

УДК 338.436.33 (470.620)

ББК 65.32 (2Рос-4Кра)

В 62

**З.А. Водождокова**

*Кандидат экономических наук, доцент кафедры учета и финансирования Адыгейского государственного университета, г. Майкоп. Тел.: (8772)57-43-54, e-mail: zarema\_ask@mail.ru*

## **КЛАСТЕРНАЯ ПОЛИТИКА КАК БАЗИС ПРОГРЕССИВНОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПОСЫЛОК АУТСОРСИНГОВОЙ МОДЕЛИ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА**

*(Рецензирована)*

**Аннотация.** В статье рассмотрены актуальность и перспективность аутсорсинговой модели организации бизнеса в агроэкономике Краснодарского края в рамках кластерного подхода; исследована стратегия развития агропромышленного кластера с учетом расширения практики кластеризации экономики; сформулированы концептуальные базовые постулаты аутсорсинговой модели хозяйствования в российской агроэкономике в целом и на примере региона интенсивного аграрного производства Краснодарского края — в частности; предложена целевая концепция развития аутсорсинга в агропромышленном комплексе с учетом изменения его парадигмы, в условиях возрастающей конкуренции в российском АПК.

**Ключевые слова:** аутсорсинг, аграрный аутсорсинг, аутсорсинговая модель хозяйствования, агропромышленный комплекс, Краснодарский край, конкуренция, кластер, региональный кластер, постулаты.

**Z.A. Vodozhdokova**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Accounting and Finance Department, Adyghe State University, Maikop. Ph.: (8772)57-43-54, e-mail: zarema\_ask@mail.ru*

## **CLUSTER POLICY AS BASIS OF PROGRESSIVE DEVELOPMENT FOR PRECONDITIONS OF OUTSOURCING BUSINESS MODEL INTRODUCTION**

**Abstract:** The paper considers the relevance and prospects of outsourcing model of business organization in agro-economy of Krasnodar Territory in the framework of cluster approach. It studies the strategy of agro-industrial cluster with the expansion of economy clustering practice. The scientific article formulates basic postulates of outsourcing model of management in Russian agro-economy in general, and in the Krasnodar Territory in particular, as an example of intensive agrarian production region. The author offers a concept of outsourcing development in agro-industrial complex, taking into account its paradigm alterations in the conditions of increasing competition in Russian agrarian and industrial complex.

**Keywords:** outsourcing, agrarian outsourcing, outsourcing model of management, agrarian and industrial complex, the Krasnodar Territory, competition, cluster, regional cluster, postulates.

Важным моментом формирования и развития аграрного аутсорсинга в рамках отраслевых кластеров является региональное объединение агропроизводителей, которое представляет собой существенный

организационный фактор и способствует повышению эффективности и конкурентоспособности региона. Формирование региональных взаимосвязей становится источником конкурентоспособности регионов.

Конкуренция заставляет принципиально менять поведение компании в отношениях с внешней средой. Конкуренция является питательной средой для аутсорсинга.

Внедрение аграрного аутсорсинга является одним из приоритетных направлений развития агропромышленного комплекса регионов интенсивного аграрного производства, в частности Краснодарского края, как региона с устойчивым развитием АПК, как основного стандарта развития агропромышленного комплекса в рыночных условиях, обеспечивающего продовольственную безопасность страны.

Анализ развития агропромышленного производства края за последние годы позволил выявить ряд положительных тенденций, таких, как положительная динамика валовой продукции сельского хозяйства, изменение бюджетной политики; расширение доступности кредитных ресурсов для сельхозпредприятий и крестьянских (фермерских) хозяйств; улучшение использования земель сельскохозяйственного назначения и др.

Многие предприятия края активно наращивают объемы производства, улучшают качество продукции и уверенно завоевывают рынки сбыта. Расширяются возможности для взаимовыгодного сотрудничества. Крупнейшие зарубежные компании, успешно работающие в пищевой и перерабатывающей промышленности, такие, как «Пепси-кола», «Вимм Билль Данн», «Нестле», «Филипп Моррис», «КЛААС», «Бондюэль», «Балтимор», «Секаб» и многие другие, которые успешно инвестируют средства в развитие АПК края. Присутствие аутсорсинговых компаний мирового уровня и современные схемы международного разделения труда способны «вдохнуть» новые силы и дать толчок для развития соответствующих направлений в различных видах бизнеса. Происходящие процессы специализации производства и разделения труда будут углубляться и расширяться, что подтверждает общемировая тенденция.

