

Анатолій Щербак,
кандидат економічних наук,
Одеський національний економічний університет

ПІДТРИМКА СУБКОНТРАКТАЦІЇ - ВАЖЛИВИЙ НАПРЯМ ПРОМИСЛОВОЇ ПОЛІТИКИ

На сучасних ринках для створення конкурентоспроможного продукту, що задовольняє запити клієнта, ресурсів одного підприємства, як правило, недостатньо: потрібна участь інших гравців ринку, що володіють необхідними ресурсами та компетенціями. Для налагодження виробничих зв'язків активно використовується субконтрактація - спосіб організації виробництва, заснований на поділі праці між контрактором (замовником) і субконтракторами - спеціалізованими підприємствами, що виготовляють комплектуючі, виконують роботи, надають послуги. На жаль, в Україні субконтрактація поширена недостатньо, що негативно позначається на розвитку економіки, особливо машинобудівного комплексу.

Питання субконтрактації аналізуються в роботах Д.Антонюка, К.Белокрилова, В.Крістерсона, Ф.Кімури, І.Литовченко, Дж.-Л.Моркоса, І.Петріщевої, О.Вільямсона, Л.Христофорової та інших вчених. У той же час у вітчизняній літературі недостатньо досліджено міжнародний досвід підтримки субконтрактації та можливості його використання в Україні.

Мета статті - проаналізувати роль субконтрактації в сучасній економіці, існуючий досвід її підтримки і запропонувати заходи щодо її розвитку в Україні.

Субконтрактація зародилася ще в епоху мануфактури. Так, в кінці XVII століття на верфях голландського міста Заадама щороку будувалися сотні кораблів. У місті та його околицях працювали сотні підприємств суміжних виробництв: лісопильного, канатного тощо, на яких було зайнято близько 15 тисяч працівників [1, с. 66-67]. В результаті голландський корабель коштував в 2-3 рази менше аналогічного англійського. Однак в той час така організація виробництва була винятком.

Значне поширення субконтрактація отримує в XIX столітті в зв'язку з розвитком великого машинного виробництва. Однак важливу роль в економіці вона стала грати тільки в XX столітті після організації масового виробництва в автомобільній, авіаційній промисловості і деяких інших галузях.

Основною перевагою застосування субконтрактації для контрактора є можливість сконцентрувати зусилля і ресурси на стратегічних напрямках

своєї діяльності, підвищити ефективність виробництва. Для малих і середніх підприємств виконання замовлень забезпечує гарантований збут продукції, високий рівень завантаження устаткування.

У той же час участь у виробництві значної кількості самостійних підприємств підвищує ризики, пов'язані з дотриманням графіка поставок і рівня якості, несанкціонованим використанням інтелектуальної власності замовників. З іншого боку, останні отримують певну ринкову владу і часто проводять по відношенню до субконтракторів досить жорстку політику. Однак активний розвиток субконтрактації свідчить, що її позитивні аспекти істотно перевищують негативні.

Субконтрактація сприяє підвищенню конкурентоспроможності економіки в цілому. Вона забезпечує більшу гнучкість промислової системи, більш високу ступінь завантаження виробничих потужностей, зростання продуктивності праці та економію витрат за рахунок поглиблення спеціалізації, поширення інновацій, розвиток малого і середнього бізнесу. Механізм субконтрактації є найважливішим елементом створення і функціонування кластерів.

В сучасних умовах субконтрактація набула найбільшого поширення в машинобудуванні, металообробці, радіоелектронній та електротехнічній промисловості, виробництві гумово-технічних виробів і обробці пластмас. В 15 «старих» членах ЄС загальний обсяг виробництва, пов'язаний з субконтрактною діяльністю, склав у 2014 році 392,27 млрд. євро. В процесах субконтрактації брали участь 254 тисячі підприємств, на яких було зайнято близько 6 млн. чоловік. З них 3,24 млн. було безпосередньо зайнято виконанням замовлень [2].

Довгий час дослідження субконтрактації носили в основному прикладний характер. Однак в 70-80-х роках минулого століття цими питаннями активно зайнялися деякі представники неоінституціоналізму. З використанням теорії трансакційних витрат глибоко проаналізовані питання опортуністичної поведінки при виконанні угод, проблеми вибору між організацією власного виробництва і залученням субпідрядників.

