

Вестник Башкирского института социальных технологий). 2025. № 2(67). С. 114–120
Vestnik BIST (Bashkir Institute of Social Technologies). 2025;2(67):114–120

Научная статья

УДК 334.73(470)

doi: 10.47598/2078-9025-2025-2-67-114-120

ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ КООПЕРАЦИЯ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

**Алексей Валерьевич Виноградов¹, Елена Владимировна Кузнецова^{2✉},
Игорь Ярославович Рувенный³**

¹АО НПО «Технолог», Стерлитамак, Россия, vinogradov.av.teknol@gmail.com

^{2,3}Институт экономики, управления и бизнеса Уфимского университета науки и технологий, Уфа, Россия

²kuznetsova@mail.ru✉

³ruvenny@mail.ru

Аннотация. В статье уточняется понятие «производственная кооперация во внешнеэкономической деятельности», показывается ее роль и преимущества в развитии международного сотрудничества между странами. Основная идея заключается в том, что производственная кооперация выступает важнейшим инструментом повышения конкурентоспособности и эффективного стратегического развития компаний в условиях экономических вызовов. В статье рассматривается состояние и значение производственной кооперации в контексте внешнеэкономической деятельности Российской Федерации и Республики Беларусь. Авторы систематизируют формы производственной кооперации с практическими примерами взаимодействия между компаниями разных отраслей экономики. Для развития международной производственной кооперации предлагается ориентироваться на клиентский опыт, внедрять совместные акселераторы, совершенствовать логистическую инфраструктуру, продвигать бренды в дружественных странах, развивать цифровые сервисы.

Ключевые слова: производственная кооперация, внешнеэкономическая деятельность, аутсорсинг, франчайзинг, субконтракция, венчурный бизнес, акселератор, промышленный кластер, стратегический альянс

Для цитирования: Виноградов А. В., Кузнецова Е. В., Рувенный И. Я. Производственная кооперация как фактор развития внешнеэкономической деятельности российских предприятий // Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). 2025. № 2 (67). С. 114–120. <https://doi.org/10.47598/2078-9025-2025-2-67-114-120>.

Research article

INDUSTRIAL COOPERATION AS A FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF RUSSIAN ENTERPRISES

Alexey V. Vinogradov¹, Elena V. Kuznetsova^{2✉}, Igor Ya. Ruvenny³

¹Joint-Stock Company Scientific and Production Association "Technolog", Sterlitamak, Russia, vinogradov.av.teknol@gmail.com

^{2,3}Institute of Economics, Management and Business, Ufa University of Science and Technology, Ufa, Russia

²kuznetsova@mail.ru✉

³ruvenny@mail.ru

Abstract. The article specifies the concept of "industrial cooperation in foreign economic activity", shows its role and advantages in the development of international cooperation between countries. The main idea is that industrial cooperation is the most important tool for increasing the competitiveness and effective strategic development of companies in the context of economic challenges. The article examines the

state and importance of industrial cooperation in the context of foreign economic activity of the Russian Federation and the Republic of Belarus. The authors systematize the forms of industrial cooperation with practical examples of interaction between companies from different sectors of the economy. To develop international industrial cooperation, it is proposed to focus on customer experience, implement joint accelerators, improve logistics infrastructure, promote brands in friendly countries, and develop digital services.

Keywords: production cooperation, foreign economic activity, outsourcing, franchising, subcontracting, venture business, accelerator, industrial cluster, strategic alliance

For citation: Vinogradov A. V., Kuznetsova E. V., Ruvenny I. Ya. Industrial cooperation as a factor in the development of foreign economic activity of Russian enterprises. *Vestnik BIST (Bashkirskogo instituta social'nykh tekhnologij) = Vestnik BIST (Bashkir Institute of Social Technologies)*. 2025;(2(67)):114–120. (In Russ.). <https://doi.org/10.47598/2078-9025-2025-2-67-114-120>.

