

УПРАВЛЕНИЕ ТРАНСАКЦИОННЫМИ ИЗДЕРЖКАМИ ДОГОВОРНОЙ РАБОТЫ КОМПАНИИ

Леонид Александрович ВАСИН^{a,*}, Виталий Анатольевич СТАРУХИН^b

^a доктор технических наук, профессор кафедры финансов и менеджмента,
Тульский государственный университет (ТулГУ),
Тула, Российская Федерация
vasin-la@yandex.ru
<https://orcid.org/0000-0002-9028-1138>
SPIN-код: 2582-2322

^b аспирант кафедры финансов и менеджмента,
Тульский государственный университет (ТулГУ),
Тула, Российская Федерация
sva.vitamin@yandex.ru
<https://orcid.org/0000-0003-3177-2735>
SPIN-код: 9637-0720

* Ответственный автор

История статьи:

Рег. № 263/2022
Получена 30.05.2022
Получена
в доработанном виде
11.07.2022
Одобрена 25.07.2022
Доступна онлайн
30.08.2022

УДК 330.34, 338.58,
338.054.23
JEL: D23, D86, K12

Ключевые слова:

транзакция,
транзакционные
издержки, договор,
договорная работа,
менеджмент
транзакционных
затрат

Аннотация

Предмет. Управление транзакционными издержками компании, возникающими в ходе контрактации.

Цели. На основе стандартизации и цифровизации бизнес-процессов разработать модель управления издержками договорной работы путем их идентификации и стоимостного измерения на преддоговорном, контрактном и постконтрактном этапе, что способствует повышению эффективности договорной работы за счет снижения стоимости транзакции.

Методология. Использовались методы логического анализа и синтеза.

Результаты. Предложена модель управления издержками договорной работы, в основе которой элементы управленческого воздействия в отношении транзакционных издержек на этапе планирования и согласования сделки. Для построения модели проведена систематизация основных видов договоров в зависимости от коммерческих отношений сторон, структурированы подходы авторов к классификации транзакционных издержек, установлены факторы, определяющие их динамический характер. Использование стандартизации и цифровизации на всех этапах договорной работы выступает базисом модели, управление транзакционными издержками рассматривается как сложный и непрерывный процесс, от качества которого зависит эффективность контрактации и финансовые результаты.

Выводы. Использование модели управления транзакционными издержками за счет стандартизации и цифровизации позволяет снизить вес затрат, что коррелирует с целями корпоративного управления и выступает базисом эффективности бизнес-системы.

Для цитирования: Васин Л.А., Старухин В.А. Управление транзакционными издержками договорной работы компании // *Финансы и кредит*. — 2022. — Т. 28, № 8. — С. 1709 — 1732.
<https://doi.org/10.24891/fc.28.8.1709>

Введение

Согласно нормам гражданского законодательства РФ договор регулирует систему товарно-денежных отношений между сторонами сделки, а также права и обязанности сторон. Реализация двух базовых принципов гражданского права: свободы выбора формы договора и диспозитивного регулирования его условий находит свое выражение в договорной политике, реализуемой компаниями. Наличие и формализация такой политики предоставляет широкие возможности для бизнеса путем многовариантного юридического оформления сделок, в том числе с точки зрения влияния на финансовые результаты, выступая при этом эффективным и актуальным элементом финансового планирования.

В ходе согласования параметрических условий сделок, их формализации в юридический акт и вплоть до постконтрактной фазы договоров неизбежно появление транзакционных издержек, связанных с данным бизнес-процессом. Такие затраты, сопряженные с проведением договорной работы, составляют значительную часть расходов компании. Их проявление многогранно и зависит от ряда факторов, обусловленных взаимодействием со стороной по договору, и внешних условий сверхдинамичной среды.

Причиной образования транзакционных издержек является несовпадение экономических интересов сторон сделки, неопределенность, ограниченная рациональность [1]. Сумма подобных затрат зависит от специфики деятельности компании (торговля, производство, сфера услуг) и фазы договора (предконтрактная, контрактная или после его исполнения).

Динамическая величина транзакционных издержек в договорной работе определяется факторами, представленными на *рис. 1*. Эти факторы воздействуют на величину транзакционных издержек в результате координации действий сторон договора. Длительность переговоров, способ поиска связанной с договором информации, необходимость проведения мониторинга постконтрактных обязательств обуславливают динамическую картину транзакционных издержек в договорной работе компании.

