

## Смена микроэкономических структур: кластеры и аутсорсинг

© 2012 Н.Н. Думная

доктор экономических наук, профессор,  
заслуженный работник высшей школы РФ,  
лауреат премии Правительства РФ

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва

E-mail: OET2004@yandex.ru

Статья посвящена кардинальной смене микроэкономических структур, переходу к кластерной форме организации экономики, а также широкому применению аутсорсинга как новой форме организации бизнеса.

*Ключевые слова:* новая экономика, кластер, аутсорсинг, “рассеянные знания”.

Характерными чертами микроэкономики в новых современных условиях, на наш взгляд, являются следующие:

- во-первых, структурная перестройка рыночной экономики в плане формирования кластерной “кустовой” организации экономического пространства;

- во-вторых, распространение аутсорсинга, т.е. экстернализации хозяйственных процессов фирм в противовес вековой традиции их интернализации - вовлечению этих процессов во внутренние структуры фирм.

Имеются, конечно, и другие моменты, но перечисленные представляются нам не только наиболее весомыми в смысле последствий для экономической динамики, но и наиболее революционизирующими факторами как для фирм, так и для рынков.

### Экономические кластеры

Отличные результаты в ряде стран *дала кластерная форма организации экономики*. Общеизвестным “отцом” кластерной теории является американский экономист и звезда бизнес-консультирования Майкл Портер (Гарвардская школа бизнеса). Часто сразу несколько крупнейших компаний (или даже все они) базируются в одной и той же стране, а порой и в одном единственном ее регионе. Именно кластеры представляются, по выражению того же Портера, “бриллиантами” экономической системы страны и обеспечивают экономический рост и ее конкурентные позиции.

В экономике кластеры - группа географически соседствующих взаимосвязанных компаний и связанных с ними организаций, действующих в определенной сфере и характеризующихся общностью деятельности и взаимодополняющих друг друга<sup>1</sup>. Это - сеть независимых компаний, расположенных в достаточной геогра-

фической близости и взаимодействующих в рамках единого процесса создания стоимости.

Какими бы мирными ни выглядели извне ведущие компании, составляющие кластер, между ними сохраняются конкурентные отношения. *Кластер - особым образом организованный фрагмент рынка*. Этим кластер отличается от картеля или финансово-промышленной группы (ФПГ). Кластеры чаще всего формируются вокруг “ядер” - университетов, НИИ. Входящие в них фирмы связывают не стовор и не общие владельцы, а взаимоувязанные конкурентные преимущества. Напротив, основные марки производителей персональных компьютеров “ИБМ”, “Делл”, “Компак”, “Эпл” десятилетиями ожесточенно соперничают друг с другом.

В мире имеются примеры очень успешных кластеров: информационных технологий в Силиконовой долине (США), автомобильный (Северный Рейн-Вестфалия, Германия), парфюмерный кластер в Грасе (Франция), химический (Сингапур), биотехнологический (Швеция), продуктовый (Аризона, США), телекоммуникаций (Италия) и др.

Кластеры успешно развиваются в Финляндии, где в 1995 и в 2001 гг. были проведены исследования на эту тему<sup>2</sup>. Выявлено, в частности, что кластер информационных и телекоммуникационных технологий за последние десять лет эволюционировал из категории потенциальных в сильные кластеры. Хотя подавляющая часть его продукции производится одной (!) компанией *Nokia*, для его развития создана сеть связанных производств и услуг, образования, инновационная система и т.д. Прогнозируемые темпы развития этого кластера до 2015 г. составят 8,1 % в год, что более чем в 2,5 раза превысит ожидаемые темпы развития экономики в целом (3,2 %).<sup>3</sup>

На наш взгляд, именно в кластере наиболее полно используются “рассеянные знания”

(Ф. Хайек), или распыленная по множеству индивидов информация. Конкурентные отношения внутри кластера наиболее эффективным и коротким путем стимулируют отбор лучших индивидуальных решений участников кластера. То есть кластер является удобной ареной для проведения процедуры открытия нового<sup>4</sup>.

