

## **РОЛЬ И МЕСТО АУТСОРСИНГА В ОБЕСПЕЧЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ И ПОВЫШЕНИИ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Мандрик Н.В.**, преподаватель кафедры менеджмента и маркетинга ФАОУ ДПО «Государственная академия повышения квалификации и переподготовки кадров для строительства и жилищно-коммунального комплекса»

**Нейматова Б.А.**, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры менеджмента и маркетинга ФАОУ ДПО «Государственная академия повышения квалификации и переподготовки кадров для строительства и жилищно-коммунального комплекса»

*В статье рассматриваются обеспечения конкурентоспособности и повышения инновационного потенциала высокотехнологичных предприятий экономики Российской Федерации за счет развития инновационного предпринимательства, связанного с делегированием полномочий организациями посредством аутсорсинга.*

***Ключевые слова:** аутсорсинг, инновационное предпринимательство, конкурентоспособность, конкурентное преимущество, высокотехнологичное предприятие.*

UDC 658.5.018.2

## **ROLE AND PLACE OF OUTSOURCING IN PROVISION OF COMPETITIVENESS AND INCREASE OF INNOVATIVE POTENTIAL BUSINESS**

**Mandrik N.V.**, lecturer at Management and Marketing Department at FAOU DPO «State Academy of Improvement of Qualification and Training of Personnel of Construction and Housing complex»

**Neimatova B.A.**, doctorate degree of economic sciences, docent, professor of Management and Marketing Department, FAOU DPO «State Academy of Improvement of Qualification and Training of Personnel of Construction and Housing complex»

*The article examines provisions of competitiveness and innovative potential of technology intensive enterprises in the economy of the Russian Federation through development of innovative entrepreneurship connected with delegation of responsibilities by organizations employing outsourcing.*

***Keywords:** outsourcing, innovative entrepreneurship, competitiveness, competitive advantage, technology intensive enterprise*

В современных условиях аутсорсинг стал одним из наиболее динамично развивающихся видов предпринимательства. За последнее десятилетие он нашел широкое применение на многих предприятиях, организациях, фирмах. В стремлении сократить размер организации до приемлемого, более управляемого уровня, уменьшить штаты сотрудников, снизить затраты, увеличить доходность и инновационный потенциал, а также сосредоточить внимание на основных, характерных для организации видах деятельности, государственные предприятия и частные фирмы применяют принцип «делегирования во вне» ко многим функциям и процессам, которые раньше выполнялись самими организациями, а ныне передаются внешним специалистам [1, с. 5].

Между тем использование аутсорсинга ни в коей мере не может являться самоцелью. По нашему мнению, *он представляет собой не более чем средство, позволяющее добиться конкурентного преимущества и повышения инновационного потенциала.* В этой связи необходимо более подробно рассмотреть теоретические аспекты конкурентоспособности фирм в современных условиях.

Движущие силы конкуренции, ее основные механизмы являлись и являются объектом пристального внимания таких отраслей научного знания как менеджмент, маркетинг, экономика предприятия и т.п. Интерес к этой проблеме обусловлен следующими обстоятельствами. Во-первых, в конкуренции отражается базовая черта товарного производства, способ его развития. Во-вторых, она выступает в роли регулятора общественного производства. В-третьих, следствием конкуренции, является развитие рыночных отношений и повышение эффективности хозяйственной деятельности [2, с. 18].

В самом общем виде под конкуренцией понимается соперничество между отдельными юридическими или физическими лицами в целях максимизации чистой прибыли в результате легальных действий по завоеванию предпочтений потребителей [3, с. 36].

Конкуренция базируется на человеческих нуждах, которые могут быть удовлетворены с помощью различных товаров, услуг, идей. Осуществить это лучше конкурентов, опираясь на знание рынка, требования и возможности потребителей – основа успешного ведения любого бизнеса. По мнению авторов, на практике она может быть реализована посредством ряда мероприятий. Во-первых, за счет тщательного изучения рынка, отношений, складывающихся между организацией и потребителями ее продукции. Во-вторых, в результате активного воздействия на рынок и существующий спрос с целью увеличения рыночной доли.

