

## Инновационный аутсорсинг как перспективный инструмент управления для российского бизнеса

Никита Д. Мясников

*«Региональный стандарт +», Краснознаменск,  
Московская область, Россия, tega.myasnikova2002@mail.ru*

**Аннотация.** В статье рассматривается такой инструмент корпоративного управления, как инновационный аутсорсинг. В последние годы в связи с интенсификацией процессов цифровизации в России применение инновационного аутсорсинга приобретает все большую актуальность. Выделены тенденции развития инновационного аутсорсинга, которые обусловлены изменениями в экономической среде, развитием технологий и изменением потребностей бизнеса. Показано, что отечественный инновационный аутсорсинг имеет потенциал для дальнейшего роста и развития, так как такой инструмент помогает предприятиям и организациям адаптироваться к меняющимся условиям рынка и успешно конкурировать в глобальной экономике.

Выделены основные преимущества таких партнерских отношений с внешними аутсорсерами, так как в условиях экономической неопределенности аутсорсинг становится привлекательным инструментом для оптимизации затрат и повышения устойчивости бизнеса. Однако, несмотря на потенциальные выгоды, отмечены значительные недостатки, основные из которых связаны с повышением рисков утечек информации и нарушений безопасности, а также с возможными нарушениями прав интеллектуальной собственности, трудового законодательства и других правовых норм. В работе предложен алгоритм использования инновационного аутсорсинга для успешного встраивания в работу организации с целью достижения конкурентных преимуществ, а также активизации процессов инновационного развития бизнеса.

**Ключевые слова:** инновационный аутсорсинг, аутсорсеры, корпоративное управление, бизнес-процессы, партнерство

**Для цитирования:** Мясников Н.Д. Инновационный аутсорсинг как перспективный инструмент управления для российского бизнеса // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2025. № 2. С. 49–62. DOI: 10.28995/2782-2222-2025-2-49-62

## Innovative outsourcing as a promising management tool for Russian business

Nikita D. Myasnikov

*Regional Standard +, Krasnoznamensk, Moscow region, Russia,  
mega.myasnikova2002@mail.ru*

*Abstract.* The paper considers such a tool of corporate management as innovative outsourcing. In recent years, due to the intensification of digitalization processes in Russia, the use of innovative outsourcing has become increasingly relevant. The author highlights the main trends in the development of innovative outsourcing, which are due to changes in the economic environment, the development of technologies and changes in business needs.

He shows that internal innovative outsourcing has the potential for further growth and development, since it helps enterprises and organizations to adapt to market conditions changing and successfully compete in the global economy.

The main advantages of such partnerships with external outsourcers are outlined, since in conditions of economic uncertainty, outsourcing is becoming an attractive tool for optimizing costs and increasing business sustainability. However, despite the potential benefits, significant disadvantages are noted, the major ones are associated with an increased risk of information leaks and security breaches, as well as possible violations of intellectual property rights, labor laws and other legal norms. The article offers an algorithm for using innovative outsourcing for successful integration into the work of an organization in order to achieve competitive advantages, as well as to activate the processes of innovative business development.

*Keywords:* innovative outsourcing, outsourcers, corporate management, business processes, partnership

*For citation:* Myasnikov, N.D. (2025), "Innovative outsourcing as a promising management tool for Russian business", *Science and Art of Management / Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*, no. 2, pp. 49–62, DOI: 10.28995/2782-2222-2025-2-49-62

### *Введение*

В настоящее время инновационный аутсорсинг является важной стратегической концепцией бизнеса для многих российских и иностранных компаний в рамках формирования системы корпоративного управления. Это такой подход к аутсорсингу, при котором предприятия и организации не только привлекают внешних

партнеров для выполнения определенных задач, но и используют их для создания, апробации и внедрения инноваций [Леженин, Ерошин 2023]. Не следует рассматривать аутсорсинг только как способ оптимизации затрат или повышения эффективности, так как компаниям целесообразно использовать его для усиления своего инновационного потенциала, получения доступа к новым технологиям и компетенциям, а также для ускорения процесса вывода новых продуктов и услуг на рынок [Жарковский 2024].

В отличие от традиционного аутсорсинга, который обычно ориентирован на выполнение рутинных, повторяющихся задач, инновационный аутсорсинг ориентирован на создание ценности и разработку новых решений.