Для понимания транзакционных затрат, связанных с проведением той или иной сделки, необходим их расчет, поскольку только цифровое значение показателей позволяет провести их анализ, оценку и, соответственно, управление. Понимание суммы транзакционных издержек служит ориентиром при рассмотрении менеджментом взаимоотношений с контрагентом, при оценке возможностей изменения сроков оплаты, поставки или анализе вариантов дальнейшего сотрудничества. Поэтому договорная работа имеет большую значимость для бизнеса, тесно связана с управлением на всем пути контрактной работы. Наличие должного внимания менеджмента к управлению транзакционными издержками в параметрах договора приводит к повышению эффективности деятельности компании, что обуславливает актуальность проводимого исследования.

Методы

Теория транзакционных издержек, обусловленных договорной деятельностью, в современной литературе рассматривается как часть новой институциональной теории [2]. Объектом изучения данной теории является договор между хозяйствующими субъектами, а задачей — объяснение проблем эффективности экономических операций. Основу данной теории составляет факт появления затрат, связанных с любыми экономическими действиями. Теория транзакционных издержек идет в разрез с теорией «идеального рынка». Она акцентирует внимание на особенностях взаимодействия компаний различных организационных форм с рынком.

Родоначальником теории транзакционных издержек договора является Рональд Коуз (в 1937 г.) [3], а в дальнейшем развитие эта теория получила благодаря Кеннету Эрроу (в 1969 г.) [4] и Оливеру Уильямсону (в 1985 г.) [5]. По мнению ученых, транзакция считается эффективной, если выбранная участниками форма договора приводит к наименьшей сумме транзакционных затрат по ней.

Хозяйственные договоры относят к числу наиболее типичных индивидуальных правовых актов, в связи с формированием которых на предприятии проводится объемная и важная работа правового характера. Надлежащим образом оформленный договор приобретает силу юридического акта, определяющего последующие действия сторон. При этом своевременное и качественное исполнение договора во многом обеспечивается мерами, установленными законодательством и соглашениями сторон. Таким образом, договорная работа — это деятельность предприятия

по формированию и правовому закреплению договорных отношений и организации исполнения договоров [6].

Многообразие коммерческих отношений сторон определяет виды заключаемых договоров, применимых в конкретных обстоятельствах, основные из которых представлены на *рис. 2*.

Декомпозиция бизнес-процесса «Договорная работа с контрагентом» представлена на *рис. 3*. Он в зависимости от вида договора определяет структуру транзакционных издержек, связанных с ним, в том числе во временном разрезе, отражающем распределение издержек по этапам контрактации: от этапа, предшествующего заключению договора, до постдоговорного, включая послепродажное взаимодействие с контрагентами и защиту прав собственности (Д. Норт; Цит. по: [7]).

Подходы авторов к классификации транзакционных издержек, связанных с договорной работой, представлены на *рис. 4*. На основании этого определены типовые элементы управленческого воздействия, что отражено на *рис. 5*. Такие элементы транзакционных издержек в договорной работе поддаются управленческому воздействию за счет использования мероприятий, что продемонстрировано на *рис. 6*.

Согласно данным *рис. 6* ключевую роль в целях эффективного управленческого воздействия на транзакционные издержки договорной работы играют стандартизация процесса и его цифровизация¹ [8].

В условиях современной экономики система договорных связей становится ядром рыночного механизма, а договор является единственным юридическим фактом, на основании которого возникают правоотношения между участниками договора [9].

Управления транзакционными издержками, связанными с ведением переговоров, заключением контрактов, постдоговорной деятельностью, предложено организовать через стандартизированные механизмы работы с использованием элементов электронного документооборота [10], представленными на *рис. 7*.

¹Старухин В.А. Стандартизация процессов для снижения транзакционных издержек // Экономика России: проблемы, тенденции, прогнозы. Сборник статей по материалам международной научно-практической конференции. Мельбурн: AUSBUSINESS, 2021. С. 124—132.

Если более подробно рассмотреть блоки модели управления транзакционными издержками договорной работы, то рекомендуемые мероприятия можно представить в виде *табл. 1*.

Базисом модели управления транзакционными издержками договорной работы выступает анализ практики договорной работы производственных компаний, который и определил мероприятия, необходимые для выполнения по каждому из блоков модели.

