

УДК 005.71-021.31

Д.В. Найпак

*Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Харків***МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ВІРТУАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Глобальна інформатизація суспільства та економіки призвела до появи нових форм ведення бізнесу – віртуальних підприємств. У статті розглянуто сутність, основні характеристики, переваги та недоліки віртуальних підприємств, ретельно досліджено процедуру їхнього формування та функціонування у сучасних умовах, обґрунтовано необхідність створення даного виду підприємств в Україні з метою оздоровлення вітчизняної економіки та її подальшого розвитку.*

**Ключові слова:** віртуальне підприємство, інформатизація, інформаційні технології.

**Постановка проблеми**

У сучасній інформаційній економіці одним з ключових факторів конкурентоздатності є швидкість реакції на оперативні ринкові зміни.

Розвиток інформаційних технологій, зміни конкурентної ситуації на ринку та все більш вузька спеціалізація у сферах виробництва та послуг обумовлюють появу нових форм ведення бізнесу. Під впливом процесів глобалізації та міжнародної інтеграції, з розвитком новітніх інформаційних технологій та посиленням конкуренції виникає нова модель ведення бізнесу – віртуальне підприємство. Особливо актуальною ця модель стає в умовах фінансово-економічної кризи, коли виникають проблеми з реалізацією виробленої продукції та спостерігається брак фінансових ресурсів.

Віртуальне підприємство – це форма організації реально існуючих, географічно розмежованих, господарюючих агентів, які працюють над спільним проектом, використовуючи новітні інформаційні технології. Вона проявила себе як новий підхід до управління в методологічному і технічному аспектах, що дає змогу досягти конкурентних переваг в якості продукції, витратах бізнесу, ефективності та якості процесів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**

Питанням функціонування віртуальних підприємств присвячено праці вітчизняних і зарубіжних вчених, зокрема В. Давидова і М. Мелона [1], У. Франке [2], Т. Подчасової, А. Лагоди, В. Рудницького [3], Л. Тимашової [4], А. Громова і М. Каєнової [5], Ф. Ларіна [6] та ін., однак мало дослідженими залишаються особливо актуальні сьогодні питання: ефективність функціонування такої форми організації в умовах фінансово-економічної кризи, негативні аспекти діяльності віртуальних підприємств і шляхи зменшення їхнього впливу.

З огляду на зазначене, основною метою статті є обґрунтування застосування до процесу виробництва або надання послуг нової форми організації шляхом кооперації та об'єднання ресурсів окремих суб'єктів ринку.

**Виклад основного матеріалу**

Під віртуальним підприємством (ВП) будемо розуміти динамічну, відкриту бізнес-систему, яка заснована на формуванні юридично незалежними підприємствами єдиного інформаційного простору з метою спільного використання своїх технологічних ресурсів для реалізації всіх етапів робіт виконання проекту (замовлення клієнта).

Існує безліч визначень віртуального підприємства як мережевої організаційної форми. Однак, з урахуванням особливостей практичного функціонування таких структур, віртуальне підприємство можна визначити як тимчасову коопераційну мережу підприємств (організацій, окремих колективів і людей), що володіють ключовими компетенціями для найкращого виконання ринкового замовлення, базовану на єдиній інформаційній системі.

З практичної точки зору, звичайне («монолітне») підприємство, наприклад, для розробки і виведення нового товару на ринок, потребує залучення значних ресурсів. На відміну від нього, ВП шукає нових партнерів, що володіють відповідними ринковим потребам ресурсами, знаннями та здібностями, для спільної організації та реалізації цієї діяльності. Тобто, обираються підприємства (організації, окремі колективи, люди), що володіють ключовою компетенцією у формі ресурсів і здібностей для досягнення конкурентної переваги на ринку.

Основна мета ВП – швидке реагування на ринкові вимоги та максимізація ступеня використання ресурсів підприємств. Основний економічний потенціал ВП з точки зору організації виробництва полягає в якісно нових можливостях управління ланцю-

гом виробництва або обслуговування та процесами створення вартості на основі концентрації великої кількості ресурсів в єдиній базі.

