

## НЕОБХІДНІСТЬ І СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ТРАНСАКЦІЙНИМИ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

© Макалюк І.В., 2012

**Обґрунтовано необхідність управління трансакційними витратами на вітчизняних підприємствах, визначено мету, цілі та завдання управління. Розглянуто сутність управління цими витратами з позицій системного, функціонального та стратегічного підходів до управління.**

**Ключові слова:** управління, трансакційні витрати, підприємство, система управління, цілі управління, завдання управління.

I. V. Makalyuk

National Technical University of Ukraine “Kyiv Polytechnic Institute”

## THE NEED FOR AND NATURE OF CONTROL TRANSACTION COSTS FOR BUSINESSES

© Makalyuk I.V., 2012

**The article substantiates the necessity of transaction costs on domestic enterprises. Defined objectives, goals and objectives of management. The essence of data expenditure from the standpoint of system, functional and strategic management approaches.**

**Key words:** management, transaction costs, enterprise, management system, management objectives, management tasks.

**Постановка проблеми.** З розвитком інституціонального середовища, який супроводжується посиленням конкуренції, зростанням кількості постачальників та споживачів продукції та послуг, постійною взаємодією з банками, судовими інстанціями, ліцензійними органами, органами Державної податкової служби та іншими суб'єктами, спостерігається процес збільшення частки трансакційних витрат у загальному складі витрат підприємства. Це зумовлює потребу у формуванні ефективних систем управління цими витратами, що є необхідною передумовою для забезпечення успішної виробничо-господарської діяльності підприємства. Контролювання складу та структури трансакційних витрат дасть змогу підвищувати показники рентабельності та фінансової стійкості підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сутність управління трансакційними витратами вивчали такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як Л.В. Фролова, А.М. Ткаченко, В.П. Гавриш, які досліджували управління трансакційними витратами як складний і динамічний процес на підприємстві; І. Ансофф, Б. Карлофф, П. Дойль, А.П. Наливайко, які розглядали процес стратегічного управління витратами; Л.В. Базалієва, І.Н. Герчикова, Н.Г. Кузнецов, В.А. Василенко, які вивчали системний підхід до управління витратами та основні функції управління.

Водночас дослідження науковців не містять чіткого та однозначного визначення мети, цілей та завдань управління трансакційними витратами, що необхідно для побудови механізму управління цими витратами на підприємстві.

**Цілі статті.** Цілями публікації є визначення необхідності управління трансакційними витратами на підприємстві, визначення мети, цілей та завдань управління, дослідження сутності управління цими витратами на основі системного, функціонального та стратегічного підходів до

управління та визначення передумов побудови ефективної системи управління трансакційними витратами.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Необхідною передумовою ефективного функціонування та розвитку підприємства є створення ефективної системи управління витратами, зокрема і трансакційними, оскільки саме вони забезпечують підприємству можливість підтримувати взаємовідносини з іншими суб'єктами економічного середовища і, тим самим, створюють умови для ведення виробничо-господарської діяльності.

Питання управління трансакційними витратами сьогодні є досить складним і неоднозначним. Це зумовлено, передовсім, тим, що існує низка проблем, пов'язаних з ідентифікацією, визначенням величини, аналізом і обліком цих витрат. Безумовно, управління трансакційними витратами—це складний динамічний процес, спрямований на досягнення високих економічних результатів діяльності підприємства. Процес управління трансакційними витратами полягає не лише в зниженні величини цих витрат, а і в забезпеченні ефективності цих витрат, тобто одержанні прибутку, що реально виправдовує витрати. Тому основною метою управління трансакційними витратами є запобігання потенційно неефективним витратам [5, с. 341].

У ринковій економіці управління трансакційними витратами повинно означати створення єдиної, раціональної системи, що чітко та безперебійно функціонує, з певними цільовими установками та взаємопов'язаними елементами. Саме по собі управління трансакційними витратами є важливою складовою управлінського обліку, а основні її елементи визначатимуться функціями, що виконує система управління трансакційними витратами [11, с.42].

Взагалі управління витратами – це складний, багатоаспектний та динамічний процес, що включає управлінські дії, ціллю яких є досягнення високого економічного результату діяльності підприємства [9, с.117]. Управління трансакційними витратами ускладнюється ще й специфікою таких витрат. А.М. Ткаченко [8] стверджує, що для ефективного управління витратами (зокрема трансакційними) необхідно чітко усвідомлювати, де, коли і в яких обсягах витрачаються ресурси підприємства; прогнозувати, де, для чого і в яких обсягах необхідно залучати додаткові фінансові ресурси; вміти забезпечити максимально високий рівень віддачі від використання ресурсів.