Основой первого блока предлагаемой модели выступает формирование стандартизированного списка критериев оценки бизнес-процесса по заключению договора, его соответствия нормативно-правовому регулированию, бизнес-интересам экономической единицы и внутренним регламентам. Такими критериями могут выступать:

- сложность параметрических условий сделок;
- контролируемость всех этапов бизнес-процесса по заключению договора;
- регулируемость за счет оценки количества соответствующих внутренних регламентов.

Формирование второго блока модели предполагает выработку и закрепление в локальных организационно-распорядительных документах компании стандартизированного списка требований к контрагенту исходя из критериев осмотрительности и особенностей делового оборота [11]. Для этого в практику компаний необходимо включение следующих работ:

- проверка юридического статуса контрагента, его правоспособности;
- анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности и пояснений к ней (информация о производственных площадках и мощностях контрагента, численности сотрудников, наличии/отсутствии транспортных средств для доставки/логистики и т.п.);
- анализ деловой репутации контрагента.

В рамках третьего блока предлагаемой модели следует провести поиск контрагентов, соответствующих заданным критериям, и сбор информации о них. Для этого в практику работы компаний необходимо включение следующих работ:

- анализ рекламы в СМИ, рекомендаций партнеров по бизнесу;

- использование в свободном доступе сервиса «Прозрачный бизнес», данных из государственного информационного ресурса по бухгалтерской (финансовой) отчетности компании на сайте налоговой службы;
- анализ регистрационных данных согласно выписке из ЕГРЮЛ;
- анализ вовлеченности контрагента в судебные разбирательства.

Проведенный на основе списка требований к контрагентам поиск потенциальных партнеров завершается четвертым блоком модели, предусматривающим их стандартизированную оценку. Для проведения таких работ необходимо разработать:

- внутрифирменное положение о договорной работе;
- внутрифирменный регламент, включающий положения должной осмотрительности, которые должны быть соблюдены при работе с контрагентом.

Так как на попытки связаться с новым партнером, наладить с ним взаимодействие уходит достаточно много времени, организации стремятся работать с уже проверенными постоянными партнерами, чтобы снизить величину транзакционных издержек, вызванных взаимодействием с внешней средой.

Пятый блок предлагаемой модели предусматривает отбор контрагентов по заданным критериям. Согласующие подразделения организации по данному бизнес-процессу (договорный отдел, юридическая служба компании, финансово-экономическая служба, бухгалтерия и др.) формируют список покупателей и поставщиков. Отбор контрагентов из данного списка осуществляется ответственным за бизнес-процесс лицом.

Стандартизация условий коммерческих сделок обуславливает необходимость создания шаблонов типовых договоров, тщательной юридической и бухгалтерской проработки условий оплаты, отгрузки, перехода права собственности, определения санкций за нарушения условий хозяйственных договоров.

Формирование шестого блока модели основано на том, что использование стандартизированных договоров позволяет ускорить процесс согласования договорных документов, минимизировать количество ошибок в них. Для этого в практику компаний необходимо включение следующих работ:

- создание типовых форм документов, при которых запускаются отдельные маршруты, и в них участвует меньше согласующих лиц и сокращаются сроки;
- создание типовых форм документов под разные процессы и задачи, чтобы у исполнителей была возможность выбора договорного документа под необходимый процесс с определенными условиями (в том числе оплаты);
- устранение из договоров условий, которые не выгодны компании, а также непосредственное включение условий/разделов/оговорок, в которых закреплены штрафные санкции за нарушение условий договоров в отношении платежей, сроков поставки, репутационного ущерба.

Стандартизированные договоры и наличие внутренних регламентов делают возможной работу с новыми контрагентами без существенного увеличения транзакционных расходов.

Формирование седьмого блока модели, касающегося стандартизированного перечня критериев эффективности сделки, связано с необходимостью оценки управленческого воздействия на транзакционные расходы, что предполагает проведение следующих работ:

- расчет срока на согласование договора и его подписание;
- оценку компетентности лиц, участвующих в процессе согласования условий сделок;
- анализ количества исполненных договоров без нарушения их условий;
- оценку соблюдения деловой этики в расчетах, переговорах и физическом взаимодействии с контрагентом.

Отдельного управленческого воздействия требуют процедуры по внедрению элементов электронного документооборота, снижающие транзакционные издержки в договорной работе. Использование бумажных документов неэффективно при большом объеме договоров и контрагентов, так как влечет дополнительные затраты времени на подготовку и согласование нужного документа, их заполнение, копирование, сканирование. Ускорению делового взаимодействия в практике договорных отношений способствует использование электронного формата взаимодействия, таким образом снижаются транзакционные издержки на сбор, обработку, передачу и хранение информации [12].

