

**Орехов Сергей Анатольевич**

Магистрант

**Направление:** Менеджмент

**Магистерская программа:** Информационный менеджмент

### **Развитие виртуальных предприятий в РФ**

**Аннотация.** В статье исследуются процессы развития виртуальных предприятий на территории Российской Федерации. Проанализированы теоретические основы концепции виртуального предприятия, его ключевые характеристики и модели организации. Рассмотрены этапы становления виртуальных предприятий в России, текущее состояние и динамика роста. Выявлены основные драйверы и барьеры развития, оценено влияние цифровизации и пандемии COVID-19 на распространение виртуальных форм организации бизнеса. Приведены примеры успешных российских виртуальных предприятий, сформулированы перспективные направления их развития. Результаты исследования могут быть полезны предпринимателям, менеджерам, исследователям в области цифровой экономики и государственного управления.

**Ключевые слова:** виртуальное предприятие, цифровая экономика, удалённая работа, распределённые команды, платформенная экономика, фриланс, аутсорсинг, бизнес-модели, цифровизация, РФ.

В условиях глобальной цифровизации и трансформации бизнес-процессов особую актуальность приобретает концепция виртуальных предприятий. Виртуальное предприятие (ВП) — это временная или постоянная кооперация независимых организаций или специалистов, объединённых информационными технологиями для реализации совместных проектов [4].

Цель автора — проанализировать процессы развития виртуальных предприятий в Российской Федерации, выявить их особенности, проблемы и перспективы.

Задачи исследования: изучить теоретические основы концепции виртуальных предприятий; проанализировать этапы и динамику развития ВП в РФ; оценить текущее состояние и масштабы распространения виртуальных предприятий; выявить ключевые драйверы и барьеры их развития; рассмотреть успешные кейсы российских виртуальных предприятий; определить перспективные направления развития ВП в России.

Виртуальное предприятие — сетевая организационная структура, объединяющая ресурсы и компетенции участников посредством информационных технологий без жёсткой территориальной привязки [2].

Ключевые характеристики: распределённость: участники могут находиться в разных городах и странах; гибкость: быстрая адаптация к изменениям рынка; модульность: возможность подключения новых участников по мере необходимости; использование ИКТ: интернет, облачные сервисы, системы управления проектами; временная или проектная основа: создание под конкретный заказ или задачу [3].

Основные модели организации: сетевая — равноправное партнёрство организаций; платформенная — координация через цифровую платформу (фриланс-биржи, маркетплейсы); аутсорсинговая — делегирование функций внешним исполнителям; гибридная — сочетание элементов разных моделей.

Преимущества: снижение издержек на аренду и инфраструктуру; доступ к глобальным талантам; масштабируемость и гибкость; ускорение вывода продуктов на рынок.

Риски: сложности координации распределённых команд; проблемы кибербезопасности; правовые и налоговые вопросы; слабая корпоративная культура.

Развитие ВП в России можно разделить на несколько этапов:

1. 2000–2010 гг. — зарождение: появление первых фриланс-бирж и аутсорсинговых компаний (Weblancer, FL.ru). Развитие веб-разработки и IT-услуг на удалённой основе.

2. 2011–2019 гг. — рост: распространение облачных сервисов (Яндекс Диск, Google Workspace), рост популярности удалённой работы в IT и дизайне. Появление маркетплейсов (Ozon, Wildberries) как платформ для виртуальных продавцов.

3. 2020–2024 гг. — массовое внедрение: пандемия COVID-19 ускорила переход на удалёнку. Рост спроса на цифровые сервисы, развитие платформенной занятости (Яндекс Услуги, Профи.ру).

4. 2025 г. и далее — институционализация: формирование нормативной базы, интеграция ВП в национальную экономику [6].

Рассмотрим текущее состояние виртуальных предприятий в РФ (2025 г.). По данным Росстата и Минцифры РФ [5]:

- доля компаний с удалёнными сотрудниками выросла с 15 % (2019) до 45 % (2025);

- объём рынка фриланс-услуг достиг 1,2 трлн руб. (рост на 60 % за 3 года);

- количество самозанятых и ИП на цифровых платформах превысило 5 млн человек;

- 30 % МСП используют аутсорсинг ключевых функций (бухгалтерия, маркетинг, IT);

- доля платформенной занятости в экономике — 8 % ВВП.

