

УДК 334:004.77

## ВІРТУАЛЬНІ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ: СПЕЦИФІКА ДІЯЛЬНОСТІ, КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ

Т.О. Загорна, д.е.н., доцент

А.В. Ткачова, к.е.н., доцент

*Макіївський економіко-гуманітарний інститут, Макіївка, Україна*

*Загорна Т.О., Ткачова А.В. Віртуальні організації в умовах інформаційної економіки: специфіка діяльності, конкурентні переваги.*

Досліджено особливості і специфіку діяльності віртуальних організацій в умовах впливу чинників інформаційної економіки; запропоновано авторське визначення категорії «віртуальна організація»; представлено типологію віртуальних організацій залежно від характеру управління і активів; виділено ключові конкурентні переваги віртуальних форм організації бізнесу в умовах інформаційно-орієнтованої економіки.

*Ключові слова:* віртуальні організації, інформаційна економіка, інформаційно-телекомунікаційні технології, конкурентні переваги, синергетичний ефект

*Загорная Т.О., Ткачева А.В. Виртуальные организации в условиях информационной экономики: специфика деятельности, конкурентные преимущества.*

Исследованы особенности и специфика деятельности виртуальных организаций в условиях влияния факторов информационной экономики; предложено авторское определение категории «виртуальная организация»; представлена типология виртуальных организаций в зависимости от характера управления и активов; выделены ключевые конкурентные преимущества виртуальных форм организации бизнеса в условиях информационно-ориентированной экономики.

*Ключевые слова:* виртуальные организации, информационная экономика, информационно-телекоммуникационные технологии, конкурентные преимущества, синергетический эффект

*Zagornaya T.O., Tkacheva A.V. Virtual organizations in the conditions of informative economy: specific of activity, competitive edges.*

Features and specific of activity of virtual organizations are investigated in the conditions of influence of factors of informative economy; author determination of category «virtual organization» is offered; typology of virtual organizations is presented which depending on character of management and assets; key competitive edges of virtual forms of business organization are selected in the conditions of information-oriented economy.

*Keywords:* virtual organizations, informative economy, informative-telecommunication technologies, competitive edges, synergetic effect

Сучасні економічні умови господарювання характеризуються глобальною конкурентністю, значними і швидкими змінами, стрімким розвитком інформаційних технологій і мережних способів роботи, прискоренням інформаційних і комунікаційних потоків, ускладненням бізнесу та всеосяжною глобалізацією, що спричинило перехід до нової стадії розвитку економічних процесів – інформаційної економіки, де головним ресурсом стає навіть не інформація, а знання і шляхи її передачі (поширення). В цих умовах поступово здійснюється трансформація компаній від тих, що базуються на раціональній організації, до тих, які базуються на знаннях та інформації. Інформація виступає складовою частиною товарів і послуг, що поставляються компаніями на ринок. В умовах конкурентної боротьби перемагають ті виробники, які найбільш ефективним способом адаптували свою організацію до нових умов ділового середовища, сформованого інформаційним суспільством.

Швидкі темпи економічних змін вимагають створення нового типу гнучких та адаптивних структур, що сприятимуть переходу у нову інформаційну еру бізнесу, – віртуальних організацій. Такі бізнес-структури за рахунок більш високої гнучкості можуть швидко адаптуватися до динамічних ринкових змін і трансформуватися в нові структури, формуючи при цьому той рівень компетенції, який необхідний для організації виробництва і надання послуг в залежності від потреб ринку, при критично низьких витратах з точки зору традиційного бізнесу. Найбільшу значущість в цих умовах набувають такі якості організацій, як велика гнучкість, підвищення ролі персоналу, якості управління знаннями і висока конкурентоспроможність. Сучасні віртуальні підприємства можуть постійно перебудовувати свою конфігурацію і архітектуру процесів, щоб зберегти максимальну ефективність в умовах динамічного ринку. Завдяки своїй здатності створювати та експлуатувати більш новаторські та цілеспрямовані служби при найменших капіталовкладеннях, у більш стислі терміни і зі значно меншим фінансовим ризиком, вони складають

серйозну конкуренцію крупним традиційним підприємствам [1]. Вищезазначені аспекти доводять актуальність проблеми дослідження віртуальних організацій як нових форм ведення бізнесу в умовах інформаційної економіки.

