

Для системы ABC моделирование устанавливает отдельные группировки затрат для процессов по обеспечению (обслуживанию) бесперебойной работы предприятия, в частности для перемещения материалов и материально-технического обеспечения. Затраты на эти виды деятельности распределяются непосредственно на продукты через ставки носителей издержек. Это позволяет избежать перераспределения непроизводительных затрат обслуживающих подразделений. Поэтому целевыми установками должны быть выделение групп затрат по видам деятельности и определение ставки носителей издержек по этим видам, чтобы обеспечить отнесение всех накладных расходов по центрам формирования доходов.

Описанная методика может использоваться в системах производственного учета предприятий.

Литература: 1. Друри К. Введение в управленческий и производственный учет: Учебн. пособие для вузов. Пер. с англ. / Под ред. Н. Д. Эриашвили. Предисловие проф. П. С. Безруких. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. — 156 с. 2. Кравченко В. Ф., Кравченко Е. Ф., Забелин П. В. Организационный инжиниринг: Учеб. пособие для вузов. — М.: ЮНИТИ, 1999. — 312 с. 3. Функционально-стоимостной анализ издержек производства / Под ред. Б. И. Майданчика. — М.: Финансы и статистика, 1985. — 316 с. 4. Робсон М., Уллах Ф. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / Под ред. Эриашвили. — М.: ЮНИТИ, 1998. — 186 с. 5. Гринева В. Н. Функционально-стоимостной анализ в подготовке производства новой техники. — Харьков: Высшая школа. Изд. при ХГУ, 1989. — 156 с. 6. Ойхман Е. Г., Попов Э. В. Реинжиниринг бизнеса: реинжиниринг организации и информационных технологий. — М.: Финансы и статистика, 1997. — 336 с. 7. Рапопорт Б. М., Скубченко А. И. Инжиниринг и моделирование бизнеса. — М.: Ассоциация авторов и издателей "ТАНДЕМ", 2001. — 204 с.

Стаття надійшла до редакції
30.07.2003 р.

УДК 658.15

**Резникова Т. А.,
Базалиева Л. В.**

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ТРАНСАКЦИОННЫМИ ИЗДЕРЖКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

This article deals with strategic and operative approaches to firm's transaction costs management. Two main strategies of firm's transaction costs management are assigned by the authors.

Теория и практика современного менеджмента предполагает, что успеха на рынке невозможно добиться без эффективного и целенаправленного управления

всеми процессами, связанными с функционированием предприятия в рыночных условиях. Управление транзакционными издержками (ТИ) предприятия, возникающими в процессе осуществления сделок, также должно носить системный характер. Так как проблема управления транзакционными издержками предприятия в отечественной управленческой литературе является сравнительно новым направлением и редко рассматривается как самостоятельный предмет исследования [1 – 3], возникает необходимость изучения содержания и сущности системы управления этими затратами.

Величина транзакционных издержек предприятия оказывает непосредственное влияние на размер прибыли предприятия и рентабельность продаж, поэтому управление этими затратами должно производиться на всех предприятиях. Целью данной статьи является предложение такой системы управления транзакционными издержками предприятия, использование которой на отечественных предприятиях позволило бы увеличить прибыль и рентабельность продаж. Внедрение на предприятиях системы управления транзакционными издержками предприятия позволит ему избежать неэффективных ТИ, повысить конкурентоспособность и снизить уровень неопределенности и риска в процессе осуществления рыночных транзакций.

Систему управления транзакционными издержками предприятия предлагается рассматривать как совокупность таких типов управленческой деятельности, как стратегическое и оперативное управление ТИ предприятия и функций управления этими затратами в их взаимосвязи [4]. Система управления ТИ предприятия структурно состоит из управляемой и управляющей подсистем. В качестве управляемой подсистемы выступают транзакционные издержки предприятия, а управляющая подсистема включает специалистов, выполняющих функции управления ТИ.

В системе управления транзакционными издержками предприятия реализуются следующие два типа управленческой деятельности [5]:

стратегическое управление ТИ предприятия, включающее определение возможных перспективных контактов с потенциальными контрагентами, исходя из влияния этих взаимоотношений на конкурентоспособность предприятия. Стратегическое управление ТИ предприятия нацелено на оптимизацию их величины в долгосрочной перспективе;

оперативное управление ТИ предприятия, предполагающее разработку организационных проектов, календарных планов и комплекса других документов, обеспечивающих реализацию стратегических программ управления транзакционными издержками предприятия на ближайший текущий календарный год. Оперативное управление ТИ предприятия представляет собой перевод управленческих решений в реальные транзакционные.