Проблема роста конкурентоспособности и устойчивого развития является одной из наиболее актуальных для Краснодарского края. От эффективной работы агропромышленного комплекса во многом зависит стабильность социально-экономической ситуации в крае. Страте-

гическими задачами являются развитие сельского хозяйства, сельхозпереработки и инфраструктуры рынка продукции АПК для удовлетворения потребностей населения края и обеспечения продовольственной безопасности РФ, а также обеспечение ведущей роли края в формировании крупного агропромышленного кластера на Юге России.

С целью укрепления положения в аграрном секторе края особое значение приобретает решение одной из ключевых проблем социально-экономического развития Краснодарского края, таких, как недостаточная эффективность деятельности товаропроизводителей и, как следствие, — недостаточная конкурентоспособность производимой продукции, товаров и услуг. К снижению эффективности аграрного сектора и, как следствие, благосостояния сельских жителей приводит недостаточная развитость интеграционных связей сельскохозяйственного производства и переработки.

Повышению конкурентоспособности, созданию благоприятного инвестиционного климата и темпов роста приоритетного аграрного сектора экономики края будут способствовать следующие мероприятия:

- формирование и развитие территориально-производственных кластеров;
- поддержка малых форм предпринимательства;
- развитие рыночной инфраструктуры;
- информационно-консультационная поддержка аграрной предпринимательской деятельности.

Дальнейшие перспективы экономического роста в агропромышленном комплексе края, в том числе пищевой и перерабатывающей промышленности, мы связываем с созданием конкурентоспособной экономики, обеспечивающей устойчивое развитие края и интеграцию агропромышленного комплекса Кубани в мировую экономику.

Анализ состояния АПК края показал, что в крае имеется мощный потенциал опережающего развития. В условиях высокой конкуренции в регионе развитие АПК во многом определяется системой экономических отношений сельскохозяйственных товаропроизводителей с предприятиями перерабатывающей сферы и торговли и других обслуживающих отраслей. Для

их нормальной и успешной деятельности необходимо дальнейшее развитие кооперации, интеграции, создание агропромышленных функциональных продовольственных кластеров, агропромышленных ассоциаций и объединений и др.

Решающим фактором повышения конкурентоспособности региона является создание и развитие благоприятного бизнес-климата, сетей поставщиков и потребителей. Такое региональное объединение агропроизводителей является существенным организационным фактором повышения эффективности и конкурентоспособности региона.

В регионах интенсивного аграрного производства в целом и в Краснодарском крае в частности сложились прогрессивные экономические и технико-технологические предпосылки развития. Региональное объединение участников агорынка способствует существенному расширению межрегионального и международного сотрудничества, конкуренции на рынке регионального агропромышленного комплекса.

Указанный подход предполагает организацию кластеров, сформированных на территориях из предприятий, выполняющих разные функции, но объединенных одним технологическим процессом, результатом которого является конечный продукт, созданный усилиями всех участников процесса: от науки и подготовки кадров — до технологов, упаковщиков, транспортников и дилерской сети.

Кластер — сосредоточение наиболее эффективных и взаимосвязанных видов экономической деятельности, т.е. совокупность взаимосвязанных групп успешно конкурирующих фирм, которые образуют «золотое сечение, в западной интерпретации «diamond — бриллиант» всей экономической системы государства и обеспечивают конкурентные позиции на отраслевом, национальном и мировом рынках [1].

Для расширения практики кластеризации, т.е. создания региональных социально-производственных комплексов, важен тот факт, что они представляют собой реальное воплощение объективной тенденции интеграции, а не продукт надуманного эксперимента.