В современных условиях SHIVA-мира и «новых подходов к устойчивому развитию российских компаний» особенно актуализируется значимость производственной кооперации с дружественными зарубежными партнерами [1]. По мнению авторов, производственная кооперация во внешнеэкономической деятельности — это долгосрочное сотрудничество, базирующееся на взаимовыгодном распределении функционала между иностранными компаниями в процессе производственно-распределительной деятельности по поводу совместного производства и сбыта товаров и оказания услуг. Такое понимание производственной кооперации выделяет важные ключевые аспекты, такие как долгосрочный характер связей, технологическую и маркетинговую интеграцию, нацеленность на повышение конкурентоспособности. К основным задачам кооперации в промышленности следует отнести разработку эффективного стратегического развития компаний, оптимизацию загрузки производственных мощностей, снижение издержек, обеспечение доступа к передовым технологиям и управленческим практикам, построение рациональной логистической цепи, стимулирование инновационного развития и рост производительности, распределение рисков и инвестиций между партнерами, расширение рынков сбыта и повышение конкурентоспособности продукции.

Цель данного исследования заключается в определении роли производственной кооперации в динамичном развитии внешнеэкономической деятельности с акцентом на международное экономическое сотрудничество между Россией и Беларусью. Исследование направлено на изучение конкретных форм

производственной кооперации, способствующих укреплению экономических связей двух стран.

Задачами исследования являются авторское уточнение определения производственной кооперации во внешнеэкономической деятельности, систематизация ключевых преимуществ, проявляющихся в рамках международного экономического сотрудничества, идентификация форм практической реализации кооперации и рассмотрение интересной модели интеграционного взаимодействия России и Беларуси в качестве опыта международной производственной кооперации. Исторически сложившиеся связи, общая инфраструктура и стремление к углублению экономического сотрудничества создают благоприятные условия для развития производственной кооперации между этими странами в машиностроении, энергетике, сельском хозяйстве и оборонной промышленности.

Научная новизна исследования заключается в формулировании авторского понимания структуры и содержания производственной кооперации как инструмента активизации внешнеэкономической деятельности, учитывающего специфику современных цепочек создания добавленной стоимости. Показана необходимость перехода от производственной кооперации, ориентированной на замещение импорта к более технологичным формам, способствующим созданию совместных инновационных продуктов и технологий. Определены наиболее перспективные формы развития производственной кооперации между двумя партнерскими странами — Российской Федерацией и Республикой Беларусь. Результаты исследования могут быть использованы орга-

нами государственной власти этих стран при разработке и реализации стратегий развития внешнеэкономической деятельности, а также предприятиями и организациями, заинтересованными в развитии производственной кооперации между двумя странами.

Данная тема исследования находит отражение в трудах отечественных ученых. Л. Н. Родионова, Л. Д. Ибрагимова отмечают «современные проблемы функционирования интегрированных промышленных компаний», делая акцент на низкой капитализации, сложной и непрозрачной иерархичной структуре управления [2]. Глубокое исследование дефиниций «промышленной (производственной) кооперации» проводится Ж. А. Ермаковой, Н. В. Савкиным [3]. Можно согласиться с данными авторами, что следует выделять «форму труда», «форму объединения», «форму организации производства», «форму обмена знаниями», которые охватывают все многообразие кооперационных процессов и отношений. Также интерес представляет системный подход, в рамках которого предлагаются признаки классификации видов производственной кооперации: виды участников, уровни сотрудничества, территории охвата, направления партнерства, формы взаимодействия, соотношение централизации и децентрализации. А. Д. Зверева пристальное внимание уделяет совместным проектам с иностранными партнерами, которые продолжают работать в России посредством ребрендинга или без

смены имени, а также проводит анализ приостановленных и ликвидированных проектов, послуживших отправной точкой к появлению новых коллабораций со странами-партнерами [4]. Авторы данной статьи в условиях развития стратегии импортозамещения ориентируют крупнейшие российские промышленные компании на внедрение современных проектных методов, таких как Agile, Kanban, Scrum, Six Sigma, Lean Canvas [5].

Производственная кооперация представляет собой разветвленную сеть, охватывающую широкий спектр направлений взаимодействия: НИОКР, инжиниринг, обеспечение сырьем, материалами, комплектующими, оборудованием, сборочное производство, логистику, маркетинг и сбыт, сервис, обучение и развитие персонала, IT-технологии. Преимущества производственной кооперации наглядно представлены на рисунке 1.

С 1 января 2025 г. в Российской Федерации обновлен национальный проект «Международная кооперация и экспорт», ориентированный на прирост экспорта продукции агропромышленного комплекса и несырьевых неэнергетических товаров, создание инфраструктуры поддержки экспорта.

