

Таблица 1 – Оценка наилучшей стратегии маркетинга с учетом реакции конкурента (влияние на прибыльность при различных стратегиях – изменения рентабельности инвестиций)

Стратегии конкурентов	Вероятность стратегии конкурента	Предложение СООО «Белвест» по цене 1,59\$	Предложение СООО «Белвест» по цене 1,89\$	Не выпускать растяжитель СООО «Белвест»
«Марко» снижает цену в течение года	0,20	-8,0%	-4,0%	-
«Марко» снижает цену в течении трех лет	0,20	+2,0%	+1,0%	-
«Марко» не реагирует в течении первых трех лет	0,60	+5,0%	+6,0%	-
Ожидаемая ценность каждой стратегии		+1,8,0%	+3,0%	0

**Вывод.** Для обеспечения конкурентного преимущества предприятий легкой промышленности предложены пути: обеспечение лидерства в издержках, стратегия рыночно ниши, концентрация ресурсов, изучение недостатков и преимуществ конкурентов, осуществление гибкого планирования, чтобы предвидеть изменения внешних условий.

Список использованных источников

1. Материалы к Совету концерна «Беллепром» «Об итогах социально-экономического развития отрасли за 2014 год и задачах на 2015 год». – Гродно, 12.02.2015.
2. Портер, М. Е. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов : пер. с англ. / М. Е. Портер. – Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.
3. Портер, М. Е. Конкуренция : пер. с англ. / М. Е. Портер. – Москва : Изд. Дом «Вильямс», 2005. – 608 с.

УДК 331.108.66 (476)

## ОЦЕНКА ТРАНСАКЦИОННЫХ ИЗДЕРЖЕК ОРГАНИЗАЦИЙ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

*Галешова Е.И., асп.*

*Полоцкий государственный университет,  
г. Новополоцк, Республика Беларусь*

**Ключевые слова:** рынок труда, транзакционные издержки, оппортунистическое поведение.

*Предметом исследования являются транзакционные издержки. Цель работы состоит в обобщении существующих подходов к оценке транзакционных издержек на рынке труда для обоснования подхода к оценке транзакционных издержек организаций Республики Беларусь. Представленный подход охватывает все основные направления кадровой деятельности: поиск, подбор, отбор, найм, адаптацию, обучение, высвобождение работников, и позволяет впервые оценить в стоимостном выражении стоимость кадровой деятельности организаций Республики Беларусь. Апробация предлагаемого подхода к оценке транзакционных издержек в пяти организациях Витебской области Республики Беларусь позволила выявить вариацию их годовых сумм от 67 до 193 % к себестоимости продукции. Результаты исследования и предлагаемый аналитический инструментарий могут быть использованы в деятельности организаций для поддержки принятия управленческих решений в области управления персоналом. Проведенное исследование позволило сформулировать ряд рекомендаций по сокращению транзакционных издержек отечественных организаций: активизация кадровой службы, оптимизация качественного и количественного состава персонала благодаря внедрению принципов стратегического кадрового планирования, разработку действенных мотивационных систем с целью повышения производительности труда и уровня лояльности персонала, обоснованное развитие персонала при соблюдении принципов системности, использование современных кадровых технологий.*

Современные условия хозяйствования организаций, характеризующиеся становлением инновационной экономики, усилением глобальной конкуренции, требуют от организации как институциональной единицы минимизации затрат. Одним из направлений является сокращение транзакционных издержек организации на основе их оценки и разработки необходимых кадровых мероприятий по повышению эффективности использования трудовых ресурсов.

Оценка транзакционных издержек работодателя получила недостаточную проработку среди исследователей. Применяемые методологические подходы к оценке транзакционных издержек на рынке труда сводятся к оценке издержек от безработицы на различных уровнях. Существуют исследования, касающиеся оценки отдельных видов транзакционных издержек на рынке труда, которые можно применить к рынку труда: модель Шапиро-Стиглица о взаимосвязи безработицы и «отлынивания» [1], определение степени оппортунизма на предприятии [2, с.118-119] и его влияния на эффективность деятельности [3]. Наиболее исследована оценка транзакционных издержек на рынке труда на уровне страны, региона и безработного [4, с.140-149;5, с.63-67]. Представленные в научной литературе методики расчета оценки потерь либо опираются на закон А. Оукена [6, с.602], либо основываются на расчете потерь от безработицы путем суммирования их составляющих.