Существенное значение в практике бизнеса имеет корректное определение причин, за счет которых удастся превзойти конкурентов. В большинстве случаев к ним относят цену и неценовые факторы и соответствующие им виды конкуренции. Так, *ценовая конкуренция* основана на более низкой цене предлагаемого товара. Как правило, она применяется крупными организациями, у которых нет особой необходимости в применении неценовой конкуренции, а также в ходе выхода на рынок с новыми продуктами [4, с. 57-59]. *Неценовая конкуренция* получила широкое распространение там, где решающую роль играют реклама, качество продукции, ее новизна, дизайн, фирменный стиль, послепродажное обслуживание, т.е. факторы, опосредованно или вовсе не связанные с ценой.

За последние годы на ведущее место среди неценовых факторов выдвинулись следующие: 1) пониженное энергопотребление; 2) невысокая металлоемкость; 3) соблюдение экологических стандартов [5, с. 66]; 4) зачет сданного товара в качестве взноса за новый [6, с. 63-78]; 5) высокий уровень гарантийного, послегарантийного обслуживания и сопутствующих услуг.

При этом наиболее целостные теоретические положения о механизме конкурентной борьбы выразились в постулировании четырех классических моделей.

Следует отметить, что конкурентные преимущества возникают в результате соперничества на всех стадиях: при осуществлении НИОКР, проек-

тировании, производстве, продаже, гарантийном и постгарантийном обслуживании товара. Они представляют собой результат низкой себестоимости продукции, грамотного сегментирования рынка, высокой степени дифференцированности товаров, внедрения инноваций, адекватной реакции на потребности рынка. К ним же могут быть отнесены более высокий уровень производительности труда и квалификации персонала; качество и техническое совершенство производимых товаров; управленческие таланты, способность к стратегическому мышлению на всех ступенях управления – всех тех характеристик, которые сегодня используются для описания высокого инновационного потенциала [7, с. 10-11].

При этом отношения между рыночными агентами, взаимодействие между которыми стимулирует соперничество, образуют конкурентную среду организации. В известной модели конкурентной среды М. Портера значение и сила влияния каждого из факторов конкуренции (потенциальные конкуренты, поставщики, потребители, товары-субституты) меняются в зависимости от специфики рынка и определяют цены, издержки, размеры капиталовложений в производство и сбыт продукции, прибыльность бизнеса [8, с. 344-348].

Зачастую конкурентные преимущества рассматриваются в качестве возможности организаций рационально распоряжаться привлекаемыми ресурсами (иначе – конкурентоспособность). Естественно, такой вывод имеет под собой достаточно веские основания в связи с тем, что сущность конкурентоспособности заключается в способности предприятия опережать соперников в достижении поставленных экономических целей. Вместе с тем, как правомерно отмечает Е. Голубков, между данными понятиями есть причинно-следственное различие. Конкурентоспособность выступает результатом, фиксирующим наличие конкурентных преимуществ, т.е. без последних невозможна конкурентоспособность [9, с. 42].

Безусловно, обладание отдельными конкурентными преимуществами у какого-либо предприятия создает предпосылки, но не приводит автоматическое к превосходству над другими субъектами рынка. Только в комплексном

проявлении они трансформируются в высокий инновационный потенциал и способны оказать определяющее воздействие. В добавление к сказанному, на конкурентоспособность влияют стратегические и тактические изменения на рынке, не связанные с деятельностью организации (изменения характеристик спроса, реализация государственной политики, демографические процессы, природные катаклизмы и т.д.) [10, с. 38].

