

Anna Maziarczyk

Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie

e-mail: a.maziarczyk@poczta.umcs.lublin.pl

ORCID: 0000-0001-7213-0961

ROLA OUTSOURCINGU W PRZEMYSŁE I USŁUGACH – ANALIZA PORÓWNAWCZA

THE ROLE OF OUTSOURCING IN THE INDUSTRY AND SERVICES – COMPARATIVE ANALYSIS

DOI: 10.15611/pn.2019.11.05

JEL Classification: G32

Streszczenie: Współczesne przedsiębiorstwa coraz częściej decydują się na wdrożenie outsourcingu w swojej działalności. Celem artykułu było ustalenie znaczenia outsourcingu w spółkach z sektora przemysłu i usług, notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Przeprowadzenie analizy umożliwiło sprawdzenie, czy spółki o odmiennym charakterze działalności w takim samym stopniu są skłonne korzystać z usług dostawców zewnętrznych. Przebadanie udziału kosztów, jakie spółki poniosły w ramach usług obcych w latach 2015-2018, umożliwiło częściową weryfikację przyjętej hipotezy. Należy zaznaczyć, iż istnieje pewne ograniczenie w interpretacji otrzymanych wyników. Nie wszystkie koszty, które wchodzą w skład usług obcych, muszą podlegać outsourcingowi. Okazało się, że istnieją istotne różnice w skłonności do powierzania części swoich zadań wykonawcy zewnętrznemu w różnych sektorach. Potwierdza to literatura oraz wynik nieparametrycznego testu U Manna-Whitneya.

Słowa kluczowe: outsourcing, usługi obce, przemysł, usługi.

Summary: Business activity is the basis of microeconomics. This leads to a continuous increase in the expectations of the environment towards contemporary enterprises. As a result, they increasingly decide to implement outsourcing in their operations. The purpose of the article is to determine the importance of outsourcing in companies from the industry and services sector, which are listed on the Warsaw Stock Exchange. Conducting the analysis made it possible to check if companies with a different nature of activity are willing to use the services of external suppliers to the same extent. The examination of the share of costs incurred by companies in the context of external services in the years 2015-2018 enabled the partial verification of the adopted hypothesis. It should be noted that there is a certain limit to the interpretation of the results obtained. Not all costs that are part of external services need to be outsourced. It has turned out that there are significant differences in the tendency to entrust part of their tasks to an external contractor among various industries. This is confirmed by the literature and the result of non-parametric U Mann-Whitney test.

Keywords: outsourcing, external services, industry, services.

1. Wstęp

Przedsiębiorstwa w obecnych czasach prowadzą działalność w coraz trudniejszych warunkach. Chęć pozyskania klienta, duża konkurencja oraz szereg dynamicznych zmian zachodzących w otoczeniu zmuszają organizacje do wdrażania nowych metod zarządzania. Coraz więcej jednostek gospodarczych w Polsce podejmuje decyzję o wdrożeniu outsourcingu, który w ten sposób staje się coraz bardziej popularnym narzędziem zarządzania. Termin „outsourcing” wykorzystywany jest w ekonomii, by wskazać udział zewnętrznych źródeł w rozwoju jednostki, która dotychczas wykorzystywała swoje zasoby wewnętrzne (Aalders, 2001, s. 37). Innymi słowy to przeniesienie na stronę trzecią odpowiedzialności menedżerskiej za zrealizowanie usługi (Lysons i Gillingham, 2003, s. 351).

Uważa się, że outsourcing jako strategia jednostki istnieje od czasów rewolucji przemysłowej i jest nieodzownym elementem, wpływającym na: redukcję kosztów, wydajność siły roboczej oraz utrzymania konkurencyjności. W przedsiębiorstwach, w których decyzje podejmowane są w sposób zdecentralizowany, dużo częściej podejmuje się decyzje o wprowadzeniu outsourcingu (Kavcic, 2014, s. 27).

