

УДК 338.24

DOI: 10.34670/AR.2026.54.46.019

## Оценка перспектив совершенствования научно-исследовательского аутсорсинга в отечественной практике

**Благова Софья Олеговна**

Кандидат экономических наук, доцент,  
Институт международных экономических связей,  
119330, Российская Федерация, Москва, ул. Мосфильмовская, 35;  
e-mail: BlagovaSO@rambler.ru

**Данилина Марина Викторовна**

Кандидат экономических наук, доцент,  
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,  
125993, Российская Федерация, Москва, Ленинградский пр-т, 51, корп.1;  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,  
117997, Российская Федерация, Москва, Стремянный переулок, 36;  
e-mail: marinadanilina@yandex.ru

### Аннотация

Актуальность исследования обусловлена тем, что переход российской экономики на инновационный путь развития требует повышения научного потенциала предпринимательских структур. Однако, как показывает практика, большинство предприятий не обладает необходимыми возможностями проектировать новые товары, осуществлять их испытание, реализовывать полный цикл организации производства, осваивать новую технику и технологию. По мере возрастания уровня сложности применяемой техники и технологий, динамичного роста дефицита высококвалифицированных специалистов многие предпринимательские структуры столкнулись с серьезной проблемой выбора нового продукта и его продвижением на рынок. Для решения данного вопроса все чаще рассматривается научно-исследовательский аутсорсинг. Цель данной статьи является анализ современных условий развития отечественного аутсорсинга с выявлением проблем, препятствующих его перспективному развитию. Методом исследования является систематизация теоретических и практических аспектов по развитию научно-исследовательского аутсорсинга для отечественного бизнеса, его сравнительный анализ с научной кооперацией. В статье рассмотрены направления научно-исследовательского аутсорсинга, проблемы его развития на отечественном рынке, преимущества и особенности по сравнению с научной кооперацией, предпосылки для его формирования в предпринимательской среде. Особое внимание уделяется историческому аспекту формирования научно-исследовательского аутсорсинга. Материалы исследования представляют практическую ценность для специалистов, занимающихся вопросами инновационного развития и научных сообществ, студентам, аспирантам, научно-педагогическим работникам.

### Для цитирования в научных исследованиях

Благова С.О., Данилина М.В. Оценка перспектив совершенствования научно-исследовательского аутсорсинга в отечественной практике // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2025. Том 15. № 12А. С. 207-214. DOI: 10.34670/AR.2026.54.46.019

**Ключевые слова**

Научно-исследовательский аутсорсинг, научная кооперация, аутсорсер, инновационные решения, научный потенциал, инновационные возможности, управление рисками, методология исследования, государственная политика.

**Введение**

В современных условиях ведения бизнеса предприниматели ищут новые формы реализации своих идей. Одной из таких форм является аутсорсинг, который подразумевает систему отношений, возникающих при передаче компаний заказчиком некоторых видов своей деятельности специализированным компаниям-подрядчикам на основе специальных долгосрочных договоров. [Маркеева, 2014, 42]

Научно-исследовательский аутсорсинг охватывает разные направления [Сербиновский, Научно-исследовательский аутсорсинг... 2008, 95]:

- Научно-исследовательские работы.
- Опытно-конструкторские разработки и проектные работы.
- Опытно-технологические разработки и проектные работы.
- Подготовка производства инноваций.
- Опытное производство.
- Образовательные услуги.
- Экспертиза.
- Аудит.
- Контроллинг.
- Испытание объектов.

