

УДК 338.242

**АУТСОРСИНГ КАК ЭФФЕКТИВНАЯ
ТЕХНОЛОГИЯ ОБЪЕДИНЕНИЯ КАПИТАЛОВ
ПАРТНЕРОВ КОРПОРАЦИИ**

Ермоленко Владимир Валентинович
д.э.н., к.т.н., профессор кафедры системного анализа и
обработки информации
РИНЦ SPIN-код: [5978-8347](#)
Oleda93@gmail.com
*Кубанский государственный аграрный университет,
Россия, 350044, Краснодар, Калинина, 13,*

Ланская Дарья Владимировна
к.э.н., доцент
РИНЦ SPIN-код: 4661-2393
LanskayaDV@yandex.ru
*Кубанский государственный университет,
Россия, 350040, Краснодар, Ставропольская 149*

В статье анализируются традиционное содержание аутсорсинга под углом зрения особенностей публичной корпорации экономики знаний и формирования конкурентоспособности. Автор отмечает узкую сущностную трактовку традиционного аутсорсинга и рассматривает новое, более широкое его понимание как привлечение интеллектуального и человеческого капиталов сторонних организаций - аутсорсеров во благо корпорации. Формирование сектора экономики знаний в РФ актуализирует важность совместного и согласованного решения проблем соединения интеллектуального, человеческого и других неимущественных капиталов фирм - партнеров, которым передаются ряд видов деятельности в рамках мега бизнес-процесса, связанного с производством интеллектуальных товаров и услуг. По мнению авторов, развитие аутсорсинга ведет к сетевой форме организации бизнеса и мега бизнес – процесса трансформируется в сетевой конгломерат, капиталы которого «притираются» друг к другу с образование гармоничной конфигурации вещественных и неимущественных капиталов. Такую конфигурацию капиталов мы называем капиталограммами, как новый инструмент реализации стратегии развития

Ключевые слова: АУТСОРСИНГ, БИЗНЕС-ПРОЦЕСС, ВЕЩЕСТВЕННЫЕ КАПИТАЛЫ, ДОВЕРИЕ, НЕВЕЩЕСТВЕННЫЕ КАПИТАЛЫ, ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ, КАПИТАЛОГРАММА, КОРПОРАЦИЯ, РИСКИ, СЕТЕВЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ, СТРАТЕГИЯ, ТЕХНОЛОГИИ АУТСОРСИНГА, ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ, ЭКОНОМИКА ЗНАНИЙ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ АУТСОРСИНГА

UDC 338.242

**OUTSOURCING AS AN EFFICIENT
TECHNOLOGY FOR CONSOLIDATION OF
CAPITAL PARTNERS OF THE
CORPORATION**

Ermolenko Vladimir Valentinovich
Dr.Sci.Econ., Cand.Tech.Sci., professor of the
Department of system analysis and data processing
SPIN-code: [5978-8347](#)
Oleda93@gmail.com
*Kuban State Agrarian University, Krasnodar,
Russia*

Lanskaya Darya Vladimirovna
Cand.Econ.Sci., associate professor
SPIN-code: 4661-2393
LanskayaDV@yandex.ru
Kuban State University, Krasnodar

The article examines the traditional concept of outsourcing from the perspective of the characteristics of a public Corporation of the knowledge economy and building competitiveness. The author notes essential narrow interpretation of traditional outsourcing and examines a new, broader understanding of how the mobilization of intellectual and human capital, third party outsourcers for the benefit of the Corporation. Formation of the sector of the knowledge economy in Russia actualizes the importance of joint and coordinated problem solving connections intellectual, human and other intangible capital partners, who are provided with a number of activities as part of the mega business process associated with the production of intellectual goods and services. According to the authors, the development of outsourcing leads to a network form of business organization and mega business process is transformed into a network conglomerate, the capital of which is "adapting" to each other with the formation of a harmonious configuration of material and immaterial capital. Such configuration of capital we call capitulum, as a new instrument for the realization of development strategy

Keywords: OUTSOURCING, BUSINESS PROCESS, PHYSICAL CAPITAL, TRUST, INTANGIBLE CAPITAL, INTELLECTUAL CAPITAL, CAPITULORUM, CORPORATION, RISK, NETWORK ORGANIZATION, STRATEGY, TECHNOLOGY OUTSOURCING, HUMAN CAPITAL, KNOWLEDGE ECONOMY, EFFICIENCY OF OUTSOURCING

1. Введение

Зарубежная и российская бизнес–практики свидетельствуют, что в условиях роста, диверсификации и когнитивизации бизнесов, а также включения их в процессы глобализации остро ощущается потребность корпораций в новых источниках конкурентоспособности, что заставляет их топ-менеджмент внедрять новые методы управления [3,7,9,10,17,20,21,28,31].

Г.Б. Клейнер, рассматривая проблемы управления корпоративными предприятиями экономики знаний, сформулировал основной вывод: «Обретение конкурентных преимуществ возможно лишь на пути *радикальной активизации (курсив мой)* внутрифирменных процессов создания и использования знаний» [14].

Практика свидетельствует о росте внимания российских руководителей бизнеса к новым технологиям менеджмента. Это проявляется в повышенном внимании к стратегическому менеджменту, маркетингу, менеджменту знаний, онтологическому инжинирингу, организационному проектированию, контроллингу, аутсорсингу и др. Процессы инноваций приходят и в сферу менеджмента [8,9].

Глубинный смысл аутсорсинга проявляется, если не стоять на позиции передачи второстепенных *видов деятельности* сторонней организации на основе договора, а предложить расширенное его понимание - *привлечение* интеллектуального и человеческого, а также других неимущественных и вещественных *капиталов* сторонних организаций - аутсорсеров во благо корпорации [15,16]. И это является принципиальным с точки зрения развития содержания аутсорсинга!

