

## НЕКОТОРЫЕ ВОПРОСЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ВИРТУАЛЬНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Аркадий УРИНЦОВ, д.э.н. профессор, зав. кафедрой  
Управления информационными системами  
и программирования РЭУ им. Г.В.Плеханова, Россия  
e-mail: Urintsov.AI@rea.ru

Ольга СТАРОВЕРОВА, д.ю.н., к.э.н., профессор  
e-mail: staroverova05@mail.ru

**Аннотация.** Статья посвящена вопросам эффективного управления виртуальным предприятием, осуществляющее управление через сеть, в силу географической распределенности. Рассмотрены особенности управления предприятия в условиях цифровой экономики.

**Ключевые слова:** виртуальное предприятие, система управления, бизнес-процесс, стратегический бизнес-центр, стратегическая бизнес-единица.

## SOME OF THE ISSUES OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF VIRTUAL ENTERPRISE

**Annotation.** The article is dedicated to the questions of the geographically spread the effective management of virtual enterprise realized through the network abilities. We consider the enterprise management features in a network economy.

**Key words:** virtual enterprise, management system, business process, strategical business-center, strategic business unit.

Одной из причин возрастающих темпов роста мировой экономики является вступление мирового сообщества в «цифровое пространство». Внедрение информационных технологий в процесс производства и управления изменяет традиционные взгляды на иерархические организационно-экономические структуры. Таким образом, происходит становление новой модели управления, ориентированной на интеграционные процессы компаний на основе глобальных информационных сетей.

Под стратегическими бизнес-центрами, функционирующими в рамках формирования новой модели управления, понимается организационная форма, направленная на интегральную децентрализацию предпринимательства внутри предприятия. Эффективность идеи должна подтверждаться увеличением самостоятельности, усилением заинтересованности в прибыли, большей рыночной ориентацией, уменьшением степени отчуждения в сфере производства через дебиюрократизацию и децентрализацию

системы управления, которые пока не происходят. Протекающие в виртуальном предприятии процессы управления призваны вести систему к достижению цели. Каждый отдельный процесс направлен на достижение локальной цели, а его отсутствие деструктивно для системы. В матричной модели все эти процессы видны и управляемы, однако имеют конфликты с целями иерархического управления. Вопрос перехода к плоской иерархии, о которой писал М. Кастельс [1, стр. 79], упирается прежде всего в децентрализацию, как доминанту преобразований управления в виртуальном предприятии. Так, перспективным подходом к реализации идеи подчинения организационной структуры предприятия бизнес-процессам, а не наоборот, является создание «стратегических бизнес-единиц» и «стратегических центров хозяйствования и ответственности».

Мы вслед за авторами [2,3] будем считать что имеют место следующие особенности при анализе специфики управления виртуальными предприятиями в условиях сетевой экономики:

**1. Заблуждения покупателей при онлайн-взаимодействиях:** работа круглые сутки; географическая равнодоступность; возможность оценить фирму - производителя; возможность оценить товар; возможность оценить магазин; сохранение независимости решения о покупке товара; относительная конфиденциальность покупки.

**2. Преимущества онлайн-взаимодействий для продвижения товара на рынок:** сокращается себестоимость по отдельным статьям (аренда, реклама, продвижение продукции); легко обновлять ассортимент товаров и доводить его до покупателя; улучшение рекламных функций (проще рассылка; ведение тематических сайтов; специальные технологии рекламы (cookies, on-the-fly)).

**3. Особенности сетевого сектора экономики:** перемещения людей заменяются перемещением товаров; производство перемещается в страну-потребитель для товаров, имеющих устойчивый спрос; возрастает конкуренция на рынке труда; возрастает роль домашнего умственного труда; увеличивается динамика смены бизнес – партнеров; выравниваются информационные возможности крупных и мелких фирм; возрастает оперативность принятия решений; возникает управление на коллективной и равноправной основе; появляются новые формы расчетов.

**4. Проблемы принятия решений в сетевой экономике:** риски трудно рассчитываются, т.к. носят глобальный характер; выделить главные факторы риска часто не представляется возможным; экономическая ситуация меняется очень быстро и решения должны быть оперативны; обеспечивать информационную безопасность все труднее; высокая вероятность технологических рисков; потенциальное недоверие к контрагенту; отсутствует юридический статус виртуального предприятия.

Проблеме инструментального обеспечения бизнес-процессов, на наш взгляд, уделяется недостаточно внимания по двум причинам. Первая состоит в том, что в нашей стране организация бизнес-процессов, в классическом понимании не получила распространения, а вторая – обеспечение бизнес-процессов должно быть мобильным, чтобы соответствовать изменению бизнеса. Информационная же поддержка процессов становится идеологическим стандартом современного управления. Развитие управления бизнес процессами поддерживается и различными информационными системами, и технологиями, например, COA и SaaS, ASP и др. Процессное управление в отличие от функционального оказывается недееспособным без полноценных средств автоматизации бизнес-процессов, поэтому внедрение идеологии процессного управления должно происходить «сверху вниз» и сопровождаться параллельным внедрением новых информационных технологий.

Итак, отказ от деления процесса управления по функциям и внедрение взглядов на него с точки зрения бизнес-процессов требуют создания моделей, интегрирующих в единое целое процессы и объекты, которые различны по своей природе. Локализация бизнес-процессов, то есть их идентификация и привязка к «стратегическим бизнес-единицам», возможна, если в результате этого виртуальным предприятием будет получено управленческое решение, которое должно содержать:

- описание предмета в исходном состоянии и перечень используемых ресурсов;
- список исполнителей с указанием выполняемых работ; этапы, сроки, ожидаемые результаты, технологию действий исполнителей;
- технологию мониторинга выполнения решения (например, Application Performance Management) и формы отчетности. Таким образом, новые условия принятия решений виртуальным

предприятием, диктуемые возрастающими темпами развития систем управления, требуют постоянного информационного сопровождения данного процесса, формы которого могут быть различными.

Таким образом, в соответствии с иерархией целей структура системы управления виртуального предприятия зависит от размеров и направления деятельности виртуального предприятия, распределения центров ответственности, номенклатуры выпускаемой продукции (работ, услуг), объема хозяйственных операций и др. В процессе исследования системы управления и бизнес-процессов виртуального предприятия огромное значение имеет формирование и трансформация структур, поскольку с их помощью формализуются способы управления, определяются группы исполнителей, разрабатываются системы контроля и внутриорганизационных взаимоотношений, то есть осуществляются все необходимые действия, направленные на достижение целей виртуального предприятия. Несомненно, предоставление самостоятельности подразделениям – бизнес-единицам изменит значимость и характер труда лиц принимающих решение, усилит их заинтересованность в результативности труда и обеспечит реальную децентрализацию. Реально только вертикальные структуры подкреплены информационной системой, определяющие другое развитие виртуальных предприятий - развитие в направлении централизации, усиления вертикали, которое повторяет государственные тенденции.

#### **Список литературы:**

1. Уринцов А.И. Система формирования и принятия решений в условиях информатизации общества. Монография / Международный консорциум "Электронный университет", Московский гос. университет экономики, статистики и информатики, Евразийский открытый институт. Москва, 2008.
2. Уринцов А.И., Староверова О.В., Павлековская И.В. Анализ методов и инструментария оперативной адаптации субъекта экономики // Вестник Московского университета МВД России. № 5, 2015. С. 157-162.
3. Дик В.В., Староверова О.В., Уринцов А.И. Влияние организационной структуры управления на развитие виртуального предприятия // Образование. Наука. Научные кадры. № 12, 2015. С.180-185.