В условиях рыночной экономики особенное значение приобретает стратегическое управление, которое

предполагает постановку целей управления транзакционными издержками предприятия, разработку возможных вариантов стратегий, содержание которых описывается в стратегических программах, выбор наилучшей стратегии и т. д. Стратегическое управление ТИ предприятия должно реализовываться посредством программы управления этими затратами предприятия, в состав которой предлагается включить следующие элементы:

1) целевую подпрограмму ресурсного обеспечения, содержащую номенклатуру, ассортимент, качество, объем необходимых ресурсов, наименование главных поставщиков этих ресурсов, их характеристику, основные параметры транспортных схем поставки ресурсов и т. п. Источником необходимой информации служат информационные базы данных о параметрах рынка и партнерах, созданные на предприятии;

2) целевую подпрограмму информационного обеспечения, включающую необходимые вычислительные средства, программное обеспечение, источники информации, необходимые для принятия управленческих решений по осуществлению предприятием рыночных транзакций;

3) целевую подпрограмму продвижения и сбыта готовой продукции, содержащую номенклатуру, ассортимент, качество, объем выпускаемой продукции, наименование реальных и потенциальных покупателей и их характеристику;

4) целевую подпрограмму развития внешнеэкономических связей, в рамках которой изучается конъюнктура зарубежного рынка, потенциальные иностранные партнеры по рыночным транзакциям, особенности осуществления международных сделок и особенности формирования ТИ предприятия, осуществляющего внешнеэкономическую деятельность;

5) целевую подпрограмму финансового обеспечения, посредством которой происходит финансирование реализации всех элементов стратегической программы управления транзакционными издержками предприятия. Она включает в себя расчет потребности в финансовых ресурсах по всем целевым подпрограммам, определение источников финансовых ресурсов, определение вариантов поэтапного финансирования целевых подпрограмм.

Основным этапом стратегического управления ТИ предприятия является разработка возможных стратегий управления и выбор из их числа наилучшей. Для транзакционных издержек характерно то, что их статьи возникают не одновременно, а охватывают все этапы процесса осуществления рыночной транзакции. В этой связи, статьи ТИ предприятия предлагается разделить на две группы относительно момента заключения контракта: *фактические* и *планируемые*. В состав фактических транзакционных издержек будут входить следующие затраты: издержки поиска информации и потери, связанные с неполнотой полученной информации; издержки измерения качества

товаров и услуг — предметов сделок; издержки ведения переговоров; издержки оформления контракта. Эти затраты предприятие несет до начала выполнения сторонами условий договора. Такие статьи ТИ предприятия, как издержки защиты от третьих лиц, издержки мониторинга и предупреждения оппортунизма со стороны партнеров, издержки спецификации и защиты прав собственности, возникают с началом реализации контракта. Эти затраты связаны с потерями, вероятность возникновения и размер которых при заключении сделки можно только предполагать. Поэтому эту часть статей ТИ предприятия предлагается рассматривать как планируемую величину. Таким образом, содержание фактических транзакционных издержек предприятия будет идентично затратам, определенным О. И. Вильямсоном как "ex ante", а содержание планируемых транзакционных издержек — затратам "ex post" [2].

Такой подход позволяет управлять соотношением фактической и планируемой частей совокупных транзакционных издержек предприятия при осуществлении конкретной сделки и находится в основе выявления стратегий управления транзакционными затратами предприятия. В авторском видении стратегия управления транзакционными издержками предприятия должна быть нацелена на максимизацию рентабельности продаж и минимизацию транзакционных издержек предприятия. В этом случае речь идет не только и не столько о простом сокращении транзакционных издержек предприятия, сколько об увеличении их эффективности.

Предлагаемое деление транзакционных затрат предприятия на фактические и планируемые позволяет выделить две основные стратегии управления ТИ предприятия. Первая стратегия ("стратегия А") заключается в первоначальной экономии на сумме фактических транзакционных затрат, что приводит к увеличению неопределенности и риска относительно поведения партнера по сделке. Это, в свою очередь, при прочих равных условиях, повышает величину планируемых затрат, однако если партнер добросовестно выполняет все взятые на себя обязательства, появляется возможность экономии на сумме планируемых ТИ. Применение данной стратегии обосновано в следующих случаях: при осуществлении повторяющихся транзакций с хорошо знакомым контрагентом; при наличии партнерских отношений между контрагентами; при небольшой стоимости контракта.

Вторая стратегия ("стратегия Б") заключается в первоначальном увеличении суммы фактических транзакционных издержек предприятия, что повлечет снижение неопределенности и риска относительно поведения партнера и снижение величины планируемых ТИ. Применение этой стратегии рекомендуется в случае осуществления единичных транзакций, особенно когда сумма контракта велика и/или предмет контракта специфичен.

