

ло руководителей фирм и предприятий понимают необходимость внедрения таких систем, охватывающих все взаимосвязанные многогранные бизнес-процессы, все аспекты внутри и вне хозяйственной деятельности.

Для того чтобы оставаться не только на плаву, а постоянно развиваться, необходимо максимально использовать имеющиеся на рынке информационные компьютерные системы. Это, в свою очередь, позволит принимать управленческие решения более эффективно.

## **ВИРТУАЛЬНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ - СУЩНОСТЬ И ОРГАНИЗАЦИЯ**

А.М. Кулешова

*УО «Брестский государственный технический университет»,  
Республика Беларусь*

На современном этапе развития информационных технологий происходит преобразование структур и функций традиционно организованных предприятий. Это выражается в полной или частичной виртуализации их деятельности, которая осуществляется за счет объединения ресурсов различных партнеров в единую систему.

*Виртуальное предприятие* является новой формой организации бизнеса. На практике можно встретить все больше примеров банков, страховых компаний, предприятий по производству оборудования, машин, одежды или организаций по продаже образовательных услуг, медицинской деятельности, частично функционирующих в виртуальной форме. В основе предприятий данного типа находится «центр компетенции», разрабатывающий его цели, миссию и глобальную стратегию, которая координирует частные стратегии отдельных направлений бизнеса. Такие функции предприятия, как исследование, снабжение, производство, логистика, маркетинг, сбыт, реализация рассматриваются как отдельные единицы – «поставщики услуг». Изменение конфигурации поставщиков услуг делает возможным рост предприятия и освоение новых компетенций. Чем большими являются возможности изменения конфигурации, тем сильнее выражен виртуальный характер организации.

В задачи центра компетенции виртуального предприятия входит:

- ✓ формирование идеи совместного сотрудничества;
- ✓ идентификация необходимых ключевых компетенций;
- ✓ проектирование схемы деятельности;
- ✓ подбор хозяйственных партнеров («поставщиков услуг») и наделение их второстепенными компетенциями согласно имеющимся критериям;
- ✓ координация, мониторинг и направление деятельности партнеров;
- ✓ контроль внутренних процессов;
- ✓ обеспечение процесса доставки продукта (услуги) клиенту;
- ✓ расчет внешних сделок (с клиентом) и внутренних (между участниками виртуального предприятия).

Фирма-инициатор должна обладать широким диапазоном компетенций. Важнейшими аспектами являются: доступ фирмы к информации о стратегическом характере, уровень технологического развития, системы распределения и контроля, финансовое состояние, маркетинг и кадры. Достаточно важные факторы - это возможность исследования и развития, позиция на рынке, имидж фирмы [2].

Недостаток соответствующей компетенции у инициатора может привести к передаче его роли (на некоторое время) фирме, имеющей наибольшие ключевые компетенции для реализации данного проекта.

Виртуальное предприятие подлежит постоянным изменениям. Ничто в нем не является устойчиво стабильным, его границы нечетко выражены, размыты, организационная принадлежность рабочих и менеджеров неочевидна.

Виртуальная форма организации деятельности позволяет использовать сильные стороны отдельных партнеров. При этом от них требуется взаимное доверие, которое возникает и усиливается в результате развития зависимости друг от друга. Управление виртуальной организацией основывается главным образом на реализации установленных целей и заданий, оцениваемых на основе принятых норм. Благодаря созданию для работников стимулов к самостоятельной работе, менеджер имеет больше времени для планирования, анализа и оценки управленческих заданий, постоянного совершенствования принятой стратегии. Практика показывает, что когда сотрудники в большей степени сосредоточены на результатах, которых должны достичь, им характерна большая предприимчивость, инновационность, производительность и ориентированность на обеспечение высокого качества выполняемой работы [1]. Система управления в такой организации требует разработки эффективной системы коммуникации между руководителями и подчиненными.

Предприятие будущего – это во все большей степени виртуальная организация, представляющая собой новую форму сетевого способа кооперации. Она является ответом на новые требования глобальной конкуренции и в то же время результатом развития глобальных компьютерных сетей и однородных техник коммуникации участников рынка. Ее принципиально важным умением является способность находить наилучшие контракты на рынке, а также приобретать и интегрировать самые лучшие ресурсы для их реализации.

#### Литература

1. Вютрих Х.А., Филипп А.Ф. Виртуализация как возможный путь развития управления//Проблемы теории и практики управления, №5, 1999
2. Grudzewski W., Hejduk I. Przedsiębiorstwo wirtualne. – Warszawa: Difin, 2002.– 192 p.

### **ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ В СРЕДЕ ДИСТАНЦИОННОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Н.А. Марин

*Московский государственный строительный университет, Россия*

Эффективность работы современного предприятия оценивается не только финансовыми показателями. Не менее важную роль играют и такие показатели, как стратегический потенциал, степень использования инноваций и качество знаний предприятия. Фактором, в значительной степени тормозящим развитие современных строительных и проектных организаций, является неэффективное управление знаниями предприятия.