#### **Аналіз останніх досліджень та публікацій**

Окремі аспекти віртуальної організації як нової форми економічних відносин знайшли відображення у численних працях вітчизняних і зарубіжних дослідників. Проблеми створення та функціонування мережових організацій із використанням інформаційних технологій аналізуються в роботах В. Вютріха, П. Зібера, Т. Іванової, М. Кастельса, Б. Мільнера, І. Пономарьова, В. Сердюка [2], В. Тарасова [3] та ін. Змістовні, функціональні та структурні характеристики віртуальних організацій виступали предметом досліджень Д. Берна, К. Бойченко [4], К. Бутурлакіної [5], М. Вітцеля [6], С. Голдмана [7], У. Давидова, М. Дементьєвої [8], О. Катаєва [9], О. Ключко [10; 11], У. Малоуна, А. Маслової [12], В. Мейтуса [13], Р. Найджела, Т. Подчасової [14], М. Уорнера [6] та інших авторів. Разом з тим, необхідно відзначити, що, незважаючи на значну кількість публікацій з даної проблематики, залишаються недостатньо вивченими такі питання, як: підходи до визначення віртуальної організації, особливості її внутрішнього і зовнішнього середовища, типологізація суб'єктів віртуального ринку, конкурентні переваги в умовах інформаційно-орієнтованої економіки.

*Метою статті є* дослідження специфіки діяльності і конкурентних переваг віртуальних організацій в умовах впливу чинників інформаційної економіки.

#### **Виклад основного матеріалу**

Сьогодні у економічній сфері паралельно з реальним середовищем, в якому функціонують господарюючі суб'єкти, створюється віртуальний світ. Простір віртуалізації включає такі поняття, як: електронний ринок, електронна комерція, віртуальний продукт, віртуальне виробництво, віртуальний банк, віртуальні організації, підприємства [3].

Глобальні зміни в економіці призводять до створення нових форм ведення бізнесу, здатних ефективно функціонувати в умовах нового типу ринку – віртуальних організацій. У широкому сенсі, поняття «віртуалізація» є прихованням справжньої реалізації якого-небудь процесу чи об'єкта від дійсного його представлення для того, хто ним користується. Віртуальна організація являє собою мережу, що включає об'єднання людських, фінансових, матеріальних, організаційно-технологічних та інших ресурсів різних підприємств та їх інтеграцію з використанням комп'ютерних мереж. Це дозволяє сформувати гнучку та динамічну організаційну систему, найбільш пристосовану до швидкого створення нового продукту і виводу його на ринок.

Віртуальна організація має подвійну природу капіталу: фізичну та інтелектуальну, але її

специфічність визначається саме другою, інформаційною складовою – нематеріальними активами, знаннями й інформаційними технологіями, що дозволяє переносити діяльність у віртуальний (електронний, інформаційний) простір. Отже, віртуальна організація не має географічного центру, а функціонування її підрозділів координується за допомогою сучасних інформаційних технологій та засобів телекомунікацій.

Ключовою властивістю віртуальних організацій, що визначає їх конкурентоспроможність в умовах інформаційної економіки, виступає гнучка, адаптивна, динамічна мережева структура. Завдяки тому, що така мережа створюється у віртуальному просторі шляхом інформаційно-комунікаційної інтеграції ресурсів і компетенцій партнерів, такі організаційні структури нерідко називають квазіпідприємствами. У працях інших науковців можна зустріти термін «метапідприємство» – «підприємство над підприємствами», оскільки віртуальне підприємство об'єднує цілі, культуру, традиції, ресурси, досвід підприємств-партнерів, координуючи їх розвиток [4].

Віртуальні організації виступають стратегічним альянсом партнерських організацій з широко розподіленими автономними ланками, що функціонують за системою контрактів на основі інтегрованих та локальних комп'ютерних мереж. Нові організаційні утворення віртуального характеру роблять формальні контури організації розмитими («плаваючими») і набувають часто характеру понадсистем. З метою використання переваг малих організаційних форм, підвищення гнучкості та адаптивності віртуальні організації укладають різні субконтракти із зовнішніми структурами. Велика кількість зовнішніх контрактів призводить до того, що вони утворюють «скелет» організації, внаслідок чого можна говорити про її широку поширеність у просторі і часі. Використання зовнішніх контрактів дозволяє для здійснення кожного бізнес-процесу залучити ті організації, які максимально конкурентні в даній сфері діяльності [8].