Istnieje wiele form outsourcingu, stąd jego dopasowanie do rodzaju prowadzonej działalności nie stwarza większych problemów. Potocznie za najważniejsze powody jego wdrażania uważa się motywy strategiczne oraz możliwość skupienia się jednostki na swojej kluczowej działalności (Fill i Visser, 2000, s. 42). Pomimo iż coraz częściej odchodzi się od typowego rozumienia outsourcingu jako metody przeznaczonej wyłącznie do obniżenia części kosztów, to nadal pozostaje to istotną kwestią w działalności podmiotów gospodarczych (Druica, 2012, s. 260-261). Firma American Management Association prowadziła badania na przedsiębiorstwach zarówno amerykańskich, jak i europejskich. Wynikało z nich, że zaledwie kilka działów przedsiębiorstwa deklarowało, iż kierują się innym motywem aniżeli redukcja kosztów. Przykładowo dla działu Zasoby ludzkie głównymi przyczynami korzystania z outsourcingu okazały się być: skrócenie czasu działalności oraz znaczna poprawa jakości (Greenburg i Canzoneri, 1997, s. 301-306). Badania te, prowadzone w ostatniej dekadzie XX w., zostały potwierdzone w roku 2008 – wyniki nie wykazują znacznych różnic.

M.F. Corbett określił jeszcze inne motywy, którymi kierują się spółki, podejmując decyzję o wprowadzeniu outsourcingu. Należą do nich: ciągły wzrost liczby oraz możliwości dostawców usług (każdy nowy klient zwiększa wiedzę i zdolności usługodawców), dostęp do nowoczesnej technologii oraz presja współzawodnictwa (Corbett, 2004, s. 6-7).

Wdrożenie outsourcingu w przedsiębiorstwie ukierunkowane jest oczekiwaniami co do bogactwa płynących korzyści. Istotnym skutkiem jest oczywiście dążenie do poprawy wyników finansowych przedsiębiorstwa w przyszłości. Celem niniejszego artykułu jest ustalenie znaczenia outsourcingu w spółkach działających w sektorach przemysł oraz usług. Należy zastanowić się, czy przypuszczenie, iż spółki działające

w różnych sektorach gospodarki są w podobnym stopniu skłonne korzystać z usług obcych. W związku z tym stawia się następującą hipotezę badawczą: spółki o odmiennym charakterze działalności w różnym stopniu są skłonne wdrażać outsourcing w swojej działalności. W celu weryfikacji postawionej hipotezy zaczerpnięto informacje z literatury oraz przeprowadzono własne badanie, polegające na analizie wyników 60 losowo wybranych spółek notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Porównaniu poddano dane 30 spółek przemysłowych oraz 30 spółek usługowych. Wyboru spółek dokonano na podstawie charakterystyk spółek opisanych w bazie danych Notoria. (Szerzej o próbie badawczej oraz metodach wykorzystanych w badaniu w części „Próba badawcza oraz metody badania”).

Badanie wnosi istotny wkład w rozwój teorii nauk o zarządzaniu przedsiębiorstwem. Dostarcza również nowych informacji o wykorzystaniu outsourcingu przez polskie spółki oraz przyczynia się do pogłębienia zainteresowania outsourcingiem wśród badaczy i czytelników. Mimo iż badanie posiada pewne ograniczenia przez dość optymistyczne podejście do zdefiniowania outsourcingu jako wartości usług obcych, to jest dobrą bazą i inspiracją do prowadzenia kolejnych badań. Może warto byłoby bardziej szczegółowo przyjrzeć się określeniu outsourcingu za pomocą konkretnych kosztów wchodzących w skład usług obcych.

Niniejszy artykuł składa się z pięciu części. W sekcji poniżej został omówiony temat popularności outsourcingu, a także jego wpływ na wyniki spółek. Następnie szczegółowo opisano próbę badawczą oraz metodę przeprowadzenia badania z wyjaśnieniem możliwości wykorzystania testów statystycznych. Po opisie wyników wysunięto istotne wnioski dla gospodarki Polski.

2. Wzrost popularności outsourcingu – kierunek badań

Na świecie można zaobserwować pewne czynniki, które czynią outsourcing atrakcyjnym dla przedsiębiorstw. Obecna konkurencja wymusza na firmach znalezienie lepszych sposobów wykorzystywania oraz rozwijania swojej technologii. Aby sprostać ostrej konkurencji, przedsiębiorstwa muszą być coraz bardziej efektywne i wydajne. Produkty powinny być dostarczone na rynek w ramach niskiego budżetu i w jak najkrótszym czasie. Ponadto wymagania i preferencje klientów ulegają ciągłym zmianom za sprawą ciągle rosnącej konkurencji (Porter, 1980, s. 86). Na przeciw tym wymaganiom wychodzi outsourcing, stając się tym samym ciekawym tematem do rozważań dla badaczy.

