

ЭКОНОМИКА ОРГАНИЗАЦИИ

УДК 338.45:338.5(045)

ОПЫТ УПРАВЛЕНИЯ ТРАНСАКЦИОННЫМИ ИЗДЕРЖКАМИ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

Л.А. Василишин

Аннотация. В статье описаны современные взгляды на предмет и сущность транзакционных издержек, приведены подходы к их классификации. Показаны теоретические подходы к управлению и количественному измерению транзакционных издержек. Проанализированы транзакционные издержки на реальном промышленном предприятии и представлен опыт управления ими для повышения эффективности деятельности предприятия.

Ключевые слова: транзакционные издержки, классификация издержек, количественная оценка транзакционных издержек, опыт управления транзакционными издержками на промышленном предприятии.

В настоящее время большинство действующих на современном рынке фирм в своем жизненном цикле сталкивается со специфическими издержками, на первый взгляд, не связанных напрямую с финансовыми тратами. К таковым важным издержкам, требующим пристального внимания и детального учета, можно отнести транзакционные издержки. Актуальность их исследования связана, в первую очередь, с возможностью минимизации потерь в бизнес-деятельности фирмы в случае выявления таких издержек и контролю над ними.

В качестве простого примера транзакционных издержек можно указать, что при совершении ряда сделок по реализации типового товара нескольким разным покупателям выявляется, что при продаже одним затраты времени и сил меньше, чем при совершении аналогичных сделок с другими, что не оказывает влияния на прямое удорожание товара, но существенно увеличивает общее время реализации и в конечном счете снижает удовлетворенность от сделки, как таковой, а также увеличивает себестоимость реализуемого товара.

В настоящее время, как в устной речи, так и в печатных источниках встречается два варианта термина: «транзакция» и «трансакция», здесь мы примем аутентичное написание «трансакция». Данный термин был впервые введен в 1937 году американским экономистом Р. Коузом, ставшим лауреатом Нобелевской премии по экономике в 1991 году именно за изучение такого рода издержек [4]. Под транзакционными издержками можно понимать издержки, связанные с косвенными затратами на сбор, поиск и передачу необходимой для деятельности предприятия информации, на заключение сделок, контрактов и т.п., т.е. это издержки в сфере обмена, связанные с передачей прав собственности в условиях неполной информации. Такого понимания этого вида издержек

придерживается большинство ученых, занимающихся изучением данного вопроса и относятся ими к издержкам функционирования системы.

Сущность транзакционных издержек отражает типичный пример – ремонт квартиры. Можно сделать ремонт своими силами, основываясь на том, что имеющиеся способности производящего ремонт достаточны, а доверие к строительным фирмам низкое, а также в этом случае ожидание сделать ремонт более дешевым. В другом варианте можно поручить выполнение ремонта специализированной организации, т.к. альтернативные издержки времени заказчика при выполнении ремонта своими силами будут выше, чем издержки, которые он понесет на организацию процесса найма фирмы-строителя. Такой эффект был описан и введен соответствующий термин «эффект богатства» (Wealth effect) также Р. Коузом [4]. В описанном примере присутствует еще один важный момент: когда люди вступают в контактные отношения, то они обмениваются правами собственности, а когда подтверждают права собственности, то не вступают ни в какие контрактные отношения и защищают права от влияния третьих лиц.

В настоящее время большинство исследователей выделяет пять основных видов или форм транзакционных издержек [9]:

- Издержки поиска информации. Под, такого рода, издержками понимаются затраты, связанные с поиском контрагентов сделок, поиск и подбор условий совершения сделок, поиск и проверка информации о самом контрагенте.
- Издержки ведения переговоров и заключения контрактов. Это издержки, связанные непосредственно с ведением переговоров, юридического, страхового и иного сопровождения, согласование и подписание документов на заключение сделки и т.п.
- Издержки измерения (измерения качества блага). Прямые затраты на средства измерения и расходы, связанные с их использованием, а также расходы на ошибки, возникающие в процессе измерения качества блага.
- Издержки спецификации и защиты прав собственности. Это особый вид транзакционных издержек, связанный с боязнью фирмы потерять свою собственность. Особенно ярко проявляется в условиях политической нестабильности, развитой коррупции и бюрократии, когда государство является недостаточным гарантом права частной собственности.
- Издержки оппортунистического поведения. Это издержки, связанные с нечестностью, обманом, сокрытием информации и т.п., с чем могут столкнуться участники экономического рынка. Этот вид издержек напрямую связан с предыдущим и дополняется тем, что выявление и наказание нечестного контрагента связан с большими издержками, такого же вида затраты необходимы для защиты от подобного рода оппортунистического поведения.

