

Литература

1. Гудков В., Макаров П. Обзор российского рынка облигаций. Глава 2. Развитие российского долгового рынка: инструменты и инвесторы / Московская биржа [Электронный ресурс]. URL: <https://bondguide.moex.com/articles/overview-bond-market/22>
2. Динамика максимальной процентной ставки (по вкладам в российских рублях) десяти кредитных организаций, привлекающих наибольший объем депозитов физических лиц / Банк России [Электронный ресурс]. URL: <https://www.cbr.ru/statistics/avgprocstav/>
3. Кухарчук Г. Буря или штиль: эксперты оценили ситуацию на рынке корпоративных бондов / РБК. Инвестиции [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/quote/news/article/672221ed9a79473257a3ae62>
4. Михедова Л., Соловьев Б. Как денежно-кредитная политика изменила рынок облигаций / Эксперт [Электронный ресурс]. URL: <https://expert.ru/finance/kak-denezhno-kreditnaya-politika-izmenila-rynok-obligatsiy/>
5. Ноева Е.Е. Финансовые ресурсы организации и источники их формирования // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 11-3(117). С. 25–29. DOI: 10.24412/2411-0450-2024-11-3-25-29.
6. Премудров П. Бум долгового рынка. Почему все больше инвесторов «паркуются» в фондах облигаций / Финам [Электронный ресурс]. URL: <https://www.finam.ru/publications/item/bum-dolgovogo-rynka-pochemu-vse-bolshe-investorov-parkuyutsya-v-fondakh-obligatsiy-20250611-1713/>
7. Российский облигационный рынок: адаптация лучше ожиданий / Expert [Электронный ресурс]. URL: https://raexpert.ru/researches/ua/bonds_2023/

DOI: 10.34773/EU.2025.5.17

Субконтрактация как форма процессных инноваций*

Subcontracting as a Form of Process Innovation

Р. ТАЮПОВ

Таюпов Рустем Ильдусович, канд. экон. наук, старший научный сотрудник сектора экономико-математического моделирования Института социально-экономических исследований Уфимского федерального исследовательского центра Российской академии наук. E-mail: t.r.i@inbox.ru

В статье сформулирован подход к субконтрактации как форме процессных инноваций, позволивший обнаружить ее дуальность (субконтрактация как форма взаимодействий и как бизнес в сфере взаимодействий), описать условие формирования устойчивых взаимодействий (опережающий рост эффекта масштаба над ростом транзакционных издержек), а также типологизировать позитивное и негативное содержание (трансфер компетенций, оппортунизм и пр.); предложен ролевой подход к анализу субконтрактации, отличающийся исследованием взаимодействия основных акторов и стейкхолдеров (регуляторы, центры субконтрактации, платформы, брокеры, контракторы и субконтракторы и пр.) и их влияния на устойчивость и общие тренды развития системы взаимодействий.

Ключевые слова: производственная кооперация, процессные инновации, субконтрактация, хозяйственные взаимодействия.

* Ссылка на статью: Таюпов Р.И. Субконтрактация как форма процессных инноваций // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2025. № 5. С. 103–109. DOI: 10.34773/EU.2025.5.17.

Исследование выполнено в рамках государственного задания УФИЦ РАН № 075-00571-25-00 на 2025 г. и на плановый период 2026 и 2027 годов.

This article formulates an approach to subcontracting as a form of process innovation. This approach allows us to identify its duality (subcontracting as a form of interaction and as a business within the sphere of interactions), describe the conditions for the formation of sustainable interactions (the outpacing growth of economies of scale over the growth of transaction costs), and also classify positive and negative content (skill transfer, opportunism, etc.). A role-based approach to the analysis of subcontracting is proposed, characterized by the study of the interaction of the main actors and stakeholders (regulators, subcontracting centers, platforms, brokers, contractors and subcontractors, etc.) and their influence on the stability and general trends in the development of the interaction system.

Key words: industrial cooperation, process innovation, subcontracting, business interactions.

