

**ХАДЖИНОВА Е.В.**

*к.э.н., доцент кафедры «Финансы и банковское дело» ГВУЗ «Приазовский государственный технический университет», г. Мариуполь, Украина*

## **ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОТНОШЕНИЙ «B2B» НА ОСНОВЕ ДИНАМИЧНОГО ВИРТУАЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

В современных условиях промышленные и торговые предприятия сталкиваются с проблемой «усложнения» продукции, что выражается в улучшении качества, внедрении инновационных компонент, технической экспертизе и сопровождении, обучении персонала и других услугах. В то же время для все большего числа продукции характерно сокращение жизненного цикла. Поэтому предприятиям все чаще приходится модифицировать, совершенствовать или заменять производимые ими изделия на новые. В таких условиях выпуск нового продукта и реализация полного цикла производства, в рамках которого все комплектующие и детали разрабатываются и (или) производятся на одном предприятии, сопряжено с высокой степенью управленческой нагрузки, организационной сложности и повышенными затратами ресурсов и времени. Чтобы предотвратить эти негативные явления, предприятия выстраивают свою деятельность на основе специализации, кооперации и контрактирования. За рубежом в сферах высокотехнологического производства устоялись такие модели контрактирования, как Original Equipment Manufacturer (OEM) и Original Design Manufacturer (ODM).

OEM-модель предполагает, что производитель обладает передовыми знаниями о технологиях производства и потребностях конечных потребителей. OEM-предприятие имеет тесные связи с торговыми компаниями (VAR – value-added reseller), которые реализуют конечную продукцию. В сфере торговли

ОЕМ-модель означает создание ценности посредством предоставления клиентам технической экспертизы и широкого спектра промышленных систем и комплектующих. Предприятие может покупать изделие и включать его в свою номенклатуру или осуществлять ребрендинг, реализуя его под собственным именем.

Отличительной чертой ODM-контракта является то, что предприятие, выступающее в паре «B2B» (business-to-business) заказчиком, делает заказ внешнему поставщику как на изготовление, так и на разработку изделия. Отличие OEM-контракта заключается в том, что заказ размещается только на изготовление, тогда как разработка, дизайн и сборка изделия осуществляется предприятием-заказчиком самостоятельно.

Гибкость и эффективность контрактных отношений (кооперации) между предприятиями по схеме «B2B» в условиях частых изменений в требованиях конечных потребителей к характеристикам продукции на фоне нестабильной структуры рынка может повышаться за счет формирования высоко динамичных виртуальных (расширенных) предприятий [1].

Динамичность таких форм взаимодействия подразумевает как можно быстрое заключение контрактов с поставщиками и подрядчиками, отвечающих новым требованиям технологий производства и реализации «комплексного продукта». Это, в свою очередь, обуславливает необходимость оперативного выбора нужных поставщиков. В обосновании такого выбора проверяется не только технико-технологическое соответствие его разработок, изделий и (или) услуг, качество и потребительская ценность его вклада в конечную продукцию, но и экономичность и надежность поставок, влияние на себестоимость продукции и цену продаж, а также на рентабельность продукции. Поставщик же должен в сжатые сроки проверить возможности выполнения нового контракта наряду с уже заключенными ранее контрактами, оценить его вклад в прибыль от основной деятельности. Между запрашиваемыми и предлагаемыми параметрами общих процессов возможны

отклонения (конфликты целей и понимания ситуации), требующие незамедлительного устранения. Обе стороны согласовывают также целесообразность привлечения сторонних организаций для выполнения логистических функций, услуг по информационной поддержке, обучающих программ и т.п.

Чтобы обеспечивать реконфигурацию виртуального предприятия в краткосрочные промежутки времени, необходимо формализовать вопросы и этапы контрактирования, в том числе задачи выбора поставщиков и подрядчиков, определения и согласования параметров в разрезе желательных, возможных и целевых до тех пор, пока они не перейдут в разряд «рутинных» (типовых) процедур. Инструментом формализации контрактирования выступают стандарты описания бизнес-процессов. Полученные модели используются для программирования соответствующих модулей и настройки систем управления бизнес-процессами, проектами и технологической подготовкой производства, а также для обновления баз данных.

Если бизнес-модель межфирменной организации не учитывает стратегии непрерывного улучшения локальных процессов и трансформации бизнес-моделей поставщиков и подрядчиков, то инициативы по развитию динамического виртуального предприятия лишены или имеют шаткую мотивационную основу. Поскольку мотивация является важным фактором межфирменного потенциала (информационно-управленческой среды [2]), то речь идет не только о стратегиях активных участников временно ограниченной сети, сконцентрированных на действующих заказах, но и о стратегиях незадействованных предприятий. Ответственность за формализацию процессов ложится, в большей мере, на OEM или ODM-предприятие.

### **Литература:**

1. Grefen P. et al. Dynamic business network process management in instant virtual enterprises // Computers in Industry. – 2009. – Т. 60. – №. 2. – С. 86-103.
2. Яблочников Е.И. Методы управления жизненным циклом приборов и

систем в расширенных предприятиях: учеб. пособ. / Е.И. Яблочников, Ю.Н. Фомина, А.А. Саломатина, В.С. Гусельников. – СПб: СПбГУ ИТМО, 2009. – 149 с.