных подразделений в формировании кадровой политики предприятия и реализации ее положений является обязательным. Необходимо их участие при собеседовании при приеме на работу и текущей аттестации сотрудников, определении оценочных критериев производительного труда, необходимых для формирования действенной системы материального поощрения, обладающей достаточным мотивационным эффектом, и т.д. К сожалению, в реалиях современных рыбохозяйственных предприятий львиная доля общепринятых положений не имеет даже декларативного, т.е. официально принятого на уровне предприятия, характера.

Мотивационный эффект кадровой политики реализуется как через эффективную политику оплаты труда (систему материального поощрения), так и через систему нематериальных стимулов. При разработке соответствующей политики оплаты труда следует помнить, что для персонала предприятия важно наличие связи между заработной платой и достигнутыми трудовыми результатами. Правильный выбор форм и систем заработной платы в конкретных производственных условиях, соответствие уровня оплаты труда выполняемой работе играют существенную роль не только в повышении качества и количества результатов труда, но, и в формировании устойчивой приверженности к предприятию. Очень точно подход к определению уровня оплаты работников предприятий обозначил в 1822 году английский священник Чарлз Колтон, утверждавший, что доходы, как и башмаки, должны быть впору, ибо если они малы, то сковывают движения и доставляют массу неприятных ощущений, ну, а если не в меру велики, то легко споткнуться и упасть.

Производительный труд, как труд, обеспечивающий прибыль хозяйствующим субъектам, в условиях конкуренции товаропроизводителей, на фоне неуклонно растущих общественных потребностей в продуктах питания, и, в том числе, в рыбопродукции, возможен только на инновационной основе, мотивирующей инвестиции в технико-технологическое развитие, обеспечивающей расширенное воспроизводство производственного потенциала рыбохозяйственных предприятий. Важнейшим условием технико-технологического развития рыбоводства и промышленного рыболовства является соблюдение равновесия между экономическими и экологическими интересами бизнеса и общества.

Мотивация инвестиций может рассматриваться как непосредственное побуждение собственников предприятия к вложению средств в его развитие. Однако в настоящее время большинство рыбохозяйственных предприятий не располагает собственными инвестиционными ресурсами, требующимися в значительных объемах, учитывая капиталоемкость отрасли. В данных условиях мотивация инвестиций может быть трансформирована в мотивацию обеспечения (повышения) инвестиционной привлекательности рыбохозяйствующих субъектов.

Понятие инвестиционной привлекательности предполагает наличие желания со стороны потенциального инвестора вкладывать свои средства в развитие той или иной отрасли национальной экономики в лице конкретного хозяйствующего субъекта, обусловленное различными мотивами. И хотя основными движущими мотивами вложения средств для любых субъектов хозяйствования являются экономические мотивы, такие как текущая прибыль или рост рыночной стоимости предприятий в перспективе и т.п., ряд отраслей, в числе которых и рыбное хозяйство, характеризуется определенными внеэкономическими мотивами вложения средств в их развитие. К внеэкономическим мотивам вложения средств в рыбное хозяйство, в первую очередь, можно отнести необходимость и возможность возвращения Украине статуса морской державы и эффективного использования ее

экспортного потенциала, а также значимость отрасли в решении проблемы продовольственной безопасности страны и реализации государственной политики импортозамещения. Не сложно догадаться, что единственным инвестором и участником инвестиционных процессов, для которого мотивирующими будут внеэкономические факторы, является государство.

Инвестиционные идеи, из каких бы источников они не финансировались, воплощаются в жизнь посредством бизнес-планирования, инструментами которого являются инвестиционные проекты и бизнес-планы, включающие, в том числе систему соответствующих оценочных показателей. Инвестиционная привлекательность рыбохозяйственного бизнеса и эффективность инвестирования напрямую зависит от конъюнктуры финансового рынка и ставки ссудного процента, т.е. инструментов внешнего по отношению к предприятию характера.

Структурно-логическая схема ключевых элементов ВХМУПРХ приведена на рис. 1.