Основные положения

1. Предложен методический подход к рассмотрению субконтрактации как формы процессных инноваций (целью субконтрактации является извлечение прибыли (достижение превышения ожидаемого эффекта (за счет специализации, эффекта масштаба, синергии) над ростом транзакционных издержек (включая издержки сбора и обработки информации, издержки проведения переговоров и принятия решений, издержки контроля, издержки юридической защиты выполнения контракта)), а способом – организационные инновации в сфере взаимодействий).
2. Двойственное содержание субконтрактации – как формы бизнес-взаимодействий и как формы бизнеса в сфере взаимодействий.
3. Многосубъектность (больше двух) и институциональная фрагментированность субконтрактации, которая характеризуется наличием большого числа стейкхолдеров помимо собственно участников субконтрактации (регуляторы, центры субконтрактации, платформы, брокеры), отсутствием единого координационного центра и доминированием отраслевого подхода, что создает информационную асимметрию, повышает транзакционные издержки и препятствует формированию целостной национальной системы.
4. Субконтрактация, наряду с позитивными эффектами (трансфер компетенций, дозагрузка мощностей, рост инновационной активности), потенциально содержит негативные аспекты, такие как оппортунистическое поведение контрагентов, использование субконтрактации как инструмента монополизации и налоговой оптимизации.
5. Технологическое ограничение развития. Дальнейшая эволюция системы субконтрактации сдерживается не только экономическими, но и вычислительно-технологическими ограничениями, связанными с экспоненциальным ростом сложности обработки информации и поиска оптимальных контрагентов в условиях множественности участников и посредников.

Введение

Современные условия ведения хозяйственной деятельности характеризуются повышением сложности производственных процессов, усилением конкуренции и ускорением технологических изменений. В этой связи перед промышленными предприятиями остро стоит задача поиска гибких и эффективных моделей организации производства, позволяющих оптимизировать издержки, сконцентрироваться на ключевых компетенциях и повысить инновационный потенциал. Одним из ключевых инструментов решения этих задач выступает субконтрактация, представляющая собой форму процессных инноваций, которая реструктуризирует бизнес-процессы за счет передачи непрофильных или специализированных функций внешним исполнителям.

Несмотря на значительный массив исследований, посвященных производственной кооперации и аутсорсингу, феномен субконтрактации как комплексного института, вовлекающего множественных акторов, изучен недостаточно полно. Остаются дискуссионными вопросы, касающиеся условий формирования устойчивых кооперационных связей, влияния цифровой трансформации на архитектуру взаимодействий, а также роли институциональной среды в развитии национальной системы субконтрактации. Актуальность данного исследования обусловлена необходимостью преодоления фрагментарности в понимании данного явления и разработки целостного теоретико-методологического подхода к его анализу.

Целью настоящей статьи является разработка и апробация ролевого подхода к исследованию субконтрактации, который позволяет раскрыть ее дуальную природу, идентифицировать ключевых стейкхолдеров и проанализировать их влияние на устойчивость и эффективность

кооперационных моделей. Достижение данной цели позволит углубить теоретические представления о процессных инновациях и предложить практические рекомендации для участников рынка и органов государственного регулирования.

Методы

Теоретической базой исследования послужили работы отечественных и зарубежных ученых в области теории транзакционных издержек, промышленной кооперации, процессных инноваций и сетевых форм организации бизнеса. Синтез теоретических концепций и эмпирических данных обеспечил комплексность исследования и достоверность полученных результатов.

Методологическую основу исследования составил системный подход, позволивший рассмотреть субконтрактацию как сложную, многоуровневую систему экономических взаимодействий. В рамках данного подхода был применен институциональный анализ, направленный на выявление формальных и неформальных правил, регулирующих отношения между контракторами и субконтракторами, а также роли таких институтов, как центры субконтрактации и цифровые платформы.

Для верификации теоретических положений и оценки современного состояния инфраструктуры субконтрактации в работе использовались методы сравнительного и статистического анализа. Были изучены данные Федеральной службы государственной статистики РФ, касающиеся динамики информатизации бизнес-процессов (внедрение CRM, SCM, ERP-систем), а также проведен контент-анализ функциональных возможностей региональных центров субконтрактации.

Результаты и обсуждение

В современной научной литературе исследование развития субконтрактации осуществляется в нескольких направлениях:

- 1) как формы взаимодействий и производственной кооперации [3; 7];
- 2) как способа развития промышленного производства [1; 15];
- 3) как инструмента развития малого предпринимательства [2; 8];
- 4) как элемента международной интеграции и сотрудничества [4; 14];
- 5) с позиции практического опыта реализации проектов на региональном и в отраслевом уровнях [10; 13];
- 6) как инструмента повышения инновационной активности [5; 11; 12].