Формирование сектора экономики знаний в РФ *актуализирует* важность совместного и согласованного решения *проблем соединения* интеллектуального, человеческого и других капиталов фирм - *партнеров*,

которым передаются ряд видов деятельности в рамках мега бизнес-процесса, связанного с производством интеллектуальных товаров и услуг.

С позиции отношений между субъектами экономики знаний современный аутсорсинг рассматривается как форма стратегического взаимодействия с внешними контрагентами (субъектами хозяйственной деятельности, рассчитанная на длительную перспективу) и привлечения интеллектуального и человеческого капиталов сторонних организаций – аутсорсеров во благо корпорации через различные механизмы субпорядка, сетевого взаимодействия, мотивации посредством интеллектуальной ренты и других механизмов.

Гипотеза исследования состоит в следующем: аутсорсинг- это развивающаяся технология, обеспечивающая высокую концентрацию в форме гармоничной конфигурации капиталов всех участников в рамках бизнес-процесса, что является эффективным инструментом обеспечения проактивного поведения и адаптивности корпорации экономики знаний, с целью достижения уникальной конкурентоспособности и обеспечения эффективности функционирования аутсорсеров. Применение технологии аутсорсинга позволяет *интегрировать* инновационные конкурентные преимущества аутсорсеров в процессе совместной бизнес-деятельности.

По мнению авторов, эволюция технологии аутсорсинга с долговременными устойчивыми хозяйственными договорными отношения приводит к многомерной трансформации корпорации в сетевую структуру, в которой владелец мега бизнес-процесса и все контрагенты, сохраняя каждый свою самостоятельность, умножают свои капиталы за счет других в силу достижения эффекта синергии [20]. Развитие аутсорсинга ведет к трансформации в *конгломерат*, капиталы которого «притираются» друг к другу с образованием гармоничной конфигурации вещественных и невещественных капиталов. Такую конфигурации капиталов мы называем

капиталограммами, как новый инструмент реализации стратегии развития [8,9].

2. Конкурентоспособность корпорации экономики знаний: от аутсорсинга к формированию капиталограммы организации

В.Л. Макаров считает, что в последнее время на общественное развитие влияют два фактора: повсеместное развитие рыночных отношений и знания, которые формирует общество знаний, т.е. такое общество, в котором каждый человек их производит или потребляет. Сочетание понятий рыночной экономики и экономики знания приводит к переосмыслению понятия «конкурентоспособность» корпорации экономики знаний [20].

Сегодня экономика знаний бросает вызов привычной концепции рынка, поскольку распространить рыночные законы на знания невозможно. Знания обладают способностью порождать мультипликативные эффекты и мгновенно распространяться. Обмен идеями ведет к приумножению знаний каждого индивида без потери их носителем [20,22].

В.Б. Воронин считает способность корпорации получать, интегрировать, накапливать, сохранять и применять знания есть наиболее важный способ создания конкурентного преимущества. Важное свойство знаний в обеспечении конкурентоспособности корпорации - *кумулятивность*. Появление новых знаний увеличивает вероятность появления новых идей, продуктов и процессов как внутренних источников, определяющих положение корпорации на рынке во внешней среде [6].

Под воздействием возрастающей роли знаний в экономике меняются и условия конкуренции на рынке. В конце XX века в сфере стратегического управления возникло новое аналитическое направление,

известное как ресурсный подход. Он позволяет объяснить конкурентные преимущества предприятий не только их различиями в положении на рынке, но и способностью формировать гармоничные комбинации критически важных ресурсов [8,9,13]. Определенное их конфигурирование позволяет их не только дифференцировать, но придавать те свойства в новом сочетании элементов капиталов, которые могли бы порождать устойчивые и уникальные конкурентные преимущества, отличные от традиционных [9]. Конкурентные преимущества любой корпораций зависят от интеллектуального, человеческого, социального, культурного, организационного и др. капиталов.

Корпорация экономики знаний представляет собой определенный набор (конфигурацию) человеческого, финансового, вещественных и неимущественных капиталов (ресурсов), которые лежат в основе ее конкурентного преимущества, на формирование которой направлена сетевая и корпоративная стратегия развития [14].

Стратегическая ориентация промышленных корпораций становится одним из императивов современного этапа развития экономики России. Практика показывает, что корпорации, лишенные четкой стратегической ориентации в отношении создания и развития капиталов, не способны сформировать ключевые факторы успеха в конкурентном соперничестве.

А.Л. Гапоненко отмечает, что стратегия роста, основанная на знаниях, должна быть нацелена на обеспечение открытости инноваций и знаний, предусматривает инвестиции в элементы постоянного капитала, которые содержат знания, а также инвестиции в человеческий капитал и институты, направленные на увеличение способности аккумулировать и использовать знания [7].

Связь между ресурсами и устойчивым преимуществом корпорации опосредуется ее способностями и компетенциями. Способности организации представляют собой ее возможности достигать

комбинирования (сочетания) капиталов, позволяющего осуществлять деятельность, результатом которой является достижение устойчивых конкурентных преимуществ.

Основными факторами формирования и развития конкурентоспособности корпорации выступают:

- накопление специальных знаний – главного ресурса;
- воспроизводство интеллектуального капитала;
- обеспечение движения знаний во внутреннем пространстве;
- доступ персонала к знаниям и механизмы их использования;
- социальные коммуникации носителей уникальных знаний;
- интеллектуальная деятельность персонала [8,9].

Для достижения устойчивых конкурентных преимуществ ресурсы корпорации экономики знаний должны отвечать следующим *критериям*:

- возможность формирования ценности в системе «клиент – корпорация»;
- оригинальность по отношению к конкурентам;
- уникальность капиталов и их элементов
- трудность имитации;
- трудность замены;
- наличие в корпорации человеческого капитала – носителей уникальных знаний.