Существует большое количество классификаций транзакционных издержек, созданных зарубежными и отечественными специалистами, что представлено в таблице 1 [2].

Таблица 1

Классификация транзакционных издержек

Д. Коммонс	1. Трансакция сделки 2. Трансакция управления 3. Трансакция рациионирования
О. Уильямсон	По частоте транзакций и по специфичности активов: 1. Разовый (или элементарный) обмен на анонимном рынке 2. Повторяющийся обмен массовыми товарами 3. Повторяющийся контракт, связанный с инвестициями в специфические активы 4. Инвестиции в идиосинкратические (уникальные, эксклюзивные активы)
К. Менар	1. Издержки вычленения, вызванные различной степенью технологической делимости производственных операций 2. Информационные издержки, включающие издержки кодирования стоимости передачи сигнала, издержки расшифровки и издержки по обучению пользованию информационной системой 3. Издержки масштаба, обусловлены существованием систем обезличенного обмена, требующего системы обеспечения соблюдения контрактов 4. Издержки оппортунистического поведения
П. Милгром и Д. Робертс	1. Издержки, связанные с координацией (издержки определения деталей контракта, издержки определения партнеров, издержки непосредственной координации) 2. Мотивационные издержки, связанные с издержками, возникающими в процессе выбора (издержки неполноты информации, издержки, связанные с оппортунизмом)
Д. Уоллис и Д. Норт	По отношению к контрактному процессу: 1. Возникающие до обмена 2. Возникающие в процессе обмена 3. Возникающие после обмена
Э. Фуруботн и Р. Рихтер	В зависимости от той сферы, в которой данные издержки возникают: 1. Рыночные транзакционные издержки, к которым относятся издержки поиска информации, издержки ведения переговоров и принятия решений, контроля и мониторинга 2. Управленческие транзакционные издержки, возникающие в процессе управления 3. Политические транзакционные издержки, связанные с политико-правовой средой

Разные ученые, изучающие эту проблему, предлагают свою классификацию, но сходятся в том, что существуют транзакционные издержки, возникающие до процесса обмена, во время его и после процесса обмена, а их величина зависит от господствующей в обществе формы собственности и частоты совершения сделок.

В ходе взаимодействия в рыночных условиях транзакционные издержки представлены двумя связанными компонентами:

- Нормальные (часть затрат, не связанная с рисками)

• Рецертативные (Recerte – «определенно») (затраты, связанные с неопределенностью, рисками) [5].

Нормальные транзакционные издержки содержат в своем роде неустраняемые и обязательные расходы, связанные с совершением сделки (пример, наличие устройства, определяющего подлинность наличных денег в кассе). Этот вид издержек не является постоянным и может перманентно изменяться с течением времени, с изменением условий совершения сделки, зависит от вида экономической деятельности и т.п.

Рецертативные издержки связаны с оценкой неопределенности при совершении сделки и возникающем при этом риске и напрямую зависят от наличия и объема институциональности. При институциональном расширении происходит рост таких издержек, но снижается неопределенность и связанный с ней риск.

В случае рассмотрения экономики на макроуровне транзакционные издержки можно представить как издержки эксплуатации экономической системы, которые покрывают затраты по координации деятельности экономических агентов и снятию конфликта между ними.

На микроэкономическом уровне к таким издержкам относят затраты на планирование, адаптацию, контроль деятельности и результата, представительские и командировочные расходы, расходы на рекламу, маркетинг и многое другое.

