

## **ВНЕДРЕНИЕ КОНЦЕПЦИИ «ТОЧНО В СРОК» НА БЕЛОРУССКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ ЧЕРЕЗ СЕТЕВЫЕ МЕХАНИЗМЫ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ**

Концепция ЛТ («точно в срок») характеризуется в основном сокращением всех непроизводственных процессов в ходе производства и минимум запасов незавершенного производства. Такая концепция требует создание особой институциональной среды на производственных фирмах в РБ, на сегодняшний момент, ввиду оппортунистического поведения многих сотрудников, а именно извлечение собственной выгоды, т.к. издержки контроля, за таким поведением весьма существенны [1].

Концепция точно в срок во многом определяется точным расчетом времени технологических операций, затрат ресурсов на эти процессы, и соответственно добросовестностью выполнения тех или иных работ. С институциональной точки зрения именно неопределенность в поведении работников приводит к задержкам, а следовательно, и издержкам во всем производстве. Неопределенность следует преодолевать путём подготовки персонала к новой форме производства.

Оптимальным решением можно предложить создание мнимой институциональной среды, в которой сотрудникам следует создать концепции «точно в срок» не внедряя её в производство. Следует через различные приемы мотивации заинтересовать сотрудников таким образом, чтобы без внедрения концепции оценить степень их полной отдачи в производстве.

В мнимой институциональной среде можно выделить несколько элементов:

- 1) Формальные и неформальные лидеры («пауки»)
- 2) Институциональная сеть
- 3) Субъекты сети («овцы»)

Институциональная сеть – структура, координирующая действия институтов и их участников, сводя к минимуму транзакционные издержки в области коммуникации и оптимизируя тем самым ту или иную деятельность. В институциональной сети также имеются правила и защита по отношению к оппортунизму, как и в отдельно взятых институтах, однако они распространяются на всех субъектов и объектов сети. Такая сеть может формироваться по средствам информационных технологий с возможностью свободной коммуникации всех подразделений и субъектов сети. Это необходимо ввиду того, что для концепции точно в срок своевременная и надежная информация играет немаловажную роль. Тем самым информационные потоки внутри предприятия становятся максимально быстрыми, что способствует снижению неопределенности в поведении субъектов. Особенная черта сети должна выражаться в её прозрачности, однако «смывание границ» в области коммуникации может спровоцировать разложения субординации между руководящими и рабочими коллективами, по этой причине в рамках сети вводятся определенные правила (ограничения) по коммуникации между служебными уровнями коллектива [2].

Формальные и неформальные лидеры в рамках сети также важны для формирования мнимой институциональной среды. По средствам командно-адми-

нистративных методов формальные лидеры могут «заставить» или же замотивировать сотрудников в данной практике, однако не следует недооценивать неформальных лидеров в организации. Неформальные лидеры по мере своих, сторонних связей, как в рабочей, так и в нерабочей среде могут оказать существенное влияние как на коллектив в целом, так и на отдельные группы сотрудников в нем.

Субъекты сети – рядовые сотрудники фирмы, как раз к ним и применима сама мнимая институциональная среда и именно по ним следует оценивать эффективность либо провал представленной практики. Т.к. сотрудники не заинтересованы исполнять какие либо дополнительные задачи, помимо своих служебных, их следует на это замотивировать[3].

Немаловажная роль во всей среде должна отводиться «офисным» сотрудникам, а именно в области маркетинга, материального обеспечения (снабжения) и сбыта. Их деятельность также подлежит реформации в рамках концепции точно в срок. Анализ рынка должен производиться в минимальные сроки и сформировать за счет этого нечто вроде мониторинга. Закупка ресурсов должна носить строго точный характер исходя из заранее заявленного объема производства. Рынки сбыта должны быть подготовлены и готовые принять продукцию в кратчайшие периоды с момента завершения её производства.

Эффективность в производстве должна достичь в результате нескольких факторов:

- ускорение производственного цикла;
- существенное сокращение, как запасов ресурсов, так и запасов незавершенного производства;
- максимальная реализация продукции по средствам ранее представленного прогнозируемого объема спроса.

Следует отметить, что на данный прием, а именно создание мнимой институциональной среды следует пойти, даже если это принесет убытки, за счет чрезмерного мотивирования (в основном в материальном плане за счет каких-либо конкурсов либо же премий за проявленное усердие) и поддержание такого темпа на определенном периоде (около 10-14 дней). Затраты смогут в последствии окупаться за счет того, что внедрение концепции точно в срок уже, можно сказать, уже произошло в институциональной среде предприятия, т.е. сотрудники вполне осознают реальные усилия которые им следует приложить и увидят, что самое главное, определенные и явные выгоды в таком производстве. Вследствие этого может сформироваться так называемое «болевание за производство» у персонала, что в свою очередь будет сигнализировать об открытом к преобразованию предприятию, в котором принципы получения собственной выгоды из своего оппортунистического поведения, будут заменены принципами доверия и добросовестной работы для получения реальной выгоды для производства, а следовательно, и для участников этого производства.

#### Список цитированных источников

1. Логистика: учебник / под ред. Б.А. Аникина: 3-е изд. – М.: ИНФА-М, 2005.
2. Кузьминов, Я.И. Курс институциональной экономики: институты, сети, транзакционные издержки, контракты / Я.И. Кузьминов, К.А. Бендукидзе, М.М. Юдкевич. – М.: Изд. Дом ГУ ВШЭ, 2006. – XL, 442.
3. Олейник, А.Н. Институциональная экономика: учеб.-метод. пособ. – М., 2005. Тема 1.