

УДК 338.24:339.137

Т.Н. Баталова, И.А. Черемисин

## О НЕКОТОРЫХ ПРОБЛЕМАХ ОРГАНИЗАЦИИ И ПЕРСПЕКТИВАХ РАЗВИТИЯ ВНУТРЕННЕГО РЫНКА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В историческом аспекте рассматривается процесс зарождения и функционирования внутреннего рынка российских предприятий, выявляется его связь с внутрипроизводственным хозяйственным расчетом. Проведен сравнительный анализ целей и принципов организации внутрипроизводственного хозрасчета и внутреннего рынка предприятий. Установлено, что основные проблемы функционирования внутреннего рынка – это формирование организационной структуры, позволяющей гармонизировать финансовые интересы подразделений и трансфертное ценообразование. Для достижения синергетического эффекта повышения конкурентоспособности отдельных подразделений, а предприятия в целом предложено при организации внутреннего рынка использовать проектный подход.

*Ключевые слова: хозяйственный расчет, внутренний рынок предприятия, организационная структура предприятия, трансфертное ценообразование, конкуренция, конкурентоспособность, эффективность, синергия, проектный подход.*

Исследование процесса развития внутреннего рынка российских предприятий приобретает особую актуальность в условиях продолжающегося экономического кризиса и сложной политической обстановки в мире. Проблема связана с недостаточной для эффективного функционирования, как на мировых, так и на внутренних рынках, конкурентоспособностью российских предприятий, что в первую очередь относится к обрабатывающей промышленности

Цель данной статьи – выявление проблем, возникающих в процессе организации и функционирования внутреннего рынка российских предприятий, а также оценка перспектив его развития.

Для достижения поставленной цели предполагается решить следующие задачи:

1. Рассмотреть в историческом аспекте содержание хозяйственного расчета как инструмента управления эффективностью деятельности предприятия и его связи с организацией внутреннего рынка.

---

© Баталова Т.Н., Черемисин И.А., 2015

**Баталова Татьяна Николаевна** – канд. экон. наук, доцент кафедры «Учет, аудит и экономический анализ» ФГБОУ ВПО «Пермский государственный научный исследовательский университет», e-mail: tanab@psu.ru.

**Черемисин Игорь Александрович** – генеральный директор ООО «Доминанта», г. Пермь, e-mail: 2795959@mail.ru.

2. Выявить проблемы организации внутреннего рынка предприятий на современном этапе.

3. Обосновать целесообразность применения проектного подхода к организации внутреннего рынка предприятий как одного из перспективных направлений его развития.

В последнее десятилетие возникла необходимость повышения конкурентоспособности российских предприятий. Она обусловлена, с одной стороны, ожесточенной конкурентной борьбой на мировых рынках, а с другой – необходимостью в короткие сроки осуществить импортозамещение. Конкурентоспособность любого предприятия можно представить как набор финансово-экономических параметров, определяющих его положение на национальном или мировом рынках [1, с. 3]. Низкая конкурентоспособность российских предприятий обусловлена высокими издержками изготовления или недостаточным уровнем качества продукции по сравнению с аналогичными изделиями зарубежных компаний, а также незначительным объемом выпуска инновационной продукции. Можно назвать как минимум три причины сложившейся ситуации. Во-первых, использование в процессе производства основных средств, не отвечающих современным достижениям развития науки и техники, что препятствует применению ресурсосберегающих технологий и обеспечению высокого качества производимых изделий, а также быстрому развитию инновационных производств. Во-вторых, неэффективное управление финансово-хозяйственной деятельностью предприятия, что во многом обусловлено чрезмерно жесткой централизацией управленческих функций и необоснованно завышенной численностью управленческого персонала. Следствием этого является отсутствие инициативы со стороны менеджеров среднего и особенно низшего звена, а также большие затраты времени на принятие и согласование управленческих решений. И наконец, еще одной причиной недостаточной конкурентоспособности большинства российских предприятий является низкий по сравнению с зарубежными компаниями уровень информированности персонала о стратегии развития предприятия, что, в конечном счете, приводит к отсутствию у работников заинтересованности в достижении запланированных целей и в конкретных результатах своего труда.