Управління трансакційними витратами також можна визначити як процес цілеспрямованого формування витрат за місцями виникнення, ресурсами, роботами, об'єктами та часом здійснення в напрямі досягнення та підтримання їх мінімального рівня, з урахуванням стратегічних установок підприємства та безперервного пошуку шляхів зниження отримуваних значень [3].

Під місцем витрат слід розуміти територіально-організаційну одиницю підприємства, в якій виконується робота, споживаються ресурси і, відповідно, здійснюються витрати (напр., відділ збуту). Сукупність місць витрат утворює ієрархію, згідно з організаційною структурою підприємства, і деталізується від окремого робочого місця до підприємства загалом. Ресурси характеризують необхідні для споживання матеріали, послуги зі сторони (напр., нотаріальні чи аудиторські послуги) тощо. Утворення витрат супроводжується виконанням якихось робіт кожним підрозділом підприємства. Під об'єктом витрат для обслуговуючих та допоміжних підрозділів слід розуміти задіяні ресурси та підрозділи-отримувачі послуг. Важливим параметром формування витрат є час або момент виникнення витрат, коли робота вважається виконаною, а ресурс спожитим. Відповідно до цього планування витрат необхідно здійснювати у певних часових межах (тиждень, місяць, рік).

Сутність управління трансакційними витратами підприємства потрібно розглядати з позицій системного, функціонального та стратегічного підходів до управління.

Значення управління трансакційними витратами полягає у розробленні найефективнішого способу реалізації взаємовідносин підприємства з діловими партнерами та іншими елементами інституціонального середовища. Ефективна система управління трансакційними витратами сприятиме своєчасному зменшенню та запобіганню тим витратам, які недоцільні для підприємств, тобто не сприяють підвищенню ділової активності та не забезпечують досягнення цілей діяльності підприємства. Важливим є формування такого розміру та рівня трансакційних витрат, які б забезпечували оптимальне співвідношення «витрати-прибуток». Для побудови ефективного механізму

управління трансакційними витратами підприємства необхідно чітко визначити сутність, цілі та завдання управління.

Основна мета управління трансакційними витратами підприємства – виявити і зменшити непродуктивні статті витрат та підвищити продуктивність наявних витрат. Об'єктом управління є трансакційні витрати підприємства, які виникають в процесі здійснення ринкових трансакцій під час взаємодії підприємства з елементами інституціонального середовища; суб'єктами—фахівці підприємства, обов'язками яких є:

- стратегічне і тактичне планування трансакційних витрат підприємства;
- постійний контроль за напрямками здійснення трансакційних витрат;
- своєчасне виявлення та аналіз відхилень фактичних значень від планових показників;
- розроблення заходів щодо підвищення ефективності управління трансакційними витратами.

Крім того, необхідність управління трансакційними витратами на підприємстві зумовлена наявністю системи стратегічних і тактичних цілей, в досягненні яких важливу роль відіграє ефективне управління трансакційними витратами. До основних цілей управління трансакційними витратами належать:

- зниження рівня ризику діяльності підприємства в умовах невизначеності ринкового середовища;
- покращення конкурентних позицій підприємства на ринку за рахунок ефективного управління трансакційними витратами;
- оптимізація фінансового результату діяльності підприємства за рахунок мінімізації непродуктивних трансакційних витрат;
- підвищення ділової активності підприємства на ринку;
- поліпшення іміджу та ділової репутації підприємства;
- розширення клієнтської бази та збільшення частки ринку.

Досягнення зазначених цілей передбачає вирішення певних завдань управління трансакційними витратами, зокрема:

1. Визначення складу та структури трансакційних витрат за основними підрозділами підприємства.
2. Визначення максимально допустимого рівня трансакційних витрат.
3. Побудова системи управління трансакційними витратами, що відповідає специфіці роботи конкретного підприємства.
4. Вдосконалення систем збору та обробки інформації для досконалого вивчення потенційних партнерів з метою зменшення або уникнення витрат (напр., витрат «опортуністичної» поведінки).
5. Вдосконалення системи контролю за якістю покупних ресурсів і виготовленої продукції.

У цьому полягає стратегічний підхід до управління трансакційними витратами підприємства. Тобто стратегічне управління покликане розробляти стратегії і підходи до управління цими витратами, вибирати найкращі з них, формувати відповідні стратегічні програми управління трансакційними витратами та створювати механізми їх реалізації.