Партнерський характер діяльності віртуальних організацій вимагає максимального узгодження бізнес-процесів компаній-учасників, формування довірчих відносин, зосередження партнерів на своїх ключових компетенціях, що дозволить виготовляти товари (послуги), максимально наближені до вимог споживачів – за якістю, вартістю та швидкістю, внаслідок чого стає можливим отримання стійкого фінансового результату в довгостроковій перспективі.

Отже, віртуальні організації враховують динаміку і непередбачуваність зовнішнього середовища в умовах інформаційної економіки, здатні швидко адаптуватися завдяки мережевій структурі.

А.В. Маслової визначає віртуальну організацію як соціально-економічну систему з визначеними (на даний момент часу) і динамічними межами,

тобто як сукупність людей, діяльність яких інтегрована на базі інформаційно-комунікаційних технологій для досягнення загальної мети або цілей, а реальні відносини між людьми перетворюються у відносини між їх «образами» [12]. Згідно з іншим визначенням [10], віртуальна організація – це тимчасове або постійне утворення економічно незалежних і географічно розрізаних ринкових агентів, які комбінують людський, фізичний, фінансовий, соціальний капітали і ключові компетенції, володіють єдиною мережевою організаційною культурою, діють в рамках контракту і єдиного інформаційного простору та виробляють на їх основі кінцевий продукт чи послугу. При цьому кінцевий продукт чи послуга можуть бути як віртуальними, так і традиційними. У зв'язку з цим, у праці [12] автором виділено два типи віртуальних організацій залежно від характеру діяльності, виду і способу отримання продукту: «реальні» та «ірреальні», а також їх комбінації. Під «реальними» віртуальними організаціями розуміються організації, в яких більша частка активів та бізнес-процесів віртуалізовані, пов'язані з виробництвом і продажем реальної продукції, наданням послуг за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій, переважно через Інтернет. При цьому реальна продукція може бути доставлена споживачеві власними каналами збуту, але найчастіше вже існуючими. «Ірреальні» віртуальні організації, згідно А.В. Маслової [12], – це організації, що існують в рамках on-line ігор і надають віртуальні послуги, виробляють та реалізують віртуальну

продукцію, яка існує лише в електронному вигляді і може бути доставлена споживачеві лише з використанням засобів Інтернет.

Проаналізувавши підходи різних науковців до визначення поняття «віртуальна організація», автори статті вважають за доцільне навести власне трактування зазначеної категорії. Згідно з авторською інтерпретацією, віртуальні організації визначено як господарюючі суб'єкти, що не мають географічного центру, функціонують в єдиному інформаційному просторі через телекомунікаційні канали зв'язку, акумулюють в собі ресурси і здібності незалежних економічних суб'єктів (людей, груп, підприємств, інститутів), розподілених територіально та взаємодіючих в електронному просторі у глобальному масштабі для досягнення спільних завдань діяльності.

Основними передумовами становлення і розвитку віртуальних організацій в умовах інформаційної економіки виступають: глобалізація та інтернаціоналізація виробництва на основі всесвітньої комп'ютерної мережі Інтернет; динамічні зрушення у структурі потреб, що визначили перехід від масового виробництва до диференціації продукції, спрямованої на індивідуальне задоволення потреб споживачів; інтеграція в межах діяльності підприємств; формування нових умов функціонування у зв'язку із впровадженням новітніх інформаційних технологій. Домінуючі чинники інформаційної економіки, що впливають і визначають специфіку управління віртуальними організаціями в сучасних умовах, представлено на рис. 1.



Рис. 1. Вплив чинників інформаційної економіки на формування властивостей управління віртуальними організаціями

Метою діяльності віртуальних бізнес-організацій, як зазначено у праці [9], є отримання прибутку шляхом максимального задоволення індивідуальних потреб споживачів у товарах і послугах швидше і якісніше, ніж у потенційних конкурентів. Відмінність віртуальних організацій від традиційних у цьому аспекті полягає в тому, що перші орієнтовані на виконання конкретних ринкових замовлень і задоволення запитів клієнтів, а не націлені на «усереднений» ринковий сегмент. До того ж, як зазначалося вище, партнерський характер діяльності, інтеграція ресурсів і здібностей партнерів, зосередженість на ключових компетенціях дозволяють поліпшити якість і прискорити швидкість виконання клієнтських замовлень.