Решение обозначенных проблем, по нашему мнению, в определенной степени возможно путем формирования и развития конкурентных отношений между обособленными подразделениями предприятия на основе создания внутреннего рынка. Цель организации и функционирования внутреннего рынка должна заключаться не только в повышении эффективности деятельности отдельных подразделений предприятия, но, в первую очередь, в получении синергетического эффекта, который будет проявляться в повышении конкурентоспособности предприятия в целом.

Идея повышения конкурентоспособности промышленных компаний путем организации внутреннего рынка возникла в 90-е годы XX века. Она подробно изложена в монографии американских экономистов «Внутренний рынок: привнесение успеха в вашу организацию» [6]. Основные положения этой идеи, детально раскрытые в указанной монографии, приобрели широкую известность во многих странах мира и нашли свое отражение в теории и практике современного промышленного менеджмента.

Хотя термин «внутренний рынок промышленного предприятия» является сравнительно новым в отечественной экономической литературе и практике управления, можно утверждать, что зарождение и развитие этого инструмента управления эффективностью хозяйственной деятельности на российских (тогда еще советских) предприятиях началось с экономической реформы 1965 года. В процессе реформирования экономики предприятий появился новый инструмент управления, получивший название хозяйственный расчет, основная цель использования которого – повышение эффективности хозяйственной деятельности предприятий, что в рыночных условиях в значительной степени соответствует повышению конкурентоспособности.

Под хозяйственным расчетом как методом планового ведения хозяйства понимали такой способ осуществления финансово-хозяйственной деятельности, при котором расходы предприятия компенсируются доходами от реализации выпущенной продукции по плановым ценам и при этом обеспечивается получение прибыли. Внедрение хозяйственного расчета базировалось на относительной самостоятельности предприятий в ведении хозяйственной деятельности и их стимулировании посредством планово используемых рыночных рычагов: цены, прибыли, кредита. Предполагалось, что при таком подходе коллективы предприятий и отдельные работники будут заинтересованы в увеличении объемов выпускаемой продукции и снижении затрат на производство и реализацию.

Важнейшим условием развития этого метода ведения хозяйства стало использование принципов хозрасчетной деятельности в работе структурных подразделений предприятия, что можно считать моментом возникновения внутреннего рынка предприятий. Это углубление развития нового метода ведения хозяйственной деятельности получило название внутривыпускной (внутризаводской) хозрасчет. Главная идея организации внутривыпускного хозрасчета заключалась в усилении экономической заинтересованности работников всех структурных подразделений предприятия в эффективном выполнении задач, стоящих перед предприятием в целом, что должно было способствовать улучшению результатов хозяйственной деятельности. Аналогичную задачу зарубежные корпорации в последние десятилетия пытаются решать путем создания внутреннего рынка.

Основными инструментами организации и функционирования внутризаводского хозрасчета служили нормирование, технико-экономическое планирование, учет и контроль результатов деятельности подразделений, материальное поощрение работников и материальная ответственность самих подразделений [4, с. 631]. Заметим, что важнейшим вопросом организации внутризаводского хозрасчета являлось технико-экономическое планирование деятельности подразделений, установление им основных показателей, по которым производилась оценка их работы. Показатели разрабатывались плановым отделом, утверждались директором и доводились до подразделений. Важно отметить, что основные показатели подразделений должны были отражать конечные результаты их деятельности, оказывающие влияние на работу всего предприятия, а степень их выполнения должна была быть основой материального стимулирования работников.

Для основных производственных цехов использовались две группы показателей. В первую группу включались следующие показатели: объем производства в стоимостном выражении, выпуск продукции в натуральном выражении, себестоимость продукции, показатели качества продукции, фонд заработной платы, производительность труда, показатели использования основных производственных фондов.

Вторая группа показателей, на основе которых оценивалась деятельность хозрасчетных подразделений, была более приближена к рыночным условиям. В нее входили: объем производства в стоимостном выражении, выпуск продукции в натуральном выражении, показатели качества продукции, фонд заработной платы, производительность труда, прибыль и рентабельность.

Экономические последствия применения внутризаводского хозрасчета в качестве метода управления эффективностью деятельности выражались в улучшении использования ресурсов, повышении производительности труда, снижении себестоимости продукции и увеличении прибыли предприятия.