### *Теоретические основы инновационного аутсорсинга и особенности его развития в России*

Инновационный аутсорсинг как концепция активно изучается и применяется зарубежными специалистами как в научной среде, так и в бизнес-практике. Западные специалисты в области менеджмента отмечают взаимосвязь между аутсорсингом и открытыми инновациями и предлагают рассматривать аутсорсинг как инструмент для получения доступа к внешним идеям, технологиям и опыту, что, в сущности, является ключевым элементом концепции открытых инноваций. В своих исследованиях автор концепции открытых инноваций Г. Чесбро, а также С. Харт, К. Райт отмечают важность построения стратегических партнерских отношений с аутсорсерами. Они полагают, что долгосрочные, взаимовыгодные отношения, основанные на доверии и сотрудничестве, способствуют обмену знаниями и опытом, а также совместному созданию инновационных решений [Мартыновский 2024; Wang 2024]. Некоторые ученые рассматривают инновационный аутсорсинг в контексте глобальных сетей инноваций [Измайлов, Пупенцова 2024]. Они отмечают целесообразность использования компаниями аутсорсинга для эффективной организации доступа к человеческим ресурсам и талантам по всему миру, независимо от географического нахождения, что, в свою очередь, позволяет создавать инновации наиболее быстрым способом [Пивоварова 2024].

В эпоху глобальной цифровой трансформации бизнеса также следует учитывать повышенную значимость аутсорсинга, в том числе инновационного, так как благодаря такой стратегии предприятия и организации получают доступ к необходимым технологиям и экспертным знаниям в любой инновационной области.

В России тема инновационного аутсорсинга, хотя и не так широко распространена, как за рубежом, однако все же находит свое отражение в работах ряда российских исследователей и экспертов. Анализируя основные мировые тенденции, авторы адаптируют и выделяют некоторые особенности в подходах к применению инновационного аутсорсинга в отечественных компаниях, а также предлагают собственные концепции [Сопилко, Мясникова 2021]. Российские специалисты в области менеджмента рассматривают инновационный аутсорсинг как инструмент для создания эффективной национальной инновационной системы, которая должна обеспечить взаимодействие между научными организациями, бизнесом и государством [Akbari 2024]. В своих работах многие исследователи анализируют вопросы, связанные с управлением инновациями и ролью аутсорсинга в развитии инновационной региональной инфраструктуры России [Измайлов, Пупенцова 2024; Алиева 2007], его влияние на социально-экономическое развитие различных отраслей внутри государства. Наряду с зарубежными экспертами, отечественные авторы также подчеркивают важность формирования эффективных партнерских отношений между научными организациями и бизнесом для успешного внедрения инноваций.

Российские авторы выделяют ряд тенденций в развитии инновационного аутсорсинга в государстве [Пивоварова 2024; Сопилко и др. 2018]. На основе анализа этих направлений предложена систематизация основных предпосылок и проблем, представленная в табл. 1.

В условиях санкций и ускоренного развития импортозамещения российские компании ориентируются на использование инновационного аутсорсинга для локализации производства и разработки отечественных технологий. Многие крупные организации рассматривают инновационный аутсорсинг в контексте развития цифровой экономики, подчеркивая его роль в создании новых ИТ-решений и цифровых сервисов [Hailu, Chebo 2024]. Однако для дальнейшего развития инноваций в области аутсорсинга необходима государственная ориентированность поддержка, в том числе создание благоприятной и понятной нормативно-правовой базы [Цзычэнь 2024].

С практической точки зрения следует отметить, что для предприятий инновационный аутсорсинг – это мощный инструмент для получения конкурентных преимуществ, так как использование внешних ресурсов и опыта при создании инновационной продукции, сервисов и бизнес-моделей ускоряет их развитие и рост [Хосонов, Карытка 2024]. Ключевые характеристики инновационного аутсорсинга представлены на рис. 1.