Авторы соглашаются с мнением Р. Фатхутдинова о том, что конкурентоспособность объекта необходимо определять по отношению к конкретному рынку, конкретной группе потребителей [11, с 234-240]. Безусловно, товар, обладающий преимуществом по цене на одном географическом рынке, может не иметь его на другом. И напротив, товар, вытесняемый с рынка, через определенное время может пользоваться успехом вследствие, например, ухода основного конкурента, изменения курса валют, скачка инфляции, удачно проведенной рекламной кампании [12, с. 62]. Т.е. на одном рынке объект может быть конкурентоспособным, а на другом – нет. Поэтому в самом общем виде *конкурентоспособность можно определить как относительное свойство объекта, характеризующее его количественные и качественные параметры по сравнению с аналогичными конкурирующими объектами, представленными на конкретном рынке, в конкретный момент времени. Иными словами – конкурентоспособность товара, предприятия, отрасли, национальной экономики выступает в качестве реализованной части соответствующего инновационного потенциала.*

Как представляется, исследуемые понятия «конкурентоспособность» и «конкурентное преимущество» имеют различные семантические поля в зависимости от объекта применения. Так, например, *конкурентоспособность товара* выражает его возможности по удовлетворению потребностей заказчиков в сравнении с аналогичными товарами, имеющимися на рынке. С одной стороны, она опосредуется инновационным потенциалом фирмы, качественными характеристиками товара, уровнем его технического совершенства, потребительскими свойствами, с другой – ценами, устанавливаемыми продав-

цами. На конкурентоспособность также влияют особенности гарантийного и постгарантийного сервиса, рекламы, имидж производителя, общая рыночная ситуация.

В свою очередь *конкурентоспособность организации* отражает возможности эффективного распоряжения собственными и заемными ресурсами в условиях конкурентного рынка, инновационный потенциал по производству востребованной потребителем продукции, способность занимать и удерживать определенную рыночную долю [13, с. 38]. Производство конкурентоспособной продукции – обязательное условие конкурентоспособности организации. В широком плане обеспечение конкурентоспособности требует систематической работы в рамках всего производственно-хозяйственного цикла.

*Конкурентоспособность отдельной отрасли* в определяющей мере обусловлена ее инновационным потенциалом, техническими, экономическими и организационными условиями для производства и реализации товаров требуемого качества, которое удовлетворяет запросам целевой потребительской аудитории. Данный параметр требует наличия значимых преимуществ перед такими же зарубежными отраслями, которые обычно выражаются в наличии следующих характеристик: 1) высокоорганизованной структуре отрасли; 2) крупных предприятий, выступающих лидерами рынка и стимулирующих остальных субъектов рынка в развитии; 3) прогрессивной опытно-конструкторской и научно-технологической базы, 4) высокоразвитой инфраструктуры, отлаженной системы научно-технического сотрудничества; 5) рациональной системы распределения и сбыта выпускаемых товаров.

По нашему мнению, конкурентоспособность экономики можно определить в качестве сложного и многоаспектного понятия, отражающего в концентрированном виде экономический, научно-технический, производственный, управленческий, маркетинговый и инновационный потенциалы, которые реализуются в товарной продукции, успешно конкурирующей с зарубежными аналогами на национальном и мировом рынках. Вместе с тем это лишь один аспект рассматриваемого понятия. Другой реализуется в преиму-

ществах господствующего экономического уклада, государственного и политического устройства страны, формальных и неформальных правилах регулирования хозяйственной жизни, способности институтов общества обеспечить инновационное развитие отечественной экономики [14, с. 18]. Иными словами, конкурентоспособная экономика немыслима без конкурентоспособного общества, обладающего конкретными преимуществами в различных сферах человеческой деятельности.

Оценка конкурентоспособности экономики ведется по таким макроэкономическим показателям, как ВВП на душу населения, уровень инфляции за год, внешнеторговый баланс. При этом учитывается развитость рыночной инфраструктуры, средств коммуникации, объемы и результативность научных исследований, уровень образования, продолжительность жизни, квалификация рабочей силы, индекс предпринимательской активности и др.

В этой связи следует осветить особенности участия нашей страны в международном разделении труда и его влияние на стратегические решения в области бизнес-процессов.