Ключевые отрасли развития: IT и разработка ПО; дизайн и креативные услуги; консалтинг и обучение; логистика и доставка (агрегаторы такси, курьерские сервисы); электронная коммерция (продавцы на маркетплейсах).

Обозначим драйверы и барьеры развития.

Драйверы:

- развитие ИКТ-инфраструктуры (5G, облачные технологии);

- рост спроса на гибкие формы занятости;

- государственная поддержка цифровой экономики;

- пандемия и постпандемийные тренды;

- глобализация рынков и доступ к международным заказам.

Барьеры:

- несовершенство нормативно-правовой базы;

- риски кибербезопасности и утечки данных;

- дефицит цифровых компетенций у персонала;

- сложности управления распределёнными командами;

- налоговая нагрузка и административные барьеры;
- неравномерность доступа к интернету в регионах.

Приведем примеры успешных виртуальных предприятий в РФ [5].

1. «Т-Банк» — полностью цифровой банк без физических отделений.

Удалённая команда разработчиков и операторов, облачная инфраструктура.

2. «Skillbox» — образовательная платформа с распределённой командой преподавателей и методистов. Обучение и управление проектами через LMS и таск-трекеры.

3. «Wildberries» — маркетплейс как платформа для тысяч виртуальных продавцов. Логистика и продажи организованы через единую цифровую экосистему.

4. «Яндекс Услуги» — агрегатор фрилансеров и подрядчиков. Платформа обеспечивает координацию, платежи и контроль качества.

5. «Kaspersky» — международная IT-компания с распределёнными центрами разработки. Использование облачных инструментов для совместной работы.

Перспективные направления развития. На 2026–2030 гг. ожидается:

- рост доли виртуальных предприятий в секторе МСП до 50 %;
- развитие метавселенных и VR-инструментов для совместной работы;
- внедрение ИИ для автоматизации координации и управления;
- расширение платформенной занятости и гиг-экономики;
- создание специализированных облачных платформ для ВП;
- совершенствование законодательства (регулирование удалённой работы, самозанятости, цифровых контрактов).

Таким образом, анализ показал, что виртуальные предприятия становятся значимым сегментом российской экономики. Их развитие ускорилось под влиянием цифровизации, пандемии и государственной политики. Ключевые преимущества — гибкость, масштабируемость и снижение издержек — делают ВП привлекательной моделью для бизнеса.

Однако для дальнейшего роста необходимо решить проблемы нормативного регулирования, кибербезопасности и подготовки кадров. Реализация перспективных

направлений — внедрение ИИ, развитие метавселенных, расширение платформенных решений — позволит укрепить позиции российских виртуальных предприятий на глобальном рынке и повысить их вклад в экономику страны.

### Литература

1. Федеральный закон "О персональных данных" от 27.07.2006 N 152-ФЗ (последняя редакция), ст. 3451 / [Электронный ресурс] / URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_61801/?ysclid=mnypcmnz7o246052034](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61801/?ysclid=mnypcmnz7o246052034)
2. Brown L.M. Digital Platforms and Remote Work // Journal of Business Transformation. 2024. Vol. 12, No. 4. P. 78-95.
3. Smith J.R. Virtual Enterprises: Models and Management. – London: Routledge, 2023. 280 p.
4. Сороколат Д.А. Виртуальные предприятия: свойства, особенности создания, организационная структура // Современные научные исследования и инновации. 2025. № 6
5. Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации. Развитие IT-отрасли / [Электронный ресурс] / URL: <https://digital.gov.ru/activity/razvitiie-it-otrasli> (дата обращения: 02.04.2026).
6. Распоряжение Правительства России от 28 июля 2017 г. №1632-р «Об утверждении программы Цифровая экономика Российской Федерации» / [Электронный ресурс] / URL: <https://ac.gov.ru/files/content/14091/1632-r-pdf.pdf?ysclid=mnuyq2y68j0222446116>