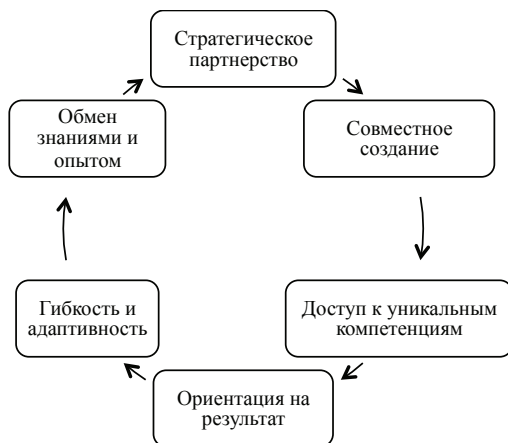
Таблица 1

Основные факторы,  
влияющие на развитие инновационного аутсорсинга в России

| Благоприятные факторы                                    |                                                                                                                                                                                                                        | Неблагоприятные факторы                        |                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Предпосылки для дальнейшего развития                     | Роль инновационного аутсорсинга                                                                                                                                                                                        | Проблемы, препятствующие развитию              | Характеристика                                                                                                                      |
| Фокус на создании национальной инновационной системы     | Инновационный аутсорсинг – инструмент для создания эффективной национальной инновационной системы, которая должна обеспечить взаимодействие между научными организациями, бизнесом и государством                      | Недостаток доверия                             | Низкий уровень доверия между компаниями и внешними партнерами препятствует развитию инновационного аутсорсинга                      |
| Приоритетность обеспечения технологического суверенитета | В условиях геополитической напряженности развитие собственных технологических компетенций и снижение зависимости от зарубежных поставщиков. Инновационный аутсорсинг рассматривается как средство достижения этой цели | Нехватка квалифицированных кадров              | Дефицит специалистов в области инноваций и управления проектами, необходимых для эффективной организации инновационного аутсорсинга |
| Развитие малого и среднего бизнеса                       | Инновационный аутсорсинг позволяет малому и среднему бизнесу получить доступ к необходимым технологиям и ресурсам для разработки и внедрения инноваций                                                                 | Проблемы защиты интеллектуальной собственности | Отсутствие эффективной нормативно-законодательной базы отпугивает потенциальных партнеров-участников                                |

| Благоприятные факторы                           |                                                                                                                                                               | Неблагоприятные факторы                                                                                   |                                                                                                     |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Предпосылки для дальнейшего развития            | Роль инновационного аутсорсинга                                                                                                                               | Проблемы, препятствующие развитию                                                                         | Характеристика                                                                                      |
| Интеграция с университетами и научными центрами | Возможность активного взаимодействия между бизнесом и научно-образовательными учреждениями для коммерциализации результатов научных исследований и разработок | Недостаточная государственная поддержка                                                                   | Отсутствие качественной инфраструктуры для передачи и развития инновационных технологий аутсорсинга |
| Роль цифровых платформ                          | Цифровые платформы – эффективная площадка для организации инновационного аутсорсинга, облегчающего поиск партнеров, обмен знаниями и ресурсами                | Дефицит финансирования научных исследований и инновационных проектов в области инновационного аутсорсинга | Недостаточность финансовых ресурсов для реализации проектов в области инновационного аутсорсинга    |

Источник: составлено автором.



*Рис. 1. Основные характеристики инновационного аутсорсинга  
как инструмента управления  
Источник: составлено автором*

Одними из основных характеристик инновационного аутсорсинга является выстраивание долгосрочных взаимовыгодных отношений с внешними партнерами, а также активное вовлечение аутсорсера в процессы разработки и инноваций, а не просто выполнение задач по заданию. Не менее важным представляется ориентированность на достижение конкретных инновационных целей, а не только на выполнении определенных задач. Немаловажным фактором успеха является готовность адаптироваться к изменениям и использовать новые возможности, возникающие в процессе сотрудничества при условии активного обмена информацией и опытом между компанией и ее аутсорсерами.

### *Использование модели инновационного аутсорсинга на практике*

Как отмечается специалистами [Telegina et al. 2021], важным является практика использования в своей деятельности различных форм аутсорсинга в контексте внедрения инноваций. Существует несколько форм инновационного аутсорсинга, представленные в табл. 2.

Таблица 2

## Виды инновационного аутсорсинга

| Тип                                        | Основная характеристика                                                                                        |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Аутсорсинг исследований и разработок (R&D) | Привлечение сторонних организаций для проведения научных исследований, разработки новых технологий и продуктов |
| Аутсорсинг инновационного дизайна          | Привлечение внешних дизайнеров и студий для создания новых продуктов, услуг и брендов                          |
| Аутсорсинг открытых инноваций              | Использование внешних источников идей и решений для стимулирования инноваций внутри компании                   |
| Аутсорсинг технологического поиска         | Привлечение специализированных компаний для поиска и оценки новых технологий и решений                         |
| Аутсорсинг бизнес-моделирования            | Привлечение внешних экспертов для разработки и оптимизации новых бизнес-моделей                                |
| Аутсорсинг цифровой трансформации          | Привлечение внешних партнеров для внедрения новых цифровых технологий и решений                                |