По-новому поглянути на деякі проблеми субконтрактації дозволило також дослідження так званих гібридних організацій. Такі організації займають проміжне положення між ринком і ієрархією як формами організації. До гібридних організацій відносять, зокрема, кооперативи, кластери, мережі, франчайзинг. Характер відносин в таких структурах мало нагадує звичайні ринкові. Вони носять регулярний характер, здійснюється координація дій, об'єднання ресурсів, виникає атмосфера довіри, внаслідок чого істотно знижуються трансакційні витрати. Широке поширення

гібридних організацій пов'язано з тим, що в багатьох випадках вони забезпечують більш високий рівень ефективності як в порівнянні з ринком, так і об'єднанням в рамках великої корпорації [3].

Одним з різновидів гібридних організацій є субконтрактація. Хоча в ряді випадків проводяться торги, більшість субконтракторів вибирається в ході прямих переговорів. Навіть в тих випадках, коли контракти є короткостроковими, договірні відносини зазвичай є тривалими, оскільки замовник співпрацює з тими ж субконтракторами протягом багатьох років [3, р.348].

Субконтрактація активно використовується в державній політиці як засіб підтримки малого і середнього бізнесу.

В Японії ще в 1956 році прийнято закон «Про запобігання затримок платежів за роботи, виконані за субконтрактацією». Відповідно до нього замовник зобов'язаний оплатити вартість отриманої продукції протягом 60 днів з дня поставки. Відповідно до закону «Про стимулювання субконтрактації малих і середніх підприємств» в регіонах Японії створені Асоціації сприяння розвитку субконтрактних відносин малих і середніх підприємств, а на загальнодержавному рівні - Національна асоціація, яка виконує координуючі функції.

У США для розвитку субконтрактації і більш активного залучення до неї малого бізнесу використовують державні замовлення. Згідно із законодавством США компанія, що одержала велике державне замовлення, зобов'язана частину його передати на сторону, залучаючи в якості субпідрядників малі фірми.

В Іспанії створено мережу з 29 бірж субконтрактів, що діють на базі торгово-промислових палат. Це сприяло розвитку малого і середнього виробничого бізнесу, промислового підйому країни [4].

З 2008 року за фінансової підтримки ЄС працює Європейська мережа підприємств (Enterprise Europe Network). Вона є найбільшою інформаційно-консультативною системою в Європі. Мережа включає 40 країн, в тому числі 27 країн ЄС, 600 організацій з підтримки і розвитку бізнесу: торгово-промислові палати, регіональні агентства розвитку, центри трансферу технологій тощо. Мережа допомагає малому та середньому бізнесу в пошуку нових ділових партнерів, в тому числі в рамках субконтрактації. З цією метою щороку організовується 70 тисяч ділових зустрічей. У червні 2011 року до Європейської мережі підприємств приєдналася Україна. Координатор - Український фонд підтримки підприємництва.

Ще більш масштабну програму з розвитку субконтрактації з 80-х років ХХ століття здійснює ЮНІДО - Організація ООН з промислового розвитку.

В її рамках створено мережу з 30 бірж субконтрактації і партнерства (Subcontracting and Partnership Exchange, SPX). Вони діють у багатьох країнах Азії і Африки. Так, у Китаї працюють 4 таких центри: в Пекіні, Шанхаї, Сіані і Чунціні. Центри SPX зазвичай створюються при торгово-промислових палатах, асоціаціях підприємців. У деяких країнах вони діють при державних структурах: Агентствах з підтримки малого і середнього бізнесу, Агентствах інвестиційного розвитку.

Фахівці центрів SPX збирають інформацію про виробничі можливості місцевих підприємств (обладнання, технології, вироблена продукція) і формують бази даних. Ця інформація надається великим компаніям, які шукають конкурентоспроможних місцевих постачальників.

Інший напрямок роботи центрів - бенчмаркінг. Фахівці порівнюють виробничі характеристики місцевої компанії з даними кращих компаній даної галузі з цієї країни та інших держав. Це дозволяє об'єктивно оцінити ефективність операційної діяльності фірми, її конкурентні позиції на національному, регіональному і глобальному рівнях. Така діагностика допомагає менеджменту виявити проблеми, які необхідно вирішити, і розробити план дій, необхідних для модернізації виробництва, підвищення його конкурентоспроможності. Центри SPX також надають підприємствам допомогу у вирішенні виявлених проблем: залученні інвестицій, пошуку необхідних технологій і обладнання тощо [5].

Субконтрактація активно використовувалася в економіці СРСР, що зіграло важливу роль в розвитку машинобудування та деяких інших галузей. У той же час ряд чинників знижували її ефективність.

Кооперативні зв'язки здійснювалися переважно між підприємствами, що підпорядковані одному міністерству або навіть главку. Так, Одеський завод прецизійних верстатів отримувал лиття з Куйбишева, від підприємства свого главку, хоча в Одесі було декілька підприємств, здатних виконати його замовлення.