В узком смысле под субконтрактацией, как отмечено в Концепции создания евразийской сети промышленной кооперации и субконтрактации [6], понимают одну из форм производственного (промышленного) аутсорсинга (в основном, размещение заказов крупного бизнеса на малых предприятиях), применяемую промышленными предприятиями для оптимизации производственной деятельности. В самом общем виде субконтрактинг можно считать любую форму промышленной кооперации.

Современная субконтрактация сложна и, как правило, не ограничивается участием только двух сторон. Ролевой анализ показывает наличие значительного числа акторов, среди основных из которых, помимо контрактора и субконтрактора, следует выделить: регуляторы (наднациональные, федеральные, региональные и местные органы власти), институты развития, центры субконтрактации (ЦС), платформы (офлайн-биржи и цифровые площадки), брокеры и т. д. Мотивация и организационно-экономическое поведение перечисленных стейкхолдеров существенно различаются.

Предполагая субконтрактинг как форму организации производственной кооперации между хозяйствующими субъектами и принимая во внимание, что основной целью предпринимательства выступает извлечение прибыли, главной экономической задачей контракторов и субконтракторов является достижение превышения ожидаемого эффекта (за счет специализации, эффекта масштаба, синергии) над ростом транзакционных издержек (включая издержки сбора и обработки информации, издержки проведения переговоров и принятия решений, издержки

контроля, издержки юридической защиты выполнения контракта).

Условиями этого выступают следующие:

(а) необходимые условия:

– производство дискретно, т. е. часть процессов может быть выделена и передана стороннему исполнителю;

– существует рынок стороннего выполнения процессов;

(б) достаточное условие:

– имеется мотивация обеих сторон (контрактора и субконтрактора), которая может быть как рациональной, так иррациональной.

Следует при этом отметить, что содержание взаимодействия может носить позитивный или негативный характер. В идеальном случае партнеры независимы, причем один имеет неудовлетворенный спрос, а другой – незагруженные мощности. Т. е. со стороны контрактора: (1) существует подтвержденная возможность максимизации прибыли (наличие дополнительного спроса или организационно-технологическая возможность снижения затрат); (2) причем использование такой возможности требует дополнительных инвестиций, доходность которых будет ниже средней / или приемлемой для акционеров доходности (например, потому, что прирост выпуска не загрузит дополнительную единицу оборудования); (3) или такая возможность не может быть реализована в рамках действующей модели производства (т.е. или носит конъюнктурный / сезонный / кратковременный характер или оборудование загружено, а приобретение нового не окупается и пр.); со стороны субконтрактора: (4) существуют мощности (оборудование, технологии, компетенции и пр.), загрузка которых имеет экономический смысл. В этом случае стороны для получения ожидаемого эффекта могут согласиться на усложнение производственной цепочки и рост транзакционных издержек.

Однако, например, модель субконтрактации, при которой контрактор является центром прибыли, а субконтрактор работает на грани рентабельности, может являться стабильной только в том случае, если партнеры зависимы и субконтрактация носит характер оптимизации издержек.

Таким образом, помимо позитивной мотивации (дозагрузка мощностей, рост выпуска без капитальных затрат, трансфер компетенций, синергия), субконтрактация имеет и негативное содержание (субконтрактация как форма контроля и один из уровней монополизации, как кооперационный оппортунизм, как механизм оптимизации налогообложения).

Регуляторы и институты развития поддерживают собственные системы в соответствии со сферами ведения (ЕЭК – межстрановая кооперация в рамках ЕАЭС, Минпромторг РФ – промышленная инфраструктура на базе платформы ГИСП, производственная кооперация и сбыт для малого и среднего предпринимательства – на базе платформы МСП.РФ, региональные власти – региональные площадки, существуют даже муниципальные площадки субконтрактации). При отсутствии единого регулятора представляется затруднительным преодоление «отраслевизма» в сфере построения и поддержки развития единой национальной системы субконтрактации.

