

4. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Фатхутдинов Р.А. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 312 с.
5. Хруцкий В.Е. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка / В.Е. Хруцкий, И.В. Корнеева. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 528 с.
6. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г.Л. Азоев. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 256 с.
7. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика: [учеб.-практич. пос.] / А.Ю. Юданов. – М.: Издательство Гном Д, 2001. – 304 с.
8. Пилипенко И.В. Конкурентоспособность стран и регионов в мировом хозяйстве: теория, опыт малых стран Западной и Северной Европы / И.В. Пилипенко. – М.: Ойкумена, 2005. – 494 с.
9. Жаліло Я.А. Конкурентоспроможність економіки України в умовах глобалізації / Я. А. Жаліло [та ін.]; за ред. Я.А. Жаліло. – К.: НІСД, 2005. – 388 с.
10. Гельвановский М. Конкурентоспособность в микро-, мезо- и макроуровневом измерениях / М. Гельвановский, В. Жуковская, И. Трофимова // Российский экономический журнал. – 1998. – № 3. – С. 67 - 77.
11. Фаминский И.П. Факторы конкурентоспособности и пути её повышения / И.П. Фаминский // Конкурентоспособность и модернизация экономики: В 2-х кн. / Отв. ред. Е.Г. Ясин. Кн 2. – М.: Издательский дом ГУ ВШЭ, 2004. – С. 291-306.
12. Гохберг Ю. Формирование стратегии достижения высокой конкурентоспособности предприятия / Ю. Гохберг, О. Чернега // Экономист. – 2001. – № 12 – С. 74-76.

Рецензент докт. экон. наук, профессор И.Ю. Швец

334.78

*Лебединська Я.В., асистент,
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

ВІРТУАЛЬНІ ПІДПРИЄМСТВА ТА CALS-СИСТЕМИ ЯК НОВІТНІ ЗАСОБИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: НЕДОЛІКИ, ПРОБЛЕМИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ

Віртуальні підприємства є однією з нових організаційних форм підприємств. На розвиток цих форм організації та управління підприємством в більшій мірі вплинули такі тенденції розвитку сучасних ринків, як глобалізація ринків, зростаюче значення якості товару, його ціни і ступеня задоволення споживачів, підвищення важливості стійких відносин зі споживачами (індивідуальними замовниками), а також зростаюче значення ступеня застосування нових інформаційних та комунікаційних технологій [1]. Впровадження віртуальних підприємств, безумовно, є позитивним явищем в сучасній економіці, але поряд з численними перевагами має ряд недоліків, які по-різному розглядаються різними науковцями.

Перш за все, виділяють наступні слабкі місця: надмірна економічна залежність від партнерів, що пов'язано з вузькою спеціалізацією членів мережі; практична відсутність соціальної і матеріальної підтримки своїх партнерів внаслідок відмови від класичних довгострокових договірних форм і звичайних трудових відносин; небезпека надмірного ускладнення, що впливає, зокрема, з різномірності членів підприємства, неясності стосовно членства в ній, відкритості мереж, динаміки самоорганізації, невизначеності в плануванні для членів віртуального підприємства.

При створенні віртуальної організації може виникнути низка проблем, що полягають у необхідності:

- детального вивчення партнерської компанії, особливо її базової компетенції;
- визначення організаційної придатності партнерської компанії як у технологічному, так і в соціальному плані;
- створення високого рівня довіри між компаніями-партнерами;
- формування коопераційного менеджменту з метою координації діяльності територіально розподілених партнерських компаній і встановлення взаємозв'язків, що заслуговують довіри, між компаніями-партнерами [2].

Не слід забувати і про проблеми впровадження CALS-системи на віртуальних підприємствах.

Впровадження принципово нової функціональної організаційної структури на сучасному підприємстві — вкрай важкий процес. Особливо коли йдеться про таке складне поняття, як CALS. Забезпечити життєздатність cals-системи — найважливіше завдання керівництва віртуального

підприємства і підприємств, що входять до їхнього складу. Це тим більше актуально, що учасниками cals-центрів є кращі фахівці підприємства, на яких і без того лежить найбільший пласт робіт. Неприйняття ними своєї ролі або умов роботи в cals-системі зведе нанівець всі зусилля.

Наведемо декілька ключових рекомендацій із забезпечення життєздатності cals-системи у віртуальному підприємстві:

1. Треба створити центр ревізії ресурсів консорціуму та прибрати або заморозити зайві і неістотні проекти.

