
АСПЕКТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ВИРТУАЛЬНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

Пидоймо Людмила Петровна,

доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и управления организациями Воронежского государственного университета; pidoymo@yandex.ru

Бутурлакина Екатерина Васильевна,

аспирант кафедры экономики и управления организациями Воронежского государственного университета; info@computeris.ru

В статье авторами дополнен подход к обоснованию факторов, влияющих на стратегическое управление виртуальными организациями, рассмотрен процесс целеполагания и постановки задач для виртуальных организаций, разработаны цели и задачи в зависимости от бизнес-модели виртуальной организации.

Ключевые слова: стратегическое управление виртуальными организациями, стратегический анализ, факторы стратегического управления виртуальными организациями, цели и задачи стратегического управления виртуальными организациями.

Проблема стратегического управления в современной экономике значительно обостряется под воздействием информационно-коммуникационных технологий, которые не только усиливают конкуренцию, но качественно меняют условия и факторы предпринимательской деятельности. Увеличивается скорость бизнес-процессов, смены производств и моделей управления, что приводит к необходимости обеспечения высокой мобильности. Для этого используются новые организационные формы управления – сетевые, виртуальные организации. Представляется, что в основе изучения стратегического управления виртуальной организацией должен лежать системный подход, предполагающий рассмотрение организации как целого, состоящего из взаимосвязанных частей с учетом их влияния друг на друга, основанный на классических теориях фирмы. К примеру, технологическая теория рассматривает проблему распределения ресурсов, поэтому применима для оптимизации основных хозяйственных процессов виртуальной организации: производство, снабжение и сбыт. Транзакционные теории направлены на максимизацию эффективности деятельности фирмы на основе достижения баланса для решения вопросов управления персоналом и регулирования взаимоотношения с контактными аудиториями из непосредственного окру-

жения. Стратегические теории применимы для планирования, прогнозирования изменений внешней среды и адаптации к ним. Каждая группа теорий отличается сходными представлениями о структуре внутренней среды фирмы, взаимосвязях и влиянии ее факторов на достижение стратегических целей. Попытки объединения теорий фирмы привели к появлению группы синтетических теорий, представленных в том числе системой сбалансированных показателей (Р. Каплан, Д. Нортон), интеграционной теорией предприятия (Г. Клейнер). Подобные системы наиболее актуальны для виртуальных организаций в условиях информационной экономики, так как отражают усложнившееся взаимодействие между внешней и внутренней средой.

В научной литературе предлагаются разные варианты классификации факторов стратегического управления. М. Портер связывает их с производственными: знания, человеческие и физические ресурсы, финансы и инфраструктура. Однако для современной информационной экономики стратегический успех предприятия не ограничивается конкурентоспособностью его продукции или производства. Л.П. Дашков, И.Э. Сорокина выделяют факторы в зависимости от среды организации [1], аналогичного подхода придерживается Н.Ю. Четыркина, разделяя их на внешние и внутренние [2]. Это верно, однако, на наш взгляд, классификация должна быть более подробной, охватывая все подсистемы организации. Э.В. Минько и М.Л. Кричевский разделяют внутренние факторы по способу воздействия на организационные и экономические [3]. На наш взгляд, в данной классификации не хватает более подробного описания внешних факторов, которые оказывают существенное влияние в современной глобальной экономике. А.Л. Денисова выделяет следующие признаки в своей классификации: масштаб влияния; отношение к производству и к деятельности человека; иерархия воздействия; отношение к внешней и внутренней среде [4]. Ю.С. Масленченков и О.В. Комиссаров подразделяют факторы стратегического управления на: систему управления предприятием, производство, сбытовую сеть, систему обеспечения качества продукции, систему обеспечения технологической безопасности персонала организации [5]. Б.З. Мильнер, Л.И. Бляхман, В.Г. Смирнова и ряд других авторов ошибочно, по нашему мнению, сводят внутреннюю структуру факторов стратегического управления предприятием к его организационной структуре, которая является одной из подсистем предприятия и не характеризует в полной мере все происходящие процессы, функции и взаимосвязи. Представляется верным мнение Б.Г. Клейнера, что институциональная структура организации – отдельный элемент его внутрифирменной микросреды. Классификация факторов внутренней среды предприятия по функциональному признаку отражает их взаимодействие, а также роль каждого фактора в процессе работы компании, однако не отражает развития и изменения факторов в динамике под влиянием изменений во внешней среде и внутри предприятия. Классификация факторов по составу участников, характерная для транзакционных теорий, применима лишь для определенных целей (анализ системы управления, конфликтов).