Каждый участник хозяйственной деятельности в своих действиях и решениях использует разрозненные, фрагментарные, весьма индивидуальные и конкретные сведения экономического характера. Именно эту распыленную по множеству индивидов информацию Хайек называет “рассеянным знанием”, причем рассеянность этого знания представляет собой его сущностную характеристику, и его невозможно собрать вместе и вручить властям, вменив им в обязанность создание “продуманного порядка”. Наибольших успехов достигает та система, которая наиболее полно использует эти рассеянные в обществе знания. Именно в использовании рассеянных знаний и состоит главное преимущество рыночной экономики перед другими способами координации хозяйственной деятельности<sup>5</sup>.

Правительства активно способствуют формированию кластеров. Например, в Германии действует программа создания биотехнологических кластеров Bio Regio с 1995 г. В Великобритании правительство определило районы вокруг Эдинбурга, Оксфорда и Юго-Восточной Англии как основные регионы размещения биотехнологических фирм. В Норвегии правительство стимулирует сотрудничество между фирмами в кластере “морское хозяйство”. Кластерная стратегия практикуется также в Дании, Нидерландах, Канаде, ЮАР, Франции, Италии.

Заметим, что выигрывает от успешного развития кластера не только его ближнее окружение. *Кластеры выполняют функции “точек роста” внутреннего рынка и базы международной экспансии для всей национальной экономики.* Высокая конкурентоспособность страны держится именно на сильных позициях отдельных кластеров. Напротив, за их пределами даже самая развитая экономика может давать посредственные результаты. Именно в этом кроется объяснение уже упомянутого факта, что та же Япония, имея мощные автомобильные, электротехнические, электронные фирмы, существенно отстает в химическом и фармацевтическом секторах и уж совсем слаба в аэрокосмической сфере.

По зарубежным меркам, “готовых” кластеров в России пока, видимо, просто нет. Но началось их становление. Это - пищевые кластеры в Москве, Санкт-Петербурге и Белгородской области (кондитерский, пивоваренный, молочной

продукции и соков и др.), информационно-телекоммуникационный кластер в Москве, авиакосмические кластеры в Москве и Самаре, судостроительный кластер в Санкт-Петербурге, а также фармацевтический, кластер оборудования для нефтегазовой отрасли и банковский.

Чтобы способствовать формированию кластеров в России, необходимо поощрять развитие связей между крупными предприятиями, с одной стороны, и малым и средним предпринимательством - с другой.

### Аутсорсинг

В последнее время аутсорсинг стал одной из наиболее успешных моделей хозяйствования, позволяющих добиться реальных конкурентных преимуществ<sup>6</sup>. Он имеет несколько аспектов.

Во-первых, это использование компаниями внешних ресурсов вместо использования собственных внутренних ресурсов.

Во-вторых, это еще и эффективная модель хозяйствования, состоящая в следующем: на все виды деятельности, которые не являются доминирующими в данной компании, заключаются договоры субподряда с компаниями, которые на них специализируются.

В-третьих, данная практика сводится к выделению некоторых организационных элементов компании сторонним компаниям, которые за соответствующее вознаграждение осуществляют управление этими элементами и выполняют специально оговоренные задания<sup>7</sup>.

Иными словами, аутсорсинг - это передача сторонней компании различных элементов деятельности, которая ранее осуществлялась в рамках данной компании.

На Западе, особенно в США, аутсорсинг стал привычным явлением. Этому способствовали в первую очередь развитие ИТ-аутсорсинга и популярность оффшорного программирования. Штат Коннектикут заключил аутсорсинговый контракт на обслуживание всех своих информационных систем. В США даже федеральные налоги собираются с помощью аутсорсинга.