В условиях ограниченной рациональности и неполноты рыночной информации проявляется дуальность субконтрактации, заключающаяся в ее двойственности – как формы бизнес-взаимодействий и как формы бизнеса в сфере взаимодействий. Функционал деятельности ЦС и цифровых платформ субконтрактации разделяется, каждый из них ставит задачу коммерциализации, начинается конкуренция между ними, но ни одна из них не охватывает всех потенциальных контрагентов, что углубляет неполноту информации и ограниченность рациональности выбора. Субконтрактинг как бизнес взаимодействий следует за спросом – появляются брокеры-посредники не только между контракторами и субконтракторами (ранее эту роль могли выполнять ЦС), но и посредники между ними и ЦС, а также цифровыми платформами субконтрактинга.

Если ранее в системе из С контракторов и S субконтракторов им требовалось оценить S и С вариантов соответственно, то с включением N центров, Р платформ и В брокеров число вариантов возрастает на порядки (рис. 1).

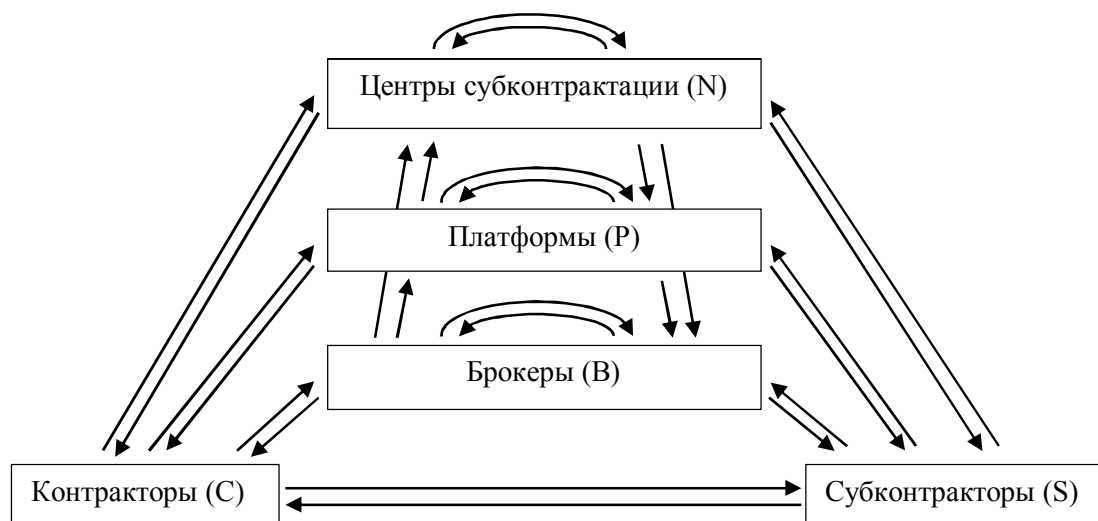


Рис. 1. Основные субконтракционные взаимодействия (ЦС, платформы, брокеры, контракторы и субконтракторы)

Единственным дополнительным ограничивающим фактором по отношению к росту этой самоусложняющейся системы (помимо необходимости превышения ожидаемого эффекта над усложнением производственной цепочки) является доступность вычислительных мощностей и их стоимость.

Следовательно, дальнейшее развитие субконтрактинга обусловливается (среди прочего) динамикой развития инфокоммуникационных технологий и темпами цифровизации экономики.

Сведения об информатизации процессов взаимодействия организаций с контрагентами, по данным Росстата [9], представлены на рис. 2.