Інша відмінність і перевага віртуальних організацій порівняно з традиційними криється у сфері практичної реалізації маркетингових задумів. Традиційне підприємство для розробки і виведення нового товару на ринок потребує залучення значних ресурсів (фінансових, трудо-

вих, інформаційних тощо). Віртуальне ж підприємство в даному випадку шукає нових партнерів із ресурсами, знаннями і здібностями, необхідними для спільної організації цієї діяльності, тобто обираються економічні суб'єкти, що мають ключові компетенції у формі ресурсів і здібностей для досягнення конкурентної переваги на ринку [14]. Саме за рахунок комбінування ресурсів, знань і зусиль співробітників та партнерів на віртуальних організаціях досягається синергетичний ефект.

Головна стратегія віртуальної організації пов'язана з орієнтацією на замовника, оскільки її основні характеристики – швидкість виконання замовлення та повнота задоволення вимог клієнта.

Глобальна стратегічна мета діяльності будь-якого підприємства, у тому числі й віртуального, – забезпечення конкурентоспроможності у довгостроковому періоді.

Локальні цілі віртуальних організацій залежать від особливостей використаної бізнес-моделі (табл. 1).

Таблиця 1. Цілі й завдання віртуальних організацій залежно від бізнес-моделі

Бізнес-модель	Локальні цілі:	Завдання:
<i>Продаж товарів</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— реалізація в Інтернет бізнесу повного циклу;</li> <li>— організація більшості бізнес-процесів через Інтернет-технології</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— створення сайту, що забезпечує онлайн-роботу;</li> <li>— надання клієнту можливості оформлення замовлення;</li> <li>— налагодження системи поставок і складської системи;</li> <li>— організація системи доставки замовлення;</li> <li>— прийом онлайн-платежів;</li> <li>— організація Інтернет-реклами</li> </ul>
<i>Надання послуг</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— використання Інтернет для реклами та збуту товарів і послуг;</li> <li>— забезпечення комунікацій з клієнтами та партнерами;</li> <li>— формування іміджу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— створення сайту з інформацією про компанію, товари, послуги тощо;</li> <li>— надання клієнту можливості оформлення замовлення;</li> <li>— створення системи доставки замовлення;</li> <li>— організація Інтернет-реклами</li> </ul>
<i>Платні сервіси</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— формування на сайті широкої аудиторії постійних відвідувачів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— створення сайту, що містить корисний та цікавий контент, за який користувачі готові платити;</li> <li>— залучення на сайт цільової аудиторії</li> </ul>
<i>Контент-ресурси</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— формування на сайті широкої або вузької сегментованої аудиторії для продажу рекламного місця</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— створення сайту, цікавого аудиторії;</li> <li>— надання відвідувачам безоплатних сервісів;</li> <li>— залучення на сайт цільової аудиторії;</li> <li>— пошук і робота з рекламодавцями</li> </ul>
<i>Посередницькі сервіси</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— використання Інтернет для реклами і збуту товарів і послуг;</li> <li>— спрощення комунікацій з клієнтами і партнерами;</li> <li>— формування позитивного іміджу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— створення сайту з інформацією про компанію, її товари, послуги тощо;</li> <li>— надання клієнту можливості оформлення замовлення;</li> <li>— створення системи доставки замовлення;</li> <li>— організація Інтернет-реклами</li> </ul>
<i>Сайт-візитка</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— створення додаткового рекламного та інформаційного каналу;</li> <li>— формування позитивного іміджу;</li> <li>— налагодження комунікацій зі споживачами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— створення корпоративного інформаційного порталу, що містить інформацію про компанію, її товари, послуги тощо</li> </ul>

Віртуальним організаціям властиві ті ж особливості, що й традиційним: їм необхідні фінансові й трудові ресурси. Однак віртуальні

організації несуть в собі великий потенціал, для того, щоб в повній мірі його розкрити, від віртуальних менеджерів вимагається значно

більше професіоналізму, ніж від менеджерів традиційних компаній.

Серед специфічних рис віртуальних організаційних структур автори вважають за доцільне виділити наступні: гнучкість і адаптивність, мобільність, швидка ринкова реакція, відкрита розподілена структура, проектна орієнтація діяльності, концентрація учасників на своїх ключових компетенціях, велика роль інформаційних і кадрових засобів інтеграції, наявність об'єднуючої місії та спільних цінностей у веденні бізнесу, кооперація, координація спільної діяльності.