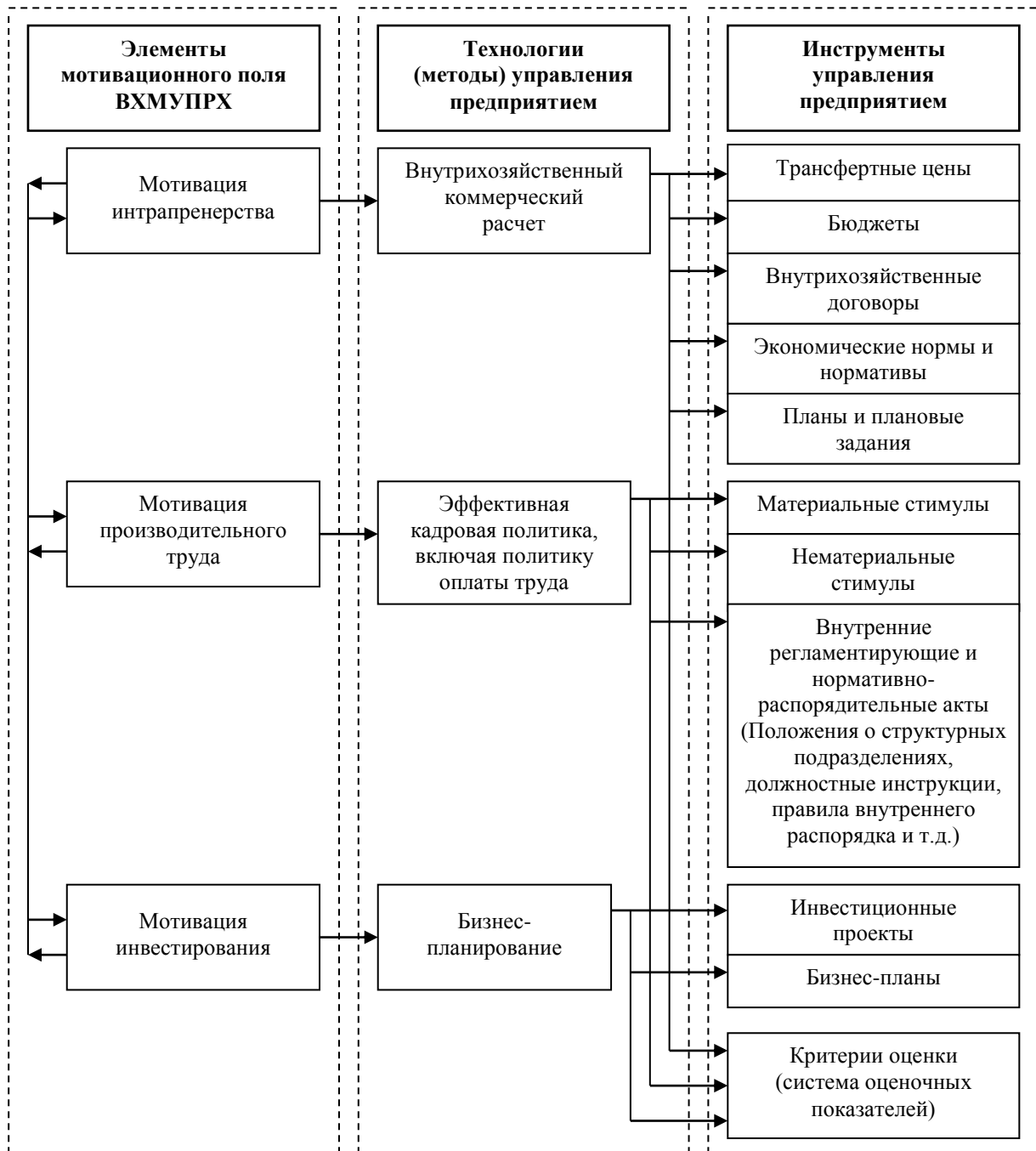


Рис. 1. Структурированная совокупность основных элементов ВХМУПРХ

ВЫВОДЫ

Внутрихозяйственный механизм управления предприятием рыбного хозяйства представляет собой локальную, обусловленную рамками соответствующего рыбохозяйственного субъекта подсистему комплексного механизма управления предприятием, предназначенную для обеспечения эффективного согласованного взаимодействия всех подразделений предприятия в ходе целенаправленной производственно-хозяйственной деятельности посредством реализации соответствующих принципов, методов и инструментов.

Для ВХМУПРХ принципиальной является ориентированность на внешнюю среду хозяйствования, определяющую качественные и количественные характеристики его средств через элементы институционального и рыночного механизмов, также механизма внешней кооперации и аутсорсинга.

Принцип мотивированности формирования ВХМУПРХ отражает синтез мотивации интрапренерства, мотивации производительного труда и мотивации инвестирования – триединого условия эффективного функционирования и устойчивого развития предприятий рыбной отрасли.