Психологія виживання, що охопила підприємства після кризи 90-х років, заставляє керівництво підприємств і зараз хапати найрізноманітніші замовлення. Проте вже настав час братися лише за ті проекти, які дійсно забезпечать підприємствам стратегічну перевагу в середньостроковій і довгостроковій перспективі, а також за проекти, що забезпечують необхідний фінансовий мінімум. Саме на цих проектах мають бути зосереджені ресурси підприємств. Ці ресурси мають бути постійно доступні керівництву всіх основних учасників віртуального підприємства і cals-системі, для чого і потрібний центр ревізії ресурсів. Одна з причин провалу довгострокових проектів полягає в тому, що учасники можуть в ході проекту нишком брати «ліві» замовлення. Перенесення зусиль центру прикладних технологій на реалізацію цих замовлень різко знижує ефективність основної роботи, веде до розриву команди cals-центру і робить безперспективною cals-систему в цілому. Підприємства повинні підписати угоду про централізоване формування портфеля замовлень і аудиту ресурсів.

2. Розділити політичні і технологічні проблеми. Розвиток і використання сучасних технологій в масштабах консорціумів часто залежить від політичних інтересів різних сторін. Учасники віртуального підприємства повинні прийняти обов'язкову угоду, що дозволяє cals-системі і створюваним нею рішенням жити своїм життям незалежно від політичних колотнеч, навіть якщо підприємства не домовляться з якихось питань. Це вкрай важливо, оскільки «політичні» рішення суб'єктивніші, швидкоплинні і мінливі, чим рішення технічні.

3. Створити механізм вирішення проблем інтелектуальної власності. Мета цього механізму — вирішувати вказані проблеми так, щоб не гальмувати розвиток і використання промислових і інформаційних технологій. Незрілість вітчизняної правової системи в цій області, а також частота появи цих проблем вимагає постійної наявності механізму їх рішення.

4. Створити спеціальні групи управління конфліктами. Конфлікти інтересів при впровадженні CALS неминучі, тому підприємства повинні покікуватися про формування груп управління конфліктами.

Вирішуючи проблему впровадження cals-системи, керівництво віртуального підприємства і його учасників повинне ясно розуміти, що впроваджується не просто нова організаційна структура, а принципово нова соціо-технологічна формація, вирішення якої на виконавчому рівні буде реалізуватися методами і механізмами управління, що збереглися ще з радянських часів. Окрім конфліктів усередині самих cals-центрів неминучі колізії саме на виконавчому рівні, тому фахівці з управління конфліктами повинні надавати активну консультативну допомогу фахівцям, що безпосередньо здійснюють впровадження CALS. Групи управління конфліктами повинні існувати в кожному з cals-центрів. Робота цих груп полягатиме не лише в усуненні конфліктів, але і в своєчасному інформуванні керівництва cals-центрів і відповідних підприємств про конфлікти з метою вироблення колективних заходів з їх подолання.

5. Надати електронним документам статус паперових. Спілкування по електронній пошті, легітимність електронних документів усередині простору віртуального підприємства повинні стати нормою в технічному документообігу. Немає сенсу чекати, коли держава і промисловість доростуть до використання електронного цифрового підпису, а тим більше створять відповідну технічну інфраструктуру; успішний досвід вживання даних правил промисловими зарубіжними гігантами — прямий тому доказ.

6. Не акцентувати увагу на протиріччях функціонального і процесного управління. Однією із складних проблем, з якими стикаються вітчизняні підприємства, є невідповідність стратегічного менеджменту, орієнтованого на процесне управління, і тактичного, орієнтованого на функціональне управління лінійними підрозділами. Вітчизняний досвід показує, що спроба зміни виду управління «в лоб» шляхом створення і навчання груп «по бізнес-процесах», не має успіху: результати роботи таких груп залишаються відірваними від поточних проблем і у результаті незатребуваними, як і самі групи. Робота цих груп у складі cals-системи буде доцільною і ефективною, адже cals-система є адаптером не лише між інформаційними і цільовими технологіями, але і між функціональним і процесним управлінням, між стратегічним і оперативно-тактичним менеджментом. Гармонізація функціонального і процесного управління повинна статися природно через командний характер робіт

фахівців cals-центру над проектами, оскільки саме вони і будуть основними ідеологами і виконавцями власних рішень.