Вышеперечисленные виды научно-исследовательского аутсорсинга наглядно показывают, что в рамках одной компании эффективно выполнить все функции нереально [Благова, 2025, 78]. Так, концерн «Боинг», создававший модель крупного пассажирского авиалайнера «747», использовал около 1500 фирм в качестве субподрядчиков. Они включались в единый план работ, и деятельность большинства из них была полностью подчинена координирующему центру концерна [Маркеева, 2014, 43]

Приведем ряд примеров реализации научно-исследовательского аутсорсинга на отечественном рынке. ПАО "Сбербанк" заключил стратегические соглашения с НИИ кибернетики МГУ, МГТУ им. Баумана, НИУ ВШЭ, МФТИ, МИФИ и Московским университетом МВД., направленные на защиту цифровых активов клиентов. Соглашение предусматривает специализированную подготовку специалистов для последующей работы в Сбербанке, а также совместные исследования, образовательные и научно-исследовательские проекты [Сбер и МГТУ имени Баумана, [www](#) ]

Фармацевтическая фабрика Санкт–Петербурга для разработки новых лекарственных аппаратов привлекает Российскую военно-медицинскую академию и НИИ Токсикологии. [Аникин , Рудая, [www](#)]

Вовлеченность внешних подрядчиков в оказание исследовательских и производственных услуг, в разработку решений прикладных задач по заказам фармацевтических и биотехнологических компаний непрерывно расширяется. Исследования, проведенные

американской консалтинговой компанией Grand View Research, привели к следующей оценке расходов на аутсорсинг бизнес-процессов в фармацевтической отрасли: к 2025 году размер мирового рынка аутсорсинга может превысить 340 миллиардов долларов США. Среднегодовой темп роста достигает 7,4%. [Аникин, Рудая, www]

Для оценки условий развития научно-исследовательского аутсорсинга необходимо дать оценку проблем, препятствующим эффективному его функционированию на отечественном рынке. Во-первых, риски утраты ключевых компетенций заказчика, во-вторых, сложности согласований опыта и компетенций различных исполнителей, в-третьих, корректное определение затрат и экономии от применения аутсорсинга. [Ершова, 2020, 74].

## Методологические основы

Результат исследования достигнут на основе изучения теоретических основ и практических аспектов научно-исследовательского аутсорсинга, исследования опыта внедрения методов кооперации. Методология исследования базируется на системном и сравнительном подходах.

## Результаты

Научно-исследовательский аутсорсинг — это передача на договорных условиях функций научно-исследовательской, опытно-конструкторской, опытно-технологической или организационно-экономической подготовки производства клиента сторонней организации (аутсорсеру).

Рассмотрим отдельные этапы развития научно-исследовательского аутсорсинга [Баранов, 2010, 202]

1)Формирование протоаутсорсинговых отношений (30–70-е годы XX века). Компании привлекали внешних исполнителей для выполнения отдельных этапов исследований и разработок, например, для создания сложных технических проектов.

2)Распространение международного аутсорсинга (конец 60-х – начало 90-х) благодаря появлению персональных ЭВМ и глобальных компьютерных систем (Интернет). Это позволило снять географические ограничения в развитии кооперационных связей компаний, специализирующихся на производстве узлов, компонентов и прочих промежуточных изделий.

3)Глобализация НИОКР (конец 90-х - и далее). Компании передавали исследования и разработки иностранным филиалам или центрам вместо их осуществления в стране, где находится центральный офис.

Анализ вышеперечисленных этапов показывает, что на первом этапе аутсорсинг подтвердил свое экономическое обоснование в разных сферах, на втором этапе расширил границы национального уровня и перешел на международный уровень [Институциональные ограничения, 2020, 433], при этом глобальные компании предпочитали передавать НИОКР своим зарубежным филиалам с целью адаптации новых продуктов к условиям рынка (локальные адаптации инноваций), а на третьем этапе своего развития аутсорсинг НИОКР переходит в мировые научно-технические центры или кластеры. Их основная масса сосредоточена в развивающихся странах.

Этот факт подтверждает еще одну важную тенденцию в развитии инновационной экономики — переход от отраслевого к кластерному планированию регионального развития.

В инновационной экономике конкурируют не отдельные компании, а территориальные

кластеры, поскольку только внутри кластера за счет тесного взаимодействия в функционально-отраслевом плане возможно создать долгосрочные конкурентные преимущества.

Следует отличать два понятия «научно-исследовательский аутсорсинг» и «научную кооперацию».

Научная кооперация предполагает совместные исследования и разработки между организациями, которые могут быть внутри одной структуры или на международном уровне. Научно-исследовательский аутсорсинг предполагает передачу функций научных исследований, опытно-конструкторских и технологических разработок сторонней организации (аутсорсеру).