В условиях рынка транзакционные издержки можно рассмотреть на примере продажи какого-либо товара. На каждом этапе этого процесса возникают транзакционные издержки, такие, как:

- Затраты на поиск заказчика,
- Затраты на поиск информации на получении информации о ценах, об аналогичных товарах и др.,
- Затраты на убеждение в совершении покупки,
- Расходы на рекламу,
- Расходы на получение информации о надежности заказчика,
- Затраты на заключение и сопровождение договора,
- Затраты на снабжение и логистику материалов и комплектующих для производства товара,
- Затраты на обеспечение качества производимого товара,
- Затраты на модернизацию производства по выпуск товара и др.

Поскольку возникновение транзакционных издержек неизбежно, то принимаются меры для регулирования и управления ими. Управление на этом уровне сводится к созданию оптимальной структуры предприятия, устранения излишних транзакций, создания плана производства работ с минимальными затратами, автоматизация и многое другое. На уровне экономики государства управление транзакционными издержками носит несколько иной характер. В целях их снижения создаются специальные структуры. Так, по оценке Д. Уоллиса и Д. Норта затраты США в 1970 году на судебную и правоохранительную

деятельность составили 13,9 % ВВП. Доля таких издержек в РФ в 1997 году составила 1,6 % [10].

Сложность измеримости свойств, функций, условий возникновения, а также сопоставимость результатов, позволяет оценивать транзакционные издержки с позиций эмпирического исследования. В современной экономической литературе описывается два подхода к проблеме измерения и соответственно управления транзакционными издержками. Многие исследователи считают, что транзакционные издержки не поддаются прямому измерению и придерживаются ординалистского подхода [2]. Они считают, что на практике имеет значение только направление изменения издержек.

Второй подход – кардиналистский – позволяет осуществить прямое количественное измерение затрат. Этому подходу придерживается ряд зарубежных экономистов, в числе которых Г. Демсец, Д. Норт и Д. Уоллис и отечественные специалисты – В.Л. Тамбовцев, В.В. Радаев, Р.И. Капелюшников и др., но и в их среде существуют разногласия, основанные на определении объема транзакционных издержек, которые поддаются измерению [2].

В рамках настоящей статьи рассмотрим второй подход, т.к. на предприятии, которое будет рассмотрено ниже, предполагается вести количественный учет транзакционных издержек и оказывать управляющее воздействие на них. Опуская методы, разработанные зарубежными экономистами, остановимся подробнее на методах, предложенных В.Л. Тамбовцевым и В.Е. Кокоревым [2].

В.Л. Тамбовцев предложил разделять транзакционные издержки на имеющие производительный характер (т.е. общественно-полезный) и непроизводительный (приводящие к потерям благосостояния общества). К числу издержек, относящихся к производительным, им относятся затраты на спецификацию, защиту прав собственности, а к непроизводительным – связанные с получением доступа к ресурсам и правам собственности на них, с получением права на осуществление хозяйственной деятельности, с необходимостью поддержания деловых отношений и применение санкций. Данные для количественной оценки издержек предлагается получать из опросов субъектов хозяйственной деятельности, анализа судебных дел и др. Автор настоящей работы считает, что к первой группе издержек можно отнести также издержки, связанные с сертификацией продукции, формированием единой базы данных по неблагонадежным контрагентам и т.п.

Другой подход в количественной оценке транзакционных издержек выдвинул В.Е. Кокоревым, при котором на макроуровне транзакционные издержки определяются динамикой товарооборота в национальной экономике, а на микроуровне – долей накладных расходов хозяйствующего субъекта по отношению к остальным статьям себестоимости [2].

Однако следует отметить, что в настоящее время не существует единого подхода к количественной оценке транзакционных издержек, что влечет за собой неопределенность на конкретном предприятии при определении их состава и вычленения. Также существуют транзакционные издержки трудно поддающиеся количественному измерению – потери, связанные с ухудшением репутации.

ции предприятия вследствие действия или бездействия контрагентов или собственного персонала. В этой связи указанные подходы не получили всеобщего использования и говорить о по-настоящему эффективном управлении транзакционными издержками не приходится.

В настоящей статье рассмотрим возможность управления транзакционными издержками на примере предприятия ООО «Дивизион» (предприятие реально существующее, но наименование изменено, любое совпадение нужно считать случайным), которое расположено в северной части республики Удмуртия, является дочерним обществом крупного промышленного холдинга, располагает собственной производственной базой значительной площади, необходимым оборудованием и персоналом численностью около тысячи человек. Основными направлениями деятельности являются оказание услуг и производство продукции промышленного назначения, в числе видов наибольшую долю имеют:

- электромонтажные работы,
- строительно-монтажные работы,
- изготовление металлоконструкций,
- изготовление спецоборудования и спецматериалов.
- предоставление услуг спецтранспорта,
- изготовление продукции для физических лиц.