Таким образом, на основании изложенного можно утверждать, что основы формирования внутреннего рынка российских предприятий закладывались еще до глобальной рыночной перестройки экономики России.

Использование хозрасчетного метода управления хозяйственной деятельностью в определенной степени позволило решить проблему повышения ее эффективности. Однако в силу ограниченности рамок экономической самостоятельности, как самого предприятия, так и его внутренних подразделений, нестыковки показателей оценки деятельности административных отделов с конечными результатами деятельности предприятия, а также отсутствия разработанных подходов к определению трансфертных цен оценить вклад каждого конкретного подразделения в общий результат оказалось невозможно. При подведении итогов хозрасчетной деятельности подразделений предприятия их совокупный финансовый результат, выраженный массой прибыли

ли, в большинстве случаев был значительно больше, чем масса прибыли, полученная самим предприятием. Кроме того, процесс распределения прибыли, остающейся в распоряжении предприятия, между подразделениями с целью их экономического стимулирования часто приводил к конфликтам, которые негативно отражались на результатах деятельности всего предприятия. Это стало одним из тех факторов, из-за которых желаемые результаты проводимой реформы не были достигнуты. Хотя во многих случаях эффективность деятельности основных цехов предприятия существенно выросла, синергетический эффект, выраженный в повышении эффективности хозяйственной деятельности предприятия в целом, достигался далеко не всегда.

Проведенный качественный анализ показал, что становление и функционирование внутрипроизводственного хозрасчета как метода управления повышением эффективности хозяйственной деятельности является прообразом внутреннего рынка предприятий в современных условиях. Однако условия функционирования и ограниченная экономическая самостоятельность как предприятия в целом, так и его структурных подразделений не позволяют поставить знак равенства между ними.

В начальный период рыночной перестройки российской экономики многие предприятия, стараясь выжить в новых для них условиях, предоставили своим внутренним подразделениям полную экономическую свободу. Они были переведены на полное самофинансирование и полную самокупаемость. Те из них, которые могли производить готовую продукцию или оказывать услуги, пользующиеся спросом как у внешних, так и у внутренних потребителей, сами формировали портфель заказов и продавали продукцию по рыночным ценам. Ярким примером такого подхода к организации внутреннего рынка может служить ОАО «Мотовилихинские заводы» (Пермь) периода начала перестройки. Основой, объединяющей структурные подразделения предприятия в единое целое, являлось право собственности на средства производства, которые сдавались им в аренду.

Описанный подход к организации внутреннего рынка был обусловлен внешними факторами, а именно сложившейся на тот момент времени экономической ситуацией в российской экономике. Отдельным структурным подразделениям предприятия внутренний рынок, созданный и функционирующий таким образом, позволил выжить и даже в определенной степени способствовал их развитию, но с позиций обеспечения конкурентоспособности предприятия в целом эффект в большинстве случаев был прямо противоположный желаемому.

Снижение уровня конкурентоспособности самого предприятия происходило по двум причинам. Первая – рост постоянных затрат в связи с необходимостью увеличения численности управленческого персонала в структурных подразделениях, а также в связи с неполной загрузкой производственных

мощностей и, как следствие, высокое значение точки безубыточности, часто превышающее платежеспособный спрос. Вторая причина – рост затрат на изготовление и реализацию продукции предприятия, обусловленный тем, что передача полуфабрикатов и оказание услуг одного структурного подразделения другому осуществлялась по трансфертным ценам, которые, как правило, устанавливались методом «затраты плюс».

Такой подход к организации внутреннего рынка предприятия был вынужденным, как отмечалось ранее, обусловленным, в первую очередь, влиянием внешних факторов. Сам же процесс организации рыночных отношений между внутренними подразделениями практически не проектировался, не проводился детальный анализ последствий принимаемых решений, информационно-аналитическое обеспечение этого процесса оставляло желать лучшего. Основными принципами, на которые опирались предприятия при организации внутреннего рынка, оставались принципы организации хозяйственного расчета.

