

## Экономическая эффективность как критерий аутсорсинга и инсорсинга

Кожевникова Валентина Дмитриевна, кандидат экономических наук, доцент  
Пацина Андрей Константинович, магистрант  
Сургутский государственный университет (г. Сургут)

**Аннотация.** В статье представлены методы организации производства, такие как аутсорсинг и инсорсинг. Представлены краткие характеристики форм, факторы, их образующие. Подчеркнута роль экономической эффективности, как основного критерия принятия решения по внедрению данных форм. Приведен пример принятия решения о выборе форм на основе экономической эффективности.

**Ключевые слова.** Аутсорсинг, инсорсинг, экономическая эффективность, инновационные технологии, аутплейсмент.

Инновационная экономика решает задачи эффективного управления производственными процессами. Появляются новые формы организации производства, например, аутсорсинг, инсорсинг.

Аутсорсинг (outsourcing) – буквально трактуется как «использование внешних ресурсов» или «внешних источников». В настоящее время существует множество определений аутсорсинга.

В современных экономических словарях аутсорсинг трактуется, как передача стороннему подрядчику некоторых бизнес-функций или частей бизнес-процесса предприятия с целью повышения производительности труда и снижения себестоимости продукции [3].

Аутсорсинг имеет специфику для предприятий, которые функционируют как вертикально-интегрированные компании (ВИНК), что характерно для предприятий топливно-энергетического комплекса.

В состав ВИНК включается достаточно большое количество специализированных подразделений. Это позволяет использовать аутсорсинг, как способ кооперирования, но в отличие от других способов кооперации – подряда, субподряда, сервисного обслуживания – аутсорсинг не просто вид партнерского взаимодействия, поскольку он предполагает определенную реструктуризацию производства корпорации и её связей.

В данном случае аутсорсинг сопряжен с «жизненным циклом» компании и подразумевает весьма тесные взаимоотношения между сторонами, интеграцию на основе более глубокой «стоимостной специализации».

Аутсорсинг позволяет повысить производственную эффективность фирмы путем сокращения издержек, ускорения адаптации к условиям внешней среды, улучшения качества продукции, работ (услуг), уменьшения рисков. В этом случае применяется производственный аутсорсинг.

Производственный аутсорсинг (manufacturing outsourcing), в результате которого компания отдает часть своей цепочки, производственных процессов или целиком весь цикл производства сторонней компании или внутреннему подразделению. Формы этого кооперирования разнообразны:

- внутренний аутсорсинг на уровне функциональных подразделений,
- внешний аутсорсинг вспомогательных и обслуживающих функций,
- аутсорсинг на основе выбора стратегических направлений деятельности,

- аутсорсинг бизнес-процессов,
- интеграция на основе информационных процессов с внутренними и внешними организационными единицами [2].

Однако, возникают некоторые факторы отказа от перевода бизнеса на аутсорсинг. Одним из главных факторов можно определить потенциальную монополию со стороны возможного поставщика аутсорсинговых услуг, далее могут возникать дополнительные риски, которые не следует допускать в непрерывном бизнес-процессе организации.

Кроме того, снижение оперативности ниже требуемого уровня увеличивает сроки оказания аутсорсинговой компанией услуг, тормозящее процесс основного производства. Очень важным фактором является увеличение затрат по поводу опасности многократного увеличения себестоимости изготовления собственной продукции.

Возникающие факторы привели к появлению методологии, противоположной аутсорсингу в теории и практике управления предпринимательскими организациями - инсорсингу.

Инсорсинг – это задействование внутренних ресурсов компании в новых целях и проектах. Его использование предприятиями обусловлено рядом факторов, таких как:

- способ защиты от негативных результатов работы с внешним поставщиком,
- при организации работы на принципах инсорсинга у внутренних подразделений (служб) компании имеется потенциал постоянного роста,
- наличие внутренних ресурсов для выполнения задач, обусловленных появлением инновационных технологий.