В качестве практического кейса реализации международной производственной кооперации между двумя партнерскими странами рассмотрим Российскую Федерацию и Республику Беларусь [6]. Товарооборот между Россией и Беларусью в 2024 году составил

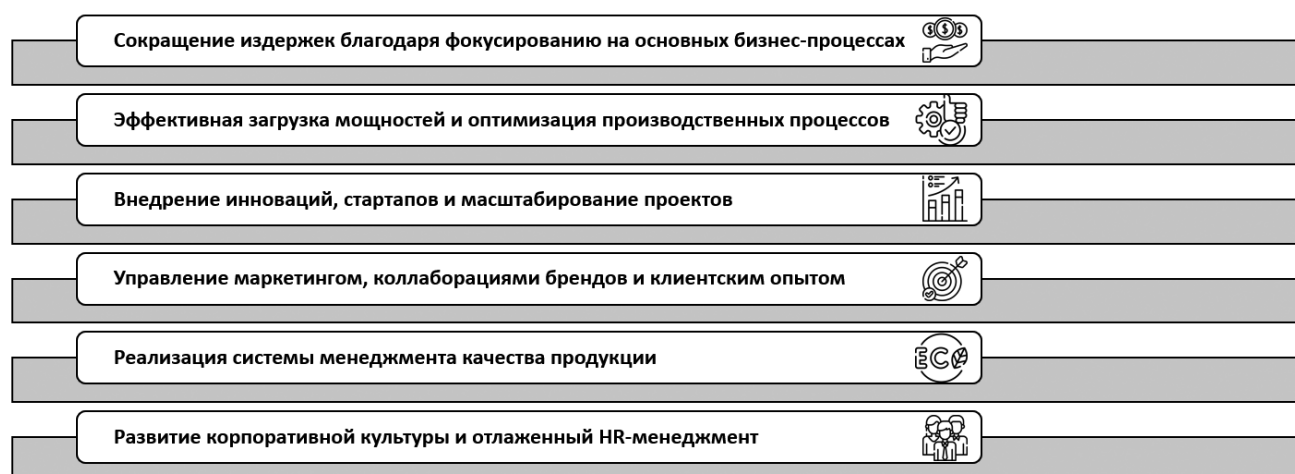


Рисунок 1 — Ключевые преимущества производственной кооперации (разработано авторами)

Figure 1 — Key benefits of industrial cooperation (developed by the authors)

рекордное значение 60 млрд долларов. Прирост, связанный с расширением промышленной кооперацией, составил 13,2% по сравнению с 2023 годом. Динамика товарооборота с 2018 году по первую половину 2024 г. показана на рисунке 2 [7].

Можно отметить, что основные товары, идущие на экспорт из России в Беларусь, — это природный газ, нефть и продукты ее переработки, черные и цветные металлы. Важное место в экспорте занимают транспортные средства, различное промышленное оборудование, продукция химической промышленности, пластмассы. Сельскохозяйственный сектор представлен зерновыми культурами [8] и удобрениями.

Товары, идущие на экспорт из Беларуси в Россию, — промышленные станки, металлоконструкции, сельскохозяйственная техника, мясная и молочная продукция, текстиль, одежда, обувь, фармацевтические препараты.

В качестве форм производственной кооперации целесообразно выделить следующие: аутсорсинг, франчайзинг, субконтрактацию, венчурный бизнес, акселератор, промышленный кластер, стратегический альянс (табл. 1).

В таблице представлен системный взгляд на разные формы производственной кооперации, которые дополняют друг друга во внешнеэкономической деятельности.

Таким образом, производственная кооперация играет главную роль во взаимном промышленно-торговом сотрудничестве между партнерскими странами. В качестве рекомендаций по развитию международной производственной кооперации авторами предлагается: делать акцент на клиентском опыте на рынке b2b в процессе экспортных поставок и послепродажного обслуживания высокотехнологичной продукции; внедрять совместные акселераторы по стартап-проектам с компенсацией финансирования на НИОКР



Рисунок 2 — Товарооборот России и Беларуси, млрд долл.
(Фото: Инфографика "РГ" / Александр Чистов / Евгений Гайва) [7]
Figure 2 — Trade turnover between Russia and Belarus, billion dollars
(Photo: Infographics "RG" / Alexander Chistov / Evgeny Gaiva) [7]

Таблица 1 — Формы производственной кооперации Российской Федерации и Республики Беларусь [составлено авторами из открытых источников]