Развивая существующие подходы к оценке транзакционных издержек, и основываясь на классификации транзакционных издержек по этапам заключения контракта (издержки поиска информации, издержки ведения переговоров и заключения контрактов, издержки измерения, издержки спецификации и защиты прав собственности, издержки оппортунистического поведения), представляется правомерным производить расчет транзакционных издержек работодателя по следующей формуле (формула 1):

$$ТАИр = P/Ч \times (T_{np} + T_{nop}) \times Чв + Зрек \times T_{np} + ЗПркс \times (T_{np} + T_{nop} + T_{он}) \times Чв + ВР/Ч \times Ta \times Чв + Зсуд \times Чув + Пвых \times Чув + ЗПркс \times Тоу \times Чув + ЗПр \times Тоб \times Чоб + \varepsilon \quad (1)$$

где ТАИр – транзакционные издержки работодателя, тыс. руб.;

ВР/Ч – отношение выручки от реализации продукции, работ, услуг к среднесписочной численности ППП, тыс. руб./чел.;

$T_{np}$  – среднее время на поиск 1 работника, мес.;

$T_{nop}$  – среднее время на подбор и отбор 1 работника, мес.;

$Чв$  – число вакансий, ед.;

$Зрек$  – денежные затраты на рекламу о вакансии в средствах массовой информации в среднем за 1 месяц, тыс. руб.;

$ЗПркс$  – среднемесячная заработная плата 1 работника кадровой службы, тыс. руб.;

$T_{он}$  – среднее время, затрачиваемое 1 работником кадровой службы на оформление найма 1 вновь принятого работника, мес.;

$Ta$  – среднее время адаптации 1 вновь принятого работника, мес.;

$Зсуд$  – средние судебные расходы работодателя в случае обращения увольняемого работника в суд, тыс.руб.;

$Чув$  – численность уволенных работников, чел.;

$Пвых$  – сумма выходного пособия, выплачиваемая работодателем 1 увольняемому работнику, тыс. руб.;

$Тоу$  – среднее время, затрачиваемое 1 работником кадровой службы на оформление высвобождения 1 увольняемого работника, мес.;

$ЗПр$  – среднемесячная заработная плата 1 работника в данной организации, тыс. руб.;

$Тоб$  – среднее время обучения вновь принятых работников, мес.;

$Чоб$  – численность вновь принятых работников, направленных на обучение, чел.;

$\varepsilon$  – ошибка уравнения, к которой будет относиться вероятность появления неучтенных потерь.

Представленная формула для оценки транзакционных издержек работодателя требует ряда пояснений:

1. В случае передачи на аутсорсинг поиска и подбора работников, расходы на поиск и подбор сводятся к выплате денежного вознаграждения кадровому агентству. В этом случае руководству организации будет полезным произвести предварительные расчеты данного вида расходов по данной формуле в случае сохранения данной функции в компетенции кадровой службы и при обращении к услугам сторонней организации, выбрав подходящий вариант;

2. При отсутствии выплат выходного пособия и обращений в суд соответствующие произведения будут равны нулю. Следует выделять затраты, связанные с высвобождением работников

(необходимы организации для обновления коллектива работников), и неоправданные потери, возникающие при превышении коэффициентом текучести рекомендуемых пределов;

3. Число вакансий и численность уволенных работников могут совпадать при отсутствии избыточной численности персонала в организации;

4. В период адаптации производительность вновь принятого работника невысока, задача кадровой службы сократить адаптационный период с целью минимизации транзакционных издержек по данному направлению кадровой деятельности;

5. При отсутствии контроля со стороны кадровой службы транзакционные издержки при обучении персонала могут стать убытком организации;

6. К ошибке уравнения будут относиться, прежде всего, транзакционные издержки оппортунистического поведения работников. Свойственное всем работникам оппортунистическое поведение (а не только вновь принятым и уволенным) позволяет присвоить ошибке уравнения значение 0;

7. Предлагаемая формула для расчета транзакционных издержек охватывает все основные направления кадровой деятельности: поиск, подбор, отбор, найм, адаптацию, обучение, высвобождение работников.

Предложенный подход к расчету транзакционных издержек работодателя позволит:

- впервые оценить потери организаций Республики Беларусь в денежном эквиваленте в результате игнорирования значимости кадровой деятельности в отечественных организациях, отсутствия современных функций кадровой службы, форм, методов мотивации и удержания персонала, влекущие повышение уровня текучести работников;
- продемонстрировать наглядным образом работодателям необходимость кадровой деятельности;
- повысить авторитет кадровой службы и, как следствие, ее организационный статус;
- снизить кадровые риски благодаря мониторингу транзакционных издержек и принятию соответствующих мер по снижению текучести персонала.

Расчет транзакционных издержек в пяти организациях Витебской области различных отраслей экономики позволил выявить вариацию их годовых сумм от 67 до 193 % к себестоимости продукции [7, с. 34]. Это указывает на невысокую эффективность использования трудового потенциала работников, отсутствие управления текучестью и удержанием персонала, низкое качество исполнения кадровой деятельности.