Однако, существование замкнутых (инсорсинговых) предприятий в современной действительности в большинстве случаев экономически не обоснованно и влечет за собой снижение конкурентоспособности компании. Действительно, структура таких предприятий переполнена усложненными бизнес-системами с огромным количеством процессов. Управление подобным предприятием – достаточно сложная, а нередко невыполнимая задача.

Таким образом, методология инсорсинга противоположна аутсорсингу и подразумевает включение в организационную структуру компании собственного подразделения или выполнения функций своими силами за счет инновационного оборудования.

Несомненно, аутсорсинг и инсорсинг являются необходимыми для ведения бизнеса. Возникает проблема при выборе этих форм для предприятия. Очевидно, что критерием здесь может выступать экономическая эффективность. Эффективность остается главной целью управления предприятием.

В современных условиях резервы повышения эффективности зачастую предприятие может активизировать за счет инновационных технологий.

Как ранее отмечалось, что для предприятий нефтегазового комплекса внутренний и внешний аутсорсинг необходим. С появлением новых технологий подразделениям приходится принимать решение – дилемму: оставить аутсорсинг или перейти на инсорсинг. Рассмотрим пример принятия решения на основе экономической эффективности (таблица 1) в подразделении треста геофизики в нефтяной компании.

Таблица 1 - Расчет экономического эффекта

№ п/п	Наименование показателей	Усл. обозн.	Ед.изм.	Сравниваемые варианты		Примечания
				Базовый (с привлечением бригад заказчика)	Новый (с комплексом ВГ-2)	
1	2	3	4	5	6	
Исходные данные						
1	Количество комплексов	К	шт		1	
1	Объем работ на 2019 г., в том числе	Q	скв-опер	170		
1.1	каротаж на не перфорированных скважинах	Q <sub>1</sub>	скв-опер	33		
1.2	контроль цементирования при опробовании скважин	Q <sub>2</sub>	скв-опер	105		
1.3	прострелочно-взрывные работы при освоении скважин	Q <sub>3</sub>	скв-опер	48		
2	Стоимость 1 партия-часа электрорадиокаротажных исследований на кабеле	C <sub>1</sub>	руб	9 874		
3	Стоимость 1 партия-часа промысловых исследований на кабеле	C <sub>2</sub>	руб	5 583		
4	Стоимость 1 партия-часа прострелочно-взрывных работ	C <sub>3</sub>	руб	16 260		
5	Стоимость 1 бригадо-часа при опробовании эксплуатационных скважин	C <sub>4</sub>	руб	6 498		
6	Стоимость 1 бригадо-часа на услугу по текущему ремонту скважин	C <sub>5</sub>	руб	13 000		
7	Капитальные (единовременные) затраты на закупку оборудования	KB	руб		17 000 000	
7.1	Срок полезного использования оборудования	T	лет		5	
8	Продолжительность ГИС (каротаж на не перфорированных скважинах )	V <sub>1</sub>	парт-час	17,92	17,92	
9	Продолжительность ГИС (контроль цементирования при опробовании скважин)	V <sub>2</sub>	парт-час	25,70	25,70	
10	Продолжительность ГИС (прострелочно-взрывные работы на кабеле при опробовании скважин)	V <sub>3</sub>	парт-час	11,53	11,53	
11	Тариф на услуги прочей нефтепромысловой техники	Z <sub>т1</sub>	руб		1 586	
12	Продолжительность проезда ВГ-2 при геофизических исследованиях	V <sub>4</sub>	час		3,9	

При выполнении утвержденного комплекса геофизических исследований в скважинах (далее -ГИС) по определению качества цементирования колонны в скважинах с горизонтальным окончанием, определению текущей нефтенасыщенности по данным углеродно-кислородного каротажа на контрольных не перфорированных скважинах, при выполнении прострелочно-взрывных работ (далее - ПВР) в освоении задействованы: промыслово-геофизическая партия выполняющая комплекс ГИС, бригада ПРС или бригада освоения. Для высвобождения бригад заказчика предлагается выполнять данный комплекс с применением комплекса ВГ-2, как средство крепления устьевого оборудования.