Наименование	Характеристика формы производственной кооперации	Пример
Аутсорсинг	Передача специализированных функций по отношению к основным бизнес-процессам внешним организациям	Российская внешнеторговая компания ДАНЭКС занимается аутсорсингом ВЭД для российских поставщиков в страны ЕАЭС, в том числе Беларусь: оформляет экспорт, организует доставку, отчитывается перед государственными органами
Франчайзинг	Система продажи бизнеса, при которой франчайзер (владелец бренда и бизнес-модели) предоставляет франчайзи (партнеру) право использовать бренд, фирменный стиль, бизнес-процессы, технологии и оборудование. Франчайзи выплачивает за это плату, состоящую из двух основных частей: паушального взноса и роялти	Ювелирный бренд «Адамас», рестораны «Хачапури Хлеб и Вино», сеть клиник лазерной эпиляции «Лазер Лав» открывают точки в Беларуси на условиях франшизы; белорусские производители белья «Милавица», обуви «Белвест», одежды Conte покоряют российский рынок без паушального взноса и роялти, но с обязательством лимитированных закупок
Субконтрактация (производственный аутсорсинг)	Форма кооперации, при которой контрактор поручает субконтрактору производство комплектующих и деталей или выполнение технологических операций в соответствии со спецификациями	В РФ функционирует ассоциация «Национальное партнерство развития субконтрактации», в Беларуси — Национальный центр субконтрактации; в ЕАЭС создана общая биржа субконтрактов, проводятся совместные промышленные выставки, форумы и конгрессы по развитию данной формы сотрудничества
Венчурный бизнес	Научно-техническая или технологическая предпринимательская деятельность, направленная на осуществление инвестиций в международные проекты с высокой степенью прибыльности и риска	«Российско-белорусский фонд венчурных инвестиций» вкладывает деньги в технологичные стартапы обеих стран. Например, в качестве успешных проектов из портфеля фонда можно назвать: портативные проекторы Cinemood, дрон для агропромышленного комплекса, онлайн бизнес-сервис по управлению Rocket Data
Акселератор	Социальный институт общества, поддерживающий разработку и масштабирование бизнес-проектов начинающих предпринимателей посредством маркетинговых исследований, наставничества и обучения, финансирования и доступа к ресурсам	Акселератор в рамках молодежного форума «Общее дело нового поколения» является отправной точкой в развитии проекта «Женщины России и Белоруссии: миссия создания». Основными направлениями деятельности выступают: «Молодежь и ЗОЖ», «Наставничество и менторство», «История о Родине», «Молодежные инициативы», «Инклюзивный подход»
Промышленный кластер	Объединение нескольких промышленных предприятий, размещенных на близкой территории одного или нескольких субъектов РФ / Беларуси с целью большей конкурентоспособности в условиях импортозамещения	Беларусь и Рязанская область РФ являются давними стратегическими партнерами в рамках международного промышленного кластерного подхода к сотрудничеству. Национальная академия наук Беларуси и Аэрокосмическая инновационная долина РФ ставят цели в отношении совместного производства в сферах радиоэлектроники, станкостроения, БПЛА

Наименование	Характеристика формы производственной кооперации	Пример
Стратегический альянс	Долгосрочное сотрудничество между двумя и более компаниями по поводу совместного создания инноваций или производства товаров / услуг, выхода на новые рынки / сегменты для достижения взаимовыгодных целей	АО «Коломенский завод» и «БЕЛАЗ» разрабатывают восьмицилиндровый комбинированный дизельный двигатель для большегрузных самосвалов; белорусские строительные компании возводят портовую инфраструктуру в Ленинградской области; компания «Технониколь» имеет несколько заводов, в том числе завод польского производителя VOX материалов для внутренней отделки в СЭЗ Беларуси

на государственном уровне; совершенствовать логистическую инфраструктуру (логистические хабы, международные транспортно-логистические маршруты); создавать «маркетинговые и коучинговые школы» по продви-

жению брендов на зарубежные рынки дружественных стран; совершенствовать цифровой сервис экосистемы «Одно окно» для экспортеров на базе платформы АО «Российский экспортный центр».