Проведенный анализ процесса организации внутреннего рынка на предприятиях «Пермские моторы» (Пермь) и «Нефтяная электронная компания» (Пермский край) показал, что главной целью такого решения являлось повышение эффективности деятельности структурных подразделений, нацеленное, в основном, на снижение затрат на производство. Для реализации этой цели, кроме планирования основных хозяйственных показателей, на предприятии «Пермские моторы» для продажи продукции друг другу структурными подразделениями были использованы утвержденные трансфертные цены. Поэтому для получения желаемой прибыли, которую подразделения могли бы использовать по собственному усмотрению, они должны были не только укладываться в сметные затраты, но и стремиться к их снижению.

Другой подход к организации внутреннего рынка использовало предприятие «Нефтяная электронная компания». Наряду с планированием основных показателей деятельности для структурных подразделений предприятия были созданы специальные фонды, из которых впоследствии выплачивалась заработная плата персоналу подразделения. Фонды формировались за счет средств, полученных от продажи продукции подразделениями компании друг другу. Последнее в технологической цепочке подразделение продавало готовую продукцию самой компании по установленной ею цене. Структурные подразделения предприятия устанавливали трансфертные цены по методу «затраты плюс», поэтому для увеличения фондов они также должны были укладываться в сметные показатели и снижать производственные затраты.

Некоторая общность в подходах к организации внутреннего рынка исследуемых предприятий обусловлена тем, что в системе управления предприятием использовалась производственная структура, внутренние подразделения, связанные технологическим процессом, не имели выхода во внешнюю среду, следовательно, продукция одного структурного подразделения могла

быть продана только другим подразделениям. Показатели, по которым оценивались результаты деятельности структурных подразделений, в первую очередь, цехов основного производства были слабо увязаны с условиями внешней конкурентной среды. Другие структурные подразделения, в частности административные и функциональные отделы, и вовсе не включались в процесс создания и функционирования внутреннего рынка.

Таким образом, проведенный анализ показал, что организация внутреннего рынка исследованных предприятий осуществлялась по принципам внутрипроизводственного хозрасчета. Следовательно, результатом функционирования организованного по принципу внутрипроизводственного хозрасчета внутреннего рынка стало снижение затрат на изготовление продукции отдельными структурными подразделениями основного производства, а конкурентоспособность самого предприятия практически не менялась, а иногда даже снижалась.

Исследуем еще один подход к организации внутреннего рынка российских предприятий, использованный предприятием «Нефтьсервисхолдинг» (Пермский край). В объединение вошли девять предприятий, каждое из которых имело свою специализацию. Предприятия, входящие в холдинг, были полностью экономически обособлены, не связаны между собой технологией, оказывали услуги внешним потребителям, реализуя их по рыночным ценам. Холдинг осуществлял в основном координирующие и контролирующие функции.

Поскольку в такой ситуации организовать внутренний рынок с целью повышения конкурентоспособности холдинга затруднительно, так как доля услуг, которые предприятия холдинга оказывают друг другу, в общем объеме услуг довольно мала, то реализация цели осуществлялась путем организации соревнования между предприятиями холдинга. Предприятиям, входящим в холдинг, устанавливались критериальные значения таких показателей, как затраты на рубль продукции, темпы роста чистой прибыли, темпы изменения некоторых коэффициентов, характеризующих финансовое состояние, темпы роста доходности вложенного и собственного капитала. При подведении итогов для приведения показателей к общему знаменателю использовалась рейтинговая оценка. При определении рейтинга для каждого показателя был установлен весовой коэффициент. Какого-либо аналитического обоснования значения весового коэффициента не осуществлялось. Предприятием, внесшим наибольший вклад в повышение конкурентоспособности холдинга, считалось такое, которое имело наивысший рейтинг, хотя связь между конкурентоспособностью холдинга и рейтингом отдельного предприятия не была установлена. Поэтому оценить синергетический эффект улучшения критериальных показателей отдельных предприятий для всего холдинга оказалось невозможным.

Проведенное исследование позволило выявить основные проблемы организации внутренних рынков российских предприятий:

1. При принятии решения об организации внутреннего рынка предприятия в качестве цели ставилось развитие конкурентных отношений между внутренними подразделениями как условие повышения эффективности их хозяйственной деятельности. Тогда как главной целью такого решения, на наш взгляд, должно быть получение синергетического эффекта, выражающегося в повышении конкурентоспособности предприятия в целом.