7. Створити учбово-виробничий технологічний центр. Даний центр — один з найважливіших майданчиків cals-системи, що забезпечує формування системи управління знаннями підприємства і профільного, вузьконаправленого навчання його працівників.

Реальна цінність комерційних курсів навчання поки що обмежена областю інструментальних засобів. Ефективність використання управлінських і близьких до них курсів в цільових технологічних і управлінських процесах — майже нульова. Цей чинник, на жаль, ігнорують керівники підприємств. Одна з ключових цілей учбово-виробничого технологічного центру — створити курси, які дозволять навчати співробітників правильному вживанню інструментарію в необхідних технологічних процесах. Особливо важливо це для конструкторів і технологів, які працюють із засобами САПР/pdm, що надають велику гнучкість і інваріантність прийомів роботи і технічних рішень.

8. Треба йти від автоматизації. Небезпека нерозуміння ролі cals-системи і її неприйняття у віртуальному підприємстві, особливо в підприємствах, що беруть участь в ньому, дуже велика. Тому cals-система, створюючи і впроваджуючи базові cals-технології, на етапі свого становлення повинна стати механізмом, який вирішує декілька ключових взаємозв'язаних проблем:

підняти рівень автоматизації локальних завдань функціональних підрозділів і локальних технологічних ланцюжків;

зробити керівників і фахівців функціональних підрозділів активними причетниками інформаційних технологій, підготувавши їх до роботи в cals-центрах;

контролювати поширення і використання інструментів, технологій і рішень інформаційних технологій у віртуальному підприємстві і в підприємствах, що беруть участь в ньому;

проводити автоматизацію із застосуванням інструментів і моделей даних, що згодом дозволяють інтегрувати їх в наскрізний процес обробки електронних визначень спільно використовуваних ресурсів з найменшими зусиллями.

Так cals-система вирішує задачу свого «м'якого», органічного вбудовування у віртуальне підприємство і підприємствах в його складі, забезпечуючи лояльність функціональних підрозділів і стійкість свого функціонування.

Безумовно, завдання створення оптимальних організаційних структур і cals-системи можна вирішити лише в умовах конкретного віртуального підприємства. Важливо зрозуміти суть проблеми. Як показує і світовий, і вітчизняний досвід, створення «правильних» систем проектування і виробництва на принципах CALS «з нуля» фактично неможливе. Тому темпи впровадження CALS і більшості ноу-хау в цій області визначатимуться не можливостями нових ІТ-інструментів і опорних cals-засобів, а методами і способами трансформації існуючих механізмів управління і інформаційної взаємодії як всередині кожного учасника віртуального підприємства, так і у віртуальному підприємстві в цілому [3]. Але все ж таки головна проблема побудови віртуальних виробництв - забезпечення одноманітного опису і інтерпретації даних, незалежно від місця і часу їх здобуття в загальній системі, що має масштаби аж до глобальних. Структура проектної, технологічної і експлуатаційної документації, мови її представлення мають бути стандартизованими. Тоді стає реальною успішна робота над загальним проектом різних колективів, розділених в часі і просторі і використовуючих різні інформаційні системи [4].

Слід зазначити, що в країнах СНД стандартизація в області інформаційних технологій, у тому числі і CALS, знаходиться на початковій стадії розвитку. Ситуація виглядає таким чином: з одного боку, існує думка, що можливий простий перехід від тих, що діють на всій території колишнього СРСР інформаційних банків даних і систем електронного документування до cals-технології інформаційної підтримки створення продукції, з іншої - НДІ і підприємства промисловості розробляють і впроваджують власні інформаційні системи управління окремими етапами виробничого процесу, які не відповідають вимогам прийнятих міжнародних cals-стандартів, що є серйозною перешкодою для оперативного обміну необхідною інформацією, а також виходу продукції на зовнішній ринок [5].

Література

1. Режим доступу: http://hata.profi.co.ua/2009/03/24/analz_osoblivostejj_organzac_ta_upravlnnja_vrtualnimi_pdprimstvami.html
2. <http://library.if.ua/book/28/1894.html>
3. Режим доступу: <http://www.morepc.ru/informatisation/inf0411200311.html?print>
4. Режим доступу: <http://www.itstan.ru/it-i-is/>
5. Режим доступу: http://chipnews.gaw.ru/html.cgi/arhiv/00_09/stat_32.htm