Аутсорсинг широко применяется и в Европе. Правительство Великобритании передало информационные системы налоговых ведомств на аутсорсинговое обслуживание. В ФРГ аутсорсинг развивается и эволюционирует. В большинстве случаев одни фирмы передавали другим те функции, которые не имели отношения к основным сферам их деятельности или мало их касались. Речь идет, в частности, об управлении зданиями, логистике, столовых и т. п.

Наиболее активно используют аутсорсинг крупные компании с численностью персонала

более тысячи человек. Обычно это компании, работающие в инновационных секторах (ИТ, телеком), или зрелые компании “традиционной экономики”, работающие на конкурентных рынках - в финансовом секторе, в сфере обслуживания. Главный мотив для крупных компаний - концентрация на основном бизнесе. И аутсорсинг дает больший эффект, чем постоянные реорганизации и сокращения появляющихся как грибы новых отделений и департаментов.

Аутсорсинг для средних по размеру компаний (до тысячи человек) - это, прежде всего, снижение расходов и повышение эффективности за счет использования опыта профессионалов. Зачастую компании передают некоторые бизнес-процессы внешним исполнителям, поскольку просто не в состоянии быстро найти специалистов необходимой квалификации и эффективно осуществлять эти процессы самостоятельно.

Вместе с тем применение аутсорсинга предприятиями малого и среднего бизнеса пока ограничено, так как они не могут позволить себе тратить значительную часть бюджета, например, на ИТ: покупку компьютеров, прокладку более производительных сетей, установку новых серверов и т.п.

При заключении с аутсорсерами контракта необходимо позаботиться, чтобы он максимально снижал риски аутсорсинга. Имеется группа рисков, которая обусловлена вероятностью остановки сервиса, если вдруг фирма, его предоставляющая, исчезнет с рынка. Другая группа связана с обеспечением конфиденциальности данных, которые передаются сторонней фирме. Однако здесь стоит сравнить риск утечки данных через персонал компании-аутсорсера и через собственных сотрудников. Мировой опыт свидетельствует, что во втором случае риски выше. Самое главное - партнер должен быть очень надежным.

Экономическая целесообразность аутсорсинга вполне может перевесить такие проблемы, как передача некоторых критически важных бизнес-функций стороннему исполнителю. Различные исследования утверждают, что сократить издержки производства при аутсорсинге можно на 30-50 %, хотя при этом появляются другие расходы, связанные, например, с поиском исполнителей и поставщиков услуг аренды приложений, доставкой продукции и т.п. Но их величина, как правило, несопоставима с расходами на реализацию задач собственными силами.

Компания-аутсорсер должна обеспечить выгодность применения аутсорсинга и выиграть в конкуренции с другими подобными компаниями. Аутсорсер должен обеспечить снижение себестоимости функций, которые берет на аутсор-

синг, она обязана осуществлять порученные ему функции дешевле и качественнее. Для этого есть определенные возможности вследствие специализации в узкой области; эффекта масштаба, достигаемого при выполнении однотипных операций одновременно для множества клиентов; использования новейших технологий; высокой квалификации персонала.

Компания-заказчик на развитом рынке аутсорсинга имеет возможность выбрать именно тех аутсорсеров, которые обладают наибольшим опытом в данной области. То есть на рынке аутсорсинга имеется конкуренция. И компания-аутсорсер должна обеспечить ряд условий для привлечения заказчиков: профессионализм, надежность, снижение стоимости своих услуг и пр.

Контракт должен быть выполнен любой ценой. Например, одна из тенденций заключается в том, что крупные ИТ-компании выступают одновременно и как поставщики, и как заказчики ИТ-услуг, т.е. аутсорсинг ресурсов и аутсорсинг задач переплетаются между собой<sup>8</sup>. Поставщику зачастую не хватает собственных ресурсов для выполнения большого и сложного заказа, и привлекаются небольшие группы разработчиков.

Как оценить потенциал экономического роста компаний, заложенный в аутсорсинге?