2. В соответствии с поставленной целью для оценки результатов деятельности структурных подразделений устанавливались такие показатели, как объемы производства, затраты, качество продукции, а в некоторых случаях масса прибыли или рентабельность продаж. Приблизительно с 1990-х годов на мировом уровне эффективность компаний, следовательно, их конкурентоспособность оценивается по таким показателям, как экономическая добавленная стоимость, прибыль до выплаты налогов, процентов и дивидендов, рыночная добавленная стоимость, денежный поток на акционерный капитал.

3. Внутренняя структура российских предприятий в большинстве случаев является производственной, т.е. выделяются производства, цехи, отделы, следовательно, руководители большинства структурных подразделений могут нести ответственность только за результаты производственной деятельности. При таких организационных условиях большая часть структурных подразделений не может иметь выхода на рынок за пределы компании. В то же время структурной единицей зарубежных компаний с внутренним рынком служат центры ответственности или бизнес-процессы. Организационный подход к формированию структуры предприятия позволяет подразделениям выходить за пределы внутреннего рынка, тем самым соответствовать условиям внешней среды.

4. Препятствием развитию внутреннего рынка российских предприятий является отсутствие в большинстве случаев четкого разграничения стратегического и тактического (менеджерского) уровней управления. Стратегическое управление всегда исходит из прогнозируемых условий внешней среды. На стратегическом уровне управления основное внимание уделяется тому, как предприятие с учетом его сильных и слабых сторон, а также различных ограничений, накладываемых на его деятельность, может конкурировать с другими предприятиями, принадлежащими к той же отрасли. На тактическом уровне управления разрабатываются системы управленческого контроля, представляющие собой набор специальных механизмов, основной целью которых является решение внутренних задач. Отсутствие разграничения сфер управления не позволяет скоординировать показатели стратегического развития и показатели, по которым оценивается текущая деятельность внутренних подразделений, а также разработать эффективную систему управленческого контроля и полноценное информационное обеспечение процесса управления.

5. Еще одной проблемой, сдерживающей, по нашему мнению, развитие внутреннего рынка современных российских предприятий, является недостаточная мотивация персонала к эффективной работе на различных этапах служебной

карьеры. Это связано, например, с тем, что до персонала не доводится информация о стратегии предприятия, о важности для него задач, выполняемых тем или иным подразделением. На снижение мотивации существенное влияние оказывает несбалансированность прав и ответственности менеджеров среднего и низшего уровня управления. Можно назвать и другие проблемы, затрудняющие формирование внутреннего рынка российских промышленных предприятий.

В настоящее время существует настоятельная необходимость организации и развития внутренних рынков российских предприятий с целью повышения их конкурентоспособности и реализации конкурентных преимуществ. Она, как отмечалось ранее, обусловлена относительно низкой конкурентоспособностью значительной части российских предприятий. Внутренний рынок предприятия должен служить конкурентной средой для его структурных подразделений и при соответствующей организации принести синергетический эффект, выражающийся в повышении конкурентоспособности предприятия в целом.

В современной экономической литературе внутренний рынок предприятия трактуется как подсистема отношений купли-продажи продукции, работ и услуг между подразделениями конкретного субъекта микроэкономики и используется чаще всего для того, чтобы подчеркнуть наличие рыночных отношений между структурными подразделениями предприятия [5, с. 23]. В менеджменте он рассматривается как инструмент регулирования рыночных отношений внутри предприятия. Это дает основание считать, что внутренний рынок выступает современным методом регулирования внутривозвращенной деятельности промышленных предприятий с целью повышения ее эффективности и усиления конкурентоспособности как отдельных структурных подразделений, так и предприятия в целом.

Процесс формирования внутренних рынков в компаниях стран с развитой рыночной экономикой, исследуемый в экономической литературе, имеет много общих черт с процессом организации внутрипроизводственного хозяйственного расчета, а именно: экономическая обособленность внутренних подразделений, установленные рамки экономической свободы, позволяющие руководителям подразделений самостоятельно принимать решения, наличие отношений купли-продажи между подразделениями. В то же время между этими процессами имеются существенные различия. Для подтверждения выдвинутого тезиса приведем подходы к формированию внутреннего рынка американских корпораций в терминах американского менеджмента [6, с. 56] и принципов организации внутривозвращенного хозяйственного расчета (таблица).