Отже, доцільно визначити позитивні та негативні сторони ВП, сформулювати можливі підходи до зменшення впливу негативних чинників.

Віртуальному підприємству притаманні такі особливості: об'єднання реально існуючих, територіально віддалених партнерів – агентів ВП; використання новітніх інформаційних технологій та централізованої системи управління; інтеграція кращих технологій, засобів виробництва й досвіду агентів ВП, їх накопичення навколо ключових бізнес-процесів; тимчасовий характер партнерських відносин із високим рівнем гнучкості й оперативності; переважають координаційні зв'язки з елементами централізованої та децентралізованої системи управління [7, 8].

До основних переваг кооперації у віртуальне підприємство відносяться можливість швидкого освоєння нових ринків, зменшення витрат, трансфер технологій та винаходів, додаткові інвестиційні можливості, можливість розподілення ризиків між партнерами у віртуальному підприємстві [9]. До основних ризиків (недоліків) кооперації відносяться збільшення залежності від бізнес-партнерів, ризик втрати винаходів та конкурентних позицій. Вплив перерахованих властивостей залежить від організаційної форми кооперації. Загальні переваги та недоліки кооперації наведені у табл. 1.

Таблиця 1. Переваги та недоліки віртуальної організації

Показник	Переваги	Недоліки
Ризик	Розподіл ризиків між учасниками віртуального підприємства	Одностороннє використання кооперації; залежність від партнерів; прозора маркетингова політика
Витрати	Зниження витрат як результат ефекту масштабу та зниження транзакційних витрат	Витрати на інформаційні технології; тривалий термін прийняття рішень
Результат	Освоєння ринку; розвиток стандартів та лідируючої позиції в системі	Необхідність колегіального узгодження; відсутність можливості одностороннього використання конкурентної переваги
Ресурси	Посилення фінансового потенціалу; зростання рівня кваліфікації працівників	Ресурси для кооперативного проекту

Щоб створити віртуальну організацію необхідно визначити ключові бізнес-процеси і створити продуктивну адміністративну систему, що по суті означає [1, 2]:

ідентифікацію загальних цілей і завдань;

визначення замовників/клієнтів (зовнішніх/внутрішніх);

визначення бізнес-плану «маршрутної карти» (які ресурси та засоби слід задіяти для виконання замовлень споживачів);

визначення систем, ІКТ, які потрібні для обслуговування замовників;

оцінювання критеріїв продуктивності інформаційних технологій і систем для підтримки окреслених бізнес-процесів;

визначення способів і платформ для забезпечення комунікації між членами у процесі організації роботи віртуальних структур.

При організації віртуального підприємства треба враховувати, що воно не є юридичною особою (юридичні функції може виконувати орган координації віртуального підприємства) [10]. Між учасниками віртуального підприємства, що діють на основі визначених органом координації правил, зберігаються принципи конкуренції (кожне підприємство зацікавлене в отриманні роботи і зберігає свою активну конкурентну роль в межах правил віртуального підприємства).

Центр управління (орган координації) може бути управлінською компанією, що не є безпосереднім учасником виробничо-обслуговуючого процесу або їм може ставати одно з підприємств-учасників віртуального підприємства, що є головним виконавцем за тим чи іншим проектом. За першим підходом координуючі функції передаються спеціальному органу (координаційній раді). До її складу входять учасники даної структури з метою організації взаємовідносин із зовнішнім середовищем, створення єдиної інформаційної бази, механізмів координації та управління фінансовими потоками. Такий орган може бути створений у вигляді комерційної організації та займатися формуванням віртуального підприємства самостійно. Координаційна рада затверджує правила віртуального підприємства та механізми координації та кооперації.