Анализ хозяйственной деятельности показывает ежегодный незначительный прирост товарооборота ООО «Дивизион» при сохранении среднего значения рентабельности на уровне 5 процентов. Имеет место тенденция снижения объема накладных расходов, связанная, прежде всего, с совершенствованием технологического процесса и применением нового оборудования. В целом предприятие экономически стабильно, что в первую очередь является результатом административного воздействия материнской компании и финансирования львиной доли заказов из бюджетных источников. Опираясь на представленную выше теоретическую базу, в первую очередь, используя терминологию П. Милгром и Д. Робертс, на предприятии можно выделить издержки, связанные с затратами на координацию (издержки определения деталей контракта, издержки определения партнеров, издержки непосредственной координации) и мотивационные издержки, возникающие в процессе выбора (издержки неполноты информации, издержки, связанные с оппортунизмом), также транзакционные издержки, характеризующиеся затратами, возникающими в процессе управления. Во-вторых, и это главное, выделяются издержки, связанные с логистико-операционными действиями, особенно в части снабжения и модернизации [7].

Попытаемся провести классификацию транзакционных издержек в ООО «Дивизион» и выделим следующие:

- издержки, связанные с регистрацией предприятия в специальных сообществах,
- издержки, относящиеся к обязательной сертификации товаров и услуг,
- издержки, связанные с проведением мероприятий, связанных с обеспечением деятельности персонала,

- издержки на лицензирование предприятия и системы менеджмента качества,
- издержки, связанные с использованием патентов и авторских прав,
- издержки, относящиеся к маркировке продукции,
- издержки на деятельность проверяющих органов,
- затраты, связанные с подготовкой и участием в тендерах,
- затраты на внедрение и адаптацию информационной системы,
- расходы, относящиеся к межоперационным потерям, связанным с недостаточной организацией производства и оппортунистическим поведением персонала,
- расходы на деятельность служб кооперации, маркетинга, сбыта и снабжения.

Эта классификация далеко не полная, но в рамках данной статьи мы не сможем охватить весь объем деятельности предприятия. То же касается и методики снижения транзакционных издержек – охватить единым документом все аспекты деятельности не представляется возможным, поэтому ограничимся наиболее значимыми, по нашему мнению, направлениями и постараемся предложить работоспособную методику для управления ими. Хотелось бы отметить тот факт, что в той или иной мере в каждом выделенном элементе классификации присутствует оппортунистическое поведение персонала.

В этом ракурсе рассмотрим издержки, относящиеся к деятельности служб кооперации, маркетинга, сбыта, снабжения и связанные с этим затраты на внедрение и адаптацию информационной системы 1С. В числе транзакционных издержек, свойственных этим подразделениям выделим следующие:

- издержки проработки коммерческого запроса,
- издержки определения стоимости материалов и услуг для составления коммерческого предложения,
- издержки формирования итогового документа стоимости,
- издержки определения срока производства работ, оказания услуг,
- издержки взаимодействия между структурными подразделениями,
- издержки передачи информации заказчику,
- издержки отображения действий в информационной системе и ее функционированием,
- издержки непрофессиональной деятельности исполнителей,
- издержки оппортунистического поведения исполнителей и контрагентов,
- издержки, связанные с тендерной деятельностью,

Для составления методических рекомендаций предварительно опишем каждый из указанных видов издержек более детально.

Чтобы понять причину возникновения транзакционных издержек, а также условия их возникновения необходимо описать протекающие бизнес-процессы на предприятии. Как любой субъект коммерческих взаимоотношений, ООО «Дивизион» стремится к максимизации прибыли, а также к расширению и увеличению рынка предлагаемых услуг и поставки продукции. В ходе построения

оптимальной производственной структуры и оптимизации протекающих бизнес-процессов в 2015 году было принято решение приобрести и установить новое программное обеспечение «1С. УПП», которое призвано минимизировать время на проработку запросов клиентов, сократить количество и время согласования договоров, оптимизировать работу складов и производства.