Сопоставление приведенных данных показывает, что различия между подходами более существенны, чем представляется на первый взгляд. Самыми значимыми отличиями, из которых вытекает все остальное, являются принцип обособления структурных подразделений предприятия и децентрализация управленческих решений. Еще и сейчас выделение обособленных внутренних

подразделений российских предприятий происходит по производственному признаку, тогда как за рубежом это обособление осуществляется по организационному признаку. Чаще всего зарубежные компании с внутренним рынком используют в управлении технологию Business Unit Management (управление на базе бизнес-единиц) и в качестве дивизионных служб создают центры финансового учета: профит-центры, венчур-центры, затратные центры. Центры финансового учета связаны между собой коммерческими (финансовыми) отношениями, объектом которых является горизонтальная купля-продажа, т.е. внутренний рынок. Результатом такого подхода является создание внутри предприятия конкурентной бизнес-среды, стимулирующей инновационную деятельность как обособленного подразделения, так и всего предприятия, что и приводит к повышению его конкурентоспособности в современных условиях.

Сопоставление подходов к организации внутреннего рынка американских компаний и внутрипроизводственного хозрасчета российских предприятий

№ п/п	Подходы к организации внутреннего рынка предприятия	Подходы к организации внутрипроизводственного хозрасчета
1	Использование децентрализованной (дивизионной) организационной структуры	Использование производственной структуры предприятия для выделения подразделений
2	Автономность подразделения в форме создания либо центра инвестиций, либо центра прибыли	Ограничение деятельности подразделений производственными функциями
3	Децентрализация управленческих решений, касающихся функционирования центра ответственности	Установление плановых показателей деятельности подразделения и контроль их выполнения
4	Использование трансфертных цен при передаче продукции между подразделениями	Передача продукции между подразделениями по себестоимости
5	Оценка работы менеджеров по тем статьям доходов и затрат, которые они контролируют	Материальное поощрение работников и материальная ответственность подразделений
6	Сметное ограничение подразделений по капитальным вложениям	Решение вопросов о капитальных вложениях на уровне всего предприятия

К настоящему моменту в отечественной экономической литературе появляются предложения по поводу совершенствования подходов к организации внутреннего рынка. Например, О.И. Пестрецова предлагает для углубления товарно-денежных отношений выделять на предприятии центры финансового учета. Отделы, входящие в центр, получают лицензию, в которой прописывается продаваемый продукт или услуга. На внутренние услуги отделов рассчитываются тарифы, утверждаемые подразделениями – потребителями [2].

Предложенный подход к организации внутреннего рынка предприятий имеет право на существование. Он в большей степени, чем исследованные ра-

нее подходы, адаптирован к рыночным условиям, так как включает в процесс купли-продажи не только производственные подразделения, но и административные отделы. Кроме того, результаты деятельности структурных подразделений имеют стоимостную характеристику, что позволяет оценить их вклад в общий результат финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Однако наряду с позитивными моментами указанный подход к организации внутреннего рынка имеет свои недостатки, основным из которых можно назвать недостаточно четкую связь результатов функционирования центров финансового учета с повышением конкурентоспособности предприятия.

По нашему мнению, наиболее целесообразным для организации внутреннего рынка, позволяющим получить синергетический эффект в виде повышения конкурентоспособности подразделений и предприятия в целом, является проектный подход. Основными принципами проектного подхода к управлению являются:

- целенаправленность (установление ориентиров для обеспечения достижения конечных целей);
- системность (позволяет выполнять дополнительные, расширяющиеся требования; кроме того, осуществляется декомпозиция мероприятий с тем, чтобы обеспечить ясное понимание содержания работ и реализацию запланированной задачи к установленному сроку);
- комплексность (обеспечивает увязку различных форм и методов управления и контроля, позволяет рассматривать все общие идеи управления по уровням исполнителей для связи отдельных элементов процесса между собой и с основными задачами программы, а также предусматривать отдельные обстоятельства и непредвиденные случаи с целью повышения эффективности социальных инвестиций);
- обеспечение (увязка и комплектация всех мероприятий с различными видами ресурсов, которые необходимы для выполнения задач);
- приоритетность (предусматривает расстановку приоритетов и последовательное выполнение основных и второстепенных задач, исходя из общего плана реализации программы);
- экономическое обеспечение выполнения (предусматриваются и планируются любые риски потерь и убытков на основе вероятностных оценок, формируются соответствующие временные, ресурсные и финансовые резервы).

