

Развитие ключевых компетенций фирмы через снижение транзакционных издержек

© 2013 Кузьмин Сергей Сергеевич

кандидат технических наук, генеральный директор

ООО “Строительные машины”

125466, г. Москва, ул. Соколово-Мещерская, д. 25, оф. 304а

E-mail: fox@fox-ltd.ru

Показано, что управление транзакционными издержками может стать основой для формирования ключевых компетенций компании и приращения организационного знания, значение которого как нематериального актива в современных условиях возрастает.

Ключевые слова: ключевые компетенции, транзакционные издержки.

В стратегическом управлении компанией важной задачей является планирование снижения издержек. Издержки определяются как трансформационные (связанные с трансформацией физических свойств сырья, полуфабрикатов, информации в процессе производства), организационные (связанные с обеспечением управления фирмой) и транзакционные, обусловленные неизбежностью рыночных трансакций.

Первые две разновидности издержек явные, и методологии их снижения хорошо разработаны, в то время как транзакционные издержки часто остаются в тени при стратегическом планировании.

В рамках современной экономической теории существуют различные интерпретации транзакционных издержек. Остановимся на трактовке Д. Норта, который характеризует их как “состоящие из издержек оценки полезных свойств объекта обмена и издержек обеспечения прав и принуждения к их соблюдению”¹. Эти издержки служат источником стабильного существования экономических, политических и социальных институтов общества. В обобщенном виде типология транзакционных издержек может быть представлена следующим образом:

1. *Издержки поиска информации.* Они определяются необходимостью сбора и анализа информации относительно потенциальных покупателей и продавцов соответствующих товаров и факторов производства и сложившихся на данный момент времени и в данном локусе цен. Такая информация требуется для заключения контракта. Этот тип транзакционных издержек определяется затратами ресурсов и времени, необходимых для поиска, обработки и систематизации информации, а также неизбежными потерями, связанными с неполнотой и несовершенством приобретаемой информации.

2. *Издержки ведения переговоров.* Организация проведения переговоров относительно сделок, условий обмена, а также оформление и заключение контрактов требуют отвлечения значи-

тельных человеческих и материальных ресурсов фирмы. Минимизировать их можно формализовав по возможности большую часть процедуры ведения переговоров. Такая формализация начинается с выделения и оборудования отдельного помещения для ведения переговоров и составления стандартных (типовых) договоров.

3. *Издержки оценки и измерения.* При обмене стороны стремятся к эквивалентности, равноценности. Однако их достижению мешают проблемы точности измерений. Нередки случаи, когда количественную оценку параметру дать очень трудно или она будет чрезвычайно приблизительной. Процедура обмена с неизбежностью учитывает только некоторые (по крайней мере, не все) характеристики товара или услуги. Иногда интересующие качества товара вообще неизмеримы, и для их оценки приходится пользоваться суррогатами (например, судить о вкусе яблок по их цвету). К такого рода транзакционным издержкам относятся затраты на соответствующую измерительную технику, на проведение собственно измерения, на осуществление мер, имеющих целью обезопасить стороны от ошибок измерения, и, наконец, потери от этих ошибок. Издержки измерения растут с повышением требований к точности.

4. *Издержки спецификации и защиты прав собственности.* К ним относятся затраты на содержание государственных органов, судов, арбитража, затраты времени и ресурсов, необходимых для восстановления нарушенных прав, а также потери от плохой их спецификации и неэффективной защиты.

5. *Издержки защиты от оппортунистического поведения.* Под оппортунистическим поведением в новой институциональной экономике понимается недобросовестное поведение, нарушающее условия сделки или направленное на получение односторонних выгод.