*Источник:* составлено автором по материалам [Telegina et al. 2021]

Выбор определенного типа инновационного аутсорсинга на предприятии или в организации зависит от стратегических целей и задач, которые планируется решить, как, например, снижение затрат, доступ к новым технологиям или повышение гибкости бизнеса. При этом выбор аутсорсера зависит от специфики услуг, которые требуется делегировать (разработка программного обеспечения, управление данными, технологии искусственного интеллекта и прочие). Необходимо уделять особое внимание юридическим и регуляторным аспектам, включая требования в области законодательства, защиты информации и прав потребителей. Нельзя не принимать во внимание географическое местоположение аутсорсера, так как локальный аутсорсинг, наряду с международным, также имеет свои преимущества и недостатки.

При внедрении инновационного аутсорсинга в организации предлагается использовать алгоритм, представленный на рис. 2.

### 1. Определение целей и потребностей

Сформулировать, какие инновации необходимо получить и какие ресурсы для этого потребуются

### 2. Выбор правильных партнеров

Поиск партнеров, которые обладают необходимыми компетенциями и опытом

### 3. Выстраивание долгосрочных отношений

Создание прочных взаимовыгодных отношений с аутсорсерами – залог успеха в развитии инновационной активности

### 4. Обеспечение эффективной коммуникации

Создание прочных взаимовыгодных отношений с аутсорсерами – залог успеха в развитии инновационной активности

### 5. Установка надежных каналов связи для регулярного обмена информацией

Разработка эффективных методов управления и контроля работы внешних партнеров

### 6. Защита интеллектуальной собственности

Обеспечение необходимых мер для защиты интеллектуальной собственности и конфиденциальной информации

### 7. Оценка и контроль результатов

Регулярная оценка результатов сотрудничества и корректировка собственной стратегии аутсорсинга

Рис. 2. Алгоритм использования инновационного аутсорсинга в организации

*Источник:* составлено автором

Согласно предложенному алгоритму после целеполагания и определения потребностей в ресурсах, которому должен предшествовать тщательный анализ текущих трендов на рынке, важным является не только оценка уровня квалификации и опыт потенциального аутсорсера, но и анализ его репутации, а также эффективности реализации аналогичных проектов. Следует установить уровень его технологической оснащенности и инфраструктуры, степень владения современными технологиями и инструментами, которые могут быть использованы для выполнения поставленных задач. Наличие налаженных каналов связи и доверительных отношений с партнером может значительно упростить взаимодействие и повысить эффективность совместной работы. При взаимодействии с аутсорсерами желательно, чтобы у партнеров были схожие взгляды в вопросах формирования корпоративной культуры, ценностей и подходов к ведению бизнеса [Wagwu 2024].

Опираясь на совокупность всех факторов, компании могут сделать более обоснованный выбор в пользу определенного подхода к инновационному аутсорсингу, поскольку инновационный аутсорсинг, как и любой другой инструмент инновационного менеджмента, имеет свои сильные и слабые стороны, представленные в табл. 3.

### *Заключение*

В заключение необходимо отметить, что несмотря на наличие значительных недостатков, связанных в том числе с несовершенством нормативно-правового регулирования взаимодействия партнеров этого процесса, инновационный аутсорсинг дает возможность компаниям сосредоточиться на активном развитии собственных ключевых компетенций за счет делегирования полномочий по выполнению некоторых задач сторонним организациям.

Таким образом, можно сделать вывод, что в России инновационный аутсорсинг пока не получил широкого распространения, очевиден его потенциал для дальнейшего ускорения инновационной активности российской экономики и повышения ее конкурентоспособности, поскольку он способствует развитию отечественных технологий и интеграции научных исследований и разработок в бизнес. А это, в свою очередь, способствует повышению эффективности и гибкости инновационных процессов, позволяет компаниям внедрять новые цифровые решения и автоматизировать свои бизнес-процессы.

Однако для успешного внедрения инновационного аутсорсинга компаниям необходимо тщательно планировать, управлять рисками и выстраивать партнерские отношения с внешними организациями.