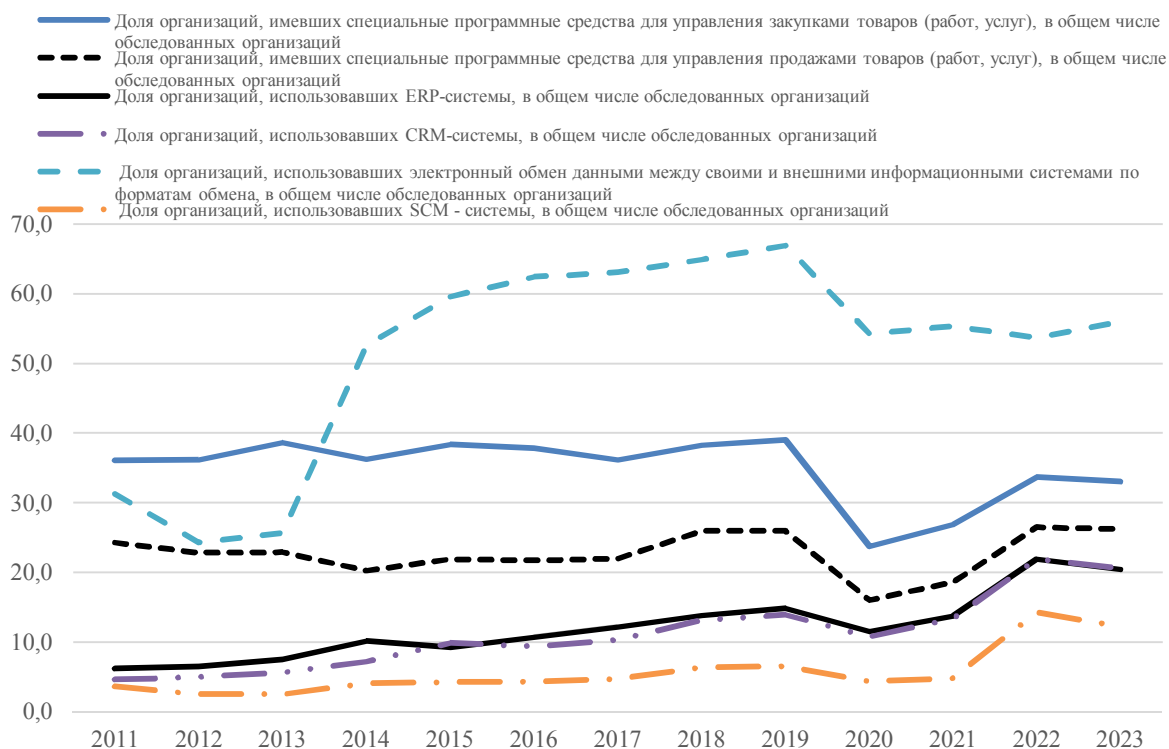


Рис. 2. Динамика проникновения информатизации в процессы взаимодействия организаций с контрагентами

Как показано, наибольшая положительная динамика обнаруживается в использовании CRM-систем (доля использовавших их организаций за период 2011–2023 гг. возросла в 4,5 раза), SCM-систем (в 3,4 раза) и ERP-систем (в 3,3 раза).

Для оценки автором проведен мониторинг деятельности региональных центров субконтракции в России (на основе сбора, анализа и систематизации открытых данных, публикуемых органами власти, а также самими центрами субконтракции на собственных веб-ресурсах или в периодической печати), а также создаваемых (и/или) администрируемых ими субконтракционных информационных систем.

На 38 региональных центров субконтракции действует лишь 20 информационных систем разной степени глубины и сложности. Значительная часть из них представляет собой лишь каталог предприятий и описание их производственных возможностей, только некоторые публикуют информацию о поиске и размещении заказов, еще меньше – имеют функционал публикации заказов пользователями. Всего в исследуемые системы внесены данные о 4,7 тыс. предприятий с информацией об одной тыс. ед. оборудования. Опубликовано 6,7 тыс. объявлений о размещении и 0,2 тыс. – о поиске заказов, в том числе за последний год – лишь 0,4 тыс. и менее 0,1 тыс. соответственно.

Такое невысокое внимание к использованию цифровых технологий со стороны центров субконтракции при одновременном кратном росте применения CRM, SCM, ERP-систем в бизнесе в целом контрастирует с ролью субконтракции как формы процессных инноваций. В этих условиях можно предположить в среднесрочной перспективе значительную трансформацию субконтрактинга как формы бизнес-взаимодействий и как формы бизнеса в сфере взаимодействий.

Заключение

Проведенное исследование позволило углубить теоретические представления о субконтракции, раскрыв ее значение не просто как формы аутсорсинга, но как комплексной процессной инновации, трансформирующей архитектуру производственных и хозяйственных связей. Разработанный ролевой подход доказал свою эффективность для анализа многосубъектности и сложности современных кооперационных систем, выходящих далеко за рамки простого взаимодействия «заказчик–исполнитель».

Эмпирический анализ подтвердил наличие значительного разрыва между общими темпами цифровизации экономики и реальным уровнем развития цифровой инфраструктуры субконтракции. Несмотря на бурный рост внедрения CRM, SCM, ERP-систем, большинство региональных платформ субконтракции остаются на уровне электронных каталогов, что ограничивает их функциональность и востребованность.

Субконтракция обладает дуальной природой: она одновременно является формой взаимодействий и самостоятельным бизнесом в сфере организации этих взаимодействий.