Кластерная экономика, имея очевидные преимущества перед отраслевым и

территориальными подходами, является одним из ключевых инструментов повышения конкурентоспособности территорий и достижения стратегических целей региона. Кластерный подход является одной из самых усовершенствованных технологий управления отраслью. Если рассматривать кластер в его структуре, — это сеть поставщиков, производителей, исследовательских институтов, взаимосвязанных в процессе создания добавочной стоимости. Кластер — это еще и инструмент повышения конкурентоспособности территорий и отраслевых комплексов.

Кластерный подход даст возможность предприятиям АПК реализовать свой потенциал через объединение своих усилий, преодоление изолированности и развитие межфирменной кооперации, поможет вывести их на внешний рынок и успешно там конкурировать, использовать связи диаспор с исторической родиной для привлечения передовых технологий, инвесторов.

В рамках кластеров совместные инициативы предприятий более сильны из-за наличия критической массы заинтересованных сторон; использования ресурсосберегающих технологий, так как фиксированные издержки распределяются между сторонами; координации и согласованности усилий, в особенности перед лицом зарубежной конкуренции. Обеспечение эффективного взаимодействия с органами государственной власти для совместной разработки направления протекционистской политики государства при поддержке сельхозтоваропроизводителей в частности, и законодательной основы в целом для достижения высокой степени конкурентоспособности отрасли в масштабах не только региональных, но и до федерального и международного уровней (рис. 1).

На основании исследования, можно утверждать, что конкуренция не является препятствием для эффективного взаимодействия между регионами, а напротив, способствует повышению конкурентоспособности субъектов Российской Федерации, равно как и национальной экономики в целом.

Край в перспективе может приобрести роль «ведущего звена» («полюса», «локомотива роста») для развития соседних территорий. Перспективным является формирование крупного агропромышленного

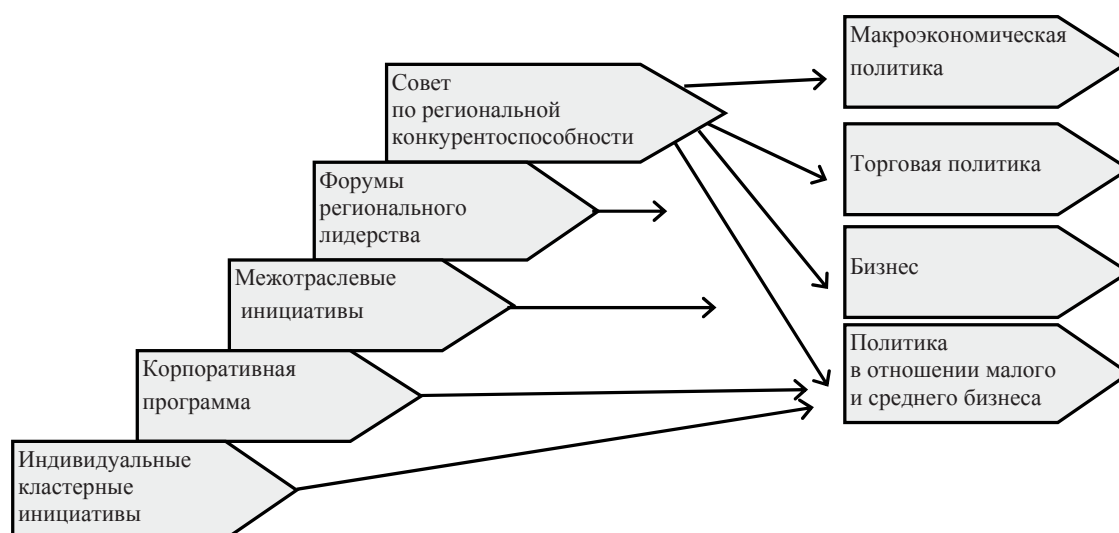


Рисунок 1. «Шаги» от кластерных инициатив к макроэкономической политике

кластера на Юге России в составе Краснодарского и Ставропольского краев, Ростовской, Волгоградской и Астраханской областей как ядра единого сельскохозяйственного региона, имеющего общую транспортную и торговую инфраструктуру.