Обработка запроса клиента происходит следующим образом. По заявке (запросу, письму, закупочной процедуре и др.) в среде 1С сотрудником группы продаж или маркетинга создается объект «Событие», в котором отражаются все существенные условия запроса: контрагент, вид запроса, наименование, стоимость, срок и др. На основании события запускается бизнес-процесс «Проработка», призванный ответить на все поставленные вопросы. Проработка ведется силами инженеров производственных участков, инженеров по проектно-сметной работе, инженеров по планированию, специалистов по снабжению. Итогом проработки является «Аналитическая записка» – своеобразный чек-лист, который поступает непосредственно сотруднику, ведущему диалог с клиентом для заключения договора, участия в торгах и др.; В ходе прохождения запроса формируются следующие транзакционные издержки.

Издержки проработки коммерческого запроса. Тут, на первый взгляд, все достаточно работоспособно, но имеется временной разрыв между получением запроса клиента и передачей его в проработку, т.к., если документ не завизирован директором или лицом им уполномоченным, то действия по запросу не ведутся. Эта потеря времени особенно ощутимой становится тогда, когда от момента запроса до момента оказания услуги/поставки товара небольшое время и любое промедление недопустимо.

Издержки определения стоимости материалов и услуг для составления коммерческого предложения. В ходе проработки запроса необходимо иметь сведения о текущей стоимости необходимых для выполнения работ материалов и сроков их поставки на предприятие. На этом этапе издержки также связаны с потерей времени на получение актуальных цен в связи с большой загрузкой персонала службы снабжения, а также специфических условий приобретения товарно-материальных ценностей, связанных с внутренними регламентами промышленного холдинга. Не последнее значение имеет оппортунистическое поведение персонала.

Издержки формирования итогового документа стоимости. Поступившие данные должны быть сформированы в смету или калькуляцию, чтобы получить представление о себестоимости запрашиваемой услуги/поставки продукции. Зачастую на формирование сметы просто не остается времени из-за затянутости предыдущих этапов и цена устанавливается по принципу аналогичной работы в прошлом или же по коммерческому предложению конкурента. Все это без должной проработки. Такой подход приводит к большим потерям как в части недополученной прибыли, так и в прямых убытках, когда фактические затраты оказываются больше плановых.

Издержки определения срока производства работ, оказания услуг. В части определения срока производства работ никакой проработки не проводится

совсем, а определяется только на основании аналогичных работ или (в лучшем случае) по трудозатратам в проектно-сметной документации без «привязки» к конкретным календарным датам и загрузки персонала в эти сроки. Это уже прямые потери, которые могут существенно отразиться на итоговой загрузке персонала вплоть до выведения в административные.

Издержки взаимодействия между структурными подразделениями. В ходе проработки запроса клиента в рамках бизнес-процесса происходит адресация задач сотрудникам разных структурных подразделений. Поскольку на предприятии нет внутренних нормативных документов об осуществлении проработки посредством информационной системы 1С, то сотрудники могут принять участие или уклониться от выполнения работы по собственной инициативе, а от их участия, в конечном счете, зависит итоговый результат. Издержки налицо.

Издержки передачи информации заказчику. Если заказчиком является лицо, находящееся за пределами промплощадки предприятия, то возникают трудности с передачей оригиналов документов для согласования и подписания, т.к. не имеется штатного курьера, а передвижение сотрудников за пределы промплощадки ограничено, вследствие чего передача документов для подписания, и равно начало производства работ, затягивается.

Издержки отображения действий в информационной системе и издержки, связанные с функционированием информационной системы. Это особый вид издержек, связанных собственно с функционированием самой информационной системы. С момента начала внедрения системы прошло более года, но в настоящее время она скорее тормоз, чем помощник и ускоритель процессов, т.к. ни один модуль не работает как нужно и не в полном объеме интегрирован с другими.

Издержки непрофессиональной деятельности исполнителей. Этот тип издержек характерен для многих промышленных предприятий, где соответствующие должности экономистов по сбыту, маркетологов и специалистов по снабжению занимают лица с инженерным образованием без соответствующего опыта работы и ограниченным знанием рынка.

