3. Kozyk V., Mrykhina O., Koleshchuk O., Mirkunova T. Substantiation of Methodical Approaches to Cost Estimation of Innovative Technologies. *Technology audit and Production Reserves*. 2018. № 3/4 (41). С. 25 – 33.

4. Lanjouw J. O., Pakes A., Putnam J. How to Count Patents and Value Intellectual Property: The Uses of Patent Renewal and Application Data. *The journal of industrial economics*. 1998. Vol. 46, Issue 4. P. 405 – 432.

5. Luthy D. H. Intellectual Capital and its Measurement. College of Business, Utah State University, USA. 1998.

6. Mamdani E. H. Application of Fuzzy Algorithms for the Control of a Simple Dynamic Plant. Proc IEEE. 1974. P. 121 – 159.

УДК 338

Пузирьова П. В.
доцент кафедри підприємництва та бізнесу,
Київський національний університет технологій та дизайну

СУЧАСНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ ВІРТУАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

В сучасних умовах великого значення набувають відповідні управлінські підходи щодо планування, організації та координації діяльності віртуальних підприємств, а саме вміння ідентифікувати та підключати необхідних співвиконавців, організовувати процес створення та збуту продукції. При чому основними функціями управління віртуальним підприємством як мережею партнерів є: визначення вимог проекту (розробки), пошук та оцінка можливих партнерів (співвиконавців), визначення та розподіл виконавців, що оптимально відповідають сформульованим завданням, постійний моніторинг та перерозподіл (у випадку необхідності) виконавців та ресурсів по етапам виконання робіт [1].

Функціональне ядро менеджменту або управління віртуальним підприємством становить система оперативного управління віртуальним підприємством, яка пов'язана з виробничо-економічною системою класу ERP (у якій зберігаються і актуалізуються дані щодо виконання окремих процесів) із загальною базою даних. Саме це функціональне ядро відповідає за управління замовленнями клієнтів і визначення можливостей їхньої ефективної реалізації агентами віртуального підприємства [2]

Також, необхідно відмітити, що за для вирішення інформаційних проблем мережа повинна мати єдину інформаційну систему, засновану на широкому застосуванні нових інформаційних і комунікаційних технологій. Віртуальні підприємства функціонують на основі загальних баз даних (БД) щодо підприємств – учасників, їхніх функціональних можливостей і технологічних операцій. Одна з найважливіших проблем створення віртуального підприємства полягає у забезпеченні інтеграції документаційних систем та інформаційних технологій. Тому, тісне співробітництво між організаціями у межах віртуального підприємства вимагає неперервного збереження інтегрованості інформації та єдності документаційної системи у процесі управління загальним проектом з метою отримання загальної картини діяльності учасників корпоративної системи [3].

Основою віртуального підприємства виступає інтеграційні інформаційно-документаційні технології, що забезпечують інтеграцію автоматизованих та інформаційно-документаційних систем різних рівнів та типів, забезпечуючи неперервну інформаційну підтримку усього життєвого циклу продукції віртуального підприємства. Ефективність застосування інтеграційних технологій вимагає обов'язкового дотримання усіма учасниками віртуального підприємства певних жорстко регламентованих стандартів, принципів та правил, що об'єднуються у межах сучасних ІПВ – технологій (ІПВ-інформаційна підтримка виробу [4].

Аналіз діяльності віртуальних підприємств показав, що основними характеристиками віртуальної форми організації є: відкрита розподілена структура; гнучкість; пріоритет горизонтальних зв'язків; автономність і вузька спеціалізація членів мережі; високий статус інформаційних і кадрових засобів інтеграції. Отже, найголовнішою перевагою віртуальних

форм організацій є можливість обирати та використовувати найкращі ресурси, знання та здібності із найменшими витратами часу. Це забезпечує певні конкурентні переваги віртуальних підприємств, а саме можливість: зниження сукупних витрат, підвищення швидкості виконання ринкового замовлення, більш повного задоволення вимог замовника, гнучкої адаптації до зміни навколишнього середовища, зниження перепон для виходу на нові ринки [5].