Джерела [1, 4, 6, 7] так визначають послідовність стратегічного управління:

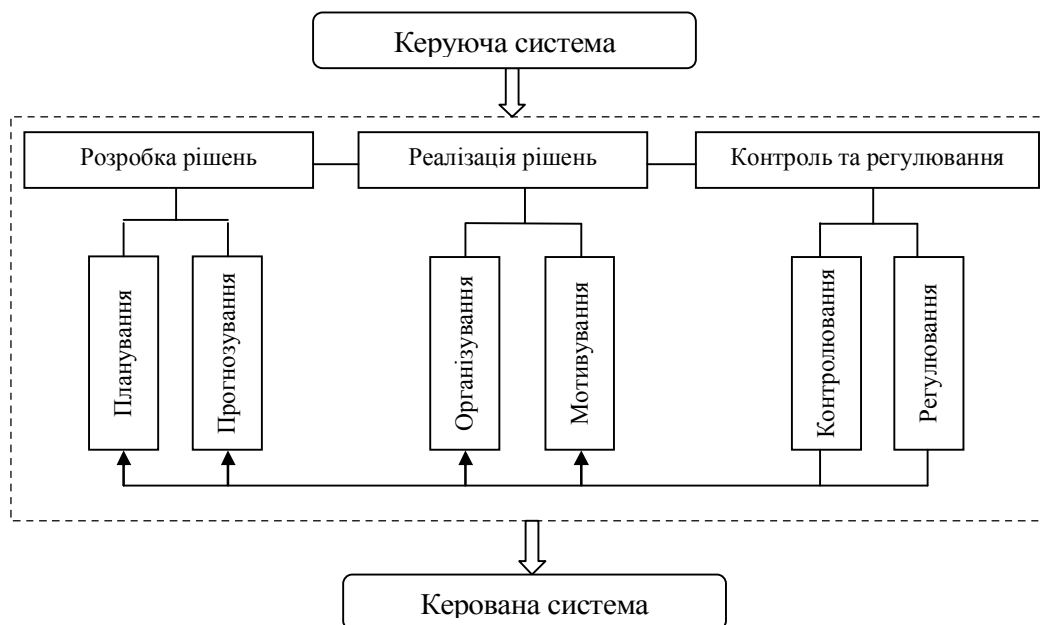
1. Визначення системи цілей управління трансакційними витратами.
2. Аналіз елементів зовнішнього оточення підприємства, що впливають на процес здійснення ринкових трансакцій і, відповідно, на рівень трансакційних витрат підприємства.
3. Аналіз сильних і слабких сторін підприємства у сфері контрактації за допомогою методики SWOT-аналізу чи PEST-аналізу.
4. Розробка варіантів стратегій управління трансакційними витратами, аналіз альтернатив, вибір стратегії, розробка спеціалізованих стратегічних програм підприємства.
5. Реалізація стратегічних програм управління трансакційними витратами підприємства.
6. Контроль за реалізацією стратегічної програми управління трансакційними витратами.
7. Регулювання недоліків управління трансакційними витратами, виявлених у ході процесу контролювання.

Суть системного підходу до управління трансакційними витратами підприємства полягає у наявності двох взаємопов'язаних підсистем: керуючої і керованої. Керована система – та, яка управляє (суб'єкт управління); і та, якою управляють (об'єкт управління). Суб'єктом управління є відділи підприємства та фахівці, безпосередньо причетні до процесу управління трансакційними витратами підприємства. Об'єкт управління або керована підсистема – це процес здійснення ринкових трансакцій і витрати, які при цьому виникають. Керуюча система впливає на керовану через систему функцій управління, що забезпечують реалізацію цілей управління трансакційними витратами на підприємстві (див. рисунок).

Варто зазначити, що контроль та регулювання здійснюється на всіх попередніх етапах процесу управління.

Значно розширяє системний підхід до управління трансакційними витратами і фактично є його складовою функціональний підхід. Основоположник концепції адміністративного управління А. Файоль виділив п'ять основних функцій управління: передбачення, планування, організацію, координацію та контроль [4, 10]. У сучасному менеджменті до функцій управління також зараховують керівництво, маркетинг, комунікації, дослідження, оцінку прийняття рішень, підбір персоналу, представництво, ведення переговорів і укладання угод [2, 4]. Проте зазначені функції дуже деталізовані й включаються до таких функцій, як планування, організування, мотивування і контролювання. Тому варто розглядати такі функції управління, як:

- 1) планування;
- 2) організування;
- 3) мотивування;
- 4) контролювання;
- 5) регулювання.