Существенной предпосылкой, а также фактором развития аутсорсинга являются *процессы глобализации мировой экономики*. По мере развития разделения труда происходит широкое вовлечение государств в систему мирохозяйственных связей. Ведь эффективное использование всех видов ресурсов в условиях автаркии немыслимо.

Одним из традиционно используемых показателей глобализации является удельный вес объемов мировой торговли в мировом производстве, который в период с 1950 по 2008 г. увеличился более чем в 2 раза. В абсолютном выражении его объем за этот период возрос в 18 раз (при росте производства в 6 раз) [15, с. 14]. Существенно увеличился объем международного производства, количество транснациональных корпораций (ТНК) увеличилось с 7 тыс. в 1969 г. до примерно 40 тыс. в 2009 г. [15, с. 17].

Теперь уже сами процессы глобализации определяют темпы и масштабы экономических преобразований во многих государствах. К их числу отно-

сятся качественные изменения в области производства, связанные с широким распространением знаний и технологий (ноу-хау), их обработки, передачи и хранения с целью наиболее эффективного использования во всемирном масштабе. Либерализация международных потоков товаров, капиталов и человеческих ресурсов ведет к формированию единого мирового экономического пространства. Информационные потоки и капиталы компаний беспрепятственно пересекают национальные границы, и это создает новые возможности для экономического роста [16, с. 35].

По нашему мнению, одной из самых актуальных теорий, описывающих индустриальный рост различных стран и сегментов промышленности, является концепция *«переезжающей отрасли»*. Действительно, в условиях свободного передвижения капитала и исчезновения экономических границ между государствами создаются условия для беспрепятственного размещения производств и исследовательских центров в тех местах, где это дает наибольшую окупаемость. Тем самым предприятия даже одной крупной корпорации могут быть разбросаны по всему миру. Например, компания Cadence с центром в США (разработка решений для проектирования микрочипов) имеет свои научные и инженерные центры в Великобритании, Ирландии, Франции, Индии, Китае России. При этом близкие по профилю или назначению предприятия, принадлежащие разным корпорациям, могут концентрироваться даже в одних и тех же местах.

Глобальная стратегия размещения отраслей открыла возможность стимулирования высоких технологий при помощи новой промышленной политики «второго поколения», направленной на возникновение инновационных кластеров. Вместо того чтобы создавать с нуля новые отрасли промышленности и активно защищать их от внешней конкуренции (возможно, с потерями эффективности для экономики в целом), основной задачей становится создание условий для привлечения уже действующих «игроков» на территорию страны и помощь им в минимизации издержек ведения бизнеса. Как правило,

при успешной реализации такого подхода в страну приходят представители сразу нескольких корпораций.

Классическим примером является история недавнего прошлого Китайской Народной Республики. Первоначально ставка делалась на дешевую рабочую силу, низкие издержки и внешние инвестиции по схеме «спроектировано не в Китае, произведено в Китае». Сейчас роль собственных разработок значительно увеличилась. Страна переходит к модели «изобретено не в Китае, спроектировано в Китае, произведено в Китае». Тот же самый процесс происходит и в индийской IT-индустрии. Изначально Индия делала ставку на исполнение рутинной работы с низкой добавленной стоимостью в рамках проектов транснациональных корпораций. Но в последнее время роль НИОКР возрастает, увеличивается инновационный потенциал, и транснациональные корпорации организуют в Индии свои собственные центры разработок.

Сущностными факторами развития глобализации являются: снятие барьеров в таможенно-тарифной сфере на пути движения капиталов и товаров; технический прогресс в области коммуникаций, а также ведение бизнес-процессов в электронной форме. Их развитие ведет к образованию единого информационно-экономического пространства. По мнению авторов, эффективное участие компаний в мирохозяйственных отношениях связано с максимальной свободой действий в отношении производства, сбыта и закупок продукции. Невзирая на наличие элементов протекционизма в политике многих государств, стремление к расширению рынков сбыта для своих компаний на мировой арене становится главным фактором формирования внешнеэкономической политики [1, с. 16].