Восьмой блок модели предполагает использование информационных ресурсов для обмена документами и включает следующие работы:

- подготовку положения об электронном документообороте;
- подготовку распорядительных документов о его введении.

Предлагаемое в рамках девятого блока использование электронного документооборота для подписания договора соответствует современному тренду для данных документов и гражданскому законодательству страны.

Важно определить, снизился ли уровень транзакционных издержек в результате использования стандартизированных процедур в договорной работе с контрагентом и электронного взаимодействия с ним [13]. Численные результаты по экономии издержек могут быть представлены в виде справки и предложений на следующий период.

Следует отметить, что рыночная среда предъявляет все более высокие требования к управлению предприятием. Достижение высоких результатов хозяйственной деятельности, обеспечивающих повышение конкурентоспособности, возможно лишь при условии оптимальной организации всех бизнес-процессов предприятия, важнейшими из которых является обеспечение предприятия материальными ресурсами, а также сбыт произведенной продукции [14]. Все больше предприятий стараются выстроить логистические цепи между поставщиками и потребителями, а в дальнейшем усовершенствовать их. Правильное и грамотное выстраивание логистических связей позволяет предприятиям существенно снизить транзакционные издержки, на основе сопоставительного анализа конкретного объекта взаимодействия с типовыми видами издержек выявляются отрицательные транзакции. К ним относят те, устранение которых не нарушает достижения целей объекта.

Результаты

В хозяйственной деятельности компаниями заключаются договоры, различные по содержанию, срокам исполнения, гарантийным обязательствам участников, порядку расчетов и другим критериям. В том случае если преддоговорная работа и договорная работа были проведены не с высоким уровнем юридического и финансового сопровождения, учитывавшего все особенности сделки, возможно появление негативных последствий вплоть до суда. Поэтому данные издержки могут составлять значительную часть расходов компании и подлежат менеджменту.

Авторами предложено использовать элементы стандартизации и цифровизации для снижения транзакционных издержек в сумме общих затрат компании на преддоговорном этапе, в периоде заключения контракта и на его постдоговорной фазе. Выработка рациональных решений по менеджменту транзакционных издержек и эффективное управление ими позволяют значительно снизить вероятность оппортунистического поведения контрагентов.

Управление транзакционными издержками в договорной работе предлагается реализовать по следующим взаимосвязанным этапам работ:

- идентификация затрат на преддоговорную и контрактную работу, а также на издержки постдоговорных отношений с участниками сторон по сделке;
- определение суммы транзакционных издержек в договорной работе на всех ее этапах на основании управленческих данных;
- выработка управленческих решений по стандартизации транзакционных затрат в договорной работе путем создания регламентов бизнес-процессов, специализации сотрудников и внедрения элементов цифровизации. Основной целью подсистемы управления договорной работой является повышение ее эффективности.

Предложенная модель управления транзакционными издержками договорной работы способствует их сокращению на всех этапах договорной работы с контрагентами. Обеспечение этого процесса локальными нормативными актами и распорядительными документам с возможностью контроля за их соблюдением способствует снижению транзакционных расходов договорной работы.

Вывод

В хозяйственной деятельности компании особое значение имеет договорная работа, выступающая базисом высоких финансовых результатов. Транзакционные издержки занимают значительный объем в общей сумме издержек на всех этапах работы по договору. Анализ данных издержек необходим при выработке решений для управленческого воздействия.

Использование менеджментом модели управления транзакционными издержками на всех этапах договорной работы компании за счет инструментов стандартизации и цифровизации позволяет снизить затраты компании.

Таблица 1**Описание модели управления транзакционными издержками договорной работы****Table 1****Description of the model for managing transaction costs of contractual work**

