

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АУТСОРСИНГА И ИНСОРСИНГА КАК РЕШЕНИЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ЗАДАЧИ МОВ

Евщик П.В., Гриневич Е.В., студенты 2 и 4 курса автотракторного  
факультета

Научный руководитель – Осипова Ю.А., магистр экономических  
наук

Белорусский национальный технический университет

**Ключевые слова:** Задача МОВ, аутсорсинг, инсорсинг,  
управленческая задача.

Работа направлена на выявление критерии на основании оценки  
которых возможно принятие рациональных решений задачи «сделать  
или купить», стоящей перед производственной организацией.  
Авторами выявлены определяющие факторы выбора аутсорсинга и  
инсорсинга для производства.

**Введение** Одним из ключевых аспектов стратегического  
управления производственными предприятиями является принятие  
решения в рамках задачи «MakeorBuy» (МОВ), что в дословном  
переводе означает «сделать или купить». Данная управленческая задача  
заключается в определении целесообразности самостоятельного  
производства материалов, сырья, деталей и иных комплектующих либо  
их закупки у поставщиков. Процесс выбора основывается на анализе  
множества факторов, включающем такие критерии, как себестоимость,  
объемы производства, технологическая сложность, доступность  
ресурсов и стратегическая значимость производства в деятельности  
предприятия. Основополагающим фактором для принятия решения  
выступают наименьшие общие затраты, а непосредственная цель  
данной задачи – их минимизация.

**Цель работы:** Анализ и систематизация теоретических аспектов  
аутсорсинга и инсорсинга как решений управленческих задач по  
снабжению предприятия необходимыми для производства

---

материалами. Исследование условий, преимуществ, рисков и критериев выбора аутсорсинга и инсорсинга.

**Результаты исследований:**

Принятие решения, касающегося задачи МОВ, всегда осуществляется в два последовательных этапа. На первом этапе проводится расчет затрат, связанных с организацией и обеспечением собственного производства, а также с транспортировкой и закупкой у поставщиков. Второй этап предполагает выбор наименее затратного варианта на основе полученных данных. В конечном итоге задача снабжения производства материальными ресурсами завершается выбором между аутсорсингом и инсорсингом [1].

Аутсорсинг – передача отдельных функций или видов деятельности внешней организации, хотя их выполнение возможно внутри компании. Различают внешний аутсорсинг (передача функций сторонней компании) и внутренний (создание крупного подразделения внутри организации).

Инсорсинг представляет собой крайнюю форму внутреннего аутсорсинга, при которой компания полностью сохраняет контроль, организуя выполнение задач внутри собственного подразделения [2, с. 148-150].

Для корректного расчета экономической эффективности принятого решения необходимо учитывать все статьи затрат. В случае организации собственного производства основными элементами затрат являются вложения в приобретение производственных мощностей (оборудования), амортизационные отчисления, расходы на закупку сырья и его транспортировку, затраты на оплату труда производственного и административного персонала. При анализе затрат на приобретение комплектующих изделий учитываются преимущественно их закупочная стоимость и расходы на доставку до места производства. Однако принятие решения исключительно на основе минимизации затрат может оказаться неэффективным для предприятия в долгосрочной перспективе [1], [3, с. 42-43].

Таким образом, поскольку решение МОВ ориентировано на стратегическое управление предприятием, принятие решений должно основываться не только на краткосрочных затратах, связанных с производством или закупкой комплектующих, но и на комплексном

**Материалы IX Международной студенческой научной конференции  
«В мире научных открытий»**

---

анализе факторов, влияющих на долгосрочную рентабельность всего предприятия.

Выбор инсорсинга может быть обусловлен стремлением снизить себестоимость производства, отсутствием поставщиков, соответствующих требованиям по цене и качеству, необходимостью повышения автономности предприятия, рациональным использованием свободных производственных мощностей, а также обеспечением стабильности занятости персонала.

Аутсорсинг, напротив, предпочтителен при необходимости высвободить управленческие ресурсы для концентрации на ключевых производственных процессах, снизить затраты на хранение запасов и закупку продукции, а также в условиях нерегулярного или разового спроса на определённые материальные ресурсы[3, с. 43-44].

Наиболее эффективной стратегией для предприятия является гибридная модель, предусматривающая интеграцию инсорсинга и аутсорсинга. В рамках данной модели стратегически важные функции производства сохраняются внутри компании, что снижает риски зависимости от внешних поставщиков и способствует устойчивому развитию. В то же время менее значимые вспомогательные виды деятельности передаются сторонним специализированным организациям, что позволяет оптимизировать затраты и сосредоточить ресурсы на основных производственных процессах.

**Выводы:** Выбор аутсорсинга или инсорсинга в рамках задачи «сделать или купить» зависит от стратегических приоритетов, стоимости, контроля и качества. Аутсорсинг снижает затраты и повышает гибкость, но несет риски потери контроля, зависимости от внешних поставщиков. Инсорсинг требует больших инвестиций, но обеспечивает устойчивость и защиту интеллектуальной собственности. Оптимальная стратегия – гибридная модель. В ходе исследования выявлены факторы, влияющие на решение MakeorBuy; приведено сравнение аутсорсинга и инсорсинга с позиции эффективности, исходя из различных потребностей организации.

**Библиографический список:**

1. Решение задачи «сделать или купить» – Текст: электронный. – [https://spravochnick.ru/logistika/logistika\\_snabzheniya\\_i\\_zakupok/reshenie](https://spravochnick.ru/logistika/logistika_snabzheniya_i_zakupok/reshenie)

---

\_zadachi\_sdelat\_ili\_kupit/?ysclid=m7cd2niv45418737591#graficheskiy-sposob-resheniya-zadachi(дата обращения 19.02.2025).

2. Кочетков Д. М. Аутсорсинг: глобальные тенденции и российские перспективы / Д. М. Кочетков // Устойчивое развитие российских регионов: экономическая политика в условиях внешних и внутренних шоков : сборник материалов XII международной научно-практической конференции, г. Екатеринбург, 17-18 апреля 2015 г. — Екатеринбург : [УрФУ], 2015. — С. 148-169.

3. Ивуть, Р.Б. Закупочная и распределительная логистика курс лекций для студентов специальности 6-05-1042-01 «Транспортная логистика» / Р.Б. Ивуть, А.С. Зиневич. — Текст: электронный. — 2024. — <https://m.eruditor.one/file/4266110/> (дата обращения: 19.02.2025).

## **THEORETICAL ASPECTS OF OUTSOURCING AND INSOURCING AS MANAGEMENT DECISION SOLUTIONS FOR MOB**

**Yeushchyc P.V., Grinevich E.V.**

**Scientific advisor – Osipova Y.A.**

**Belarusian National Technical University**

**Keywords:** MOB, outsourcing, insourcing, management decision.

*This study aims to identify the criteria based on which rational decisions can be made regarding the "make or buy" dilemma faced by manufacturing organizations. The authors have identified key factors influencing the choice between outsourcing and insourcing in production.*