Издержки оппортунистического поведения исполнителей и контрагентов. Помимо непрофессионального поведения большую долю составляют издержки, связанные с нежеланием исполнителей и контрагентов честно и качественно исполнять свои обязанности, зачастую исполнители не желая тратить время на подготовку достоверной информации используют данные «с потолка», а контрагенты, зная о таком порядке формирования, всячески затягивают исполнение собственных обязательств. Все это приводит к прямым финансовым потерям.

Издержки, связанные с тендерной деятельностью. В этой группе присутствуют как косвенные издержки, связанные с нехваткой времени для качественной подготовки предложений, так и прямые издержки, к которым относится работа самих площадок, для регистрации и участия в процедурах на которых требуется специальные условия, например, предприятие должно состоять в какой-либо группе, вхождение в которую платно, и тогда можно присутствовать на площадке.

Конечно, все описанные издержки можно отнести к плохой организации процесса, неработоспособной производственной структуре, но, на взгляд автора, коренная причина кроется в отсутствии качественного управления и воздействия на сам процесс и его участников и, как следствие, отсутствие должного управления транзакционными издержками.

Как это ни парадоксально, но следует признать, что какая-либо эффективная система управления существующими транзакционными издержками в ООО «Дивизион» отсутствует; но не по причине того, что её отвергают, а вследствие того, что данному вопросу уделяется недостаточное внимание. Все ответственные лица предприятия, заинтересованные в снижении всех видов издержек, признают, что затраты, перечисленные выше, имеют место, и предпринимались попытки количественно описать их объем, но действенного результата достигнуто не было.

Управление транзакционными издержками заключается в определении рамок накладных расходов, которые должны покрыть все издержки подобного вида, а оценка их объема, как правило, производится по итогам работы за соответствующий период по факту и сравнивается с плановыми значениями. Каких-либо управленческих решений в случае превышения планового значения транзакционных издержек не принимается, а решается вопрос об изменении значения накладных расходов.

В то же время, учитывая динамику основных показателей деятельности предприятия видно, что объем накладных расходов снижается, что в основном связано с пониманием важности снижения транзакционных расходов. В первую очередь это касается расходов на проработку запросов заказчиков и снижения времени на заключение договоров, что напрямую связано с внедрением информационной системы 1С.

В качестве решения задачи по возможности управления указанными транзакционными издержками и предупреждением их возникновения автором предложен механизм контроля прохождения проработки и закрепления ответственности за специалистом в части подготовленной им информации или ответственности за её непредоставление в срок. Таким образом, откорректирован соответствующий бизнес-процесс и изменены настройки информационной системы для возможности количественной оценки транзакционных издержек, а именно:

- проведен аудит независимой организацией информационной системы предприятия на её полноту, работоспособность, взаимодействие отдельных модулей;
- доработаны блоки информационной системы, организована работа в тестовом режиме для ключевых пользователей;
- проведено масштабное обучение задействованного персонала с последующей аттестацией;
- проведена оптимизация существующего бизнес-процесса с определением функций и действий, подлежащих обязательному исполнению. Закреплены соответствующие поля за конкретными исполнителями;

- разработана система отчетов для контроля за объемом, полнотой и результативностью прохождения бизнес-процессов, что является косвенной количественной оценкой транзакционных издержек; назначены ответственные за проведение подобного контроля;
- разработаны инструкции по выполнению бизнес-задач и внесены изменения в действующие должностные инструкции об определении ответственности за неисполнение или ненадлежащее исполнение требований;
- руководителями структурных подразделений на постоянной основе осуществляется тренинг подчиненного персонала по ведению бизнес-процесса. Итоговые показатели результативности руководителей этих подразделений «привязаны» к полноте предоставленных данных для бизнес-процесса;
- сформирован «внешний офис» – структурное подразделение, территориально находящееся вне промплощадки предприятия, которое позволяет оперативно взаимодействовать с клиентами;
- разработан алгоритм пополнения и использования только актуальных данных по стоимости материалов, подкрепленных соответствующими документами или ответственностью исполнителя.

По итогам работы за 2015-2016 годы проведен анализ прохождения бизнес-процессов на предприятии, краткие результаты отражены в таблице 2.