Віртуальні організації можуть бути охарактеризовані деякими новими якостями і перевагами:

- постачальникам послуг або товарів у віртуальній економіці краще відомі і доступніші потенційні клієнти і споживачі, з кожним з яких може бути встановлений надійніший в порівнянні із звичайними ринками контакт і по кожному може бути отримана повна інформація;
- посилюється конкуренція, зокрема цінова, на віртуальному ринку;
- забезпечується комплексне обслуговування споживачів за рахунок встановлення і підтримки постійних інформаційних контактів;
- використання переваг постійного контакту з клієнтом, створення груп за інтересами полегшують зв'язки між ними і віртуальною організацією, що підвищує цінність пропонованої продукції і знижує витрати клієнтів на її використання;
- орієнтація виключно на потреби клієнта і організація сервісу для даного споживача збільшують попит на продукцію (послуги) віртуальної організації;
- розширення діючого ресурсного потенціалу здійснюється без втрати гнучкості;
- внутрішня координація реалізується за допомогою інформаційної технології, підкріпленої культурою взаємної довіри між партнерами;
- можливе паралельне управління різними процесами виробництва товарів і послуг.

Серед особливостей віртуальних організацій слід також виділити наступні [6]:

1) Незначна фізична структура: вона набагато менш розвинена, ніж у традиційних компаній. Як правило, існують окремі децентралізовані об'єкти, що є набагато менш витратним в плані утримання. Як відзначає вчений Блікер, «віртуальні організації визначаються не стінами або фізичним місцеположенням, а об'єднаними комп'ютерними мережами». Згодом була розвинена ідея про те, що організації зможуть повністю існувати у кіберпросторі завдяки зв'язку між комп'ютерними системами.

2) Довіра комунікаційним технологіям: віртуальні організації – це нова модель організації, в якій технології використовуються для динамічного зв'язку активів, людей та ідей.

Сучасні інформаційно-комунікаційні технології є технологічним ядром будь-якої віртуальної організації. Але потрібно підкреслити, що вони лише полегшують функціонування організації, але не є нею.

3) Мобільність роботи: фізичне місце положення вже не важливе. Відпадає необхідність взаємодії людей у фізичному контакті. Команда проекту може складатися з людей, що живуть в різних країнах. Це дуже корисна якість віртуальних організацій, оскільки дійсно дозволяє скоротити витрати на оренду приміщень, офісів і т. д.

4) Змішані форми: Голдмен [7] вважав віртуальні компанії «гібридами для спільної роботи людей, які об'єднують основні компетенції, ресурси і можливості роботи з клієнтами». Ці об'єднання можуть створюватися на короткий період для реалізації дорогих проектів, а можуть і на довгий термін, як віртуальні ланцюги постачань.

5) Відсутність меж і залучення: віртуальні організації не обмежені, вони здатні об'єднувати постачальників і дистриб'юторів так, що важко розрізнити, де одна компанія, а де інша.

6) Гнучкість і зворотна реакція: віртуальні організації здатні достатньо швидко адаптуватися відповідно до потреб ринку. А оскільки експлуатаційні витрати низькі, то знижуються ризики і витрати при радикальній зміні курсу.

Враховуючи специфічні риси, особливості і ключові переваги віртуальних форм організації бізнесу, авторами виділено наступні конкурентні переваги віртуальних підприємств в умовах інформаційно-орієнтованої економіки: відсутність просторової локалізації; висока швидкість бізнес-процесів і оборотності капіталу; підвищення швидкості виконання ринкового замовлення; зниження інформаційних і транзакційних витрат; можливість повнішого задоволення потреб замовника; можливість гнучкої адаптації до змін навколишнього середовища; зниження ризику, пов'язаного з невизначеністю; можливість знизити бар'єри виходу на нові ринки; раціоналізація структури управління; можливість дистанційної взаємодії; вільний доступ до інформації; доступ до ресурсів інших підприємств, у тому числі можливість навчання; незалежність від місцезнаходження партнерів; оновлення і розширення асортименту продуктів і послуг.

Як зазначалося вище, головна мета стратегічного управління віртуальною організацією – забезпечення її конкурентоспроможності у довгостроковому періоді. Чинники конкурентоспроможності впливають на всі підсистеми організації: постачання, виробництво, збут, управління персоналом, навчання, фінанси, управління ризиками та інноваціями. Однак домінуючими чинниками, враховуючи особливості діяльності віртуальних організацій, виступають: унікальність продукту (послуги), швидкість бізнес-процесів, розмір і якість контактної аудиторії, інвестиційний потенціал, частка ринку,

ефективність [5]. Серед них ключовим чинником конкурентоспроможності незалежно від бізнес-моделі організації є розмір і якість аудиторії.

