

Efect de sinergie prin parteneriat în întreprinderea virtuală

Condițiile economice globale se află în momentul actual sub semnul dezvoltării fără precedent a rețelelor de informare și comunicare, a folosirii unor noi tehnici în acest domeniu, precum și sub semnul unei concurențe tot mai puternice.

Globalizarea piețelor internaționale și tendința de internaționalizare a producției sunt, de asemenea, caracteristici ce marchează condițiile economice actuale la nivel mondial.

Aceste realități ale economiei mondiale actuale determină modificări în structura organizațională a întreprinderilor și conduc la dezvoltarea unor forme *virtuale* de colaborare între întreprinderi.

Noile forme de organizare conduc la minimizarea riscului de piață prin preluarea acestuia de către mai mulți parteneri și prin diminuarea nesigurății evoluției pieței. Din punct de vedere științific, întreprinderile virtuale reprezintă o modalitate pentru ca, pe baza tehnologiilor moderne de comunicare și informare, resursele științifice să fie utilizate eficient.

Creșterea calității produselor, obținerea unor avantaje concurențiale, s-a constatat că poate fi realizată prin combinarea competențelor de vârf ale participanților în rețele virtuale de întreprinderi.

O rețea virtuală de întreprinderi reprezintă o formă de cooperare în care unități economice, instituții și persoane independente juridic colaborează pe baza unor înțelegeri de afaceri comune în vederea realizării mai eficiente a intereselor de grup și specifice fiecăruia dintre participanții la rețea.

Partenerii de rețea pot părăsi după dorință rețeaua sau pot accesa una nouă.

Ei intră în această formă de colaborare doar cu **competențele cheie** în care întreprinderea este lider.

Relațiile participanților la rețelele virtuale de întreprinderi variază în intensitate în funcție de: obiective, poziția în care se situează pe piață și de încrederea reciprocă între unitățile partenere. Acestea pot fi mai strânse sau mai lejere.

Hotărâtor pentru succesul întreprinderii virtuale este loialitatea. Plecând de la acest fapt în crearea rețelelor de întreprinderi virtuale există trei tipuri de rețele.

În cazul în care întreprinderea virtuală se configurează în jurul unui pool deja existent de unități economice, care se cunosc reciproc ca urmare a unor relații anterioare, ele fac parte din tipul A.

Avantajul constă în aceea că relațiile de încredere, extrem de importante în funcționarea sistemelor, sunt parțial stabilite.

În cazul în care rezolvarea unei probleme economice necesită o componentă inexistentă sau insuficientă în cadrul unui pool și se recurge la competența unui partener din afara rețelei, rețeaua este de tip B.

Tipul C de rețele apare în cazul în care întreprinderea virtuală se constituie din parteneri între care nu a existat în prealabil nici un fel de relație și între care nu poate fi vorba de un raport de încredere preexistent. Acest tip de rețea este mai rar întâlnit.

În formarea rețelelor economice virtuale factorul *timp* joacă un rol important.

Rețelele de întreprinderi virtuale oferă posibilitatea captării rapide a celor mai performante informații și a know-how-ului, care sunt folosite la procese de inovare. La rândul lor, costurile aferente unui asemenea transfer de informații sunt incomparabil mai scăzute decât prețul obținerii de informații prin procese proprii de cercetare și dezvoltare.

Există mai multe modele de rețele economice virtuale, iar cele mai frecvent întâlnite sunt rețelele de dezvoltare și de producție.

Statisticile demonstrează că ciclul de viață al unui produs s-a redus de la cinci ani, cât era în 1993, la 2-2,5 ani în prezent. De aici rezultă necesitatea ca unitățile economice să dea dovadă de competitivitate în domeniul know-how-ului proceselor economice și al produselor.

Cerința primordială devine astfel atragerea resurselor C&D.

Întreprinderile urgentează în prezent faza de dezvoltare a inovațiilor prin strategii *timing: time to market și time to customer*.

În cadrul rețelelor de întreprinderi virtuale sunt indicate participanților noi oportunități de dezvoltare.