Таблица 2

Результативность событий

Год	Количество событий всего	События, завершившиеся заключением договора	События, не отработанные в заданный срок	События, по которым проработка принесла отрицательный результат	События, которые не прорабатывались	Доля, событий завершившихся удачно, %
2015	988	145	179	361	303	14,68
2016	725	106	120	151	348	14,62

Применение описанных в предыдущем разделе мероприятий позволило существенно снизить количество событий в колонках 4 и 6, что конечно не привело к приросту числа событий, завершившихся заключением договоров, но позволило с высокой точностью оценить положение предприятия на рынке и востребованность в его услугах, а в конечном счете позволило сформировать его маркетинговую стратегию.

Косвенным результатом применения описанной методики стало повышение уровня исполнительской дисциплины на предприятии и вовлечения большого числа сотрудников в процесс сопричастности деятельности предприятия, подняло на новый качественный уровень ответственность за результат своего труда, что совместно с минимизацией издержек будет способствовать росту оплаты труда.

В завершение можно сказать, что автор попытался представить теоретические основы транзакционных издержек, их роль и значение в хозяйственной

деятельности. На примере конкретного предприятия представлен анализ наличия и видов транзакционных издержек и их влияние на отдельные элементы жизненного цикла. Проведена классификация этих издержек и выбраны некоторые взаимосвязанные издержки для более полного анализа и выработки методов управления ими. Сделанные предложения могут быть экстраполированы на деятельность других промышленных организаций похожей направленности. Управление транзакционными издержками позволяет существенно снизить общий объем издержек предприятия. Хотя без дополнительных затрат в этом процессе не обойтись, но они окупятся целым рядом существенных улучшений.

Список литературы

1. Алмазова П.А., Аппанова Ю.Э., Живайкина Д.С. Транзакционные издержки: суть и происхождение. Классификация транзакций. Экономические науки. № 46-3, 2016.
2. Анисова Д.Ю., Перевузник И.С. Понятие транзакционных издержек. VII Международная студенческая электронная научная конференция «Студенческий научный форум – 2015».
3. Вологин И.С., Соколенко В.В. Транзакционные издержки в деятельности предприятия промышленности. Вестник ТГЭУ, № 4 (52), 2009.
4. Коуз Р.Г. Природа фирмы. Под ред. О.И. Уильямсона, С.Дж. Уинтера; пер. с англ. М.Я. Каждана; ред. пер. В.Г. Гребенников. М.: Дело, 2001.
5. Кузьмин Е.А. Нормальные и рецетативные транзакционные издержки в оценках вязкости экономической среды. Региональная экономика: теория и практика. № 36(267), 2012.
6. Николаева Е.В. Эволюция взглядов на проблему транзакционных издержек. Вестник Челябинского государственного университета. № 1, 2008.
7. Туник О.С. Управление транзакционными издержками на предприятиях, оказывающих промышленные услуги, в условиях российской экономики. VII Международная студенческая электронная научная конференция «Студенческий научный форум – 2015».
8. Фуруботн Э.Г., Рихтер Р. «Российский журнал менеджмента», Санкт-Петербургский государственный университет. Новая институциональная экономическая теория фирмы. Т. 3, № 1, 2005.
9. <http://www.economicportal.ru/ponyatiya-all/transakcionnye-izderzhki.html>
10. <http://studopedia.info/1-33652.html>

EXPERIENCE IN MANAGING TRANSACTION COSTS AT AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

L.A. Vasilishin

Abstract. The article describes modern views on the subject and essence of transaction costs, provides approaches to their classification. Theoretical approaches to the management and quantitative measurement of transaction costs are shown. The transaction costs on a real industrial enterprise have been analyzed and the experience of managing them has been presented to increase the efficiency of the enterprise's operations.

Keywords: transaction costs, cost classification, quantitative assessment of transaction costs, experience in managing transaction costs in an industrial enterprise

Василишин Леонид Андреевич,
специалист ООО «Энергоремонт»
Россия, г. Глазов
E-mail: fduch2008@mail.ru

L.A. Vasilishin
specialist of LLC Energoremont
Russia, Glazov
E-mail: fduch2008@mail.ru