Рассмотрим основные отличия научно-исследовательского аутсорсинга от научной кооперации [Сербиновский, 2007, 53]. Аутсорсинг позволяет сосредоточиться на основных компетенциях, передав вспомогательные процессы стороннему подрядчику.

- Аутсорсинг позволяет использовать опыт и знания внешних исполнителей, что может быть недоступно при научной кооперации, где ответственность распределяется между участниками.
- Заказчик может вовлекать в инновационные процессы уникальное оборудование и технологии аутсорсера, что невозможно при научной кооперации, где участники должны делиться ресурсами.
- Аутсорсинг позволяет быстро реагировать на изменения, так как исполнитель несёт ответственность за результат. При научной кооперации сроки могут быть дольше из-за необходимости согласовывать условия с несколькими партнёрами.

Надо отметить, что научно-исследовательский аутсорсинг и научная кооперация не заменяют друг друга, эти два процесса направлены на решение общих задач, но подходы имеют разные [Благова, 2023, 458].

Активное внедрение аутсорсинга в научно-исследовательской деятельности имеет ряд предпосылок [Сербиновский. Функции, виды..., 2008, 93]:

1) Научная работа требует значительных финансовых затрат. Многие предприятия предпочитают передать такие расходы специализированным организациям, имеющим опыт и ресурсы для эффективного ведения исследований.

2) Аутсорсинг позволяет ускорить процесс разработки новых технологий и продуктов, поскольку специализированные фирмы часто обладают необходимой экспертизой и оборудованием.

3) Компании могут сосредоточить внутренние ресурсы на основной деятельности, делегируя вспомогательные научные задачи внешним подрядчикам. Это повышает общую эффективность бизнеса и снижает затраты на содержание собственного исследовательского подразделения.

4) Не каждая компания способна содержать высококвалифицированных исследователей в штате. Внешние агентства предоставляют доступ к специалистам мирового уровня, способствующим повышению качества проводимых исследований.

5) Передавая менее значимые исследования другим компаниям, бизнес сосредотачивается на своих основных компетенциях и стратегически важных направлениях, улучшая конкурентоспособность и ускоряя внедрение инновационных решений.

6) Передача выполнения функций другой организации снижает как технологические так и рыночные риски компании [Жданов, 2009, 91]. Россия привлекает все большее внимание крупнейших транснациональных корпораций в качестве места проведения инновационных НИОКР (разработка новых товаров и услуг для глобальных рынков). Однако, для развития рынка аутсорсинга НИОКР в России не хватает инструментов регулирования.

Для поддержания и развития научно-исследовательского аутсорсинга необходимо обратить внимание на следующие проблемы [Тарасенко, www ]:

1) недостаточно активное вовлечение субъектов малого и среднего предпринимательства в сферу научных исследований и разработок. По оценкам аналитиков, численность персонала, занятого в этой сфере может составлять порядка 8% от уровня занятости в российской науке, а величина внутренних трат на научные исследования — около 10% от общего объема аналогичных затрат в средних и крупных организациях.

2) государственная поддержка малого бизнеса научно-технической сферы оказалась на низком уровне: с государственными органами власти заключено только 26,9% договоров, при этом на долю федеральных органов приходится 22,8%, органов государственной власти субъектов РФ — 2,7%, органов местного самоуправления — 1,4%.

3) недостаточное использование регионального научно-образовательного потенциала, активное вовлечение региональной системы образования в решение научно-исследовательских проблем будет способствовать росту качества образования и качества человеческого капитала территории, а, следовательно, и притоку инвестиций [Баранов, 2010, 203].