Блоки модели	Цели и задачи	Действия	Результат
Формирование стандартизированного списка критериев оценки бизнес-процесса по заключению договора	Определить наиболее значимые характеристики бизнес-процесса, требующего регулирования	Назначается ответственное лицо и составляется перечень критериев оценки	Стандартизированный перечень необходимых критериев для осуществления бизнес-процесса
Формирование стандартизированного списка требований к контрагенту	Определить наиболее значимые критерии для оценки предполагаемого контрагента	Ответственное лицо составляет список критериев (цена, время исполнения, срок договора, уменьшение документооборота, территориальная близость)	Стандартизированный перечень возможных критериев к потенциальному контрагенту
Поиск контрагентов, соответствующих заданным критериям, сбор информации о них	Проверка потенциальных контрагентов на соответствие критериям	Поиск данных с использованием информационных ресурсов	Выборка компаний — потенциальных контрагентов
Стандартизированная оценка потенциальных контрагентов	Определить наилучших контрагентов по договору	Назначается экспертная комиссия, происходит проверка выделенных критериев и их оценка	Перечень подходящих под условия сделки компаний
Использование стандартизированных по сделкам договоров	Юридически стандартизировать оформление сделки	Юридическое оформление взаимоотношений, унификация условий контрактов	Выработка шаблонов хозяйственных договоров, стандартизированных по сделкам
Отбор контрагентов по заданным критериям	Сформировать список контрагентов для решения задач	Формирование списка контрагентов по заданным критериям	Список 2-3 компаний — потенциальных контрагентов
Использование информационных ресурсов для документооборота	Установление электронного документооборота с контрагентом	Переписка с электронной почтой компании	Направление электронной версии договора на согласование
Использование электронного документооборота для подписания договора	Подписать договор на выполнение бизнес-задачи	Использование электронного документооборота, возможности подписания электронной подписью	Подписание договора с новым контрагентом или пролонгация уже имеющихся отношений
Стандартизированный перечень критериев эффективности сделки	Убедиться в правильности выбора контрагента по сделке	Анализ информации по договорному и постдоговорному взаимодействию с контрагентом	Отчет по проделанной работе или справка-обоснование

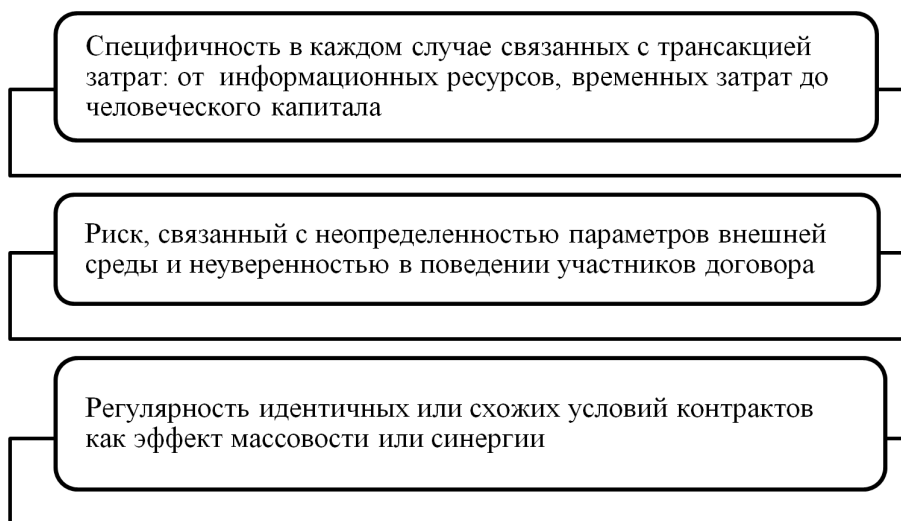
Источник: авторская разработка*Source:* Authoring

Рисунок 1

Основные факторы, определяющие динамический характер транзакционных издержек договорной работы

Figure 1

The main factors determining the dynamic nature of transaction costs of contractual work



Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Рисунок 2

Виды договоров в зависимости от коммерческих отношений сторон

Figure 2

Types of contracts depending on commercial relations of the parties

Возмездный или безвозмездный договор	• Предполагает получение или неполучение стороной платы или иного встречного предоставления за исполнение обязательств по договору
Предварительный или основной договор	• Предполагает, что стороны обязуются заключить в будущем основной договор о поставке актива, выполнении работ или оказании услуг на заранее определенных условиях или сразу по согласованию сторон сделки
Договор напрямую между сторонами сделки или в пользу третьих лиц	• Предполагает обязанность должника передать имущество, выполнить работы или оказать услуги непосредственно покупателю или вместо кредитора третьему лицу, имеющему право требовать от должника исполнения обязательства в свою пользу
Договор поставки или комиссии	• Предполагает отношения сторон сделки, при которых продавец обязуется передать покупателю в обусловленный срок производимые или закупаемые им товары напрямую или с участием посредника
Договор мены и зачета взаимных требований	• Предполагает обязательство сторон передать друг другу один актив в собственность в обмен на другой или уменьшить однородные обязательства сторон

