

6.4. Механизм внутренних цен

Внутренние цены – это цены, используемые во внутрифирменных расчетах между подразделениями одной компании или предприятиями, входящими в единый холдинг.

В случае **вертикальной интеграции** внутренние цены позволяют распределять прибыль от реализации продукции между подразделениями, участвующими в ее создании на разных этапах.

В случае **горизонтальной интеграции** механизм внутренних цен предназначен для определения внутрифирменной цены на однотипную продукцию (или другие результаты деятельности). Руководство (Центр) собирает с подчиненных подразделений информацию о том, за какую цену какой объем продукции каждое из подразделений готово выпустить – зависимость оптимального выпуска или плана от внутренней цены. На основании данной информации Центр определяет внутреннюю цену продукции, максимизирующую его прибыль.

При достаточно большом количестве подразделений механизм внутренних цен обеспечивает **достоверность сообщаемой информации** – подразделения сообщают истинную зависимость оптимального выпуска от внутренней цены.

Внутренняя цена – это, на самом деле, пропорциональная унифицированная система стимулирования деятельности подразделений (см. описание механизма унифицированного стимулирования в разделе 8.4 ниже), так как каждое подразделение получает вознаграждение пропорционально объему выпущенной им продукции, и цена является общей для всех подразделений.

1. Состав ОС.

Участники

- Центр
- Подразделения (производители однотипной продукции, на которую определяется внутренняя цена).

На Рис. 1 приведена структура взаимодействия между центром и подразделениями, в т.ч. их информированность и порядок функционирования.

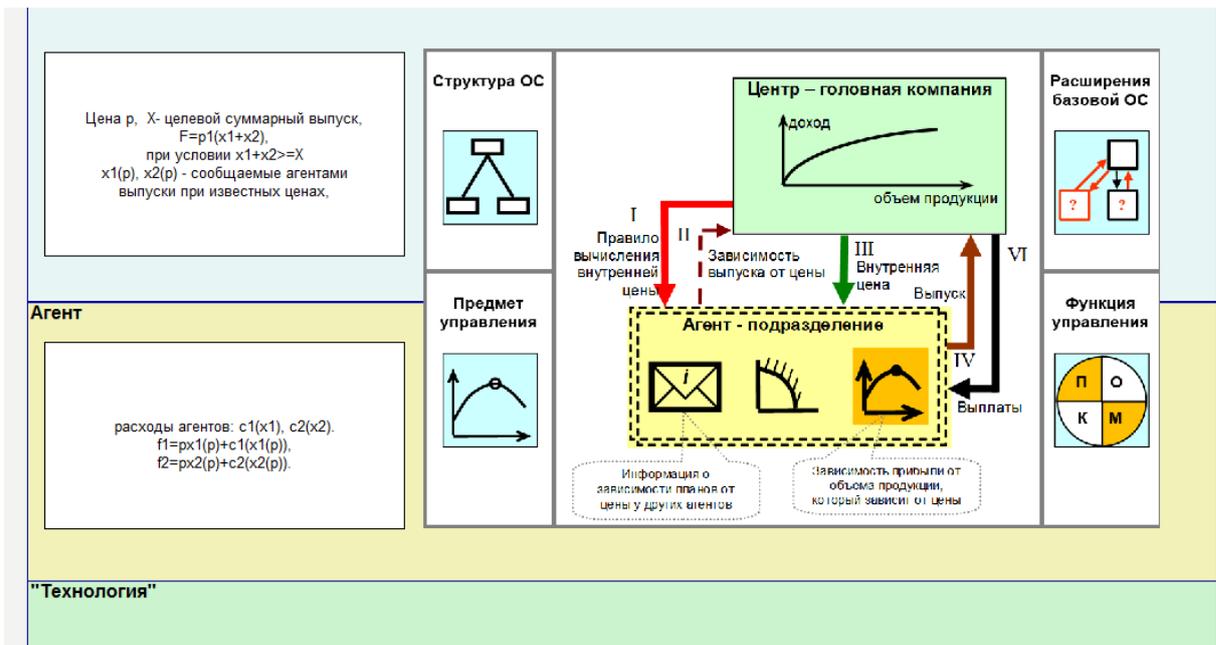


Рис. 1. Конфигурация «Структура»

2. Порядок функционирования.