Згідно другого підходу [6] «головною» організацією, що виступає в якості координуючого центру, в залежності від характеру виконуваних робіт, можуть виступати різні учасники віртуального підприємства. Через цю організацію будуються відносини із зовнішнім середовищем, вона відповідає за забезпечення необхідних умов функціонування віртуального підприємства, розподілення ресурсів та результати діяльності. Проблеми, що виникають при розгляданні особливостей віртуального підприємства зазвичай полягають у виборі агентів, що мають

ключові компетенції в обраній галузі діяльності або надання послуг та як виконувати замовлення (використання засобів колективної роботи, організація гнучкого бізнесу у форматі за вимогою» тощо). Разом з тим віртуальні підприємства потребують системного підходу до всіх аспектів його створення та функціонування. Необхідно побудувати таку структуру віртуального підприємства, яка була б адекватною поставленим бізнес-задачам. Етапи створення та функціонування віртуального підприємства можна представити у вигляді принципової схеми (рис. 1).

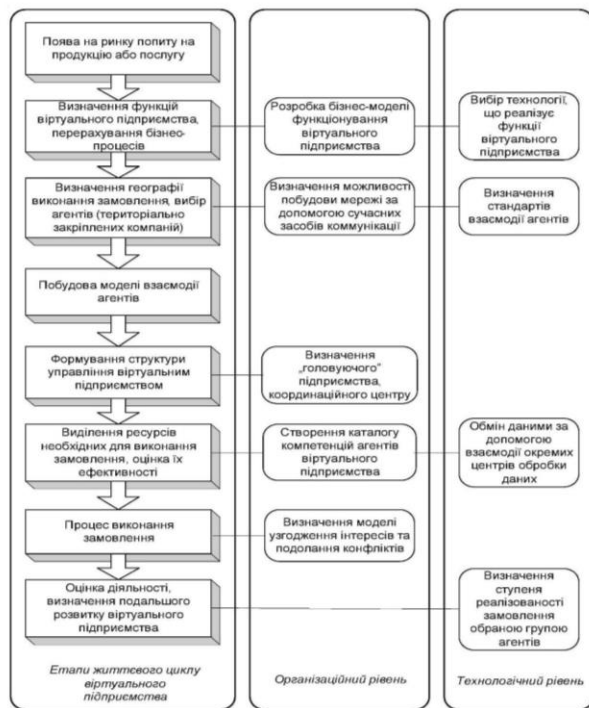


Рис. 1. Схема формування віртуального підприємства

Виникненню віртуального підприємства передують формування на ринку потреби у продукції або послугі, що потребує інноваційного підходу до його виробництва. При цьому окремі підприємства не здатні на самостійні розробки в силу або специфічної проблеми або ж великих витрат на перебудову виробничого процесу, або ж складної ієрархії управління та прийняття рішень. Виникає необхідність у кооперації компаній, організацій, підприємств, окремих осіб, що пов'язані загальною проблемою.

Формування віртуального підприємства вигідно як замовнику, так і виконавцю. З одного боку замовник знаходить виконавця свого унікального замовлення, а з іншого боку агенти віртуального підприємства отримують можливість застосувати свої ключові компетенції та приймати участь у виконанні різноманітних замовлень, які самотужки реалізувати не могли б.

## Висновки

Таким чином, причиною та ціллю створення віртуальних партнерств є отримання взаємної вигоди та отримання прибутку шляхом максимального задоволення потреб споживачів в інноваційних товарах. Одним з головних етапів формування віртуального підприємства є визначення та перерахування бізнес-процесів. Від цього буде залежати модель структури підприємства. Після того як визначено напрямок діяльності, обираються агенти (підприємства), що мають ключові компетенції для виконання поставленої задачі та досягнення кінцевої мети. На етапі моделювання структури підприємства та його функціонування у процесі виконання замовлення однією з головних задач координаційного центру є забезпечення взаємодії всіх учасників, та розробка заходів з подолання конфліктів та непередбачених ситуацій.

Таким чином, основною метою віртуального підприємства є швидке реагування на ринкові вимоги та максимізація ступеня використання ресурсів підприємств. З точки зору організації виробництва та обслуговування основний економічний потенціал віртуальних підприємств полягає у якісно нових можливостях управління ланцюгами виробництва (обслуговування) та процесами створення вартості на основі концентрації великої кількості ресурсів в єдиній базі, що дозволяє швидко та гнучко реагувати на ринкові зміни. Формування регіональних віртуальних підприємств може стати причиною зростання економічного потенціалу регіону та вирішення соціальних проблем за рахунок інтеграції ресурсів та підвищення ефективності їх використання в межах розвитку пріоритетних напрямків діяльності регіону.