Интрапренерство реализуется посредством внутреннего коммерческого расчета рыбохозяйственных предприятий, сущность которого отражается в принципах самокупаемости и рентабельности производства, оперативно-хозяйственной самостоятельности экипажей промысловых судов и рыбоводческих бригад, их материальной заинтересованности в развитии и результатах производства, а также соответствующей материальной ответственности и контроля.

Действенным инструментом внутрихозяйственного коммерческого расчета в условиях рыбодобывающего и рыбоводного бизнеса являются трансфертные цены, устанавливаемые как на основе производственных затрат, так и в соответствии с рыночным или договорным подходом, исходя из наличия определенных условий. И в рыночно-договорных, и в расчетно-затратных трансфертных ценах заложены возможности роста прибыльности подрядных подразделений рыбохозяйственных предприятий. Кроме трансфертных цен, активными инструментами внутреннего коммерческого расчета являются бюджеты подразделений и внутрихозяйственные договоры, экономические нормы и нормативы, планы и плановые задания.

Мотивация производительного труда как ключевой фактор экономического роста осуществляется через инструментарий кадровой политики предприятия и, в частности, политики оплаты труда, включающей материальные и нематериальные стимулы и внутренние регламентирующие и нормативно-распорядительные акты предприятия. Производительный труд в условиях конкурентной экономики поддерживается реализацией инновационно-инвестиционных проектов и эффективным бизнес-планированием.

Мотивация инвестиций в условиях экономического кризиса рыбного хозяйства сопряжена с мотивацией инвестиционной привлекательности рыбного бизнеса.

Внутрихозяйственный механизм управления предприятием рыбного хозяйства, сформированный с учетом передовых научно-практических наработок в области внутрифирменного управления, является залогом эффективности рыбного бизнеса.

ЛИТЕРАТУРА

1. Внутрішній економічний механізм підприємства: навч. посіб. / [Круш П. В., Тульчинська С. О., Тульчинський Р. В. та ін.]. — К. : Центр учбової літератури, 2008. — 206 с.
2. Каган А. М. Совершенствование внутрихозяйственного механизма в сельскохозяйственных предприятиях Беларуси / А. М. Каган // Проблемы экономики : сб. науч. тр. БГСХА. — Минск, 2007. — Вып. 4. — С. 92—109.

3. Нечаев В. И. Организация производства и предпринимательской деятельности в АПК / В. И. Нечаев, П. Ф. Парамонов. — Краснодар : КубГАУ, 2007. — 466 с.
4. Боровков С. И. Место внутрехозяйственного механизма предприятия в обновляющейся экономической теории / С. И. Боровков // Российское предпринимательство. — 2008. — № 7. — С. 14—18.
5. Чалапко Л. Д. Формування внутрішнього економічного механізму підприємства: принципи та напрями вдосконалення / Л. Д. Чалапко, С. І. Чимшит // Вісник Дніпропетровської державної фінансової академії. — 2011. — № 1. — С. 155—165.
6. Яркіна Н. М. Принципи формування комплексного механізму управління підприємством / Н. М. Яркіна // Вісник соціально-економічних досліджень. — 2014. — № 1 (52). — С. 290—296.

REFERENCES

1. Krush, P.V., Tulchynska, S.O., Tulchynskiy, R.V. and other (2008), *Vnutrishnii ekonomichnyi mekhanizm pidpriemstva: navchalnyi posibnyk* [Internal economic mechanism of enterprise: tutorial], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.
2. Kagan, A.M. (2007), “Perfection of the interfarm mechanism in agricultural enterprises of Belarus”, *Problemy ekonomiki: sbornik nauchnykh trudov*, Iss. 1, pp. 92-109.
3. Nechaev, V.I. and Paramonov, P.F. (2007), *Organizatsiya proizvodstva i predprinimatelskoy deyatelnosti v APK* [Organization of production and entrepreneurial activity in AIK], KubGAU, Krasnodar, Russia.
4. Borovkov, S.I. (2008), “Place of intraeconomic mechanism of enterprise in an economic theory brushing up”, *Rossiyskoe predprinimatelstvo*, no. 7, pp. 10-18.
5. Chalapko, L.D. and Chymshyt, S.I. (2011), “Forming of internal economic mechanism of enterprise: principles and directions of perfection”, *Visnyk Dnipropetrovskoi derzhavnoi finansovoi akademii*, no. 1, pp. 155-165.
6. Yarkina, N.M. (2014), “Principles of forming of complex mechanism of management by an enterprise”, *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, no. 1(52), pp. 290-296.