Необхідні вузли, деталі можна було отримати не раніше ніж через рік-півтора. Адже їх потрібно було включити в план на наступний рік. Частими були зриви поставок. Бо в промисловості переважали великі підприємства, мало зацікавлені в невеликих замовленнях. Щоб зменшити залежність від недбайливих постачальників, підприємства прагнули самі забезпечити себе всім необхідним. Так, більшість машинобудівних підприємств виробляли для себе лиття, інструмент тощо. На багатьох з них до половини працівників були зайняті у допоміжних і обслуговуючих виробництвах.

Спроби планових органів підвищити продуктивність праці за рахунок поглиблення спеціалізації дали обмежений ефект. Так, в ряді регіонів з

розвиненим машинобудуванням були побудовані заводи «Центроліт». Однак більша частина машинобудівних підприємств зберегла ливарні.

В результаті ринкових реформ в Україні виникли десятки тисяч малих і середніх підприємств. Це, а також свобода господарських зв'язків, створило більш сприятливі умови для розвитку субконтрактації.

У той же час після розпаду СРСР виробничі зв'язки, що існували раніше, багато в чому розірвані, що стало однією з найважливіших причин особливої глибини кризових явищ в галузях, де була розвинена субконтрактація, насамперед у машинобудуванні.

Однак більшість новостворених підприємств мало відомі за межами свого регіону. Для налагодження нових зв'язків необхідна державна підтримка. Так, в Білорусі цим займається Білоруський фонд фінансової підтримки підприємств. З 2015 року на сайті фонду формується база даних щодо підприємств-замовників, їх потреб, а також потенційних субконтракторів, їх виробничих можливостей. Однак більший інтерес представляє досвід Росії, де за сприяння ЮНІДО в 1998 році створена система субконтрактації. Спочатку вона діяла в межах столиці та її фінансував уряд Москви в рамках Програми розвитку і підтримки малого підприємництва. Пізніше до неї включилися підприємства з більшості регіонів країни.

Система субконтрактації включає два головні елементи: центри субконтрактації і інформаційну систему. Дана система розміщена на порталі інформаційної підтримки малого і середнього виробничого бізнесу (<http://www.subcontract.ru>).

Вона містить в собі:

- базу даних виробничих можливостей підприємств;
- базу даних замовлень і інформацію про підприємства - замовників.

Всі бази даних виконані в єдиному форматі та об'єднані автоматизованою системою пошуку. Це забезпечує швидкий і зручний пошук партнерів за виробничою кооперацією - як постачальників, так і замовників. У режимі on-line будь-який зареєстрований постачальник може ознайомитися з кресленнями і специфікаціями замовленої продукції, необхідним обсягом поставки, вимогами до якості виробу і субпідрядника, а замовник - розмістити замовлення і підібрати постачальника. Реєстрація та робота в системі є безкоштовними. В системі субконтрактації бере участь більше 16 тисяч підприємств, станом на 25.01.2017 р в інформаційній системі зареєстровано 3909 актуальних замовлень.

Діють 28 регіональних центрів субконтрактації - в Російській Федерації, а також в Білорусі, Казахстані. Оскільки підприємства охоче

діляться інформацією з недержавними структурами, такі центри зазвичай створюються на базі торгово-промислових палат, фондів підтримки підприємництва тощо. Центри об'єднані в некомерційну організацію - Національне партнерство розвитку субконтрактації. Центри консультують підприємства щодо роботи в системі, стежать за оновленням даних, здійснюють пошук інформації на замовлення підприємств.

Один з важливих напрямків їх роботи - біржі субконтрактів. Вони проводяться з ініціативи підприємств, зацікавлених у залученні кваліфікованих постачальників.

Формується технічне завдання, в якому зазначаються вимоги до продукції, що замовляється, до постачальників (географічне розташування, наявність сертифікованої системи менеджменту тощо), терміни поставки. Центр розсилає цю інформацію потенційним субпідрядникам. Ті, хто зацікавлений в отриманні даного замовлення, направляють заявки на участь в переговорах, комерційні пропозиції за цінами і кваліфікаційні карти, в яких дається докладний опис виробничих можливостей підприємства, досвіду виконання подібних замовлень, системи управління якістю. На основі цієї інформації здійснюється попередній відбір. При необхідності проводиться додатковий аналіз фінансового стану постачальників і їх відносин з контрагентами. Після цього проводиться біржа субконтрактів. В ході неї протягом одного дня ведуться прямі переговори представників замовника з відібраними постачальниками. За їх результатами визначається виконавець замовлення. Проведення повного циклу робіт з підготовки і проведення біржі субконтрактів займає, як правило, два місяці.