Таким образом, экономика знаний принципиально меняет все традиционные принципы, подходы и модели развития конкурентоспособной корпорации. Корпорация экономики знаний ориентирована на максимизацию рыночной стоимости корпорации, в которой основной удельный вес начинают занимать неимущественные активы (технологические, маркетинговые, клиентские и т.п.), которые являются следствием эффективного использования интеллектуального

капитала. Следовательно, в условиях экономики знаний возрастает роль эффективного управления интеллектуальными ресурсами. Корпорация изменяет свою организационную модель, чтобы приспособиться к условиям непредсказуемости, создаваемой быстрыми экономическими и технологическими изменениями. Происходит сдвиг от вертикальных бюрократических структур к либерализованным горизонтальным корпорациям. Для горизонтальных корпораций характерны следующие черты:

- организация строится вокруг процесса, а не вокруг задачи;
- плоская иерархия;
- процессный менеджмент;
- изменение процедур и правил принятия решений;
- измерение результатов по удовлетворенности покупателя;
- вознаграждение основано на результатах работы команды;
- максимизация контактов с поставщиками и покупателями;
- информирование, обучение и переподготовка сотрудников на

всех уровнях[6,7,8,9,13,22].

По мнению Д.В. Ланской самодостаточность бизнеса однозначно ведет к разрастанию бизнеса, существенному усложнению управления и необходимости изменения его технологии [19]. А применение аутсорсинга преследует цели снижения нагрузки на систему управления и уменьшение его масштаба. Это предполагает формулирование новых требований к структуре и управлению в целом. Деятельность корпорации происходит за счет привлечения образовательных, информационных, инноваций, кадровых, консультационных и других ресурсов на основе договора аутсорсинга.

Таким образом, публичные корпорации, использующие аутсорсинг, могут рассматриваться в контексте технологии «сетевой организации», что позволяет:

- привлекать специализированные ресурсы вместо формирования собственных;
- создавать условия для синергетических эффектов;
- повышать скорость протекания процессов в организации, а также гибкость при решении операционных задач;
- сокращать риски и минимизировать издержки;
- обеспечивать мега адаптацию к изменениям в окружающей среде за счет полного вовлечения невещественных капиталов в бизнес-и управленческий процессы.

3. Факторы и условия эффективности аутсорсинга

Основой традиционной концепции аутсорсинга является разделение функций организации на основные и второстепенные и дальнейшая передача второстепенных функций внешней организации, которая специализируется на профессиональном исполнении этих функций и может эффективно решать поставленные перед ней задачи. Фактически традиционный аутсорсинг использовался в форме аренды, прежде всего, материальный капитал и, притом, для второстепенных видов деятельности.

Современный менеджмент делает акцент на освоении новых источников развития конкурентоспособности корпорации: на работу с интеллектуальным, человеческим и социальным капиталами, на развитии корпоративных связей, на близость к потребителям и др. [5,8,9,18,19,27,31].

С.О. Каладжян дает следующую трактовку: «Аутсорсинг – *новая (курсив – мой)* система экономических отношений, возникающая при

передаче компанией–заказчиком некоторых видов своей деятельности специализированным фирмам на основе специальных долгосрочных договоров» [12].

В современном экономическом словаре содержится следующее определение: «аутсорсинг – передача *традиционных неключевых функций* организации внешним исполнителям – аутсорсерам, субподрядчикам, высококвалифицированным специалистам сторонней фирмы» в течение длительного периода времени (от одного года и более) [23]. Такие фирмы-аутсорсеры называются поставщиками аутсорсинга.

Похожее определение аутсорсингу дает ОРВоК (Outsourcing Professional Body of Knowledge) – долгосрочное, ориентированное на результат бизнес-сотрудничество с определенным поставщиком услуг. Выполняемые работы внешней организацией являются типовыми. Между поставщиком услуг и получателем заключается соглашение об уровне сервиса (SLA)[24].

Аутсорсинг зарекомендовал себя как эффективное средство повышения конкурентоспособности организаций бизнеса. К числу ***преимуществ*** технологии аутсорсинга относятся:

- снижение себестоимости исполнения функций, передаваемых поставщику аутсорсинговых услуг;
- снижение необходимости в собственных сложных технологиях и процедурах;
- получение доступа к технологическим, интеллектуальным, техническим и другим ресурсам высокого профессионального уровня;
- сокращение инфраструктуры и издержек по её содержанию;
- возможность концентрироваться на основных направлениях деятельности организации;
- повышение качества гарантированных услуг;

– экономия на рабочей силе, техническом персонале и обучении, возможность использовать высвободившиеся ресурсы для других видов деятельности[2,4,11,15,19,25,28,31,34].

Однако, наряду с целым рядом преимуществ, аутсорсинг несет в себе и определенные риски такие, как возникновение зависимости от аутсорсера, потеря контроля над деятельностью и собственными ресурсами, риск утечки информации и появления нового конкурента, использующего опыт и знания предприятия, ущерб имиджу, проблемы с потерей квалификации и др.[2,8,9,17].

На данных рейтингового агентством «РБК.Рейтинг» («Росбизнесконсалтинг») был проведен сравнительный анализ популярности традиционных видов аутсорсинга в российских и иностранных компаниях и представлен на рисунке 1 [2,3,4,17].

В практике современного бизнеса применяются следующие новые формы аутсорсинга:

- оффшорное программирование, развиваемое в Бразилии, России, Индии, Китае, Мексике, странах Восточной Европы и др.;
- IT-сервис сетей банкоматов;
- логистические услуги;
- услуги всеобщего менеджмента качества;
- интеллектуальные деловые управленческие услуги;
- интеллектуальные услуги.