Регулирование внешнеэкономической деятельности стран все больше на себя берут международные институты. Прежде всего, это Всемирная торговая организация (ВТО). Данный орган действует на правах ассоциированного органа ООН. Главные задачи ВТО – либерализация международной торговли, обеспечение ее справедливости и предсказуемости, содействие

экономическому росту ее членов. Принимая во внимание этот факт, в связи с вступлением России в ВТО возникнет целый ряд проблем. Основной из них является следующая: смогут ли российские предприниматели за короткий срок поднять уровень инновационного потенциала и менеджмента своих компаний так, чтобы на равных конкурировать с иностранными фирмами? Ответ на это вопрос далеко неоднозначен.

Так, проведенный нами анализ структуры отечественного внешнеторгового баланса позволяет прийти к заключению, что в его экспортной составляющей доминирует сырьевая компонента (см. таблицу 1).

В настоящее время на долю России при численности населения 139 млн. человек (1,98% населения планеты) приходится 3,1% мирового ВВП, рассчитанного с учетом паритета покупательной способности. По его абсолютной величине Россия замыкает шестерку крупнейших стран земного шара. Однако по объему ВВП на душу населения Российская Федерация занимает 53-е место в мире. Данный показатель наглядно характеризует инновационный потенциал российской экономики.

Как уже отмечалось, инновационная активность организаций представляет собой реализованную часть их инновационного потенциала. В данном аспекте в нашей стране имеются серьезные проблемы (см. таблицу 2).

Во-первых, доля предприятий, использующих и реализующих инновации, представляется весьма незначительной. Во-вторых, доля инновационной продукции почти в 2 раза меньше доли соответствующих организаций. Такое положение свидетельствует о крайне низком уровне реализации даже того потенциала, который имеется в инновационной сфере.

На основании исследований организации по промышленному развитию при ООН (UNIDO) из 87 охваченных ими государств в рейтинге конкурентоспособности наша страна занимает 49-ю позицию. Естественно, на место в рейтинге негативно влияют субъективные оценки экспертов о положении дел в России. При всем том нет оснований утверждать, что 4800 руководителей

крупнейших компаний мира, участвовавших в опросе, специально искажали оценки нашей стране [18].

Таблица 1 – Экспорт и импорт Российской Федерации

	1995		2000		2005		2010	
	Млн. долл.	в % к итогу						
<b>Экспорт</b> – всего	78217	100	103093	100	241473	100	396644	100
в том числе:								
продовольственные товары и сельскохозяйственное сырье	1378	1,8	1623	1,6	4492	1,9	9365	2,3
минеральные продукты	33278	42,5	55488	53,8	156372	64,8	272840	68,8
продукция химической промышленности, каучук	7843	10,0	7392	7,2	14367	6,0	25192	6,3
кожевенное сырье, пушнина и изделия из них	313	0,4	270	0,3	330	0,1	307	0,1
древесина и целлюлозно-бумажные изделия	4363	5,6	4460	4,3	8305	3,4	9862	2,5
текстиль, текстильные изделия и обувь	1154	1,5	817	0,8	965	0,4	814	0,2
металлы, драгоценные камни и изделия из них	20901	26,7	22370	21,7	40592	16,8	51326	13,0
машины, оборудование и транспортные средства	7962	10,2	9071	8,8	13505	5,6	22582	5,7
Прочие товары	1026	1,3	1603	1,5	2545	1,0	4356	1,1
<b>Импорт</b> – всего	46709	100	33880	100	98708	100	229045	100
в том числе: продовольственные товары и сельскохозяйственное сырье	13152	28,1	7384	21,8	17430	17,7	36482	15,9
минеральные продукты	3001	6,4	2137	6,3	3034	3,1	5914	2,6
продукция химической промышленности, каучук	5088	10,9	6080	18,0	16275	16,5	37232	16,3
кожевенное сырье, пушнина и изделия из них	167	0,3	126	0,4	275	0,3	1244	0,5
древесина и целлюлозно-бумажные изделия	1104	2,4	1293	3,8	3290	3,3	5897	2,6
текстиль, текстильные изделия и обувь	2644	5,7	1991	5,9	3619	3,7	14221	6,2
металлы, драгоценные камни и изделия из них	3956	8,5	2824	8,3	7652	7,7	17568	7,6
машины, оборудование и транспортные средства	15704	33,6	10649	31,4	43436	44,0	101823	44,5
Прочие товары	1893	4,1	1394	4,1	3697	3,7	8663	3,8