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Рисунок 3

Декомпозиция бизнес-процесса «Договорная работа с контрагентом»

Figure 3

Decomposition of the *Contractual Work with a Counterparty* business process



Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Рисунок 4

Подходы авторов к классификации транзакционных издержек по договору

Figure 4

Various author-developed approaches to the classification of transaction costs under the contract

К. Менард [15]	• Затраты от разделения деятельности • Информационные затраты • Затраты, зависящие от размера сделки • Затраты оппортунистического поведения
Р. Милгром, Дж. Робертс [16]	• Координационные расходы (расходы определения деталей контракта) • Мотивационные расходы (расходы, связанные с неполной информацией и оппортунистическим поведением)
Э. Фуруботт, Р. Ричтер [17]	• Рыночные транзакционные издержки • Административные затраты по сделке • Политические транзакционные издержки
Д. Норт и др. [18, 7]	• Расходы, возникающие перед подписанием договора • Расходы, возникающие во время и после обмена активами и возмещением его стоимости
Т. Эгертссон [19]	• Расходы на поиск информации • Расходы на переговоры • Расходы на мониторинг • Расходы на защиту прав собственности

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Рисунок 5

Типовые элементы управленческого воздействия в отношении транзакционных издержек

Figure 5

Typical elements of management impact on transaction costs



Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Рисунок 6

Управленческое воздействие на транзакционные издержки в договорной работе

Figure 6

Management impact on transaction costs in contractual work



Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Рисунок 7

Модель управления транзакционными издержками договорной работы

Figure 7

A model for managing transaction costs of contractual work



Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Список литературы

1. *Бабаян Я.В.* Институциональная обусловленность развития современных экономических систем // Научный вестник Южного института менеджмента. 2017. № 1. С. 33—42.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/institutsionalnaya-obuslovlennost-razvitiya-sovremennyh-ekonomicheskikh-sistem>
2. *Ахмадеев Д.Р., Дятел Е.П., Ерзнкян Б.А. и др.* Рональд Коуз и новая институциональная теория. М.: КноРус, 2022. 252 с.
3. *Коуз Р.* Фирма, рынок и право. М.: Дело, 1993. 192 с.
4. *Arrow K.J.* Social Choice and Individual Values. 2nd ed. Yale University Press, 1963, 192 p.
5. *Williamson O.E.* The Economic Institutions of Capitalism. Firms, Markets, Relational Contracting. N.Y., The Free Press, 1985, 450 p.
6. *Ткач А.А.* Теоретические основы анализа эффективности хозяйственных сделок. М.: Дашков и К, 2021. 202 с.
7. *Smith R.* Alfred North Whitehead — Against dualism // Философский журнал. 2020. Т. 13. № 4. С. 17—36.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/alfred-north-whitehead-against-dualism>
8. *Старухин В.А.* Цифровизация как метод сокращения транзакционных издержек производственного предприятия // Kant. 2021. № 4. С. 95—99.
9. *Плотников В.С., Кананинова С.С.* Договорные обязанности как элемент транзакционных издержек обменной сделки // Международный бухгалтерский учет. 2021. Т. 24. Вып. 3. С. 252—270.
URL: <https://doi.org/10.24891/ia.24.3.252>
10. *Юмашева Е.В., Юмашев Д.В., Тимонов Д.А.* Информационная безопасность в системах электронного документооборота с применением технологии блокчейн // Современные наукоемкие технологии. 2021. № 1. С. 63—68.
URL: <https://doi.org/10.17513/snt.38472>
11. *Мартынович С.Н., Стоволосова А.В., Тураева Д.О.* Подходы к формированию «защитного файла» по коммерческой осмотрительности субъектами малого бизнеса // Экономика и предпринимательство. 2021. № 11. С. 1452—1458.