*Схема впливу керуючої системи управління трансакційними витратами на керовану*

В процесі планування складають плани та прогнози величини трансакційних витрат, зумовлених здійсненням ринкових трансакцій, з визначенням складу витрат, послідовності й часу їх виникнення. На цьому етапі здійснюється бюджетування трансакційних витрат, тобто планування необхідної кількості ресурсів, визначення джерел їх покриття і способу розподілення.

Розроблені плани повинні містити резервні ресурси, необхідні у разі виникнення ситуацій форс-мажорного характеру. Так, наприклад, зміни умов функціонування підприємства чи умов укладання конкретної угоди можуть спричинити додаткові витрати на пошук інформації про продукт, ділового партнера; на зміну умов договору [1].

Функція організування передбачає практичну реалізацію складених у процесі планування планів та програм щодо управління транзакційними витратами підприємства. Організування передбачає узгодженість в діях окремих фахівців і цілих підрозділів щодо виконання прийнятих планів.

Мотивування у процесі управління транзакційними витратами підприємства передбачає використання морального та матеріального стимулювання працівників підприємства у вигляді грошових винагород, визнання досягнень, просування по службі, створення умов для прояву творчого потенціалу. Мета зазначених заходів – захист від опортуністичної поведінки всередині підприємства через задоволення особистих потреб працівників.

Крім того, функція мотивування охоплює і мотивацію ділових партнерів підприємства. Насамперед, необхідно вивчити потенційних партнерів, визначити їх коло інтересів, цілі та репутацію. Далі варто розробити систему контраргументів для процесу проведення переговорів, кілька компромісних варіантів вирішення можливих суперечок, щоб запобігти виникненню витрат опортуністичної поведінки в майбутньому.

За допомогою контролювання здійснюється оцінка й аналіз результатів роботи, виконання планів і програм, ефективності укладання угод, порівняння фактичних показників транзакційних витрат із плановими, виявлення відхилень та їх причин. Тобто контроль реально оцінює ситуацію, що склалася, на основі аналізу фактичних даних.

Функція регулювання передбачає виконання поточних заходів, пов'язаних з усуненням відхилень у складі, величині транзакційних витрат, послідовності та часі їх виникнення, виявлених в процесі контролювання.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Управління транзакційними витратами – важлива складова системи управління підприємством загалом. Управління транзакційними витратами передбачає цілеспрямований вплив на обсяг, склад, структуру, поведінку цих витрат у процесі ведення виробничо-господарської діяльності. Для побудови ефективної системи управління транзакційними витратами необхідно погоджувати принципи й інструменти управління, розроблені відповідно до стратегічного, системного та функціонального підходів, вдало поєднувати наведені підходи, враховуючи їх специфіку. Чітке визначення мети, цілей та завдань управління дасть змогу побудувати ефективний механізм управління такими витратами, що надалі сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства, його фінансової стабільності, рентабельності та ділової репутації.

1. *Базалісва Л.В. Науково-теоретичні та методичні основи управління транзакційними витратами підприємства: монографія. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. – 164 с.* 2. *Бланк И.А. Управление финансовой стабилизацией предприятия / И.А. Бланк. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2003. – 496 с.* 3. *Гавриш В.П., Драганова Т.П. Методичні аспекти управління витратами на підприємствах [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.confcontact.com/20111222/3\\_gavrish.htm](http://www.confcontact.com/20111222/3_gavrish.htm).* 4. *Герчикова И.Н. Менеджмент. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юнити, 2000. – 501 с.* 5. *Экономическая стратегия фирмы: учебн. пособ. / Под ред. А.П. Градова. – СПб: Специальная литература, 1999. – 589 с.* 6. *Карлофф Б. Деловая стратегия / Б. Карлофф. – М.: Экономика, 1991. – 239 с.* 7. *Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: монографія / А.П. Наливайко. – К.: КНЕУ, 2001. – 227 с.* 8. *Ткаченко А.М. Управління витратами промислового підприємства як один із напрямів підвищення його ефективності / А.М. Ткаченко // Економічний форум. – 2011. – № 2. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Ekfor/2011\\_2/44.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekfor/2011_2/44.pdf).* 9. *Управление затратами на предприятии: учебник / В.Г. Лебедев, Т.Г. Дроздова, В.П. Кустарев и др.; под общ. ред. Г.А. Краюхина. – СПб: Бизнес-пресса, 2000. – 277 с.* 10. *Управление организацией / под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. – М.: Инфра-М, 1999. – 669 с.* 11. *Фролова Л.В. Управління витратами обігу торговельних підприємств на основі компетентнісного підходу: [монографія] / Л.В. Фролова, О.С. Кравченко; Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. – Донецьк: Вебер (Донецька філія), 2009. – 223 с.*