### Обсуждения

Проведенное исследование показало, что научно-исследовательский аутсорсинг плодотворно влияет на развитие бизнеса благодаря снижению затрат на разработки и исследования, доступа к высококвалифицированным кадрам, сокращению времени выхода на рынок и доступа к недостающим активам. Однако активное развитие научно-исследовательского аутсорсинга ограничено рядом факторов:

- нежелание руководства передавать контроль над выполнением процесса сторонней компании,
- дефицит высококвалифицированных кадров, задействованных в решении научно-исследовательских задач со стороны аутсорсера,
- высокая неопределённость при прогнозировании процессов реализации инновационных проектов,
- недостаточное государственное финансирование проведения научных исследований.
- сложность комплексного и синхронизированного решения разнородных технико-технологических и организационно-управленческих задач.

При подготовке исследования использовались материалы ведущих исследователей Сербиновского Б.Ю, Маркеевой Г.А, Баранова М.Н., Ершова И.В. В данном исследовании автором дополнительно проведен сравнительный анализ научно-исследовательского аутсорсинга и научной кооперации. По итогам которого выявлено, что эти два процесса не могут заменить друг друга, они имеют разные подходы для решения одних и тех же задач.

### Заключение

В заключение следует отметить, что хотя научно-исследовательский аутсорсинг имеет много преимуществ, но он также содержит огромные риски, обусловленный как с отсутствием необходимой инфраструктуры в стране, так и с недостаточно проработанными организационными вопросами и правовой базой. Поэтому более низкие издержки на проведение работ, сокращение времени выхода продукта на рынок не могут являться решающими

факторами при принятии решения о применении научно-исследовательского аутсорсинга.

Данный материал исследования систематизирует основные теоретические аспекты, изложенных в трудах отечественных ведущих ученых и представляет практическую ценность для специалистов, занимающихся вопросами инновационного развития и научных сообществ, студентам, аспирантам, научно-педагогическим работникам.

## Библиография

1. Аникин Б.А., Рудая И.Л. Аутсорсинг на российских фармацевтических предприятиях. URL: [https://studref.com/323960/management/autsorsing\\_rossijskih\\_farmatsevticheskikh\\_predpriyatiah](https://studref.com/323960/management/autsorsing_rossijskih_farmatsevticheskikh_predpriyatiah)
2. Баранов М.Н. Новые формы организации научно-исследовательской деятельности в системе инновационного предпринимательства. Проблемы современной экономики. 2010. № 2(34). С. 200-203.
3. Благова С.О. Перспективы развития отечественного научно-исследовательского аутсорсинга. Инновационное предпринимательство как фактор достижения технологического суверенитета России : Сборник научных статей по результатам работы VII Международной научно-практической конференции, Москва, 16 апреля 2025 года. Москва: Русайнс, 2025. С. 78-81.
4. Благова С.О. Управление знаниями как инструмент повышения конкурентоспособности предприятия. Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 6-1(112). С. 86-89.
5. Благова С.О., Данилина М.В. Оценка потенциала предприятия. Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2023. Т. 13, № 8-1. С. 458-464.
6. Ершова И.В., Ершов А.В., Бездежская Я.Г. Проект - аутсорсинг как форма научно-производственной кооперации промышленных предприятий. Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. 2020. Т. 14, № 2. С. 73-80.
7. Жданов А.Ю. Совершенствование практики аутсорсинга в российских компаниях. Экономика и управление. 2009. № 2(41). С. 90-95.
8. Маркеева Г.А., Михнева С.Г. Этапы и закономерности развития аутсорсинговых отношений: опыт Запада и уроки для России. Российское предпринимательство. 2014. Т. 15, № 3. С. 42-52.
9. Сбер и МГТУ имени Баумана подписали соглашение о развитии сотрудничества. Рамблер. URL: [https://finance.rambler.ru/business/50744994/?utm\\_content=finance\\_media&utm\\_medium=read\\_more&utm\\_source=copylink](https://finance.rambler.ru/business/50744994/?utm_content=finance_media&utm_medium=read_more&utm_source=copylink)
10. Сербиновский Б.Б., Сербиновский Б.Ю. Научно-исследовательский аутсорсинг в организации подготовки производства: проблемы и пути развития. Известия Иркутской государственной экономической академии. 2008. № 4. С. 95-97.
11. Сербиновский Б.Б., Сербиновский Б.Ю. Функции, виды и организационные формы научно-исследовательского аутсорсинга. Известия Иркутской государственной экономической академии. 2008. № 2. С. 93-97.
12. Сербиновский Б.Ю., Сербиновский Б.Б., Гусенко Т.Г. Особенности реализации научно-исследовательского аутсорсинга в организации подготовки производства, создании и освоении инноваций. Организатор производства. 2007. № 4(35). С. 52-57.
13. Тарасенко И. Малые и микропредприятия научно-технической сферы. URL: <https://issek.hse.ru/news/203007079.html>
14. Терновсков В.Б., Благова С.О., Данилина М.В. [и др.]. Институциональные ограничения инновационных процессов в российских компаниях. Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2020. Т. 10, № 8-1. С. 432-439.