Найважливішими властивостями віртуальних організацій в умовах інформаційної економіки слід визначити наступні:

1) Вони не розраховані на випуск стандартної продукції. Основне завдання віртуальних організацій – максимально скористатися можливостями глобальної економіки, існуючих систем зв'язку і комунікацій для створення продуктів, що макси-мально відповідають розвитку науки і технологій у світі.

2) Територіально розподілені. Для виготовлення продукту вони тимчасово об'єднують різних виробників, а після його випуску припиняють своє існування. Принцип концентрації виробництва для даного типу підприємств не спостерігається: віртуальне підприємство не може бути «потужним промисловим гігантом», навпаки – воно намагається мінімізувати свою присутність, використовуючи тільки те, що сьогодні необхідно для роботи.

3) Для віртуальних організацій відсутня необхідність централізації управління. Управління, як і виробництво, розподілено. Кожний агент працює за своїми правилами і законами, самостійно розпоряджається власними ресурсами. У віртуальних підприємств немає необхідності у створенні великих і дорогих систем управління, з іншого боку – їх система управління має явні ознаки інтелектуальності, в яку закладаються

принципи обробки даних і формування необхідної інформації.

4) Віртуальні організації створюються для випуску високотехнологічного, а іноді й унікального продукту, що виробляється у вигляді одиничних екземплярів чи малих партій. В основі лежить орієнтація на окремого споживача або на невеликі групи споживачів, при цьому продукція може бути досить нестандартною.

5) Для досліджуваних організацій характерна відмова від масового виробництва. Акцент робиться на технологічність, якість, оригінальність, задоволення побажань споживачів. Управління віртуальним підприємством дозволяє широко використовувати його самостійно самим споживачем, який бажає застосувати власні сили у виготовленні індивідуальних речей.

6) Віртуальні організації легко пристосовуються до росту економіки, зміни її вимог, постійної появи нових технологічних рішень, оскільки вони інформаційно орієнтовані на ці зміни.

Віртуальним організаціям важко існувати у кіберпросторі на 100%. В них реалізуються як віртуальні (нематеріальні), так і матеріальні елементи, пропорції між якими визначаються потребами клієнтів, типом віртуального ринку, бізнес-моделлю підприємства. Залежно від характеру (віртуальний чи реальний) активів організації і структури управління можна надати наступну типологію віртуальних організацій (рис. 2).

Управління	Нематеріальні (віртуальні) активи	Матеріальні активи
дистанційне (віртуальне)	<b>Тип 1</b> фінансові трейдери, соціальні мережі, невеликі комерційні веб-сайти	<b>Тип 2</b> ІТ-компанії
традиційне	<b>Тип 3</b> Видавництва, інформаційні агентства, тренінгові центри, освітні установи	<b>Тип 4</b> традиційні організації
змішане	<b>Тип 5</b> Великі веб-компанії, мегамаркети	<b>Тип 1</b> засоби масової інформації, науково-дослідні організації

Рис. 2. Типологія віртуальних організацій залежно від характеру управління і активів\*

*Джерело: складено на основі [6]*

Тип 1 відповідає випадку, коли активи організації і управління реалізовані віртуально. До цього типу відносяться розподілені команди, що займаються торгівлею і управляються віддалено через Інтернет; фінансові організації, що, маючи офіси в різних країнах, продають через мережі свій віртуальний товар – фінансові інструменти.

Тип 2 характеризує випадок, коли матеріальні активи можуть управлятися віртуально (дистанційно). Прикладом таких віртуальних організацій виступають ІТ-компанії.

Тип 3 відповідає випадку, коли віртуальні активи управляються матеріальним способом

(робота з комп'ютерними базами даних). До організацій цього типу належать видавництва та інформаційні агентства (вони створюють і продають нематеріальну продукцію, однак її виробництво вимагає концентрації фізичних засобів); тренінгові центри та освітні установи (як правило, концентрують навчальні потужності на одному майданчику).

Тип 4 характеризує випадок, коли робота з матеріальними активами і управління ними реалізується традиційним способом. До цієї групи належать всі організації, пов'язані з матеріальними виробництвом.

Для організацій типу 5 і типу 6 властивий змішаний характер управління віртуальними (великі web-компанії, мегамаркети) і матеріальними (засоби масової інформації, науково-дослідні організації) активами.