Таким образом, необходимость оценки и сокращения транзакционных издержек организаций продиктована современными тенденциями деятельности организаций. Это возможно при условии активизации кадровых служб, деятельность которых должна быть направлена на:

- оптимизацию качественного и количественного состава персонала благодаря внедрению принципов стратегического кадрового планирования;
- использование современных кадровых технологий (аутсорсинг, аутплейсмент, аутстаффинг, маркетинг и лизинг персонала);
- разработку действенных мотивационных систем с целью повышения производительности труда и уровня лояльности персонала;

Г) обоснованное развитие персонала при соблюдении принципов системности.

#### Список использованных источников

1. Shapiro, C. Equilibrium Unemployment as a Worker Discipline Device / C. Shapiro, J.E. Stiglitz // The American Economic Review. — 1984. — Vol. 74, № 3. — P. 433–444.
2. Симонов, В. С. Экономика социально-трудовых отношений: учеб. пособие / В. С. Симонов, В. В. Синов. — СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2010. — 223 с.
3. Попов, Е.В. Сущность эндогенного оппортунизма / Е. В. Попов, В. Л. Симонова // Вестник УГТУ-УПИ. — 2004. — № 10. — С.5–12.
4. Методология управления трудовыми ресурсами: монография / под ред. А.П. Егоршина, И.В. Гуськовой. — Н. Новгород, 2008. — 352 с.
5. Лобанова, Е.Э. Оценка экономических транзакционных издержек воспроизводственного процесса первичного ресурса труда / Е. Э. Лобанова, М.М. Писанкова // Российское предпринимательство. — 2011. — № 6. — С. 62–68.
6. Фишер, С. Экономика / С. Фишер, Р. Дорнбуш, Р. Шмалензи. — Москва : Дело, 2002. — 829 с.

7. Галешова, Е. Кадровая деятельность в организациях Республики Беларусь: оценка рисков и потенциала / Е. Галешова, Е. Ванкевич // DU SZF Socialo Zinatnu Vestnesis.— 2015. — № 1. — С. 23–44.

УДК 338.012

## ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МЕБЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

*Гапоненко О.Н., асп.*

*Белорусский государственный экономический университет,  
г. Минск, Республика Беларусь*

**Ключевые слова:** электронная торговля, мебельная отрасль, активизация, международная торговля.

*Основным значением всемирной сети и возникновения информационно-коммуникационных технологий является то, что они предлагают огромное количество путей достижения целевой аудитории. В современном ультраконкурентном глобальном сообществе становится очень важным уже даже то, где и как ваша компания может использовать сеть Интернет, а также ее современные визуальные и интерактивные технологии. Каждый из предложенных элементов направлений совершенствования электронной торговли должен стать базовым кирпичиком в обеспечении информационной поддержки внешнеэкономической и предпринимательской деятельности концерна «Беллесбумпром». Электронная торговля как эффективное средство ведения операций в международной торговле развивается достаточно быстро. Ее использование для коммерческих и административных целей уже получило распространение в целом ряде важнейших отраслей промышленности. Широкое использование электронной торговли значительно трансформирует международную торговую практику, заменяя традиционную торговлю, основанную на бумажной документации, альтернативными электронными системами.*

Средства коммуникации значительно изменили способы ведения бизнеса. Частью этого изменения стало и то, что сейчас у каждого предприятия появился свой собственный сайт. В отношении электронной торговли целью концерна «Беллесбумпром» должно стать не только то, как создать и усовершенствовать свою страницу в сети. Страница концерна просто должна работать в Интернет.

Продажа онлайн – это немного больше, чем просто е-коммерция или управление финансовой сделкой с помощью электронных средств. Продажа онлайн относится ко всем действиям, относящимся к обеспечению процесса продаж и непосредственно самим продажам. Даже если концерн не станет управлять онлайн-продажами, хороший сайт сможет стать способом привлечения потенциальных покупателей, их обучения и информирования, а также может повлиять на принятие решения о покупке и совершения ее в обычном магазине.

Важным шагом для концерна должно стать превращение предварительного выбора мебели в сети непосредственно в саму покупку. И здесь есть 3 способа мотивации покупателей: цена, бесплатная доставка и сборка, удобство выбора мебели в домашних условиях.

*Цена* это главное преимущество интернет-торговца. Зачастую он не затрачивает средства на хранение товара, а доставляет товар покупателю непосредственно со складов производителя или из логистических центров, расположенных в определенном географическом сегменте. Нельзя также забывать, что выбор покупок в Интернет упрощает процесс сравнения цен на идентичные товары. Более того, Интернет-торговля должна предполагать различные способы оплаты: карты, электронные системы платежей, наличные.

*Бесплатная доставка* также является привлекательным фактором для потребителя. Бесплатная доставка может предоставляться на весь ассортиментный ряд мебели или на отдельные позиции. В любом случае стоимость доставки должна быть адекватной и устраивать потребителя, хоть он и готов изначально платить за удобство.

*Удобство онлайн-покупок* заключается в том, что потребитель может совершать покупки в любое время 24 часа в сутки 7 дней в неделю. Удобство представляет собой и полный контроль.