Instrumentul consacrat al rețelelor de dezvoltare este **concurența conceptuală**, care reprezintă un procedeu de optimizare a tuturor componentelor de dezvoltare economică.

Concurența conceptuală pentru rețele de întreprinderi virtuale poate fi comparată cu un concurs de arhitectură organizat pentru adjudecarea unei lucrări de construcții în domeniul public.

Alegerea furnizorilor pe baza concurenței conceptuale se realizează în trei etape: formularea obiectivelor, fixarea modului de desfășurare și fixarea procedurii de derulare a concursului.

Pentru departajare sunt folosite în cele mai multe cazuri matrici de evaluare și diferite criterii tehnico-economice.

Management

Concurența conceptuală angrenează de fapt în competiție factorii: timp, competență, preț, calitate și inovație.

Rețelele de producție facilitează prezența unei întreprinderi pe piețe internaționale fără investiții suplimentare.

Avantajele concurențiale sunt obținute în special prin creșterea eficienței muncii angajaților, prin dispersia riscului și prin diversificarea portofoliului riscului și a șansei.

Atât în cazul rețelelor de dezvoltare, cât și a celor de producție, două firme pot fi în același timp parteneri într-un domeniu (în cazul unui produs) și concurenți în alt domeniu de afaceri (la fabricarea unui alt produs) – situație denumită competiție.

Întreprinderile ce se pot integra într-o rețea sunt capabile de anumite performanțe care să asigure câștigarea de noi piețe, de resurse și de know-how. Toate acestea conduc la rezultate economice profitabile formate prin efectul de sinergie (figura 1).

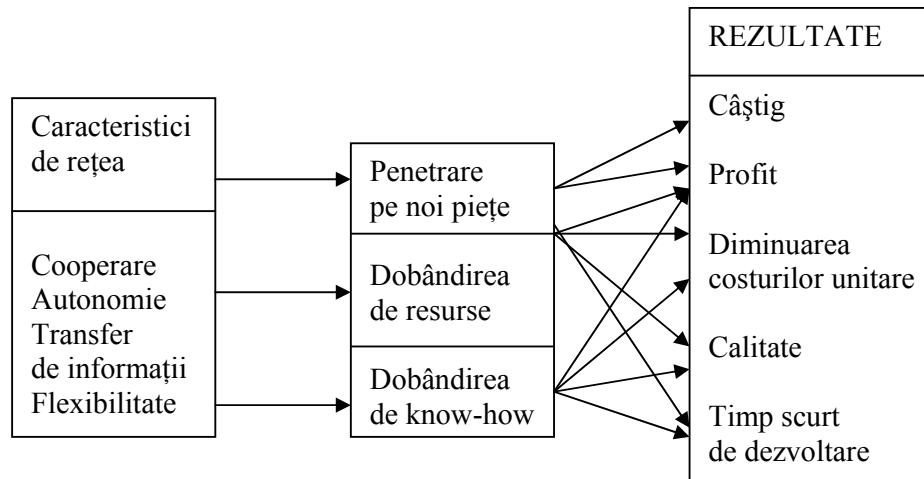


Figura 1 Obiective ale rețelelor economice virtuale

Fără suportul științei – motorul procesului de creare a valorii, întreprinderile nu pot rezista presiunilor generate de concurență.

O întreprindere își poate asigura un avans concurențial prin folosirea eficientă a **factorului știință**.

Managementul științei facilitează întreprinderilor virtuale accesul celor interesați la informațiile cu caracter științific și susține utilizarea lor în scopul rezolvării problemelor concrete ale firmei.

Managementul științei are rolul să dezvolte strategii referitoare la felul și locul în care urmează să fie implementate cunoștințele de vârf.

El asigură o integrare a datelor furnizate de știință, o preluare, alocare și implementare a acestora într-o unitate economică sau în întreprinderi virtuale, respectiv introducerea de cunoștințe noi în dezvoltarea produselor noi.

Rețelele de întreprinderi virtuale au rolul de a susține prin tehnologii moderne de comunicare și informare transferul resursei strategice **știință** și să ușureze implementarea **managementului științei**.