Выбор лучшей стратегии управления ТИ предприятия предлагается производить на основе комплексного учета следующих факторов:

1. *Тип рыночной трансакции.* В случае осуществления повторяющейся трансакции, при прочих равных условиях, фактические ТИ будут превышать величину планируемых. Это объясняется тем, что поиск и накопление информации, измерение качества предметов сделки, необходимо производить постоянно, а затраты на защиту от оппортунизма в этом случае будут невелики. При осуществлении повторяющейся трансакции в рамках партнерских отношений и фактические, и планируемые трансакционные издержки будут минимальны. В случае осуществления единичной трансакции величина и фактических, и планируемых трансакционных затрат предприятия будет значительной, а их соотношение может варьироваться.

2. *Тип рынка и партнера.* В зависимости от сочетания условий осуществления рыночной трансакции "тип рынка — тип партнера" следует использовать такие стратегии:

в условиях "старый" рынок — "старый" партнер рекомендуется стратегия А, так как рынок и партнер известны, нет необходимости в сборе большого количества информации о них, а трансакционный риск в этом случае, равно как и трансакционные издержки, минимален;

в условиях "старый" рынок — "новый" партнер рекомендуется стратегия Б, так как существует необходимость сбора и обработки информации о характеристиках партнера, качестве предмета сделки, соответственно уровень риска осуществляемой трансакции может быть значительным из-за возможного оппортунизма со стороны контрагента;

в условиях "новый" рынок — "старый" партнер возможно применить стратегию А, так как на предприятии уже существует информация о партнере и доверие к нему, риск трансакции будет относительно невелик;

в условиях "новый" рынок — "новый" партнер рекомендуется использовать стратегию Б, так как в этом случае существует необходимость в изучении и партнера, и параметров рынка, и качественных характеристик предмета сделки; следовательно, риск трансакции будет максимален.

3. *Склонность лица, принимающего решения (ЛПР), к риску.* Если ЛПР склонен к риску, то он отдает предпочтение интуитивным решениям и чаще всего будет использовать стратегию А. В обратном случае предпочтение будет отдаваться принятию обоснованных решений и использованию стратегии Б. Так, если ЛПР склонен к риску, то в условиях "новый" партнер — "старый" рынок будет использоваться стратегия А.

4. *Комплексная характеристика трансакции.* Учет комплексной характеристики трансакции, отображающей уровень риска трансакции и ее влияние на конкурентоспособность предприятия, предлагается осуществлять следующим образом. Сначала необходимо

определить уровень риска трансакции, затем сравнить его расчетное значение с допустимым. Осуществление трансакций, уровень риска которых превышает допустимое значение, не рекомендуется, особенно, если их значение для поддержания или сохранения конкурентных позиций предприятия невелико. В случае значительного влияния трансакции на конкурентоспособность предприятия возможно осуществление трансакций с уровнем риска, превышающем допустимое значение.

Окончательный выбор стратегии управления ТИ предприятия должен осуществляться на основе всей совокупности вышеназванных факторов, что приведет к принятию обоснованного управленческого решения. После анализа альтернатив и выбора стратегии управления ТИ предприятия возникает необходимость реализации выбранной стратегии. Реализация стратегии управления трансакционными издержками предприятия связана с доведением содержания целей управления этими издержками до исполнителей и с обеспечением необходимыми ресурсами и стратегическим контролем.

Стратегическое управление ТИ предприятия требует разработки методических подходов, а также инструментов управления трансакционными затратами на отечественных предприятиях и математического инструментария, на основе которых будет производиться оптимизация трансакционных издержек предприятия, то есть разработки комплекса тактических мер управления этими затратами. Комплекс тактических мер должен включать систему правил, методов, моделей и алгоритмов, с помощью которых возможно достижение оптимизации трансакционных издержек предприятия.

В результате проведенного исследования были сделаны следующие выводы: управление трансакционными издержками предприятия должно носить системный характер, что позволит повысить эффективность функционирования и конкурентоспособность предприятия; управление ТИ предприятия требует разработки стратегий управления этими затратами и определения методов и инструментов реализации выбранной стратегии; выбор стратегии управления трансакционными издержками предприятия основывается на совокупности таких факторов, как тип рыночной трансакции, тип рынка и партнера, склонность ЛПР к риску, комплексная характеристика трансакции.

Литература: 1. Архісресев С. І. Трансакційні витрати в умовах ринкової трансформації // Автореф. дис. докт. екон. наук. спец. 08.01.01. — Харків: ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2002. — 32 с. 2. Вільямсон О. Е. Економічні інституції капіталізму: Фірми, маркетинг, укладання контрактів. — К.: Вид. "АртЕк", 2001. — 472 с. 3. Виханский О. С. Стратегическое управление. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Гардарики, 2002. — 296 с. 4. Спицнадель В. Н. Основы системного анализа. — СПб.: Изд. дом "Бизнес-пресса", 2000. — 328 с. 5. Шаститко А. Е. Новая институциональная экономическая теория. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 2002. — 592 с.

Стаття надійшла до редакції
12.06.2003 р.