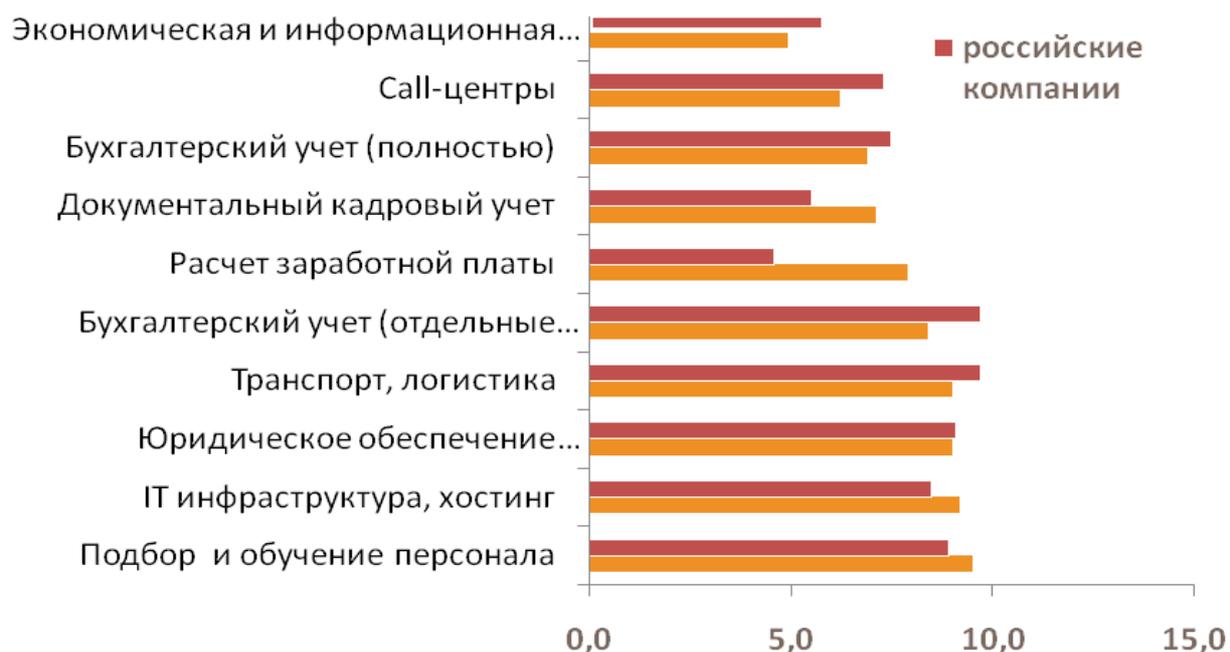


Рисунок 1 - Популярность видов аутсорсинга в российских и иностранных компаниях

Успешность применения аутсорсинга определяется целым набором факторов, которые необходимо принимать во внимание владельцу мега бизнес – процесса при обосновании и принятии стратегического решения не только относительно перехода на аутсорсинг, а по поводу формирования конфигурации капиталов (капиталограммы) с учетом привлекаемых капиталов аутсорсеров [8,9,18,19].

Общими факторами, оказывающими влияние на эффективность аутсорсинга, являются:

- стабильность законодательной базы;
- развитость источников конкурентоспособности;
- сформированность механизмов формирования конкурентных преимуществ;
- укомплектованность квалифицированным персоналом;
- наличие источников инвестиционных ресурсов;
- профессионализм субъектов взаимодействия в рамках аутсорсинга и степень их самостоятельности;

— развитость инфраструктуры [1,4,5,11].

В условиях экономики знаний успеху развития высокотехнологичного бизнеса и публичных корпораций способствуют *специфические* факторы. К их основному числу относятся следующие:

1. Следование системной парадигме при оценке конкурентных преимуществ корпорации и аутсорсера, их возможностей, необходимости заключения договора аутсорсинга и сопровождения его выполнения. По мнению Г.Б. Клейнера системная парадигма стремится к многостороннему рассмотрению социально-экономических образований как комплексов, предметом рассмотрения которых выступает развитие, основанное на взаимодействии внутренних подсистем и влиянии внешних систем и сред [14].

2. Сильный процессный менеджмент в корпорации с развитым контроллингом поставщиков услуг и капиталов в ее внутреннем пространстве. Содержание процесса управления как динамическое согласование интересов субъектов-участников системы экономических отношений [26,32,33]. В корпорации механизмы такого согласования организационно воплощены в техноструктуре. Развитие общества на современном этапе требует выработки сбалансированного подхода к решению экономических, социальных и экологических проблем. И, соответственно, новой концепции *менеджмента*, которая интегрирует все современные подходы и системы. На смену концепций *управления XX века* — века высоких технологий (Hi Tech) — в *современном менеджменте* приходит время высоких гуманитарных технологий (Hi Human Technology) [13]. В центре внимания *современного менеджмента* — человек, он рассматривается «как основа организации, её главная ценность и источник её благополучия». Знания, воплощенные в человеческом капитале техноструктуры, становятся основанием не только для власти внутри

корпорации, но и для общего рыночного успеха сетевого бизнеса, вырастающего из аутсорсинга.

3. Наличие общего аутсорсингового проекта, консолидирующего невещественные капиталы, с приданием требуемой конфигурации (капиталогаммы) в рамках мега бизнес-процесса и выработка стратегии управления рисками в корпорации [9,10,18,19].

4. Формирование во внутренней среде корпорации человеческого капитала, носителей уникальных компетенций и знаний, способных обеспечить получение качественных услуг от их поставщиков (аутсорсеров). Только человеческий капитал обладает специфической характеристикой внутренне преобразовывать все элементы воспроизводственного процесса, находить принципиально новые эффективные комбинации из элементов других капиталов, извлекать синергетический эффект от их соединения и переплетения. Сущность человеческого капитала состоит в его способности обеспечивать всеобщее обновление элементов самодвижущейся стоимости и их синергию. Однако сам по себе человеческий капитал не может преобразовать хозяйственный процесс и нуждается в полноценном наборе других факторов для формирования *эффективных капитальных комбинаций (капиталогамм)*[8].