В этой связи необходимо обратить внимание на следующие обстоятельства.

1. Если оценивать объективно, то на сегодняшний день российский рынок не представляет особого интереса для крупных корпораций высокоразвитых стран с точки зрения его потенциальной емкости и инвестиционной привлекательности. Например, бурно развивающиеся рынки стран Юго-Восточной Азии привлекают их значительно больше.

Таблица 2 – Инновационная активность российских промышленных предприятий [17]

Показатель/год	1995	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Удельный вес организаций, осуществляющих инновации в общем объеме организаций, %	5,5	10,6	9,3	9,4	9,4	9,6	9,4	9,3
Удельный вес инновационных товаров в общем объеме товаров, %	4,7	4,4	5,0	5,5	5,5	5,1	4,6	4,9

2. Заявления многих государственных и научных деятелей о том, что система отечественного образования несмотря ни на что является одной из лучших в мире не выдерживает критики. По мнению авторов, в данном случае основными критериями должны выступать темпы экономического роста и размер ВВП на душу населения, как основной показатель уровня жизни. Дело в том, что российской экономикой управляют выпускники отечественных, а не зарубежных вузов. И решения, которые они принимают, основываются на тех знаниях, навыках и умениях, которые были получены ими в советской и российской системах образования.

3. В научных кругах достаточно широкое распространение получило суждение о том, что в России имеются значительные резервы дешевой и одновременно квалифицированной рабочей силы [19, с. 27]. В качестве следствия данной посылки утверждается устойчивый интерес зарубежных инвесторов и желание вкладывать средства в российскую экономику. Мы полагаем, что подобный подход также не имеет достаточных оснований.

Во-первых, для американских или французских компаний практически нет существенной разницы между стоимостью рабочей силы в России, Польше, Словакии или Украине [20].

Во-вторых, как показывают результаты анкетирования западных предпринимателей, занимающихся бизнесом в России, квалификация многих отечественных специалистов вызывает, по меньшей мере, нарекания. «Последние ожидают от наших рабочих, инженеров и менеджеров совсем не тех качеств, которые у них традиционно развивались и культивировались. В частности, иностранцы требуют проявления компетенции, достаточной для исполнения обязанностей и полномочий, неукоснительного соблюдения технологической дисциплины... Ключевое значение (для них) имеют инициатива и предприимчивость, умение видеть перспективу, *навыки делегирования полномочий и ответственности*» [21, с. 63]. К сожалению, этих качеств нашим сотрудникам зачастую не хватает.

В этой связи принципиально важным представляется вывод о том, что Российская Федерация не может развиваться изолированно. Исходя из того, что остановить глобализацию мы не в состоянии, а игнорировать ее вызовы и угрозы просто невозможно – единственно приемлемым выходом остается одно: включиться в процесс, по мере сил и возможностей влиять на него с целью максимизации положительных эффектов и минимизации отрицательных экстерналий.

При этом резервы экстенсивного развития отечественных производителей хотя и не исчерпаны, но близки к этому. Тем более что последние годы основу развития российской экономики составляла и составляет благоприятная конъюнктура на рынке углеводородного сырья, рассчитывать на которую в долгосрочной перспективе было бы просто не рационально. Причиной тому является особый характер мирохозяйственных связей в постиндустриальном мире. Их основу составляет «экономика знаний», отличительной чертой которой является экспорт товаров, имеющих значительную добавленную стоимость. Это товары глубокой переработки, содержащие высокую долю интел-

лектуального труда. Автор полагает, что национальным интересам России отвечает экономическая политика, направленная на стимулирование производства именно таких товаров.