Список источников

1. Кузьмина Е. Ю. Новые подходы к устойчивому развитию российских компаний в условиях санкций // Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). 2025. № 1 (66). С. 31–35.
2. Родионова Л. Н., Ибрагимова Л. Д. Современные проблемы функционирования интегрированной промышленной компании // Журнал У. Экономика. Управление. Финансы. 2022. № 3 (29). С. 9–20.
3. Ермакова Ж. А., Савкин Н. В. Методические основы кооперации предприятий // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера : Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. 2023. Т. 3, № 3. С. 318–331.
4. Зверева А. Д. Особенности развития производственной кооперации России с дружественными странами в современных условиях // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2024. № 8. С. 163–168.
5. Касимова Э. Р., Кузнецова Е. В., Рувенный И. Я. Развитие инновационных промышленных проектов как стратегия импортозамещения // Бизнес. Образование. Право. 2023. № 2 (63). С. 50–54.
6. Псарева Н. Ю., Зазерская В. В. Трансграничное взаимодействие: условия, факторы, определяющие развитие промышленности // Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). 2023. № 3 (60). С. 62–69.
7. Минэкономразвития: Взаимная торговля России и Беларуси по итогам года вырастет на 5–6% // Rg : сайт. URL: clck.ru/3LP5pj. Дата публикации: 25.09.2024.
8. Буранбаева Л. З., Сабирова З. Э., Мухамедьянова А. Ф. Продовольственная безопасность страны: анализ состояния и перспективы укрепления // Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). 2023. № 3 (60). С. 36–41.

References

1. Kuzmina E. Yu. New approaches to sustainable development of Russian companies under sanctions. *Vestnik BIST (Bashkirskogo instituta social`ny`x texnologij) = Bulletin of BIST (Bashkir Institute of Social Technologies)*. 2025;(1(66)):31–35. (In Russ.).
2. Rodionova L. N., Ibragimova L. D. Modern problems of functioning of an integrated industrial company. *Zhurnal U. E`konomika. Upravlenie. Finansy` = Journal of Economics. Management. Finance*. 2022;(3(29)):9–20. (In Russ.).
3. Ermakova Zh. A., Savkin N. V. Methodological foundations of enterprise cooperation. *Korporativnoe upravlenie i innovacionnoe razvitie e`konomiki Severa : Vestnik Nauchno-issledovatel`skogo centra korporativnogo*

prava, upravleniya i venchurnogo investirovaniya Sy`kty`vkarskogo gosudarstvennogo universiteta = Corporate governance and innovative development of the Northern economy: Bulletin of the Research Center for Corporate Law, Management and Venture Investment of Syktyvkar State University. 2023;(3(3)):318–331. (In Russ.).

4. Zvereva A. D. Features of the development of industrial cooperation between Russia and friendly countries in modern conditions. *Gumanitarny`e, social`no-e`konomicheskie i obshhestvenny`e nauki = Humanities, socio-economic and social sciences. 2024;(8(August)):163–168. (In Russ.).*

5. Kasimova E. R., Kuznetsova E. V., Ruvenny I. Ya. Development of innovative industrial projects as an import substitution strategy. *Biznes. Obrazovanie. Pravo = Business. Education. Law. 2023;(2(63)):50–54. (In Russ.).*

6. Psareva N. Yu., Zazerskaya V. V. Cross-border interaction: conditions, factors determining the development of industry. *Vestnik BIST (Bashkirskogo instituta social`ny`x texnologij) = Vestnik BIST (Bashkir Institute of Social Technologies). 2023;(3(60)):62–69. (In Russ.).*

7. Ministry of Economic Development: Mutual trade between Russia and Belarus will grow by 5–6% by the end of the year. Rg: site. Available from: clck.ru/3LP5pj. Publication date: September 25, 2024. (In Russ.).

8. Buranbaeva L. Z., Sabirova Z. E., Mukhamedyanova A. F. Food security of the country: analysis of the state and prospects for strengthening. *Vestnik BIST (Bashkirskogo instituta social`ny`x texnologij) = Vestnik BIST (Bashkir Institute of Social Technologies). 2023;(3(60)):36–41. (In Russ.).*

Информация об авторах

А. В. Виноградов — генеральный директор;

Е. В. Кузнецова — кандидат социологических наук, доцент, доцент кафедры стратегического управления;

И. Я. Рувенный — кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры стратегического управления.

Information about the authors

A. V. Vinogradov — General Director;

E. V. Kuznetsova — Candidate of Science (Sociological), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Strategic Management;

I. Ya. Ruvenny — Candidate of Science (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Strategic Management.

Статья поступила в редакцию 21.04.2025; одобрена после рецензирования 21.05.2025; принята к публикации 23.06.2025.

The article was submitted 21.04.2025; approved after reviewing 21.05.2025; accepted for publication 23.06.2025.