Ключевым условием формирования устойчивых кооперационных связей является опережающий рост эффекта от специализации и масштаба над ростом трансакционных издержек, обусловленных усложнением системы.

В системе субконтракции идентифицированы множественные стейкхолдеры (регуляторы, центры, платформы, брокеры), чьи разнонаправленные интересы и мотивы могут как способствовать развитию кооперации, так и создавать дополнительные барьеры.

Содержание субконтракционных отношений амбивалентно: наряду с позитивными эффектами (трансфер компетенций, синергия, дозагрузка мощностей) присутствуют и негативные аспекты (риск оппортунизма, инструмент монополизации, налоговой оптимизации).

Отсутствие единого координационного центра и доминирование «отраслевого» подхода в регулировании препятствуют формированию целостной национальной системы субконтракции, снижая ее прозрачность и эффективность.

Дальнейшее развитие системы сдерживается не только экономическими, но и технологическими ограничениями, связанными с ростом вычислительной сложности обработки информации о множестве участников и вариантов кооперации.

Перспективы дальнейших исследований видятся в количественной оценке влияния развитости инфраструктуры субконтрактации на показатели социально-экономического развития регионов, а также в разработке моделей и алгоритмов для цифровых платформ, способных снизить транзакционные издержки и преодолеть информационную асимметрию между участниками.

Литература

1. Андросова И.В., Согачева О.В. Стратегические партнерства как современная форма интеграции бизнеса в промышленности // Вестник университета. 2020. № 10. С. 10–14. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-10-10-14.
2. Дуброва Т.А., Есенин М.А. Субконтрактация в обрабатывающей промышленности как инструмент развития малого и среднего предпринимательства // Экономика и предпринимательство. 2018. № 10(99). С. 711–717.
3. Карачев И. А., Шварц Д. С. Поддержка кооперационных проектов в российской экономике как фактор стимулирования кластерного развития // Теоретическая экономика. 2018. № 4(46). С. 151–163.
4. Карачев И.А., Шварц Д.С. Современная производственная кооперация: новые явления на евразийском пространстве // Теоретическая экономика. 2018. № 3(45). С. 163–172.
5. Киселев А.Н. Формы и механизмы развития малого и среднего предпринимательства в сфере промышленного производства и инноваций // Наука. Инновации. Образование. 2008. Т. 3, № 1. С. 235–248.
6. Концепция создания евразийской сети промышленной кооперации и субконтрактации (утв. решением Совета Евразийской экономической комиссии от 21 декабря 2016 г. № 143) [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/456037458?marker=6540IN>
7. Кудряшов В.С. Субконтрактация как форма взаимодействия и кооперации предприятий промышленного кластера // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2013. № 2(168). С. 70–73.
8. Кунин В.А., Александрова Е.А. Управление развитием малого промышленного предпринимательства // Экономика и управление. 2011. № 2(64). С. 35–41.
9. Мониторинг развития информационного общества в Российской Федерации // Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/monitor.xlsx>
10. Мысин М.Н. Возможности, особенности и перспективы использования субконтрактации в образовательной сфере (в рамках развития государственно-частного партнерства) // Современная экономика: проблемы и решения. 2014. № 2(50). С. 105–113.
11. Неделин М.Д. Кластерный подход и субконтрактация как инструменты повышения инновационной активности субъектов хозяйствования // Известия высших учебных заведений. Северо-Кавказский регион. Общественные науки. 2012. № 2(168). С. 59–63.
12. Никулина О.В., Кузнецов А.А. Международная кооперация как механизм взаимодействия промышленных предприятий в сфере инноваций // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2016. Т. 12, № 4(337). С. 88–102.
13. Тетерин Ю.Н. Современные модели ведения агробизнеса // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2011. № 12. С. 39–42.
14. Урунов А.А., Морозова И.М. Кооперация и субконтрактация предприятий как форма углубления процесса интеграции стран в рамках Евразийского экономического союза // Управление. 2021. Т. 9, № 1. С. 49–60. DOI: 10.26425/2309-3633-2021-9-1-49-60.
15. Чистякова О.В., Залуцкая Н.С. Субконтрактация как способ активизации производства в регионах России в условиях импортозамещения // Baikal Research Journal. 2022. Т. 13, № 3. DOI: 10.17150/2411- 6262.2022.13(3).22.