## Assessment of Prospects for Improving Research Outsourcing in Domestic Practice

**Sof'ya O. Blagova**

PhD in Economics, Associate Professor,  
Institute of International Economic Relations,  
119330, 35, Mosfilmovskaya str., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: BlagovaSO@rambler.ru

Blagova S.O., Danilina M.V.

**Marina V. Danilina**

PhD in Economic Sciences, Associate Professor,  
Financial University under the Government of the Russian Federation,  
125993, 51, bldg. 1, Leningradskiy ave., Moscow, Russian Federation;  
Plekhanov Russian University of Economics,  
117997, 36, Stremyanny lane, Moscow, Russian Federation;  
e-mail: marinadanilina@yandex.ru

**Abstract**

The relevance of the research is due to the fact that the transition of the Russian economy to an innovative development path requires enhancing the scientific potential of entrepreneurial structures. However, as practice shows, most enterprises lack the necessary capabilities to design new products, conduct testing, implement the full cycle of production organization, and master new equipment and technology. With the increasing complexity of applied technology and the dynamic growth in the shortage of highly qualified specialists, many entrepreneurial structures have faced the serious problem of choosing a new product and promoting it to the market. To solve this issue, research outsourcing is increasingly being considered. The purpose of this article is to analyze the current conditions for the development of domestic outsourcing, identifying problems hindering its prospective development. The research method involves systematizing theoretical and practical aspects of the development of research outsourcing for domestic business and its comparative analysis with scientific cooperation. The article examines the directions of research outsourcing, problems of its development in the domestic market, advantages and features compared to scientific cooperation, and prerequisites for its formation in the entrepreneurial environment. Special attention is paid to the historical aspect of the formation of research outsourcing. The research materials have practical value for specialists involved in issues of innovative development and scientific communities, students, graduate students, and research and teaching staff.

**For citation**

Blagova S.O., Danilina M.V. (2025) Otsenka perspektiv sovershenstvovaniya nauchno-issledovatel'skogo outsorsinga v otechestvennoy praktike [Assessment of Prospects for Improving Research Outsourcing in Domestic Practice]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 15 (12A), pp. 207-214. DOI: 10.34670/AR.2026.54.46.019

**Keywords**

Research outsourcing, scientific cooperation, outsourcer, innovative solutions, scientific potential, innovative capabilities, risk management, research methodology, state policy.

**References**

1. Anikin, B.A., & Rudaya, I.L. (n.d.). *Autsorsing na rossiiskikh farmatsevticheskikh predpriyatiakh* [Outsourcing at Russian pharmaceutical enterprises]. Studref. Retrieved from [https://studref.com/323960/menedzhment/autsorsing\\_rossiyskih\\_farmatsevticheskikh\\_predpriyatiyah](https://studref.com/323960/menedzhment/autsorsing_rossiyskih_farmatsevticheskikh_predpriyatiyah)
2. Baranov, M.N. (2010). Novye formy organizatsii nauchno-issledovatel'skoi deiatel'nosti v sisteme innovatsionnogo predprinimatel'stva [New forms of research organization in the system of innovative entrepreneurship]. *Problemy sovremennoi ekonomiki*, 2(34), 200-203.
3. Blagova, S.O. (2024). Upravlenie znaniyami kak instrument povysheniia konkurentosposobnosti predpriiatiia [Knowledge management as a tool to improve enterprise competitiveness]. *Ekonomika i biznes: teoriia i praktika*, 6-1(112), 86-89.