Использование проектного подхода позволит преобразовать предприятие во внутреннюю рыночную систему с глубокими организационными и социальными переменами, т.е. осуществить его перестройку. В этом случае функционирование внутреннего рынка будет опираться на следующие принципы:

1. Ответственность подразделений за результаты хозяйствования, распоряжение ресурсами и управление деятельностью.

2. Разработка специалистами предприятия инфраструктуры, создающей общую систему отчетности, коммуникаций и стимулов.

3. Разработка управленческой политики, формирующей предпринимательскую культуру предприятия.

4. Целенаправленное стимулирование синергии путем совместного использования технологий, соучастия в решении проблем партнеров.

5. Оценка деятельности подразделений и предприятия в целом, исходя из интересов потребителей, качества продукции и других показателей, обеспечивающих баланс стратегических и тактических целей.

6. Функции руководства предприятия будут заключаться в распределении бюджета, вознаграждении персонала и планировании увеличения капитала.

7. Вспомогательные функциональные подразделения в этом случае образуют коммерческие центры, продающие свои услуги другим подразделениям или внешним заказчикам.

Таким образом, реализация проектного подхода в процессе организации внутреннего рынка российских предприятий должна привести, по выражению Джеффри Сакса, к «высвобождению рыночных сил» [3, с. 134].

### **Список литературы**

1. Ильина И.Е. Управление конкурентоспособностью предприятий сферы обслуживания и оказания услуг как элемент инновационного развития // Экономический анализ: теория и практика. – 2010. – № 10. – С. 27–34.

2. Пестрецова О.И. Организация внутреннего рынка предприятия [Электронный ресурс]. – URL: [www.tot.com.ua](http://www.tot.com.ua) (дата обращения: 25.10.2014).

3. Сакс Дж. Рыночная экономика и Россия. – М.: Экономика, 1994. – 332 с.

4. Справочник экономиста промышленного предприятия / под науч. ред. С.Е. Каменицера. – М.: Экономика, 1974. – 663 с.

5. Трошина О.В., Новикова И.Н. Внутренний рынок и внутри управленческий расчет в современных промышленных предприятиях // Вестник Перм. ун-та. Экономика. – 2004. – Вып. 6. – С. 21–25.

6. Halal W.E., Geranmayeh A., Pourdehnad J. Internal markets: bringing the power of free enterprisen inside your organization. – New York, 1993. – 301 p.

Получено 07.03.2015

**T.N. Batalova, I.A. Cheremisin**

**ON SOME ISSUES OF ORGANIZATION  
AND DEVELOPMENT PROSPECTS OF RUSSIAN  
COMPANIES' INTERNAL MARKET**

The process of the formation and functioning of the internal market of Russian companies is viewed in historical context; the connection thereof with the intraproductive cost accounting is determined. The comparative analysis of the objectives and principles of the arranging the intraproductive cost accounting and companies' internal market is performed. It is established that the key problems of the internal market functioning are the formation of organizational structure which would harmonize the financial interests of business units and the transfer pricing. It is suggested to apply project approach when arranging internal market in order to achieve the synergetic effect not for separate business units, but for a company as a whole.

*Keywords: cost accounting, company's internal market, organizational structure, transfer pricing, competition, competitive advantage, effectiveness, synergism, project approach.*

**Batalova Tatyana Nikolayevna** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Dept. of Accounting, Auditing and Economic Analysis, Perm State University, e-mail: tanab@psu.ru.

**Cheremisin Igor Aleksandrovich** – General Director, ООО «Dominanta», Perm, e-mail: 2795959@mail.ru.