5. Наличие развитой знание структуры в корпорации, насыщенной интеллектуальным капиталом, обеспечивающей мониторинг договора, принятие конкурентоспособных и качественных управленческих решений, а также трансформацию его в организационный капитал в виде эффективного бизнес- и правленческого процессов и конкурентоспособных товаров и услуг.

6. Использование социального капитала аутсорсеров для расширения коммуникативного поля корпорации в масштабах микро-, мезо- и макросреды. Доверие есть важнейший элемент социального капитала.

Доверие есть необходимое условие процесса коммуникации, при котором происходит обмен информацией, знаниями, интеллектуальной собственностью. Доверие как наиболее ценимый сегодня элемент социального капитала необходим в социальных коммуникациях. В экономике знаний доверие имеет особо принципиальное значение, без него распространение знания невозможно. Знания будут проникать в экономику, и становиться стержнем ее развития при наличии доверия между властью и целевыми группами. В.Л. Макаров, подчеркивая рост публикаций о роли доверия в экономике, отметил - там, где его уровень высок, экономическое развитие идет быстрее [16,20,30,31,33].

7. С точки зрения эффективности коммуникации рассматривается и корпоративная социальная ответственность, как побудительный аспект коммуникации. Формирование экономики знаний строится на принципе *социального партнерства* отношения бизнеса к обществу, модель которого, ориентирована на установление взаимно-ответственных партнерских отношений, как с рыночной, так и социальной средой [16,21,25,30,33].

Л.К. Пипия в анализе экономики знания идет дальше проблем доверия и социального партнерства и рассматривает социальные проблемы, которые и прямым, и косвенным образом влияют на содержание и эффективность социальных коммуникаций корпорации [22]. По ее мнению экономика знаний:

1) не предлагает автоматического роста благосостояния и гармонии социального благополучия;

2) позволяет во все большей мере учитывать и удовлетворять индивидуальные потребности человека, способствует росту творческого начала;

3) порождает социальные проблемы, которые могут вызывать определенное напряжение в обществе;

4) приводит к социальному отчуждению людей друг от друга ввиду все большей диверсификация и индивидуализации потребностей и возможностей их удовлетворения, благодаря развитию цифровых технологий;

5) обедняет содержание социальных коммуникаций, ибо работник для решения своих производственных задач все чаще имеет дело с компьютером, чем со своим коллегой по работе;

б) опосредует общение людей компьютерными сетями;

7) усугубляет проблемы социальных коммуникаций в плоскости отношений между поколениями;

8) деперсонифицирует участников и унифицирует технологии общественного взаимодействия;

9) стирает национальные границы и усиливает иммиграционные потоки из слаборазвитых и развивающихся стран в индустриально развитые государства;

10) невозможна без инновационной культуры бизнеса;

11) предполагает интернациональный состав высшего управленческого эшелона и проектных команд управления. Возрастание роли и значения кросскультурных методов в практике менеджмента;

12) требует новой теории и методологии проектирования конфигурации капиталов мега бизнес-процесса [22].

Чтобы предотвратить отрицательные влияние и использовать принципиально новые возможности социальных коммуникаций для принятия качественных корпоративных решений необходимо обеспечить новый уровень их *интеллектуального и ценностного обеспечения*. Основными функциями обеспечения принятия уникальных управленческих решений в корпорации выступают: интеллектуальное обеспечение вертикали власти во внутренней среде; интеллектуальное

обеспечение конкурентоспособности во внешней среде; интеллектуальное обеспечение социальных коммуникаций[8,9].

Внедрение новшества в бизнес–процесс — это всегда процесс привнесения с самого начала элементов новой или другой культуры аутсорсера (поставщика на рынке лучших услуг) в сложившуюся культуру отношений корпорации, сосуществование новой и старой, их соперничество, а затем и торжество новой культуры в корпорации. Самоорганизация, поддержка нового, стимулирование развития, наличие прослойки инноваторов, инвестиции – вот лишь некоторые основные инструменты управления внедрением новшеств.

Менталитет менеджеров индустриальной эпохи исходил из приоритета материальных активов, оставляя нематериальные вне фокуса своего внимания. В преддверии XXI века внимание исследователей сосредоточилось на нематериальных активах, как дополнительных и новых источниках развития. Поэтому эволюция научных представлений о современном хозяйственном процесс привела производственную функцию ко второму «дыханию», связанному с доминированием роли интеллектуального, человеческого и финансового капиталов. В качестве групп ее аргументов появились дополнительно к *вещественной* – в составе человеческого, технологического, природно-ресурсного, финансового капиталов, еще и *транзакционная* – в составе институционального, организационного и информационного капиталов, а также *интегрирующая* – в составе интеллектуального или когнитивного капитала, культурного капитала, ментального капитала [8,9].

По образному представлению корпорация напоминает айсберг в «океане» факторов и особенной внешней среды, надводная часть которого — *рациональность* (стратегии, планы, системы, структуры, процессы, критерии, показатели, отчеты, стандарты и т. д.), а подводная — *иррациональность* (культурный набор — ценности, убеждения, социально

– психологические механизмы, а также нематериальные ресурсы)[20]. Подводная часть намного значительнее надводной. Многие менеджеры не видят айсберг как единое целое. Их взгляд скользит по поверхности, по надводной части, почти не погружаясь в «океан», где можно рассмотреть скрытую часть, в которой и, вокруг которой, происходят глубинные процессы. Именно поэтому айсберг несет по «течению», как неуправляемую, но существенную часть корпорации. Стихия «умело» скрывает сложности и истинные проблемы развития бизнеса, решение которых невозможно без привлечения созидательных возможностей интеллектуального, человеческого и других капиталов, представленных в модифицированной современной производственной функции. Управление невещественными активами корпорации становится все более актуальным и его значение возрастает в условиях формирования, становления и развития экономики знаний и ее влияния на более ранние секторы.