Представлена типологія віртуальних організацій (рис. 2) показує, як різні форми активів і процеси управління можуть впливати один на одного і як їх вдається комбінувати.

Слід однак зазначити, що незважаючи на наявність у віртуальних організацій матеріальної і віртуальної компонент, головним їх активом, що сприяє капіталізації та створенню довгострокових конкурентних переваг, виступають інформація і знання.

Залежно від напрямів діяльності серед віртуальних організацій можна виділити наступні: віртуальні ринки; віртуальні торгово-закупівельні організації; віртуальні навчальні заклади (дистанційне навчання); віртуальні туристичні агентства; віртуальні організації сфери логістики і постачання; віртуальні підприємства, що виробляють обчислювану техніку; комп'ютерні ігрові мережі; віртуальні організації у сфері підбору персоналу, команд для роботи над різними проектами; віртуальні організації сфери маркетингу і реклами; мережевий банкінг; Інтернет-банкінг; провайдерські фірми.

Специфічні риси і особливості діяльності віртуальних організацій в сучасних умовах інформаційно-орієнтованої економіки дозволяють отримати синергетичний ефект за рахунок економії на переміщеннях, спільного формування і використання інформаційних ресурсів, скорочення часу від моменту виникнення потреби до її задоволення, координації зусиль тощо. Згідно теорії і практики господарювання усі синергетичні ефекти економічних систем можна описати трьома змінними: збільшення прибутку в грошовому вираженні, зниження оперативних витрат і зниження потреби в інвестиціях. Всі ці змінні нерозривно пов'язані з часом, тому прискорення їх зміни можна вважати четвертим синергетичним ефектом. У віртуальній організації синергетичний ефект перш за все виявляється в економії транзакційних витрат. У дослідженні [11] автором виділено такі види синергетичних ефектів, які можна отримати при взаємодії віртуальних організацій в рамках інфраструктури віртуального ринку:

- ефект, заснований на транзакційних витратах (забезпечення ефективності інтеграції, використання ресурсного потенціалу, висока швидкість виконання ринкового замовлення);
- ефект, заснований на забезпеченні конкурентних переваг (нарощування інноваційного потенціалу);
- ефект, заснований на якості фінансового менеджменту (економія на використанні праці телеробітників, ефективні способи використання нових активів, інформаційний ефект злиття).

Незважаючи на численні переваги віртуальних форм ведення бізнесу в сучасних умовах інформаційної економіки, віртуальним організаціям властиві й певні недоліки, слабкі місця:

- надмірна економічна залежність від партнерів, що пов'язано з вузькою спеціалізацією мережі;
- відсутність належної соціальної і матеріальної підтримки своїх партнерів внаслідок відмови від класичних довгострокових договірних форм і традиційних трудових відносин;
- небезпека надмірного ускладнення відносин через різномірність членів організації, неясність у відношенні участі у ній, відкритість мереж, динаміку самоорганізації, невизначеність в плануванні для учасників віртуальної організації;
- відсутність жорсткої структури;
- втрата близькості до споживача;
- відмінність цілей організацій-учасників.

Крім того для створення віртуальних організацій необхідні великі інвестиційні ресурси, технології, які складуть технічну базу віртуального простору, час і ресурси для планування, що дозволить коректно структурувати організацію і гарантує, що інвестиції в технологію відповідають її потребам.

## Висновки

Віртуальні організації як сучасна інноваційна форма ведення бізнесу в умовах інформаційної економіки сьогодні привертає все більше уваги з боку теоретиків і практиків. У випадку віртуального підприємства мова йде про інтенсивну взаємодію спеціалістів і підрозділів юридично оформлених підприємств у віртуальному просторі. Виникає штучне співтовариство, сформоване електронним шляхом. При цьому продовжується життєвий цикл окремого підприємства, крім того одні й ті ж організації можуть одночасно входити у склад кількох віртуальних об'єднань.

Реальних конкурентних переваг на ринку віртуальні організації досягають за рахунок економії часу, зниження витрат, інтернаціоналізації бізнесу, зростання гнучкості та адаптивності, підвищення інноваційної активності. Отримання ефекту синергії на віртуальних підприємствах стає можливим завдяки інтеграції ресурсів (фінансових, трудових, інформаційних, виробничих), знань і зусиль партнерів, їх концентрації на ключових компетенціях. Синергетичний ефект при цьому виявляється, головним чином, в економії транзакційних витрат.

