

УДК 330.4

А.В.Катаев (асп., каф. ИСЭМ), В.Н.Волкова, д.э.н., проф.

## ЗАДАЧИ ОТБОРА И ОБЪЕДИНЕНИЯ ПАРТНЕРОВ ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАКАЗОВ В СТРУКТУРЕ ВИРТУАЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Основой виртуальных предприятий для постоянного поиска и выполнения отдельных рыночных заказов являются динамические партнерские сети, которые призваны обеспечить быстрый отбор партнеров и организацию их в единую систему для выполнения конкретного рыночного заказа или проекта.

Процедуры оценки, отбора и объединения партнеров должны учитывать такие цели и возможные конкурентные преимущества виртуальных предприятий, как:

- скорость выполнения рыночного заказа;
- снижение совокупных затрат;
- более полное удовлетворение потребностей заказчика;
- гибкая адаптация к изменениям окружающей среды;
- снижение барьеров выхода на новые рынки.

Для эффективного выполнения отдельных заказов необходимо разработать систему отбора и объединения партнеров. В этой связи должны решаться две взаимосвязанных и взаимодополняющих задачи:

1. Привлечение новых участников динамической сети, обладающих ключевыми компетенциями для эффективного выполнения отдельных задач возможных рыночных заказов и проектов и для функционирования виртуального предприятия в целом.

2. Оптимальный отбор и объединение исполнителей и партнеров, обладающих ключевыми компетенциями для выполнения конкретного рыночного заказа, в соответствии с целями и задачами проекта.

Вторую задачу условно можно разбить на следующие этапы:

1. Определение необходимых ключевых компетенций и ресурсов, требующихся для выполнения задач задачи и требований проекта.

2. Поиск среди участников динамической сети потенциальных исполнителей и партнеров, обладающих требуемыми ключевыми компетенциями и ресурсами для выполнения рыночного заказа.

3. Оценка ключевых компетенций и ресурсов потенциальных исполнителей и партнеров с целью отбора партнеров, которые наилучшим образом могут выполнить определенные задачи.

4. В случае отсутствия в динамической сети подходящих ключевых компетенций и ресурсов производится поиск и оценка потенциальных исполнителей и партнеров вне динамической сети.

5. Привлечение потенциальных исполнителей и партнеров/

6. Оптимальный отбор исполнителей и партнеров в соответствии с целями и задачами проекта, ограничениями по времени, стоимости, качеству исполнения и т.п.

7. Объединение исполнителей и партнеров для выполнения рыночного заказа или проекта.

Первая задача усложнена тем, что для ускорения и улучшения качества выполнения заказа необходимо формировать динамические сети потенциальных партнеров без привязки к конкретному рыночному заказу и при достаточно размытых требованиях к компетенциям потенциальных партнеров. Другими словами, участники динамической сети не мотивированы конкретным рыночным заказом, а могут долгое время ожидать его появления. Следовательно, необходима соответствующая разработка механизмов поиска, оценки,

отбора, привлечения и объединения участников динамической сети. В этой связи были выделены основные стимулы и возможности, способствующие привлечению участников динамической сети:

1. Получение новых заказов, которые участнику самому было бы практически невозможно получить (выход на новые рынки).

2. Доступ к специализированной и специфической информации (методики, ранее проведенные исследования, различные базы данных и др.)/

3. Повышение уровня (качества) своих услуг за счет использования опыта и знаний партнеров.

4. Расширение перечня услуг и предложения комплексных решений за счет включения услуг и продуктов партнеров.

5. Уменьшение издержек и сроков выполнения заказов за счет привлечения ресурсов партнеров.

6. Участие в выполнении заказа, который сам участник выполнить не смог бы (участие в комплексных и крупных проектах).

7. Получение дополнительного дохода за счет нового использования простаивающих или неиспользуемых ресурсов.

Таким образом, для эффективной организации и функционирования виртуальных предприятий необходима разработка соответствующих методов и процедур поиска, оценки, отбора, привлечения и объединения участников динамической сети и партнеров для выполнения отдельных заказов.

Для решения второй задачи в виртуальных предприятиях используются методы и подходы, разработанные и используемые в сфере управления проектами, которые требуют адаптации под особенности организации и функционирования виртуальных предприятия.