Во-первых, следует отметить те преимущества, которые получают компании, применяющие аутсорсинг. Это снижение себестоимости ряда функций, более высокий профессионализм привлеченных специалистов, доступ к новым технологиям и неявным знаниям, которыми компания не обладает. Данные преимущества лежат, что называется, на поверхности.

Во-вторых, компания может сосредоточиться на основных бизнес-процессах, совершенствовать их, повышать производительность, эффективность и т.п. Разделение труда складывается на уровне компаний сообразно возможностям современных технологий, меняется в прогрессивном направлении отраслевая структура и структура рынков товаров и услуг.

В-третьих, при длительных контрактных отношениях между аутсорсером и аутсорсинговой компанией начинает работать синергетический мультипликационный эффект сложения усилий. Особенно он важен для компаний среднего и малого бизнеса, которые, оставаясь в своей отраслевой “нише” и своей “страте” по размеру и экономическому потенциалу, не выходя на поле конкурентной борьбы с крупными компаниями (куда они зачастую и не могут попасть в силу высоких барьеров входа на рынки), изначально получают дополнительные конкурентные преимущества.

В-четвертых, крупные фирмы получают в свое распоряжение две стратегии: интернализации и экстернализации бизнес-процессов - в их крайне выраженной форме. Фирма теперь имеет широкий спектр возможностей для принятия решений, какие организационные процессы, стадии производства, стадии реализации и тому подобное она будет "втягивать" внутрь себя, создавая вертикально или горизонтально интегрированные структуры, или же выталкивая вовне - на аутсорсинг, создавая сети контрактов. Это - новая степень свободы выбора стратегий для фирмы.

Таким образом, на наших глазах начинают меняться привычные микроэкономические структуры, что ведет к созданию новой экономики.

<sup>1</sup> Портер М. Конкуренция. М., 2002. С. 207.

<sup>2</sup> См.: Кластеры конкурентоспособности // Эксперт Северо-Запад. 2003. 17 нояб. (□ 43 (152)). URL: [www.expert.ru](http://www.expert.ru); Россия стоит перед серьезным вызовом. URL: [http://www.hse.ru/temp/2006/10\\_04\\_porter.shtml](http://www.hse.ru/temp/2006/10_04_porter.shtml); Цихан Т.В. Кластерная теория

экономического развития // Теория и практика управления 2003. □ 5. URL: [http://www.subcontract.ru/Docum/DocumShow\\_DocumID\\_168.html](http://www.subcontract.ru/Docum/DocumShow_DocumID_168.html); Мигранян А.А. Теоретические аспекты формирования конкурентоспособных кластеров. URL: <http://www.krsu.edu.kg/vestnik/v3/a15.html>.

<sup>3</sup> URL: [http://subcontract.ru/Docum/DocumShow\\_DocumID\\_105.html](http://subcontract.ru/Docum/DocumShow_DocumID_105.html).

<sup>4</sup> См.: Хайек Ф. Индивидуализм и экономический порядок. М., 2000; Его же. Пагубная самонадеянность. Ошибки социализма. М., 1992.

<sup>5</sup> Подробнее см.: Думная Н.Н. Новая рыночная экономика: монография. М., 2009.

<sup>6</sup> Подробнее см.: Думная Н.Н., Черемисин Д.В. Аутсорсинг как новая форма организации бизнеса // Финансы, деньги, инвестиции. М., 2006. □ 4.

<sup>7</sup> С помощью ИКТ часть функций может выполняться дистанционно. На этой базе развиваются различные формы дистанционной занятости (Кветной Л.М. Развитие дистанционных форм занятости в современной мировой экономике. М., 2008).

<sup>8</sup> Скоробогатов А.А. Так ли необходим аутсорсинг?.. // Сетевой журн. URL: <http://www.silicontaiga.ru/home.asp?artId=3362>.

Поступила в редакцию 01.03.2012 г.