## Література

1. Абросимов В. Системный подход к организации виртуальной компании [Электронный ресурс] / В. Абросимов, А. Иванченко // Директор ИС. – 2007. – №2 – Режим доступа: <http://www.osp.ru/cio/2007/02/3973963>.
  2. Вютрих Х.А. Виртуализация как возможный путь развития управления [Электронный ресурс] / Х.А. Вютрих, А.Ф. Филипп // Проблемы теории и практики управления. – 1999. – №5. – Режим доступа: [http://vasilieva.narod.ru/ptpu/19\\_5\\_99.htm](http://vasilieva.narod.ru/ptpu/19_5_99.htm).
  3. Катаев А.В. Анализ особенностей организации и управления виртуальными предприятиями [Электронный ресурс] // Административно-управленческий портал. – 2002. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/articles/management/3.htm>.
  4. Ласкина Е.В. Виртуальные кластеры // Экономика региона. – 2007. – № 7. – С. 54-56.
  5. Патюрель Р. Создание сетевых организационных структур // Проблемы теории и практики управления. – 1997. – №3. – С. 76-81.
  6. Подчасова Т. П. Організаційно-функціональні аспекти створення віртуального підприємства / Т.П. Подчасова // Екон.-мат. моделювання соц.-екон. систем. – 2008. – Вип. 13. – С. 5-16.
  7. Резниченко В. Р. Модели принятия решений для производства инновационного продукта виртуального предприятия / Р.В. Резниченко, Л.А. Тимашиова. // Екон.-мат. моделювання соц.-екон. систем. – 2008. – Вип. 13. – С. 206 - 220.
  8. Тимашиова Л. А. Технології віртуальних підприємств для виробництва інноваційних продуктів / Л.А. Тимашиова // Екон.-мат. моделювання соц.-екон. систем. – 2009. – Вип. 14. – С. 5-23.
  9. Beer Michael. High commitment, high performance: how to build a resilient organization for sustained advantage / Michael Beer, Nathaniel Foote. – United States : John Wiley & Sons, Inc., 2009. – 392 p.
  10. Rothwell William J. Practicing Organization Development : A Guide for Consultants: Second Edition / edited by William J. Rothwell, Roland L. Sullivan. – San Francisco : Pfeiffer, 2005. – 720 p.
- Рецензент:** д-р екон. наук проф. Т.І. Лепейко, Харківський національний економічний університет ім. Семена Кузнеця, Харків.
- Автор:** НАЙПАК Денис Валерійович  
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, кандидат економічних наук, доцент  
E-mail – [dennaipak@gmail.com](mailto:dennaipak@gmail.com)

## МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ВИРТУАЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Д.В. Найпак

Глобальная информатизация общества и экономики привела к появлению новых форм ведения бизнеса – виртуальных предприятий. В статье рассмотрена сущность, основные характеристики, преимущества и недостатки виртуальных предприятий, тщательно исследованы процедура их формирования и функционирования в современных условиях, обоснована необходимость создания данного вида предприятий в Украине с целью оздоровления отечественной экономики и ее дальнейшего развития.

Ключевые слова: виртуальное предприятие, информатизация, информационные технологии.

## METHODOLOGICAL BASIS OF THE VIRTUAL ENTERPRISES FORMATION

D. Naipak

Informatization of the economy, which resulted in changes in the competitive situation in the market, narrowly focused in the areas you are a manufacturing and services led to the emergence of new forms of doing business. With this in mind, the article essences the main characteristics of virtual enterprises, especially their formation and functioning in modern conditions. The analysis of the advantages and disadvantages of virtual enterprises allowed the author to justify the need of this type of enterprises in Ukraine in order to improve the national economy and its future development. It also describes the way how to create a virtual enterprise based on identifying key business processes that will be useful to modern Ukrainian entrepreneurs seeking to respond quickly to market demands and maximize the usage of resources.

Keywords: virtual enterprise, information, information technology.