Расчетные показатели						
13	Затраты на транспортные услуги ВГ-2	$Z_T$	руб		1 145 666	$Z_T = Z_{T1} * V_4 * Q$
14	Амортизационные отчисления, приходящиеся на расчетный период	A			3 400 000	$A = KB/T$
15	Затраты на привлечение бригады ПРС (каротаж на не перфорированных скважинах)	$Z_1$	руб	10 989 243		$Z_1 = Q_1 * (C_2 + C_5) * V_1$
16	Затраты без привлечения бригады ПРС (каротаж на не перфорированных скважинах)	$Z_2$	руб	3 301 563		$Z_2 = Q_1 * C_2 * V_1$
17	Затраты на привлечение бригады освоения (контроль цементирования скважин)	$Z_3$	руб	44 179 842		$Z_3 = Q_2 * (C_1 + C_4) * V_2$
18	Затраты без привлечения бригады освоения (контроль цементирования скважин)	$Z_4$	руб	26 644 989		$Z_4 = Q_2 * C_1 * V_2$
19	Затраты на привлечение бригады освоения (прострелочно-взрывные работы при освоении скважин)	$Z_5$	руб	12 595 188		$Z_5 = Q_3 * (C_3 + C_4) * V_3$
20	Затраты без привлечения бригады освоения (прострелочно-взрывные работы при освоении скважин)	$Z_6$	руб	8 998 934		$Z_6 = Q_3 * C_3 * V_3$
Расчет экономического эффекта						
21	Суммарные затраты при реализации сравниваемых вариантов	$Z_7$	руб	67 764 272	43 491 152	$Z_7 = A + Z_1 + Z_2 + Z_3 + Z_4 + Z_5 + Z_6 + Z_T$
22	Годовой результат от использования комплекса геофизическая вышка	Э	тыс.руб.		24 273	$Э = (Z_7 - Z_{7н}) / 1000$

Таким образом, критерий экономической эффективности, в данном случае, сокращение затрат, непосредственно указывает на отказ от производственного аутсорсинга и принятия решения в пользу инсорсинга.

Однако, переходя на инсорсинг, предприятие сталкивается с проблемой ликвидации собственного подразделения, выполняющего ту или иную операцию, что связано с необходимостью реинжиниринга действующих бизнес-процессов. Это порождает социальную проблему, которую компания может решать также при помощи инновационного метода - аутплейсмента. (Outplacement) - «размещение» сотрудников

за пределами компании, в частности в случаях массового высвобождения.

Аутплейсмент (Outplacement) – «размещение» персонала за пределами компании при расторжении трудового договора между работодателем и работниками. Работа с увольняемыми сотрудниками, оказание им психологической поддержки, помощь в поиске новой работы[4].

В случаях оказания внешнего аутсорсинга, компании, после расторжения договора, придется искать нового заказчика или диверсифицировать свои услуги.

#### Литература:

1. Илюшина О. С., Стуколова Ю. К. Анализ методических подходов к оценке экономической эффективности предприятия / Молодой ученый. — 2017. — №19. — С. 127-131. — URL: <https://moluch.ru/archive/153/43376/>
2. Рудая И.Л. Методология управления в экономических системах на основе аутсорсинга. Дисс. докт. экон. наук. — М.: ГУУ, 2010.
3. Широкова А.В. Эволюция взглядов на развитие аутсорсинговых отношений // Экономические науки. № 3 (52). 2009. С.76–80.
4. Что такое аутплейсмент персонала в России: виды, этапы и методы, URL: <https://kazarabativat.ru/nachinayushhim-predprinimateliam/autplejsment/>