Ограничения – может присутствовать план по выпуску продукции, который нужно обеспечить суммарными усилиями всех подразделений X .

Информированность:

Неполная ассиметричная – Центр не имеет информации о зависимости оптимальных объемов выпуска подразделениями продукции от внутренней цены, но эта информация имеется у подразделений.

Действия

Действие Центра – определение внутренней цены p .

Действие подразделения – сообщение зависимости оптимального выпуска продукции от внутренней цены $x_1(p)$, $x_2(p)$.

Последовательность действий участников

- I. Центр сообщает подразделениям правило расчета (см. ниже) и диапазон значений внутренней цены (на основе информации, полученной от подразделений).
 - a. Собрать от подразделений зависимости объемов их выпуска от предлагаемой Центром цены $x_1(p)$, $x_2(p)$. Подразделения выбирают зависимость объема выпуска от цены на основе зависимости своих расходов $c_1(x_1)$, $c_2(x_2)$ от своих выпусков.
 - b. Просуммировав эти зависимости, получить зависимость суммарного выпуска от цены на продукцию. В экономике эта зависимость называется **кривой предложения** $x_1(p)+x_2(p)$. Обычно предложение растет с ростом цены.
 - c. Выбрать внутреннюю цену в соответствии с целью Центра:

- i. В задаче **минимизации затрат** на обеспечение заданного суммарного объема выпуска, внутренняя цена выбирается таким образом, чтобы суммарный объем выпуска равнялся требуемому (если даже при высоких ценах требуемый выпуск не достигается, то необходимо сформулировать более реалистичные требования), т.е. $p^* = \operatorname{argmin}_p (x_1 p + x_2 p)$ при условии $x_1(p^*) + x_2(p^*) \geq X$ на p^* .
- d. Сообщить подразделениям выбранную внутреннюю цену p^* .
- e. Собрать от подразделений информацию о фактическом выпуске продукции.
- f. Осуществить выплаты каждому подразделению, равные произведению объема выпуска на ранее объявленную внутреннюю цену
- II. Подразделения сообщают свои зависимости оптимального выпуска от внутренней цены $x_1(p^*)$, $x_2(p^*)$.
- III. В соответствии с установленным правилом Центр определяет внутреннюю цену p^* .
- IV. Подразделения выпускают продукцию.
- V. Центр оплачивает продукцию по назначенной ранее внутренней цене, таким образом выигрыши подразделений составят

$$f_1 = p^* x_1(p^*) - c_1(x_1(p^*)),$$

$$f_2 = p^* x_2(p^*) - c_2(x_2(p^*)).$$

Иногда шаги IV и VI считают частью другого механизма – **механизма стимулирования**. Однако для прогнозирования поведения подразделений необходимо учитывать и то, каким образом им оплачивается произведенная продукция. Такая взаимозависимость типична для механизмов организационного управления. Подробнее об этом см. в главе 10 «Комплексные механизмы управления».

Цели

Варианты целей Центра:

- **максимизация прибыли** от деятельности подразделений (которая пропорциональна доходу от реализации выпущенной продукции за вычетом затрат на приобретение этой продукции у подразделений по внутренней цене);
- **минимизация затрат Центра** на выпуск определенного объема продукции (плана);
- **максимизация выпуска продукции** при заданном фонде оплаты подразделений.

Цель подразделения – **максимизация собственной прибыли**.

На Рис. 2 приведен процесс взаимодействия участников последовательность ходов.

В конфигурации «Синтез», в отличие от «Анализа», может быть предусмотрено значения параметров механизма. Так как на сегодняшний день в книге не описано механизма Синтеза, то это перспективное направление улучшения этого механизма.

5. Панель управления.

Конфигурация «Панель управления» (см. Рис. 4) позволяет применять механизм с минимумом вспомогательной информации.