Особую роль в этой связи может и должен сыграть высокотехнологичный комплекс РФ, основу которого составляют оборонные предприятия или предприятия оборонно-промышленного комплекса (ОПК). Российский ОПК обладает безусловным конкурентным преимуществом именно в сфере интеллектуалоемкой продукции. С целью обоснования данного суждения следует остановиться на структуре экспортных поставок.

Так, на мировом рынке в общем объеме экспорта наукоемкая продукция составляет более 25%. Для таких стран как США, Япония, Тайвань, Сингапур этот показатель может достигать 70% и более [22, с. 84]. К сожалению, Федеральная служба государственной статистики не ведет отдельного учета производства и экспорта наукоемкой продукции в нашей стране. Тем не менее, в последние годы на долю поставок машин, оборудования и транспортных средств приходилось не более 5% от общих объемов экспорта. Именно в этом сегменте сконцентрирована наибольшая часть российской наукоемкой продукции. При этом оборонно-промышленный комплекс вносит в него существенный вклад. Более 40% экспортных поставок машин, оборудования и транспортных средств являются результатом деятельности российской оборонки.

Небывалое развитие высокотехнологичного сектора мировой экономики в значительной мере стимулирует использование методов международной кооперации. Как в рамках предприятия, так и в рамках национальной экономики невозможно производить абсолютно всю продукцию. Поэтому необходимо отказаться от неэффективных, непрофильных видов производства. С одной стороны – это путь к повышению качества выпускаемой продукции, с другой - к росту экспорта и межфирменной кооперации.

Наиболее наглядным примером применения такого подхода на государственном уровне является реализация экономической политики США в

80-е гг. XX в. В это время опережающими темпами развивались наукоемкие виды производства, а потребности рынка стали удовлетворяться исходя из необходимости повышения эффективности производства. Лозунг «покупай только национальное» был признан недостаточно адекватным. Долгосрочные договоры о размещении за рубежом производства бытовой электроники, текстиля и т.п. позволили США сократить у себя производство товаров, которые дешевле производить за рубежом. Высвободившиеся при этом ресурсы были направлены на развитие информатики, телекоммуникаций, авиакосмической отрасли, средств автоматизации, по поставкам которых США являются лидером на мировом рынке и по сей день [23, с. 31].

На уровне предприятий первыми компаниями, начавшими использовать данный метод на отечественном рынке, были автомобильные производители (в первую очередь – ВАЗ, ГАЗ, КамАЗ и др.), которые размещали заказы на поставку комплектующих сторонним специалистам. Это позволило им существенно сократить складские запасы и сэкономить средства по их обслуживанию.

Таким образом, можно констатировать тенденцию перехода от традиционного централизованного менеджмента к децентрализованному, опирающемуся на автономные, но имеющие общие цели и системы коммуникаций бизнес-единицы. Сегодня руководство предприятий зачастую частично отказывается от власти, оставляя себе общие вопросы стратегического характера и делегируя существенную часть полномочий и ответственности региональным представительством и сторонним организациям. Поэтому одним из относительно новых направлений менеджмента становится систематический поиск таких партнеров для долгосрочного взаимодействия. Такой подход позволяет существенно повысить инновационный потенциал фирмы, отрасли, страны в целом.

Постоянно возрастающая потребность в делегировании полномочий, функций и ответственности детерминируется потребностями оперативного доступа к новейшим технологическим разработкам, использования квалифи-

цированных специалистов более высокого уровня, адекватного реагирования на изменения условий организации предпринимательской деятельности. Как обоснованно подчеркивает С. Харрисон, «речь идет не о сохранении производства определенных товаров, которые могут быть просто скопированы конкурентом. В основе специализации основных направлений деятельности компании ... должны находиться знания ... Именно в этом залог успеха на рынке» [24, р. 146]. В этой связи руководство предприятия должно использовать результаты научных разработок в целях достижения успеха в конкурентной борьбе. Для этого целесообразны разработка и использование простых и понятных методов управления организацией. К их числу по праву можно отнести теорию и практику *аутсорсинга*.

