

Для каждого региона требуется проведение специального исследования для выбора и оценки факторов конкурентоспособности.

На сегодняшний день выделяют следующие основные факторы, наличие которых является определяющим для конкурентоспособности региона:

- качество рабочей силы (образование, уровень квалификации), большой и разнообразный рынок труда, дающий возможность поиска работников разных категорий;
- наличие исследовательских центров, позволяющих разрабатывать новые технологии, обмениваться информацией;
- благоприятный бизнес-климат;
- наличие на территории промышленных кластеров с хорошо развитой сетью горизонтальных и вертикальных связей;
- развитая инфраструктура, широкие транспортные и информационные сети;
- благоприятные условия жизнедеятельности.

*Кобцева Г.П.*

*Филиал УО «БГЭУ» (Бобруйск)*

## **ГИБКИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ СТРУКТУРЫ – ЗАЛОГ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Образование и раздел мирового рынка, компьютеризация рыночных отношений, возможность мгновенного доступа и получения исчерпывающей информации о любых товарах, растущая взаимозависимость производителей, насыщение (и перенасыщение) общества материальными благами в ведущих странах приводят к постепенному перерастанию экономики массового производства в экономику индивидуальных услуг. Решающая роль переходит от производителя к клиенту, который «всегда прав». В подобной ориентированной на клиента экономической ситуации предприятия сталкиваются со стремительно меняющимся рынком. На этом весьма динамичном рынке все большую важность приобретает поиск разнообразия и предложений инноваций. Здесь все чаще предложение не только предшествует спросу, но и формирует его. Заказчики, получившие невиданную свободу выбора, становятся все более требовательными и избалованными. Общие требования к качеству и надежности продукции становятся просто высочайшими, а срок жизни продукции неуклонно сокращается в силу ее постоянного обновления.

Все это приводит к необходимости заново пересмотреть многие традиционные аксиомы организации предприятий. Так, обычные представления о хорошем предприятии как о стабильном и централизованно управляемом, с жесткой иерархической структурой ныне уступают идеям о построении гибкой структуры управления предприятием для деловых процессов и постоянной реорганизации предприятия в условиях динамики рынка. Ранее неоспоримое достоинство процветающих предприятий – устойчивая организационная структура

– ныне оборачивается недостатком, поскольку чересчур инерционная организация не позволяет мгновенно реагировать на изменение требований рынка. Способность предприятия быстрее и легче адаптироваться к изменениям конъюнктуры рынка, предложить новые продукты и услуги раньше своих конкурентов становится главным козырем в бескомпромиссной конкурентной борьбе. Более того, в деятельности современных предприятий просматривается определенный сдвиг от собственно производства к сфере услуг. Традиционно общая цель различных предприятий состояла в том, чтобы произвести как можно больше продукции. Сегодня, в эпоху производства, ориентированного на индивидуального клиента, она заменяется более сложной целью: обеспечить полное удовлетворение заказчика за счет своевременного изготовления и / или поставки требуемых высококачественных товаров.

Наши предприятия имеют линейно-функциональную структуру, которая не позволяет вписываться в мировое разделение труда (рис. 1) вследствие несовпадения центра внедрения инноваций (рабочих мест) с центром распределения ресурсов (директор).

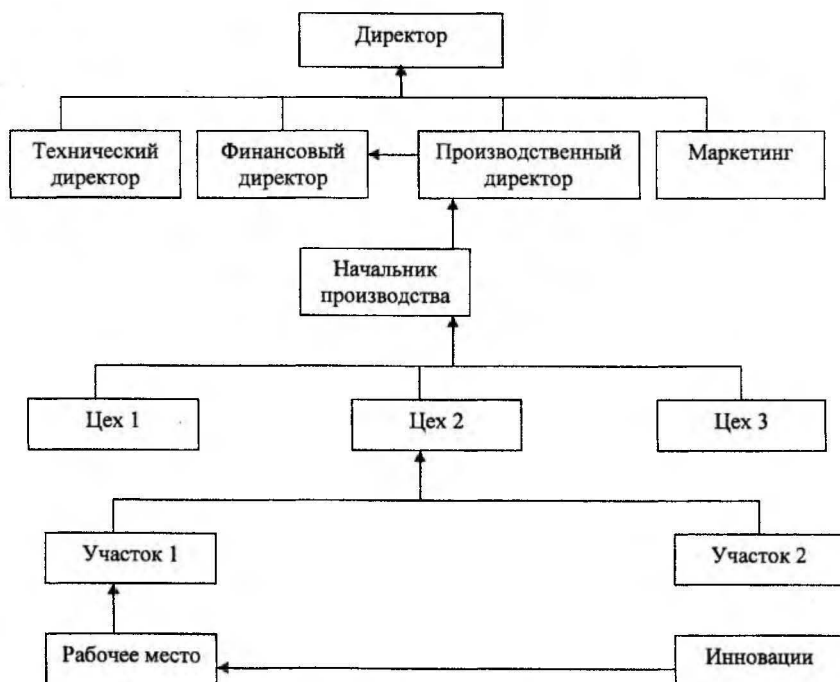


Рис. 1. Линейно-функциональная структура предприятия

Как видно из схемы прохождения инноваций в линейно-функциональной структуре, необходимо 6-7 ступеней иерархии, чтобы было принято решение. Этот недостаток может быть устранен заменой линейно-функциональной организационной структуры на сетевую.

Из рис. 2 видно, что в сетевой структуре центр внедрения инноваций и центр принятия решения совмещены.

Сети особенно эффективны в случаях, когда успех каждого из участников зависит от надежного, всестороннего обмена информацией, ее совместного интегрирования и накопления. Практика показывает, что наиболее полезной оказывается не та информация, что поступает по официальным каналам иерархической организации, и не та, которую можно почерпнуть из соображений о рыночной конъюнктуре. Гораздо чаще источниками хоть неформальной, но очень полезной информации являются лица, с которыми налажены долгосрочные связи, основанные на доверии.

Одним из основных преимуществ сетей, с точки зрения вступающих в них фирм, является также разделение риска между всеми участниками соглашения.

Во многих случаях сети лучше других организационных форм обеспечивают и используют факторы конкурентоспособности. Сетевые структуры располагают, как правило, разветвленными каналами коммуникаций, кроме того, они способны создавать новые варианты интерпретации информации, в результате чего создаются новые связи. Это преимущество становится еще более очевидным при сравнении сетей с иерархическими организациями или рынком.



Рис. 2. Сетевая структура предприятия

Таким образом, современная экономическая и технологическая среда создает объективную потребность в использовании во многих отраслях промышленности и сферы услуг именно сетевых форм. Поэтому в случаях, когда успех зависит в первую очередь от способности быстро внедрять инновации, воплощать новые идеи, сетевые формы организации имеют гораздо больше шансов достичь высокой эффективности.