12. Власов М.В., Охлопков А.С. Влияние цифровых технологий на транзакционные издержки фирм // *Экономический анализ: теория и практика*. 2022. Т. 21. № 3. С. 497 — 521.
URL: <https://doi.org/10.24891/ea.21.3.497>
13. Смышляев В.А., Ярско И.И. Транзакционные издержки субъектов предпринимательской деятельности в условиях российского транзита к цифровой экономике // *Современная экономика: проблемы и решения*. 2021. № 11. С. 8 — 16.
14. Старухин В.А. Информационное обеспечение как базис управления транзакционными издержками маркетинговой деятельности производственного предприятия // *Kant*. 2022. № 2. С. 76 — 84.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnoe-obespechenie-kak-bazis-upravleniya-transaktsionnymi-izderzhkami-marketingovoy-deyatelnosti-proizvodstvennogo>
15. Menard C. The Economics of Hybrid Organizations. *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 2004, vol. 160, no. 3, pp. 345–376. URL: <https://doi.org/10.1628/0932456041960605>
16. Meyer M., Milgrom P., Roberts J. Organizational Prospects, Influence Costs, and Ownership Changes. *Journal of Economics & Management Strategy*, 1992, vol. 1, iss. 1, pp. 9–35.
URL: <https://doi.org/10.1111/j.1430-9134.1992.00009.x>
17. Furubotn E., Richter R. Institutions and Economic Theory: The Contribution of the New Institutional Economics. University of Michigan Press, 2000, 556 p.
URL: <https://doi.org/10.3998/mpub.6715>
18. Da Fonseca F.B., Vanalle R.M., Camarotto J.A. Identification of Ex-ante and Ex-post Transaction Costs in Industrial Construction Engineering Projects. *Journal of Civil Engineering and Management*, 2018, vol. 24, no. 5, pp. 424–436.
URL: <https://doi.org/10.3846/jcem.2018.5199>
19. Eggertsson T. The Role of Transaction Costs and Property Rights in Economic Analysis. *European Economic Review*, 1990, vol. 34, iss. 2-3, pp. 450–457.
URL: [https://doi.org/10.1016/0014-2921\(90\)90118-I](https://doi.org/10.1016/0014-2921(90)90118-I)

Информация о конфликте интересов

Мы, авторы данной статьи, со всей ответственностью заявляем о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

pISSN 2071-4688
eISSN 2311-8709

Business Value

MANAGING TRANSACTION COSTS IN COMPANY'S CONTRACTUAL WORK

Leonid A. VASIN ^{a,*},
Vitalii A. STARUKHIN ^b

^a Tula State University (TulSU),
Tula, Russian Federation
vasin-la@yandex.ru
<https://orcid.org/0000-0002-9028-1138>

^b Tula State University (TulSU),
Tula, Russian Federation
sva.vitamin@yandex.ru
<https://orcid.org/0000-0003-3177-2735>

* Corresponding author

Article history:

Article No. 263/2022
Received 30 May 2022
Received in revised
form 11 July 2022
Accepted 25 July 2022
Available online
30 August 2022

JEL classification:

D23, D86, K12

Keywords: transaction,
transaction cost,
contractual work,
transaction cost
management

Abstract

Subject. The article considers the management of company's transaction costs arising during contracting activities.

Objectives. On the basis of standardization and digitalization of business processes, we aim at developing a model to manage the costs of contractual work by identifying and measuring them at the pre-contractual, contractual, and post-contractual stage of relations with parties to the transaction.

Methods. The study draws on methods of logical analysis and synthesis.

Results. The paper offers a model for managing the costs of contractual work. It rests on the elements of management impact on transaction costs at the stage of transaction planning, coordinating its parameters, and execution. To build the model, we systematized the main types of contracts, depending on commercial relations of the parties, structured our own approaches to the classification of transaction costs, identified factors that determine their dynamic nature.

Conclusions. If used at all stages of company's contractual work through standardization and digitalization tools, the model for transaction cost management enables to reduce the weight of such costs in company's expenses. This correlates with the goals of corporate governance, acting as a basis for the effectiveness of the entire business system.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2022

Please cite this article as: Vasin L.A., Starukhin V.A. Managing Transaction Costs in Company's Contractual Work. *Finance and Credit*, 2022, vol. 28, iss. 8, pp. 1709–1732. <https://doi.org/10.24891/fc.28.8.1709>