#### Список использованных источников

1. Календжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний. Дисс. ... д-ра экон. наук. – М.: АНХ при Правительстве РФ, 2003.
2. Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. – М.: ОАО «Типография «Новости», 2000.
3. Друкер П. Управление, нацеленное на результаты: Пер. с англ. – М.: ТШБ, 1994.
4. Кирцнер И. Конкуренция и предпринимательство. – Челябинск: Социум, 2010.
5. Вумек Дж., Джонс Д. Бережливое производство: Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании. – М.: Альпина Паблишер, 2011.
6. Бовыкин В.И. Новый менеджмент: Управление предприятиями на уровне высших стандартов: теория и практика эффективного управления. – М.: Экономика, 2003. – С. 63-78.
7. Стародубова А.А. Взаимосвязь структуры рынка и инновационно-инвестиционной активности предприятий (на примере нефтегазохимического комплекса Российской Федерации): Монография. – Нижнекамск: Гузель, 2010.
8. Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ. / Под ред. В.Д. Щетинина. – М.: Международные отношения, 1993.
9. Голубков В.П. Изучение конкурентов и завоевание преимуществ в конкурентной борьбе // Маркетинг в России и за рубежом, 2003. – № 2.

10. Молчанова О.П. Анализ состояния и проблем развития предпринимательства в научно-технической сфере России. – М.: МГУ, 2010.
11. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент. – М.: ЮНИТИ, 2003.
12. Брага И.В. Повышение конкурентоспособности предпринимательских структур фармацевтической промышленности Российской Федерации на основе применения аутсорсинга. Дисс. ... канд. экон. наук. – М.: МГОУ, 2004.
13. Спирина Е.В. Повышение качества информационно-консалтинговых услуг в процессе реализации инновационной бытовой техники. Дисс. ... канд. экон. наук. – М.: РНТЦИ по СМиОС, 2010.
14. Сноу Ч.С., Майлз Р.Е., Коулмен Г.Дж. Управление сетевыми организациями XXI века. – М.: МЦЦО «ЛИНК», 2003.
15. Беломестнов В.Г., Беломестнова И.А., Шабыкова Н.Э. Управление инновационной деятельностью на предприятии. – Улан-Удэ: ГОУ ВПО ВСГТУ, 2010.
16. Оболенский В. Глобализация мировой экономики и Россия // Мировая экономика и международные отношения, 2001. – № 3.
17. Составлено автором по: Экономика ВПК России в 2011 г. – М.: ТС-ВПК, 2012.
18. [http://statistic.su/blog/economic\\_ranking/2011-05-19-277](http://statistic.su/blog/economic_ranking/2011-05-19-277).
19. Козлова Л.Д., Козлов Н.В. К вопросу оценки конкурентоспособности и технологии производства промышленной продукции // Тез. докл. междунар. научно-практической конференции «Актуальные проблемы управления». – М.: ГУУ, 2009.
20. <http://modern-econ.ru/ekonomika-rossii/osobennosti/predprinimatelstvo.html>.
21. Евенко Л.И. Об итогах эксперимента по осуществлению подготовки кадров высшей квалификации по программам Мастер делового администрирования (МВА) // Материалы Всероссийской научно-практической конференции «Реализация российской программы МВА: опыт, проблемы, перспективы» 22 апреля 2010 года. – М., 2010.
22. Хейвуд Д. Аутсорсинг: В поисках конкурентных преимуществ. – М.: Вильямс, 2002.
23. Емельянов С.В. Американский опыт повышения национальной конкурентоспособности // США-Канада, 2002. – № 11.
24. Harrison S. Outsourcing and the «New» Human Resource Management. Published by IRC Press. Industrial Relations Center, Queen's University. Kingston, 1996.