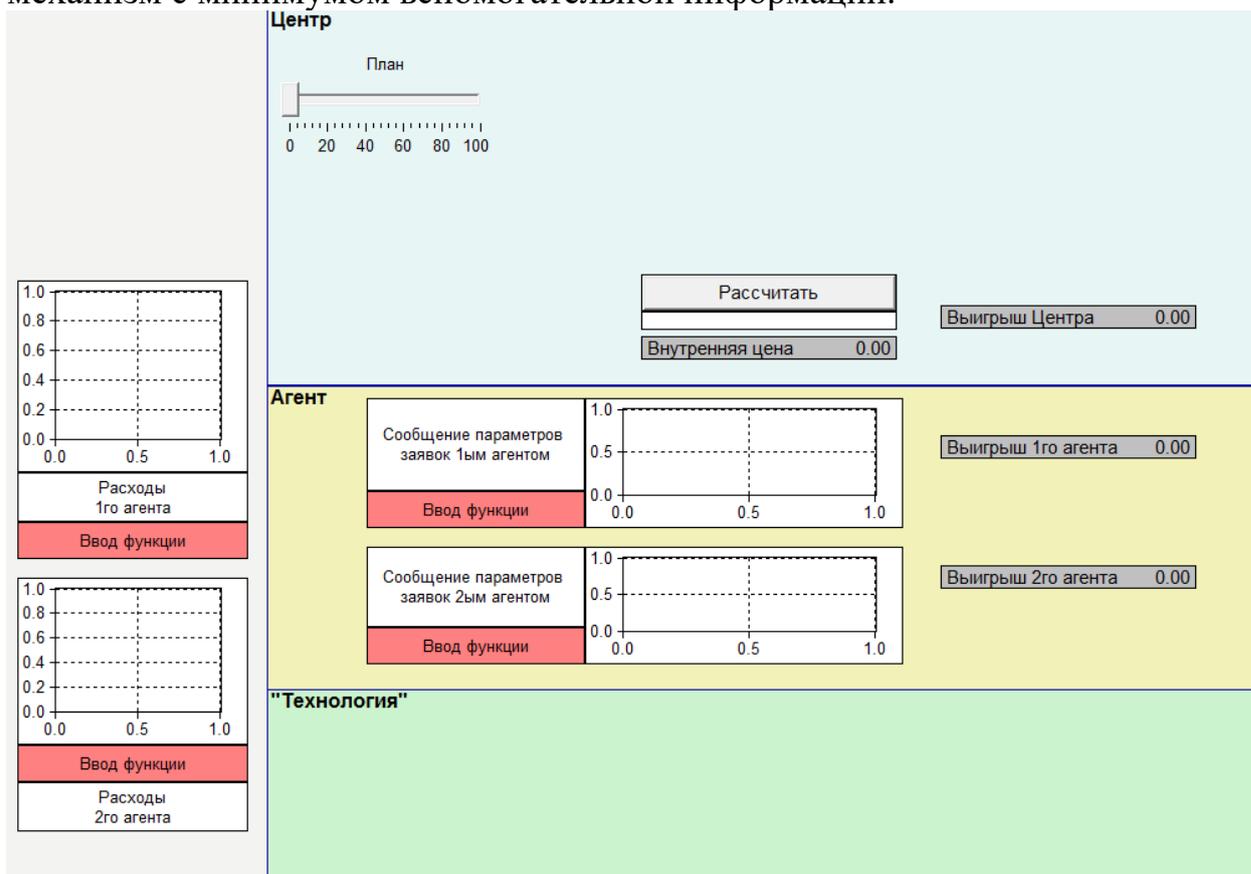


Рис. 4. Конфигурация «Панель управления»

6. Дополнительная информация

Условия применимости

Механизм внутренних цен обеспечивает сообщение информации, близкой к достоверной, при достаточно большом числе подразделений (пятьдесят и более), выпускающих однотипную продукцию; подразделения должны уметь рассчитывать оптимальный для себя объем выпуска продукции в зависимости от ее цены.