Исходя из правил четырех «К» Портера, можно говорить о том, что Краснодарский край отражает стратегию формирования агропромышленного кластера с присущими ему признаками: концентрация предприятий одной или смежных отраслей в одной географической точке; конкурентоспособность выпускаемой ими продукции; конкуренция за завоевание и удержание клиента; кооперация с высокой степенью развитости.

Стратегия развития Краснодарского края ориентирована на максимальное развитие межрегионального сотрудничества, в первую очередь, с основными регионами-соседами (Ростовская область, Ставропольский край и Республика Адыгея), в частности: взаимные поставки продуктов и услуг, кооперация в сферах промышленного производства, транспорта, строительства, научно-технической и инновационной.

Так как ресурсов и номенклатуры продукции края достаточно для создания полноценного рынка импортозамещающих продуктов питания, стратегическая ставка на развитие АПК в крае позволит обеспечить ускоренное развитие АПК края на основе формирования крупного территориального агропромышленного кластера

на Юге России — «сельскохозяйственного региона» в составе Краснодарского и Ставропольского краев, Ростовской, Волгоградской и Астраханской областей на основе долгосрочных и диверсифицированных по видам продукции и сезонам связей с международными и национальными торговыми сетями, а также общей (с Югом России) стратегии производства и сбыта.

В долгосрочной перспективе данный сельскохозяйственный регион и образующий его ядро агропромышленный кластер будут наращивать свою конкурентоспособность на российском и международном агрорынках. В области повышения конкурентоспособности товаропроизводителей Южного федерального округа и обеспечения высоких темпов экономического роста в Стратегии определены следующие направления:

- повышение конкурентоспособности АПК регионов Южного федерального округа и создание цивилизованного рынка сельскохозяйственной продукции, охватывающего территорию регионов — основных ее производителей (Краснодарского и Ставропольского краев, Ростовской, Волгоградской и Астраханской областей);

- разработка комплекса совместных мероприятий по увеличению выпуска импортозамещающей продукции и вытеснения импортной продукции (продукты питания и другие) с региональных рынков Южного федерального округа;

- реализация совместных проектов по развитию АПК в области растениевод-



**Рисунок 2. Базовые постулаты аутсорсинговой модели хозяйствования в АПК**

тва, племенного животноводства, садоводства и возделывания плодовоовощных культур;

— создание межрегиональных производственных кластеров, содействие кооперации организаций — поставщиков оборудования, комплектующих, специализированных производственных и сервисных услуг, научно-исследовательских и образовательных организаций и др. [2].

«Завоевание» конкурентных преимуществ является основой интенсивного развития новых форм бизнеса, таких, как аграрный аутсорсинг.

В аграрном секторе едва ли можно обособить какой-то один технологический процесс, поскольку от него напрямую зависит и последующий. В последние годы происходит увеличение технологической составляющей товара, развиваются тенденции к специализации. Агропромышленный комплекс как кластер есть совокупность секторов на высоком уровне агрегации, в связи с чем считаем актуальным развитие аутсорсинговых процессов в данной отрасли. Налаживание устойчивых взаимосвязей, формирование и развитие кластеров в различных отраслях, как видно из опыта стран с развитой рыночной экономикой,

являются важным моментом для формирования предпосылок аутсорсинга. Именно в развивающихся кластерах аутсорсинг имеет большие перспективы. Чем больше степень зрелости кластера, тем более интенсивно и развитие аутсорсинга.

Как показало исследование, Краснодарский край отражает стратегию формирования агропромышленного кластера. Развитие кластерной формы организации агроэкономики является предпосылкой к аутсорсинговой модели введения агробизнеса.

В результате проведенного исследования предлагаем следующие базовые постулаты развития аутсорсинговой модели хозяйствования в АПК Краснодарского края (рис. 2).

Таким образом, можно констатировать тот факт, что в российском АПК намечаются предпосылки к внедрению современной формы хозяйствования и стратегии ведения бизнеса — аграрному аутсорсингу. Обобщая мировой и российский опыт применения аутсорсинга, можно сделать вывод о том, что он является современным инструментом повышения эффективности и конкурентоспособности деятельности организаций.