References

1. Babayan Ya.V. [Institutional conditionality of development of modern economic systems]. *Nauchnyi vestnik Yuzhnogo instituta menedzhmenta = Scientific Bulletin of the Southern Institute of Management*, 2017, no. 1, pp. 33–42. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/institutsionalnaya-obuslovlennost-razvitiya-sovremennyh-ekonomicheskikh-sistem> (In Russ.)
2. Akhmadeev D.R., Dyatel E.P., Erznkyan B.A. et al. *Ronal'd Kouz i novaya institutsional'naya teoriya* [Ronald Coase and the new institutional theory]. Moscow, KnoRus Publ., 2022, 252 p.
3. Coase R. *Firma, rynek i parvo* [The Firm, the Market, and the Law]. Moscow, Delo Publ., 1993, 192 p.
4. Arrow K.J. *Social Choice and Individual Values*. 2nd ed. Yale University Press, 1963, 192 p.
5. Williamson O.E. *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*. N.Y., The Free Press, 1985, 450 p.
6. Tkach A.A. *Teoreticheskie osnovy analiza effektivnosti khozyaistvennykh sdelok* [Theoretical foundations of the analysis of economic transactions efficiency]. Moscow, Dashkov i K Publ., 2021, 202 p.
7. Smith R. Alfred North Whitehead – Against Dualism. *Filosofskii zhurnal = The Philosophy Journal*, 2020, vol. 13, no. 4, pp. 17–36. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/alfred-north-whitehead-against-dualism>
8. Starukhin V.A. [Digitalization as a method of reducing transaction costs of a manufacturing enterprise]. *Kant*, 2021, no. 4, pp. 95–99. (In Russ.)
9. Plotnikov V.S., Kanapinova S.S. [Contractual obligations as an element of transaction costs of the exchange deal]. *Mezhdunarodnyi bukhgalterskii uchet = International Accounting*, 2021, vol. 24, iss. 3, pp. 252–270. (In Russ.) URL: <https://doi.org/10.24891/ia.24.3.252>
10. Yumasheva E.V., Yumashev D.V., Timonov D.A. [Information security in electronic document flow systems using blockchain technology]. *Sovremennye naukoemkie tekhnologii = Modern High Technologies*, 2021, no. 1, pp. 63–68. (In Russ.) URL: <https://doi.org/10.17513/snt.38472>
11. Martynovich S.N., Stovolosova A.V., Turaeva D.O. [Approaches to the formation of a "Security File" on commercial prudence by small

- business entities]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo = Journal of Economy and Entrepreneurship*, 2021, no. 11, pp. 1452–1458. (In Russ.)
12. Vlasov M.V., Okhlopkov A.S. [The impact of digital technologies on transaction costs of firms]. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika = Economic Analysis: Theory and Practice*, 2022, vol. 21, iss. 3, pp. 497–521. (In Russ.) URL: <https://doi.org/10.24891/ea.21.3.497>
13. Smyshlyaev V.A., Yaresko I.I. [Transaction costs of subjects entrepreneurial activity in the conditions of Russian transit to the digital economy]. *Sovremennaya ekonomika: problemy i resheniya = Modern Economics: Problems and Solutions*, 2021, no. 11, pp. 8–16. (In Russ.)
14. Starukhin V.A. [Information support as a basis model for managing transaction costs of marketing activities of a manufacturing enterprise]. *Kant*, 2022, no. 2, pp. 76–84.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnoe-obespechenie-kak-bazis-upravleniya-transaktsionnymi-izderzhkami-marketingovoy-deyatelnosti-proizvodstvennogo> (In Russ.)
15. Menard C. The Economics of Hybrid Organizations. *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 2004, vol. 160, no. 3, pp. 345–376. URL: <https://doi.org/10.1628/0932456041960605>
16. Meyer M., Milgrom P., Roberts J. Organizational Prospects, Influence Costs, and Ownership Changes. *Journal of Economics & Management Strategy*, 1992, vol. 1, iss. 1, pp. 9–35.
URL: <https://doi.org/10.1111/j.1430-9134.1992.00009.x>
17. Furubotn E., Richter R. Institutions and Economic Theory: The Contribution of the New Institutional Economics. University of Michigan Press, 2000, 556 p.
URL: <https://doi.org/10.3998/mpub.6715>
18. Da Fonseca F.B., Vanalle R.M., Camarotto J.A. Identification of Ex-ante and Ex-post Transaction Costs in Industrial Construction Engineering Projects. *Journal of Civil Engineering and Management*, 2018, vol. 24, no. 5, pp. 424–436. URL: <https://doi.org/10.3846/jcem.2018.5199>
19. Eggertsson T. The Role of Transaction Costs and Property Rights in Economic Analysis. *European Economic Review*, 1990, vol. 34, iss. 2-3, pp. 450–457. URL: [https://doi.org/10.1016/0014-2921\(90\)90118-I](https://doi.org/10.1016/0014-2921(90)90118-I)

Conflict-of-interest notification

We, the authors of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.