Управляя организацией на таком глубинном уровне, мы можем влиять на поведение людей. Качество принятых управленческих решений находится в *экспоненциальной* зависимости от элементов капиталов, учитываемых в ходе создания капиталогаммы корпорации, адекватной особенностям системы стратегий корпорации и ее ценностям, и ее использования как нового инструмента реализации стратегии.

Традиционно считается, что решение корпорации о передаче ряда функций деятельности на внешний аутсорсинг состоит в том, что они должны лежать вне сферы ее стратегических интересов. А это может быть сложившаяся или «зрелая» функция, т.е. которая ранее самостоятельно уже осуществлялась корпорацией и имеется опыт ее реализации и в которой не прогнозируется инновация, способная дать компании стратегические преимущества в будущем. Исследователи считают, что аутсорсинг – технология зрелых корпораций, когда все другие способы снижения издержек и повышения качества исчерпаны, и привлечение

стороннего исполнителя действительно даст весомый эффект[2,19,21,28,29,30]. Однако при передаче непрофильных функций внешним организациям, сложно выделить ключевые процессы, которые являются стратегически важными для компании. По мере накопления опыта взаимодействия с аутсорсерами, а также для избегания возникновения зависимости от одного поставщика, компании переходят к мультисорсингу (наличие нескольких поставщиков услуг и работ). Мультисорсинг выступает *прообразом* сетевой организации.

И второй, тоже ставшей уже традиционной, но половинчатой, точкой зрения, сдерживающей широкое применение технологии аутсорсинга, является утверждение об эволюционном ее внедрении, т.е. постепенная передача функций из числа второстепенных к ряду основных и к этапам основного бизнес-процесса, начиная с менее рискованных. На ранних этапах жизненного цикла становления и функционирования корпорации аутсорсинговые решения, скорее всего, способна принимать сложившаяся и профессионально подготовленная команда менеджеров. Поэтому владелец мега бизнес-процесса представляет, прежде всего, мощную команду управленцев[1,2,4,28,31].

Но следование корпорациями указанным традициям *лишает* их возможности и способности генерации мощных импульсов развития за счет интеграции капиталов партнеров в основной бизнес-процесс, состояние которого доминирующим образом предопределяет ее конкурентные преимущества. Определяющим является привлечение в бизнес – процесс носителей уникальных компетенций аутсорсеров - интеллектуальный человеческий капитал, знаний и ноу-хау.

Невероятно, чтобы какая-либо одна корпорация превосходила другие по всем этапам производства товаров или оказания услуг. И тогда, на помощь приходит аутсорсинг, чтобы корпорация могла сконцентрироваться на выполнении основного этапа бизнес-процесса (функции или работ).

Конкуренция способствует развитию различных видов аутсорсинга и является движущей силой корпорации на пути к преобразованиям.

В изменчивости среды, быстрых темпах развития бизнеса и возникновения новых форм экономических отношений меняются формы и виды аутсорсинга и, притом, принципиальным образом, вплоть до сброса старой формы и обретения нового содержания, которому более соответствует сетевая форма корпорации особенно в условиях необходимости объединения, прежде всего, наиболее ценного интеллектуального капитала.

Сетевые организации функционируют в различных сферах экономики, в частности, в информационных, логистических, торговых, интеллектуальных, банковских и т.д. Преимуществом сетевых организаций является быстрое распространение полезной информации, повышение адаптивности к изменяющимся условиям, стимулирование обучения и синтеза новых знаний, высокий уровень коммуникаций между покупателем и поставщиком и т.д.

4. Выводы

Аутсорсинг долгое время для компаний выступает моделью построения бизнеса, ключевым фактором успеха и способом снижения затрат.

Аутсорсинг - это развивающаяся технология, обеспечивающая высокую концентрацию различных капиталов в корпорации в форме гармоничной конфигурации (капиталограммы) всех участников в рамках мега бизнес-процесса, что является эффективным инструментом обеспечения проактивного поведения и адаптивности корпорации экономики знаний, с целью достижения уникальной конкурентоспособности и обеспечения эффективности функционирования аутсорсеров.

Развитие аутсорсинга ведет бизнеса к эффективной форме организации мега бизнес – процесса в *сетевой конгломерат*, капиталы которого «притираются» друг к другу с образование гармоничной конфигурации вещественных и неимущественных капиталов (капиталограмму).