С точки зрения контрактного процесса выделяются два типа оппортунистического поведения: предконтрактное и постконтрактное². Предконтрактное оппортунистическое поведение – это

оппортунистическое поведение в период заключения контракта. Формой предконтрактного оппортунизма является неблагоприятный или ухудшающий условия обмена отбор. Он характеризуется неблагоприятными для части экономических агентов свойствами внешней среды, выделяющими в ней как потенциальных партнеров тех экономических агентов, которые являются наименее желательными для рассматриваемого субъекта. Это следствие существования скрытых для экономического агента характеристик благ. Так, если ставка заработной платы устанавливается фирмой на уровне средней производительности работника той или иной специальности, то наиболее производительные работники откажутся заключать контракт на таких условиях, поскольку они, обладая преимуществами в информации относительно своих способностей, оценивают их выше. Причинами возникновения постконтрактного оппортунизма является, с одной стороны, неполнота контракта, поскольку при составлении контракта нельзя предсказать все возможные действия агентов, с другой - существующие проблемы с измерением качества деятельности сторон.

Снижение рыночных транзакционных издержек представляет для большинства фирм важную, однако, труднодостижимую цель. Важность ее можно обосновать тем, что компания, которая превзойдет конкурентов на этом пути, может сформировать ключевую компетенцию, обеспечивающую преимущество в конкретном временном периоде. Это объясняется природой ключевых компетенций, которые были определены Г. Хамелом и К. Прахаладом как уникальные свойства, которыми обладает или может обладать компания и которые обеспечивают ей устойчивые конкурентные преимущества³. Созданные фирмой ключевые компетенции, таким образом, являются ценным и трудновоспроизводимым конкурентным активом, поэтому затраты ресурсов для их создания многократно перекрываются выгодами, полученными от их использования.

Ключевая компетенция должна обладать, по крайней мере, двумя характеристиками: во-первых, быть сложной для копирования конкурентами, во-вторых, вносить заметный вклад в выгоды конечных продуктов, воспринимаемые потребителями. Что касается последнего положения, то сокращение транзакционных издержек в конечном итоге ведет к снижению себестоимости продукции и ее цены, обеспечивая выгоду для потребителей, однако первую задачу выполнить не просто - она требует нестандартных подходов и креативного мышления. Наметим лишь в общих чертах возможные направления формирования ключевых компетенций.

На наш взгляд, могут быть снижены издержки ведения переговоров и сформирована ключевая компетенция, если фирма подбирает или готовит квалифицированных переговорщиков, владеющих современными технологиями, минимизирует издержки посредством формализации процедур ведения переговоров, формирует библиотеку типовых договоров, включающих все возможные вариации, внедряет систему мотивации успешных переговорщиков, предоставляет для переговоров специальные помещения, транспорт, линии связи, оборудование и т.д. Все это в совокупности может дать хорошую отдачу на затраченные усилия и капитал, обеспечив качество переговорного процесса, недоступное для конкурентов, т.е. составляющее ключевую компетенцию фирмы.

Издержки оценки и измерений также могут стать источником ключевой компетенции посредством создания альянсов для разработки стандартов (особенно характерно в настоящее время для отраслей телекоммуникаций, бытовой электроники, вычислительной техники). Помимо этого, целью экономии издержек оценки и измерения являются такие формы деловой практики, как гарантийный ремонт, фирменные ярлыки, приобретение партий товаров по образцам и т.д.

Издержки защиты от оппортунистического поведения могут быть снижены за счет внедрения новых схем стимулирования индивидуальной и групповой добросовестной работы, представленных в современной литературе по управлению персоналом. Самая радикальная форма защиты от вымогательства - превращение взаимозависимых ресурсов в имущество совместного владения, интеграция собственности в виде единых для всех членов команды правомочий, т.е. создание коалиций, альянсов и, наконец, сетевых структур с перекрестным владением собственностью, например, по типу японских кейрецу. Нейтрализация оппортунистического поведения может осуществляться заключением такого контракта, в котором стороны согласовали все обстоятельства, вызывавшие взаимное недоверие.

Подводя итог, отметим, что управление транзакционными издержками может стать основой для формирования ключевых компетенций компании и приращения организационного знания, значение которого как нематериального актива в современных условиях возрастает.

¹ Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. М., 1997. С. 45.

² Институциональная экономика. Новая институциональная экономическая теория / под ред. А.А. Аузана. М., 2006. С. 81-86.

³ Хамел Г., Прахалад К. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня. М., 2002.