Таблица 3  
Преимущества и недостатки инновационного аутсорсинга

| Положительные стороны           | Описание                                                                                                       | Отрицательные стороны                      | Описание                                                                                                                                  |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ускорение инновационного цикла: | быстрый доступ к новым технологиям и компетенциям позволяет быстрее вывести на рынок новые продукты и услуги   | Сложности с управлением                    | необходимость эффективно управлять отношениями с внешними партнерами и координировать их работу                                           |
| Снижение рисков                 | распределение рисков, связанных с разработкой инноваций, между компанией и ее партнерами                       | Риск потери контроля                       | возможность потерять контроль над процессом разработки и внедрения инноваций, если не выстроены четкие процессы управления и коммуникации |
| Сокращение затрат               | возможность использовать внешние ресурсы и экспертизу более эффективно, чем создавать их внутри компании       | Риск утечки интеллектуальной собственности | необходимость тщательно защищать интеллектуальную собственность и конфиденциальную информацию                                             |
| Расширение доступа к ресурсам   | получение доступа к уникальным знаниям, технологиям и опыту, которых нет внутри компании                       | Коммуникационные барьеры                   | сложности с коммуникацией, особенно если партнеры находятся в разных странах и часовых поясах                                             |
| Повышение конкурентоспособности | создание новых продуктов, услуг и бизнес-моделей, позволяющих компании быть более конкурентоспособной на рынке | Несоответствие ожиданиям                   | риск не получить желаемых результатов, если цели и требования не были четко сформулированы                                                |
| Гибкость и адаптивность         | возможность быстро адаптироваться к меняющимся условиям рынка и использовать новые возможности                 |                                            |                                                                                                                                           |

Источник: составлено автором на основе [Watuwu 2024].

## Литература

---

- Алиева 2007 – *Алиева Т.М.* Совершенствование методов управления инновационным развитием предприятия // Вестник Дагестанского государственного технического университета. Технические науки. 2007. № 13. С. 124–125.
- Жарковский 2024 – *Жарковский А.К.* Оптимизация бизнес-процессов: роль логистического аутсорсинга в интеграции современных информационных систем // Современные технологии управления. 2024. № 2 (106).
- Измайлов, Пупенцова 2024 – *Измайлов М.К., Пупенцова С.В.* Интеграция концепции ESG в стратегию менеджмента: мировой опыт и перспективы для России // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент». 2024. № 2. С. 58–66.
- Леженин, Ерошин 2023 – *Леженин А.Ю., Ерошин С.Е.* Корпоративный аутсорсинг как инструмент стимулирования инноваций в бизнес-процессах // Инновации и инвестиции. 2023. № 8. С. 92–97.
- Мартыновский 2024 – *Мартыновский Л.Е.* Цифровая трансформация в менеджменте: инструменты и стратегии для повышения эффективности // Universum: экономика и юриспруденция. 2024. Т. 1. № 4 (114). С. 10–14.
- Пивоварова 2024 – *Пивоварова Е.В.* Аутсорсинг – способ повышения эффективности бизнеса в условиях кризиса // Современные технологии управления. 2024. № 3 (107).
- Сопилко, Мясникова 2021 – *Сопилко Н.Ю., Мясникова О.Ю.* Основные тренды цифровой трансформации экономики государств ЕАЭС // Вопросы региональной экономики. 2021. № 2 (47). С. 207–213.
- Сопилко и др. 2018 – *Сопилко Н.Ю., Малимон К.Л., Каниюков И.А.* Технология блокчейн и способы ее продвижения в современном мире // Экономика и предпринимательство. 2018. № 1 (90). С. 606–610.
- Хосонов, Карытка 2024 – *Хосонов Д.И., Карытка П.В.* Влияние аутсорсинга на конкурентоспособность предприятия // Journal of Monetary Economics and Management. 2024. № 2. С. 86–89.
- Цзычэнь 2024 – *Цзычэнь П.* Аутсорсинг в деятельности международной компании: схемы, функции и задачи // Экономика и социум. 2024. № 5-1 (120). С. 1538–1542.
- Akbari 2024 – *Akbari M.* The Evolution of Outsourcing: Embracing the Era of Outsourcing 4.0 // The Road to Outsourcing 4.0: Next-Generation Supply Chain. Singapore: Springer Nature Singapore, 2024. P. 169–198.
- Hailu, Chebo 2024 – *Hailu T., Chebo A.K.* Mapping business process outsourcing and innovation towards a future research // Business Process Management Journal. 2024. Т. 30. № 1. С. 158–182.
- Telegina et al. 2021 – *Telegina E.A. et al.* Diagnostics of Human Capital in the Adaptive Development of Personnel in International Oil and Gas Companies // Rigeo. 2021. Т. 11. № 9. P. 1734–1745.