Авторы синтетических теорий фирмы объединяют достоинства классификаций факторов по функциональному признаку и составу участников, рассматривая элементы в динамике. При всей значимости исследования отдельных факторов необходимо одновременно воздействовать на весь комплекс факторов для достижения синергетического эффекта. При стратегическом анализе факторов, влияющих на управление виртуальными организациями, целесообразно использовать модели стратегического анализа традиционных организаций. В табл. 1 автором представлен перечень основных, наиболее распространенных методов и моделей, и содержатся рекомендации для применения их в виртуальных организациях.

Таблица 1

Методы стратегического анализа виртуальных организаций

Этап	Объекты	Возможные модели анализа	Методы получения информации
Анализ сильных и слабых сторон	Стратегическое управление, финансы, НИОКР, оперативное управление, сбыт	1-й этап SWOT-анализа, модели анализа корпоративного портфеля (BCG, GE / McKinsey, модель А.Д. Литта, модель Хофера-Шенделя, Shell / DPM), балльная оценка конкурентоспособности, GAP-анализ	Исследование бухгалтерской и финансовой отчетности, внутренних отчетов подразделений, планов
Оценка возможностей и угроз виртуального рынка	Структура и емкость виртуального рынка, интернет-аудитория, конкуренция, партнеры, аудитории контакта	2-й этап SWOT-анализа, модели анализа конкуренции Портера, Эйбелла; анализ товарной структуры, анализ рыночных долей (индекс Херфиндаля-Хиршмана), анализ рыночных позиций конкурентов, отношение к торговой марке	1. Исследование статистических данных, прайсов, каталогов, рекламы, информация на корпоративных сайтах, в СМИ, отчеты об исследованиях 2. Опросы партнеров, специалистов, экспертов, потребителей посредством анкетирования, голосования, интервью, вопросы на форумах 3. Бенчмаркинг
Оценка перспектив сегмента виртуального рынка	Целевая аудитория; товары и услуги компании	Аналитические модели сегментирования (горизонтальная, вертикальная, многокритериальная); модели прогнозирования развития (сценарная, анализ временных рядов, экстраполяция тенденций, имитационные модели); креативные модели (охвата рынка, позиционирования)	
Оценка рисков	Риски, обусловленные спецификой интернет-рынка, барьеры входа и выхода, риски внешней среды	Субъективные методы на основе экспертных оценок, объективные методы на основе статистики, анализ чувствительности, сценарный метод, имитационное моделирование, дерево целей	Результаты предыдущих этапов, бенчмаркинг, исследование законодательной базы, регулирующей виртуальный рынок

Помимо стратегического анализа, необходимо рассмотреть этап целеполагания деятельности организации на виртуальном рынке. Постановка целей осуществляется на основе выводов стратегического анализа. И. Ансофф, Ж.Ж. Ламбен, П. Друкер полагают, что цели компании должны быть основаны не столько на амбициях руководства и субъективных стремлениях, сколько на объективных условиях, сложившихся на рынке и в компании и прогнозируемых в будущем. То есть, с одной стороны, цели зависят от возможностей и ограничений внешней среды, с другой – являются объективной необходимостью развития компании, должны быть согласованы с миссией. Понятие миссии и способы ее определения подробно изложены в научной и практической литературе, поэтому виртуальные организации могут пользоваться имеющимися методиками. Цели можно разделить на глобальные (долгосрочные, фундамент и основа деятельности компании) и локальные (совокупность целей, реализация которых направлена на достижение глобальной цели). Для характеристики целей виртуальных организаций рассмотрим цели первого уровня – направленные на реализацию глобальной цели (повышения конкурентоспособности организации) и цели второго уровня, связанные с детализацией целей первого уровня. В рамках локальных целей второго уровня разрабатывается комплекс задач, направленных на их решение. Цели деятельности виртуальной организации должны соответствовать таким требованиям, как достижимость, конкретность, измеримость, формализованность, однако в то же время в соответствии с условиями виртуального рынка требуются их гибкость и динамичность. Нами предлагается описание целей и задач виртуальных организаций в зависимости от используемой бизнес-модели (табл. 2).

Таблица 2

Возможные цели и задачи виртуальных организаций

Бизнес-модель	Локальные цели	Общие стратегические задачи
Продажа товаров	– реализация в Интернет бизнеса полного цикла; – организация всех бизнес-процессов посредством интернет-технологий.	– создание сайта, обеспечивающего работу с клиентами в режиме онлайн; – обеспечение возможностей оформления клиентом заказа; – налаживание системы поставок и складской системы; – создание системы доставки заказа; – прием онлайн-платежей; – организация интернет-рекламы ресурса.
Оказание услуг	– использование Интернета для рекламы и сбыта товаров и услуг; – облегчение коммуникаций с клиентами и партнерами; – формирование положительно-го имиджа.	– создание сайта, содержащего информацию о компании, ее товарах, услугах и т.п.; – обеспечение возможностей оформления клиентом заказа; – создание системы доставки заказа; – организация интернет-рекламы ресурса.