Так, 26 травня 2016 року в Москві пройшла біржа субконтрактів, в рамках якої були розміщені замовлення 12 підприємств. В ході неї відбулися 120 переговорів між замовниками та потенційними постачальниками [6].

Біржа субконтрактів дозволяє забезпечити економію часу і коштів на пошук кваліфікованих постачальників, економію коштів за рахунок конкурентних цін закупівлі, зниження ризику укладення договору з недобросовісною фірмою.

Кілька років тому центри субконтрактації діяли також в Латвії, Фінляндії, Вірменії, Таджикистані, Киргизькій Республіці. Однак авантюристичний зовнішньополітичний курс Кремля привів до згорання міжнародних економічних зв'язків Росії.

В кінці 2012 року в цій системі брало участь близько 500 українських підприємств. Активно працював центр субконтрактації в Луганській області (на базі місцевої торгово-промислової палати). 29 листопада 2012 року я брав участь в роботі круглого столу «Перспективи розвитку субконтрактних

відносин в Україні», який був організований Луганською регіональною торгово-промисловою палатою. Основним доповідачем був В.Л. Лавров, виконавчий директор Національного партнерства розвитку субконтрактації. На круглому столі були присутні представники кількох регіональних торгово-промислових палат, які проявили інтерес до участі в системі субконтрактації. У той час я працював в управлінні економіки Одеської міської ради та за дорученням керівництва міста вів з В.Л. Лавровим переговори щодо створення центру субконтрактації в Одесі. Однак агресія Росії поклала край цим планам. Закрився і центр в Луганській області.

В Україні активно обговорюється необхідність проведення промислової політики. Світовий досвід свідчить: щоб така політика була ефективною, доцільно використовувати ті інструменти, які сприяють розвитку конкуренції, а не знищують або деформують конкурентне середовище. Одним з таких інструментів є підтримка субконтрактації.

Необхідно включитися до відповідної програми ЮНІДО і створити в нашій країні біржу субконтрактації і партнерства. Слід також активніше співпрацювати з Європейською мережею підприємств. Це буде сприяти більш активному залученню українських підприємств до міжнародних ланцюжків доданої вартості. Однак ще більш важливе завдання - розвиток кооперативних зв'язків між великими, середніми і малими підприємствами нашої країни. Для цього, використовуючи насамперед досвід Росії та Іспанії, потрібно створити систему субконтрактації всередині країни.

У вересні 2016 роки я направив до Міністерства економічного розвитку і торгівлі України листа, в якому описав російську систему субконтрактації і запропонував створити аналогічну в Україні. Незабаром отримав ввічливу відповідь, що пропозиція має певне практичне значення і буде використана при підготовці Стратегії розвитку промисловості до 2025 року. Шановне міністерство розробляє чергову стратегію і йому ніколи займатися практичними питаннями підтримки реального сектора.

Висновки.

Субконтрактація - важливий фактор підвищення конкурентоспроможності промисловості. Вона забезпечує більшу гнучкість виробничої системи, зростання продуктивності праці, економію витрат, розвиток малого і середнього бізнесу. Тому в ряді країн державні органи сприяють розвитку субконтрактації, цим активно займаються також ЮНІДО і ЄС.

Підтримка субконтрактації повинна стати важливим напрямом промислової політики України. Необхідно активно співпрацювати з ЮНІДО

та Європейською мережею підприємств в даній сфері, а також створити національну систему субконтрактації.

Література

1. История Европы. Т.3. От средневековья к новому времени (конец XV – первая половина XVII в.) – М.: Наука, 1993. - 656 с.
2. La sous-traitance en Europe. - Midest 2015. Paris [Electronic source]. – Access: <https://www.midest.com/fr/Presse/Notes-de-conjoncture/>.
3. Menard C. The Economics of Hybrid Organizations [Electronic source]. –/ С.Menard // Journal of Institutional and Theoretical Economics. - 2004. - №160 (3) - P. 345–376. - Access. - http://www.dse.univr.it/documenti/occorrenzains/matdid/matdid_425733.pdf
4. Литовченко И. Л., Хмелярова Я. А. Субконтрактация: международный опыт применения [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/5349>
5. Establishing a Subcontracting and Partnership Exchange (SPX) Centre. An implementation guide. - UNIDO, Vienna, 2013 – 65p. [Electronic source]. - Access. - <https://www.unido.org/spx.html>
6. Межрегиональная биржа субконтрактов в Москве, 26 мая 2016 [Электронный ресурс] - Режим доступа: http://www.yarcs.yartpp.ru/birzha_msk2016.htm