Pentru promovarea științei în întreprinderi virtuale există **Centre de competență**, unități în care informațiile sunt stocate și ordonate pentru a fi ușor accesibile.

În cadrul managementului științei, un rol important revine angajaților firmei, oameni inteligenți, cu înaltă calificare, loiali, receptivi la schimbări și la spiritul de echipă.

Angajații au capacitatea să folosească cunoștințele științifice, să le selecteze, să le adapteze și să le organizeze, bazându-se pe tehnici adecvate, ca de exemplu *brainstorming*, *attribute listing*, *bionic*.

Metodele managementului științei în rețelele economice virtuale ajută la: evidențierea și stocarea științei imanente personalului, asigurarea transparenței cunoștințelor în unitățile economice, asigurarea unui sistem de comunicare între toți cei interesați de informațiile existente, accesarea rapidă a experienței altor deținători de cunoștințe, separarea cunoștințelor importante de cele irelevante, recunoașterea mai rapidă a tendințelor referitoare la dezvoltare și distribuție și abordarea mai rapidă și mai convingătoare a clientelei.

Întreprinderea virtuală înseamnă și o nouă accepțiune dată conducerii acesteia.

În figura 2 se prezintă o paralelă între conducerea din întreprinderile tradiționale și cea din întreprinderile virtuale.

Management

Conducerea în întreprinderi tradiționale	Conducerea în întreprinderi virtuale
Ierarhii clasice	Echipe interdisciplinare
Cariere ierarhice	Cariere bazate pe know-how
Direcție prestabilită a carierei	Managementul competențelor
Importanța statutului	Importanța performanțelor
Reguli de conduită	Viziune
Cultură bazată pe control	Cultură bazată pe încredere

Figura 2 Conducerea în întreprinderile tradiționale versus cea din întreprinderile virtuale

În sinteză, punctele forte ale întreprinderilor virtuale constau în: flexibilitate ridicată, posibilitatea reducerii costurilor, deschiderea către noi piețe, realizarea unor avantaje din punct de vedere temporar, accesul la resurse externe, posibilități de învățare inter-organizațională, avantaje din perspectiva clienților.

La rândul lor, întreprinderile virtuale se expun la unele riscuri precum: pierderea de competențe, pierderea apropierei fizice de piață, costuri legate de infrastructură, modificări în activitatea angajaților, lipsa unei culturi organizaționale, scopuri diferite urmărite de cei implicați, costuri ridicate la nivel macroeconomic.

Configurarea dinamică a rețelei organizaționale, ca reacție de adaptare a întreprinderii virtuale la condițiile-cadru schimbătoare din mediul economic, este un concept fundamental al acestui tip de companii.

Succesul sau insuccesul unei întreprinderi virtuale depinde prioritar de execuția lucrării și colaborarea corectă a celor implicați în realizarea acesteia.

Prin creșterea flexibilității firmelor, *noile întreprinderi depășesc barierele impuse de spațiu, timp și organizare.*

Prof. univ. dr. Camelia RAȚIU-SUCIU

Bibliografie

1. ALBACH, H. *Gutenberg und die Zukunft der BWL*, ZfB 67, 1997.
2. FISCHER, T.M. *Führung in virtuellen Unternehmen*, Wiesbaden, 2000.
3. MENKE, A. *Virtuelle Unternehmen*, <http://www.rrz.uni-hamburg.de/vu/vu.htm>
4. REDEL, W. *Grundzüge virtueller Organisationen*, Wiesbaden, Gabler 1997
5. SCHÖNEICH, N. *Virtuelle Unternehmen*, <http://www.informatik.uni-bremen.de/grp/flowtec/papers/doc/vu/html/vu-final.html>
6. SYDOW, J. W. *Organisation der Gründungs- und Betriebsphase von Unternehmen- netzwerken*, ZfB-Ergänzungsheft 2/2000
7. ZMIJA, M. *Virtuelle Unternehmen* http://www.zmija.de/virtuelle_unternehmen.htm