Список литературы

1. Аксенов Е., Альтшулер И. Аутсорсинг: 10 заповедей и 21 инструмент. М.: Питер. 2009. 464 с.
2. Аникин Б.А. Рудая И.Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 288 с.
3. Белковский А.Н., Хачатуров А.Е. Эволюция человечества и социальное управление // Менеджмент в России и за рубежом. 2003. №6. С. 136-141.
4. Бравар Ж-Л, Морган Р. Эффективный аутсорсинг. Понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений. — М.: Баланс Бизнес Букс, 2007.
5. Вайнштейн В. Российский аутсорсинг в зеркале мирового опыта // URL: <http://www.ibusiness.ru/project/outsorc/32823/> (дата обращения: 21.03.2015).
6. Воронин В.Б. Интеллектуальный капитал: как фактор повышения конкурентоспособности бизнеса и инвестиции в будущее // Молодой ученый. 2011. №4. Т.1. С. 142-145.
7. Гапоненко А.Л., Орлова Т.М. Управление знаниями. Как превратить знания в капитал. - М.: Эксмо, 2008. 400 с.
8. Ермоленко В.В. Ядро капиталов современной корпорации // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. 2009. № 1. С. 19-22.
9. Ермоленко В.В. Софт-корпорации в инновационной экономике // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2010. №58. С.236-237.
10. Ермоленко В.В., Ермоленко Д.В. Бюджет развития в экономических системах корпорации и местного хозяйства: монография. Краснодар: ЮИМ. 2008. 220 с.
11. Ивлев А.Г. Аутсорсинг организационного развития. – М.: Агентство профессионального сервиса, 2009. 312 с.
12. Календжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний. – М.: Дело, 2009. 212 с.
13. Катъкало В.С. Организационные факторы конкурентных преимуществ фирм // Персонал-Микс. №5, 2003. С. 12-15.
14. Клейнер Г.Б. Эволюция институциональных систем. М.: Наука, 2004. 240 с.
15. Комиссаров Д. Привыкание к аутсорсингу // Сетевой журнал // URL: <http://www.silicontaiga.ru/home.asp?artId=3362> (дата обращения: 21.03.2015).
16. Корнаи Я. Честность и доверие в переходной экономике // Вопросы экономики, 2003. №9.
17. Курбанов А.Х., Плотников В. А. Аутсорсинг: история, методология, практика. М.: ИНФРА-М, 2012. 112 с.

18. Ланская Д.В. Методологические основания аутсорсинга // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. № 101, 2014. (дата обращения: 21.03.2015).
19. Ланская Д.В. Эволюция технологии аутсорсинга в диверсифицированных корпорациях// Экономика и предпринимательство. 2014. № 1-4. С. 744-748.
20. Макаров В.Л., Клейнер Г.Б. Микроэкономика знаний. - М.: ЗАО "Издательство "Экономика", 2007. 204 с.
21. Михайлов Д.М. Аутсорсинг. Новая система организации бизнеса. Учебное пособие. М.: КноРУС, 2006. 256 с.
22. Пипия Л.К., Миндели Л.Э. Концептуальные аспекты формирования экономики знаний // Проблемы прогнозирования. 2007. № 3. С.115-136.
23. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. 2-е изд., испр. — М.: ИНФРА-М, 1999. 479с.
24. Селиверстова П.О. Аутсорсинг, краудсорсинг и экспертные сети как альтернатива внутренним ресурсам организации (инсорсингу) // URL:<http://ekonomika.snauka.ru/2014/11/6234>(дата обращения: 21.03.2015).
25. Сосунова Л.А., Карпова Н.П., Критерии оценки целесообразности аутсорсинга// Российское предпринимательство. № 3, 2011. С 38-43.
26. Уильямсон О.И. Экономические институты капитализма: Фирмы, рынки, «отношенческая» контрактация. - СПб.: Лениздат, 1996. 702 с.
27. Фенн Дж., Линден А. Gartner: определены ключевые технологии на 2003-2012 гг. //URL:<http://www.cnews.ru/newcom/index.shtml?2003/03/25/142374#1> (дата обращения: 21.03.2015).
28. Филина Ф.Н. Аутсорсинг бизнес-процессов. М.: ГроссМедиа: РОСБУХ, 2008. 208 с.
29. Фукунари Кимура. Субподряд в работе малых и средних предприятий Японии // Международный банк реконструкции и развития / Всемирный банк. Первое издание - июнь 2001 г. Арт. № 37192//URL:<http://www.worldbank.org/publications>(дата обращения: 21.03.2015).
30. Фукуяма Ф. Доверие. Социальные добродетели и созидание благосостояния. Новая постиндустриальная волна на Западе. Сборник статей. — М.: 1999. // [Электронный ресурс] // Центр гуманитарных технологий. — 2006.08.30. URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/2006/624>(дата обращения: 21.03.2015).
31. Хейвуд Дж. Брайан Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ = Outsourcing Dilemma, The: The Search for Competitiveness. М.: «Вильямс», 2004. С. 176.
32. Ходжсон Д. Экономическая теория и институты: Пер с англ. / Д. Ходжсон. – М.: Дело, 2003. 464 с.
33. Ходжсон Дж. Привычки, правила и экономическое поведение // Вопросы экономики. 2000. №1. С.39-55.
34. Шеян И. Точечный аутсорсинг. [Computerworld](http://www.datafort.ru/content/rus/162/1627-article.asp). //URL: <http://www.datafort.ru/content/rus/162/1627-article.asp>(дата обращения: 21.03.2015).

References

1. Aksenov E., Al'tshuler I. Outsorsing: 10 zapovedej i 21 instrument. М.: Piter. 2009. 464 s.
2. Anikin B.A. Rudaja I.L. Outsorsing i autstaffing: vysokie tehnologii menedzhmenta: Ucheb.posobie. – М.: INFRA-M, 2007. – 288 s.
3. Belkovskij A.N., Nachaturov A.E. Jevoljucija chelovechestva i social'noe upravlenie // Menedzhment v Rossii i za rubezhom. 2003. №6. S. 136-141.