4. Blagova, S.O. (2025) Perspektivy razvitiia otechestvennogo nauchno-issledovatel'skogo outsorsinga [Prospects for the development of domestic research outsourcing]. \*Innovatsionnoe predprinimatel'stvo kak faktor dostizheniia tekhnologicheskogo suvereniteta Rossii: Sbornik nauchnykh statei po rezul'tatam raboty VII Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, Moskva, 16 aprilia 2025 goda\* (pp. 78-81). Moscow: Rusains.
5. Blagova, S.O., & Danilina, M.V. (2023). Otsenka potentsiala predpriiatiia [Enterprise potential assessment]. *Ekonomika: vchera, segodnia, zavtra*, 13(8-1), 458-464. <https://doi.org/10.34670/AR.2023.71.47.044>
6. Ershova, I.V., Ershov, A.V., & Bezdezhskaya, Ya.G. (2020). Proekt - outsorsing kak forma nauchno-proizvodstvennoi kooperatsii promyshlennykh predpriatii [Project outsourcing as a form of research and production cooperation of industrial enterprises]. *Vestnik Iuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i menedzhment*, 14(2), 73-80. <https://doi.org/10.14529/em200207>
7. Markeeva, G.A., & Mikhneva, S.G. (2014). Etapy i zakonomernosti razvitiia outsorsingovykh otnoshenii: opyt Zapada i uroki dlia Rossii [Stages and patterns of outsourcing relations development: Western experience and lessons for Russia]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo*, 15(3), 42-52.
8. Serbinovskii, B.B., & Serbinovskii, B.Yu. (2008). Funktsii, vidy i organizatsionnye formy nauchno-issledovatel'skogo outsorsinga [Functions, types and organizational forms of research outsourcing]. *Izvestiia Irkutskoi gosudarstvennoi ekonomicheskoi akademii*, 2, 93-97.
9. Serbinovskii, B.B., & Serbinovskii, B.Yu. (2008). Nauchno-issledovatel'skii outsorsing v organizatsii podgotovki proizvodstva: problemy i puti razvitiia [Research outsourcing in production preparation organization: problems and ways of development]. *Izvestiia Irkutskoi gosudarstvennoi ekonomicheskoi akademii*, 4, 95-97.
10. Serbinovskii, B.Yu., Serbinovskii, B.B., & Gusenko, T.G. (2007). Osobennosti realizatsii nauchno-issledovatel'skogo outsorsinga v organizatsii podgotovki proizvodstva, sozdaniia i osvoenii innovatsii [Features of implementation of research outsourcing in production preparation organization, creation and development of innovations]. *Organizator proizvodstva*, 4(35), 52-57.
11. Sber i MGTU imeni Baumana podpisali soglasenie o razvitii sotrudnichestva. (n.d.). *Rambler*. Retrieved from [https://finance.rambler.ru/business/50744994/?utm\\_content=finance\\_media&utm\\_medium=read\\_more&utm\\_source=copylink](https://finance.rambler.ru/business/50744994/?utm_content=finance_media&utm_medium=read_more&utm_source=copylink)
12. Tarasenko, I. (n.d.). *Malye i mikropredpriiatiia nauchno-tekhnicheskoi sfery* [Small and microenterprises in the scientific and technical field]. HSE ISSEK. Retrieved from <https://issek.hse.ru/news/203007079.html>
13. Ternovskov, V.B., Blagova, S.O., Danilina, M.V., [et al.]. (2020). Institutsional'nye ogranicheniia innovatsionnykh protsessov v rossiiskikh kompaniiakh [Institutional constraints of innovation processes in Russian companies]. *Ekonomika: vchera, segodnia, zavtra*, 10(8-1), 432-439. <https://doi.org/10.34670/AR.2020.30.43.048>
14. Zhdanov, A.Yu. (2009). Sovershenstvovanie praktiki outsorsinga v rossiiskikh kompaniiakh [Improving outsourcing practices in Russian companies]. *Ekonomika i upravlenie*, 2(41), 90-95.