Однак, незважаючи на значні переваги віртуальних організацій порівняно з традиційними підприємствами, перш ніж втілити ідею віртуалізації, в якості першого кроку рекомендується дослідити можливість галузі та ринку для діяльності подібних організаційних структур. Предметом аналізу мають стати ступінь глобалізації галузі, строки, розміри витрат, можливість гнучкої поведінки, рівень якості продукції, інноваційний потенціал.

**Список літератури:**

1. Каменнова М. Технологии для виртуального предприятия [*Электронный ресурс*] / М. Каменнова, А. Громов // Открытые системы. – 2000. – №4. – Режим доступа: <http://www.osp.ru/os/2000/04/177994/>.
2. Сердюк В. А. Сетевые и виртуальные организации: состояние, перспективы развития [*Электронный ресурс*] / В. А. Сердюк // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – №5. – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/press/management/2001-5/07.shtml>.
3. Манюшис А. Виртуальное предприятие как эффективная форма организации внешнеэкономической деятельности компании [*Электронный ресурс*] / Манюшис А., Смольянинов В., Тарасов В. // Проблемы теории и практики управления. – 2003. – №4. – Режим доступа: [http://vasilievaa.narod.ru/16\\_4\\_03.htm](http://vasilievaa.narod.ru/16_4_03.htm).
4. Бойченко К. С. Віртуальне підприємство як фактор підвищення результативності бізнес-проекування / К. С. Бойченко // Проблеми економіки. – 2013. – №1. – С. 205 – 209.
5. Бутурлакина Е. В. Конкурентоспособность организаций на виртуальном рынке / Е. В. Бутурлакина // Вестник ВГУ. Серия: экономика и управление. – 2012. – №2. – С. 166 – 168.
6. Корнер М. Виртуальные организации. Новые формы ведения бизнеса в XXI веке / М. Уорнер, М. Витцель. – М.: Добрая книга, 2005. – 295 с.
7. Goldman S. L. Agile Competitors and Virtual Organizations: Strategies for Enriching the Customer / Goldman S. L., Nagel R. N., Preiss K.. – N.Y.: Van Nostrand Reinhold, 1995.
8. Дементьева М. М. Виртуальная корпорация как перспективная форма организации бизнеса / М. М. Дементьева // Креативная экономика. – 2009. – №4 (28). – С. 101 – 108.
9. Катаев А. В. Виртуальные бизнес-организации : монография / А. В. Катаев. – СПб.: Политехнический университет, 2009. – 120 с.
10. Ткачева Е. Н. Виртуальные предприятия как новая форма организаций будущего / Е. Н. Ткачева // Актуальные проблемы развития экономической и социальной науки : сб. науч. статей. – Краснодар : ЮИМ, 2003. – С. 77 – 82.
11. Клочко Е. Н. Сектор виртуальных услуг в современной экономике сервиса : функциональное содержание, принципы управления, социальная инфраструктура : монография / Е. Н. Клочко. – Краснодар : ЮИМ, 2012. – 210 с.
12. Маслова А. В. Природа виртуальной организации: единство политико-экономического и институционального подходов / А. В. Маслова // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: экономика. – 2010. – №3. – С. 394 – 396.
13. Мейтус В. Виртуализация производства [*Электронный ресурс*] / В. Мейтус // Проблемы теории и практики управления. – 2004. – №1. – Режим доступа: <http://vasilievaa.narod.ru>.
14. Почасова Т. П. Організаційно-функціональні аспекти створення віртуального підприємства / Т. П. Подчасова // Збірник наукових праць МННЦ ІТiС. – 2008. – Вип. 13. – С. 5 – 16.

Надано до редакції 20.10.2014

Загорна Тетяна Олегівна / Tatyana O. Zagornaya  
[tanya-z@meta.ua](mailto:tanya-z@meta.ua)

Ткачева Анастасія Валеріївна / Anastasia V. Tkacheva  
[nasstyа@meta.ua](mailto:nasstyа@meta.ua)

**Посилання на статтю / Reference a Journal Article:**

*Віртуальні організації в умовах інформаційної економіки: специфіка діяльності, конкурентні переваги* [*Електронний ресурс*] / Т.О. Загорна, А.В. Ткачева // *Економіка: реалії часу*. Науковий журнал. – 2014. – № 6 (16). – С. 128-135. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n6.html>