**Рисунок 3. Целевая концепция и мотивы применения аутсорсинга**

Аутсорсинг может возникнуть во всех формах, видах и подвидах разделения труда: от технического на предприятии, когда производственные процессы передаются аутсорсинговым компаниям, до международного, когда аутсорсинговые компании действуют на международных рынках. Различные формы и сферы аутсорсинга в полной мере раскрывают все богатство возможностей для применения данной модели хозяйствования на современном этапе развития в российской агроэкономике [3].

Улучшение делового климата в аграрной сфере способствует развитию данной модели хозяйствования. Считаем наиболее востребованным его применение в настоящее время на региональном уровне. Поскольку данная модель хозяйствования появилась в России сравнительно недавно, то активному аграрному аутсорсингу в российской практике мешают определенные причины. Те же преимущества, которые приносит аутсорсинг при тщательном поиске партнеров и заключении эффективных контрактов, позволяют предположить его рост в российской агроэкономике уже в ближайшее время.

Исследование мирового опыта доказывает, что применение аутсорсинга за рубежом под влиянием определенных

факторов прошло эволюцию от частичного аутсорсинга до полного и усовершенствованного аутсорсинга. Изменились целевые концепции аутсорсинга, все чаще антикризисный подход к аутсорсингу сменяется финансовым и стратегическим, компании стремятся не просто снизить издержки, а получить конкурентные преимущества, создать большую добавленную стоимость, используя услуги аутсорсера.

Таким образом, можно предположить, что в процессе все большего распространения и развития аутсорсинга в АПК под влиянием факторов конкуренции и стремительного роста технологий произойдет изменение его целевой концепции (рис. 3).

В стратегическом плане в условиях возрастающей конкуренции в российской агроэкономике в целом и на региональном уровне в зрелых отраслевых кластерах, в частности, аграрный аутсорсинг, можно рассматривать как адекватный инструмент повышения эффективности и создания конкурентоспособного производства [4].

Развитие аграрного аутсорсинга будет способствовать поддержанию механизма устойчивого развития отраслевого регионального кластера Краснодарского края, сочетая конкуренцию и кооперацию. С развитием зрелости кластера региональ-

ного АПК края будет востребована и аутсорсинговая модель хозяйствования, что приведет в целом к синергетическому эффекту. Краснодарский край, являясь центром конкурентоспособности, с формированием кластерного подхода в развитии экономики способствует созданию межре-

гиональных производственных трансграничных кластеров ЮФО. В долгосрочной перспективе данный сельскохозяйственный регион и образующий его ядро агропромышленный кластер будут наращивать свою конкурентоспособность на российском и международном агрорынках.

#### Примечания:

1. Хасаев Г.Р., Михеев Ю.В. Кластеры — современные инструменты повышения конкурентоспособности региона (через Партнерство к будущему) // КОМПАС промышленной реструктуризации. URL: <http://www.compass-r.ru/st-5-03-1.htm>.

2. О Стратегии социально-экономического развития Краснодарского края до 2020 год: Закон Краснодарского края от 29.04.08 г. №1465-КЗ [в ред. от 28.11.2014] // СПС КонсультантПлюс. М., 2015. Загл. с экрана.

3. Каленлжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний. М.: Дело, 2003. 272 с.

4. Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций: учеб. пособие / под ред. Б.А. Аникина. М.: ИНФРА-М, 2003. 187с.

#### References:

1. Khasaev G.R., Mikheev Y.V. Clusters are the modern tools for improving the competitiveness of the region (through the Partnership to the future) // COMPASS industrial restructuring. URL: <http://www.compass-r.ru/st-5-03-1.htm>.

2. On the Strategy of social and economic development of Krasnodar region up to 2020: Law of the Krasnodar territory of 29.04.08 №1465-KZ [in an edition 28.11.2014] // HLS ConsultantPlus. M., 2015. Title from the screen.

3. Kalenlzhyan S.O. Outsourcing and delegation of authority in the activities of the companies. M.: Delo, 2003. 272 pp.

4. Outsourcing: the creation of highly effective and competitive organizations: textbook. / ed. by B.A. Anikina. M.: INFRA-M, 2003. 187 pp.