4. Bravar Zh-L, Morgan R. Jeffektivnyj outsorsing. Ponimanie, planirovanie i ispol'zovanie uspešnyh outsorsingovyh otnošenij. — M.: Balans Biznes Buks, 2007.
5. Vajnshtejn V. Rossijskij outsorsing v zerkale mirovogo opyta // URL: [http://www.ibusiness.ru/project/outsorc/32823/\(data obrashhenija: 21.03.2015\)](http://www.ibusiness.ru/project/outsorc/32823/(data obrashhenija: 21.03.2015)).
6. Voronin V.B. Intellektual'nyj kapital: kak faktor povyšeniya konkurentosposobnosti biznesa i investicii v budushhee // Molodoj uchenyj. 2011. №4. T.1. S. 142-145.
7. Gaponenko A.L., Orlova T.M. Upravlenie znanijami. Kak prevratit' znanija v kapital. - M.: Jeksmo, 2008. 400 s.
8. Ermolenko V.V. Jadro kapitalov sovremennoj korporacii// Vestnik Adygejskogo gosudarstvennogo universiteta. Serija 5: Jekonomika. 2009. № 1. S. 19-22.
9. Ermolenko V.V. Soft-korporacii v innovacionnoj jekonomike // Politematičeskij setevoj jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. 2010. №58. S.236-237.
10. Ermolenko V.V., Ermolenko D.V. Bjudzhet razvitija v jekonomičeskikh sistemah korporacii i mestnogo hozjajstva: monografija. Krasnodar: JuIM. 2008. 220 s.
11. Ivlev A.G. Outsorsing organizacionnogo razvitija. – M.: Agentstvo professional'nogo servisa, 2009. 312 s.
12. Kalendzhjan S.O. Outsorsing i delegirovanie polnomochij v dejatel'nosti kompanij. – M.: Delo, 2009. 212 s.
13. Kat'kalo V.S. Organizacionnye faktory konkurentnyh preimushhestv firm // Personal-Miks. №5, 2003.S. 12-15.
14. Klejner G.B. Jevoljucija institucional'nyh sistem. M.: Nauka, 2004. 240 s.
15. Komissarov D. Privykanie k outsorsingu //Setevoj zhurnal// URL: [http://www.silicontaiga.ru/home.asp?artId=3362\(data obrashhenija: 21.03.2015\)](http://www.silicontaiga.ru/home.asp?artId=3362(data obrashhenija: 21.03.2015)).
16. Kornai Ja. Chestnost' i doverie v perehodnoj jekonomike // Voprosy jekonomiki, 2003. №9.
17. Kurbanov A.H., Plotnikov V. A. Outsorsing: istorija, metodologija, praktika. M.: INFRA-M, 2012. 112 s.
18. Lanskaja D.V. Metodologičeskie osnovanija outsorsinga // Politematičeskij setevoj jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. № 101, 2014. (data obrashhenija: 21.03.2015).
19. Lanskaja D.V. Jevoljucija tehnologii outsorsinga v diversificirovannyh korporacijah// Jekonomika i predprinimatel'stvo. 2014. № 1-4. S. 744-748.
20. Makarov V.L., Klejner G.B. Mikrojekonomika znanij. - M.: ZAO "Izdatel'stvo "Jekonomika", 2007. 204 s.
21. Mihajlov D.M. Outsorsing. Novaja sistema organizacii biznesa. Učebnoe posobie. M.: KnoRUS, 2006. 256 s.
22. Pipija L.K., Mindeli L.Je. Konceptual'nye aspekty formirovanija jekonomiki znanij // Problemy prognozirovanija. 2007. № 3. S.115-136.
23. Rajzberg B.A., Lozovskij L.Sh., Starodubceva E.B. Sovremennyj jekonomičeskij slovar'. 2-e izd., ispr. — M.: INFRA-M, 1999. 479s.
24. Seliverstova P.O. Outsorsing, kraudsorsing i jekspertnye seti kak al'ternativa vnutrennim resursam organizacii (insorsingu) // URL:[http://ekonomika.snauka.ru/2014/11/6234\(data obrashhenija: 21.03.2015\)](http://ekonomika.snauka.ru/2014/11/6234(data obrashhenija: 21.03.2015)).
25. Sosunova L.A., Karpova N.P., Kriterii ocenki celesoobraznosti outsorsinga// Rossijskoe predprinimatel'stvo. № 3, 2011. S 38-43.
26. Uil'jamson O.I. Jekonomičeskie instituty kapitalizma: Firmy, rynki, «otnošenčeskaja» kontraktacija. - SPb.: Lenizdat, 1996. 702 s.

27. Fenn Dzh., Linden A. Gartner: opredeleny kljuchevye tehnologii na 2003-2012 gg. //URL:<http://www.cnews.ru/newcom/index.shtml?2003/03/25/142374#1> (data obrashhenija: 21.03.2015).
28. Filina F.N. Outsorsing biznes-processov. M.: GrossMedia: ROSBUH, 2008. 208 s.
29. Fukunari Kimura. Subpodrjad v rabote malyh i srednih predpriyatij Japonii // Mezhdunarodnyj bank rekonstrukcii i razvitija / Vsemirnyj bank. Pervoe izdanie - ijun' 2001 g. Art. № 37192//URL:[http://www.worldbank.org/publications\(data obrashhenija: 21.03.2015\)](http://www.worldbank.org/publications(data obrashhenija: 21.03.2015)).
30. Fukujama F. Doverie. Social'nye dobrodeteli i sozidanie blagosostojanija. Novaja postindustrial'naja volna na Zapade. Sbornik statej. — M.: 1999. // [Jelektronnyj resurs] // Centr gumanitarnyh tehnologij. — 2006.08.30. URL: [http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/2006/624\(data obrashhenija: 21.03.2015\)](http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/2006/624(data obrashhenija: 21.03.2015)).
31. Hejvud. Dzh. Brajan Outsorsing: v poiskah konkurentnyh preimushhestv = Outsourcing Dilemma, The: The Search for Competitiveness. M.: «Vil'jams», 2004. S. 176.
32. Hodzhson D. Jekonomicheskaja teorija i instituty: Per s angl. / D. Hodzhson. — M.: Delo, 2003. 464 s.
33. Hodzhson Dzh. Privychki, pravila i jekonomicheskoe povedenie // Voprosy jekonomiki. 2000. №1. S.39-55.
34. Shejan I. Tochechnyj outsorsing. Computerworld. //URL: [http://www.datafort.ru/content/rus/162/1627-article.asp\(data obrashhenija: 21.03.2015\)](http://www.datafort.ru/content/rus/162/1627-article.asp(data obrashhenija: 21.03.2015)).