- Wang 2024 – Wang Y. Business Model Innovation and Corporate Competitive Advantages in the Digital Economy Era // Modern Economics & Management Forum. 2024. Vol. 3. № 6. P. 378–378.
- Waruwu 2024 – Waruwu M. et al. The Role of Outsourcing Leadership on Employee Performance at PT Titoh Wirapati Batam // Journal of Management. 2024. Vol. 3. № 1. P. 310–322.

## References

---

- Akbari, M. (2024), “The evolution of outsourcing: Embracing the era of outsourcing 4.0”, *The Road to Outsourcing 4.0: Next-Generation Supply Chain*, Springer Nature Singapore, Singapore, pp. 169–198.
- Alieva, T.M. (2007), “Improving methods of managing innovative development of an enterprise”, *Herald of Daghestan State Technical University. Technical Sciences*, no. 13, pp. 124–125.
- Hailu, T. and Chebo, A.K. (2024), “Mapping business process outsourcing and innovation towards future research”, *Business Process Management Journal*, vol. 30, no. 1, pp. 158–182.
- Izmailov, M.K. and Pupentsova, S.V. (2024), “Integration of the ESG concept into management strategy: global experience and prospects for Russia”, *Scientific journal of NRU ITMO. Series “Economics and Environmental Management”*, no. 2, pp. 58–66.
- Khосonov, D.I. and Karytka, P.V. (2024), “The impact of outsourcing on the competitiveness of the enterprise”, *Journal of Monetary Economics and Management*, no. 2, pp. 86–89.
- Lezhenin, A.Yu. and Eroshin, S.E. (2023), “Corporate outsourcing as a tool for stimulating innovation in business processes”, *Innovation & investment*, no. 8, pp. 92–97.
- Martynovsky, L.E. (2024), “Digital transformation in management: tools and strategies for improving efficiency”, *Universum: ekonomika i yurisprudentsiya*, vol. 1, no. 4 (114), pp. 10–14.
- Pivovarova, E.V. (2024), “Outsourcing is a way to improve business efficiency in a crisis”, *Modern Management Technology*, no. 3 (107), Art. 10703.
- Sopilko, N.Yu., and Myasnikova, O.Yu. (2021), “The main trends of digital transformation in the economy of the EAEU countries”, *Problems of the Regional economy*, no. 2 (47), pp. 207–213.
- Sopilko, N.Yu., Malimon, K.L. and Kanyukov, I.A. (2018), “Blockchain and the ways of its promotion in the modern world”, *Journal of Economy and Entrepreneurship*, no. 1 (90), pp. 606–610.
- Telegina, E.A., Eremina, I.Yu., Sopilko, N.Yu., Myasnikova, O.Yu. et al. (2021), “Diagnostics of human capital in the adaptive development of personnel in international oil and gas companies”, *RIGEO*, vol. 11, no. 9, pp. 1734–1745.

- Wang, Y. (2024), “Business Model Innovation and Corporate Competitive Advantages in the Digital Economy Era”, *Modern Economics & Management Forum*, vol. 3, no. 6, pp. 378–378.
- Waruwu, M. et al. (2024), “The Role of Outsourcing Leadership on Employee Performance at PT Titoh Wirapati Batam”, *Journal of Management*, vol. 3, no. 1, pp. 310–322.
- Zharkovsky, A.K. (2024), “Optimization of business processes: the role of logistics outsourcing in the integration of modern information systems”, *Modern Management Technology*, no. 2 (106). Art. 10601.
- Zichen, P. (2024), “Outsourcing in the activities of an international company: schemes, functions and tasks”, *Economics and Society*, no. 5-1 (120), pp. 1538–1542.

### *Информация об авторе*

Никита Д. Мясников, ООО «Региональный стандарт +», Краснознаменск, Московская область, Россия; 143090, Россия, Московская область, Краснознаменск, ул. Победы, д. 1а/1; mega.myasnikova2002@mail.ru

### *Information about the author*

Nikita D. Myasnikov, Regional Standard +, Krasnoznamensk, Moscow Region, Russia; bld. 1a/1, Pobedy Street, Krasnoznamensk, Moscow Region, Russia, 143090; mega.myasnikova2002@mail.ru