Ефективність менеджменту віртуального підприємства також полягає в підвищенні прибутку і обороту, зниженні витрат і ризиків, залученні нових замовлень за рахунок: підвищення ефективності використання ресурсів на основі погодженої взаємодії, спеціалізації, кооперації, координації і організації «наскрізних» бізнес-процесів, орієнтації на виконання індивідуальних замовлень клієнтів; скорочення тривалості циклу «попит-виробництво- продаж», зниження часу конструкторсько-технологічної підготовки виробництва, підвищення швидкості реакції на ринкові зміни; узгодження рівня запасів із процесами продажів; обліку зростаючої багатоваріантності продукції; відповідності процесів, продукції і послуг промисловим стандартам; відходу від витратного ціноутворення і прискорення капіталізації бізнесу; установлення довірчих відносин з партнерами по бізнесу [6].

Проте поряд з перерахованими вище перевагами, віртуальні підприємства мають і певні недоліки, зокрема: надмірна економічна залежність від партнерів, що пов’язана 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 випливає, зокрема, з різнорідності членів підприємства, неясності відносно членства в ній, відкритості мереж, динаміки самоорганізації та можливо недостатньої мотивації діяльності учасників мережі; створення віртуального підприємства змушує враховувати можливість появи додаткових ризиків [7].

Урахування факторів ризику має свої особливості на всіх етапах життєвого циклу кооперації. На стадіях планування робіт і реалізації особливе значення мають операційні ризики. До основних ризиків кооперації належать збільшення залежності від партнерів по бізнесу, ризик втрати ноу-хау і конкурентних позицій. Причина виникнення організаційних ризиків у системі кооперації віртуальних підприємств пов’язана з різними принципами корпоративного управління учасників віртуального підприємства, різними цілями і завданнями ведення бізнесу, різними фінансовими циклами компаній і т.д.[8].

Отже, розгортання віртуальних економічних структур разом із розв’язком питань організації їх управлінням та аналізом ефективності функціонування дозволить значно підняти рівень управління економічними процесами в умовах динамічних ринків. Слід зазначити, що менеджмент віртуального підприємства вимагає суттєвих змін психології та діяльності персоналу, зокрема розвитку колективної мотивації, комунікативних якостей, самоконтролю, ініціативності, відповідальності, здатності самостійно приймати рішення.

Список літератури

1. Возний М. І. Міжнародна електронна торгівля. *Проблеми та перспективи розвитку в Україні : зб. наук. праць Буковин. ун-ту. Економічні науки*. 2014. Вип. 7. С. 243 – 252.

2. Загорна Т. О., Ткачова А. В. Віртуальні організації в умовах інформаційної економіки. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 6 (16). С. 128 – 135.

3. Кинчевская К. Р., Кравченко Ю. А. Виртуальные организации как форма бизнес-организации. *Донецкие чтения*. Ростов-на-Дону, 2016. Том 3. С. 27 – 29.

4. Кислюк Л. В. Аналіз електронної агроторгівлі в Україні. *Молодий вчений. Серія «Економічні науки»*. 2016. № 11 (38). С. 606 – 610.

5. Кісь Г. Р. Електронна комерція: конспект лекцій. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2014. 98 с.

6. Конспект лекцій з дисципліни «Віртуальне підприємництво»: / Упор.: Р. Ю. Кожушко К.: КНУТД, 2018. URL: http://msnp.knutd.edu.ua.

7. Лебеденко М. С. Основні поняття та моделі електронного бізнесу. *Ефективна економіка*. 2014. № 12.

8. Федишин І. Б. Електронний бізнес та електронна комерція (опорний конспект лекцій для студентів напрямку «Менеджмент» усіх форм навчання). Тернопіль, ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. 156 с.