Бизнес-модель	Локальные цели	Общие стратегические задачи
Платные сервисы	– формирование на сайте широкой аудитории постоянных посетителей/подписчиков.	– создание сайта, содержащего полезный и интересный контент, за которые пользователи готовы платить; – привлечение на сайт максимально широкой целевой аудитории.
Контент-ресурсы	– формирование на сайте широкой или узкосегментированной аудитории для продажи рекламного места.	– создание сайта, содержащего интересное или полезное для целевой аудитории информационное наполнение; – предоставление посетителям бесплатных сервисов; – привлечение на сайт максимально широкой целевой аудитории; – поиск и работа с рекламодателями.
Посреднические сервисы	– использование Интернета для рекламы и сбыта товаров и услуг; – облегчение коммуникаций с клиентами и партнерами; – формирование положительного имиджа.	– создание сайта, содержащего информацию о компании, ее товарах, услугах и т. п.; – обеспечение возможностей оформления клиентом заказа; – создание системы доставки заказа, – организация интернет-рекламы ресурса.
Сайт-визитка	– создание дополнительного рекламного и информационного канала; – формирование положительного имиджа; – коммуникации с потребителями и партнерами.	Создание корпоративного информационного портала, содержащего информацию о компании, ее товарах, услугах и т.п.

Таким образом, автором дополнен подход к обоснованию факторов, влияющих на стратегическое управление виртуальными организациями, разработку целей и задач, заключающийся в следующих методических положениях: предложен алгоритм проведения стратегического анализа, отличающийся включением оценки рисков на этапе анализа стратегической информации, так как в условиях высокой динамичности внешней среды целесообразно оценивать потенциальные риски еще до составления стратегического плана. Выявлены важнейшие критерии взаимодействия внешнего окружения виртуальных организаций и внутренней среды, отражающие сущностной характер связей и влияющие на стратегическое управление: существенное воздействие внешнего окружения на внутреннюю среду, возможность организаций приспосабливаться к изменениям внешней среды, влияние организаций на окружение. Проведено сравнение методов стратегического анализа для виртуальных организаций, отличающееся учетом специфики виртуальных организаций, предложены источники информации для стратегического анализа. Рассмотрен процесс целеполагания и постановки задач для виртуальных организаций, разработаны цели и задачи в зависимости от бизнес-модели виртуальной организации.

Список источников

1. Сорокина, И.Э. Теоретические и методические основы формирования конкурентоспособности предприятий: науч. издание [текст] / И.Э. Сорокина, Л.П. Дашков. – М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2007. – 39 с.
2. Четыркина, Н.Ю. Управление конкурентоспособностью предприятия: учеб. пособие [текст] / Н.Ю. Четыркина. – СПб.: СПбГУЭФ, 2007. – 185 с.
3. Минько, Э.В. Качество и конкурентоспособность продукции и процессов [текст] / Э.В. Минько, А.Э. Минько, В.П. Смирнов. – СПб.: ГУАП, 2005. – 240 с.
4. Денисова, А.Л. Управление конкурентоспособностью промышленного предприятия: аспекты качества [текст] / А.Л. Денисова, Т.М. Уляхин. – Тамбов: ТГТУ, 2006. – 150 с.
5. Масленченков, Ю.С. Специфика финансов и менеджмента стабильного предприятия в условиях социальной рыночной экономики [текст] / Ю.С. Масленченков, О.В. Комиссаров. – М.: БДЦ-Пресс, 2002. – 160 с.

ASPECTS OF STRATEGIC MANAGEMENT OF THE VIRTUAL ORGANIZATIONS

Pidoymo Liudmila Petrovna,

Dr. Sc. of Economy, Professor of the Chair of Economy and Management of Organizations of Voronezh State University; pidoymo@yandex.ru

Buturlakina Yekaterina Vasilyevna,

Post-graduate student of the Chair of Economy and Management of Organizations of Voronezh State University;
info@computeris.ru

In the article authors supplement the approach to justification of factors of strategic management of virtual organizations, considered process of goal-setting and finding objectives for virtual organizations, proposed goals and objectives depending on business-model of virtual organization.

Keywords: strategic management in virtual organizations, strategic analysis, factors of strategic management in virtual organizations, goals and objectives of strategic management in virtual organizations.