Obszar rozważań niniejszego artykułu stanowi uzupełnienie tematyki poświęconej roli outsourcingu w przedsiębiorstwach, a konkretnie wydatkom ponoszonym przez nie na usługi obce. W ogólnie dostępnej literaturze istnieje wiele opracowań dla rynku zagranicznego (zarówno europejskiego, jak i amerykańskiego). Warto tu zwrócić uwagę na badania prowadzone przez Andersena i Chao (2003) na próbie amerykańskich przedsiębiorstw. Autorzy dochodzą do wniosku, iż zwiększona liczba podmiotów korzystających z outsourcingu to niewątpliwie efekt rozwoju kon-

kurencyjnego środowiska globalnego. Twierdzą, iż jedna na dziesięć funkcji amerykańskich przedsiębiorstw zostanie przeniesiona na zewnątrz jednostki. Prowadzi to do licznych korzyści (Andersen i Chao, 2003). Warto zaznaczyć, że badania te pochodzą sprzed ponad dziesięciu lat, więc niewątpliwie warto problem ponownie zbadać, nie tylko na rynku zagranicznym.

Nad innymi badaniami dotyczącymi kierunku rozwoju outsourcingu pracowali Bartels, Symons i Pohlmann (2004). W swoich opracowaniach wykazali, iż ta metoda zarządzania przedsiębiorstwem wciąż się rozwija i jest coraz bardziej popularna na amerykańskim rynku. Już kilka lat temu deklarowali, że zainteresowanie outsourcingiem będzie rosnąć wśród lokalnych przedsiębiorców. Z innych analiz wynika, iż po outsourcing sięgają przedsiębiorstwa ze względu na rosnącą presję zarówno wewnętrzną, jak i zewnętrzną – w sensie konieczności dostosowywania się do konkurencji, a zarazem obniżania kosztów. Dodatkowo spółki osiągają poprawę wydajności (Tate, Ellram, Bals i Hartmann, 2009). Wiele uznanych postaci sfery naukowej podkreśla, iż wzrost popularności outsourcingu może stać się istotnym elementem ewolucji współczesnego biznesu. Pisał o tym między innymi Gibson (2004). Wyniki jego badań nad wykorzystaniem outsourcingu wskazywały na wzrost możliwości i wydajności modeli biznesowych za sprawą wdrożenia outsourcingu (Gibson, 2004, s. 31). Z kolei Amiti i Wei (2006) koncentrowali się na outsourcingu wyłącznie w jednym sektorze usług.

Warto wspomnieć, że również w innych krajach zauważyć można wzrost efektywności przedsiębiorstw za sprawą wdrożenia outsourcingu. Wyniki badania na rynku azjatyckim pokazują, iż outsourcing posiada niepodważalny związek z efektywnością, handlem, zatrudnieniem oraz innowacjami (Tingting, 2014).

Wprowadzenie outsourcingu na rynkach zagranicznych cieszy się popularnością od wielu lat. Warto zauważyć, iż nawet Polska należy do grona największych lokalizacji outsourcingowych zarówno w Europie, jak i na świecie, a to skutkuje łatwiejszym dostępem do specjalistycznych usług, które mogą wykorzystywać przedsiębiorstwa w swojej działalności. Jak donosi raport Tholons Top 100 Outsourcing Destinations z 2016 roku, Polska (a dokładnie Kraków) zajęła 9 miejsce na liście największych lokalizacji outsourcingowych na świecie (Tholons, 2016, s. 2). Bez wzrostu popytu, a tym samym zainteresowania ze strony jednostek gospodarczych osiągnięcie takiego wyniku byłoby niemożliwe. Dowodzi to wzrostu zainteresowania wspomnianą tematyką. Rola dostawców usług zewnętrznych w Polsce ciągle się zwiększa. Jednym z argumentów podmiotów decydujących się na wdrożenie outsourcingu jest posiadanie dostępu do wykwalifikowanego personelu, co z kolei umożliwia wprowadzanie innowacji i nowatorskich rozwiązań w swojej działalności (Axelrod, 2004, s. 27-49). Konkurenci, wzorując się na najlepszych, dostarczają w ten sposób usługi na wysokim poziomie, a firmy na rynku lokalnym coraz częściej z nich korzystają.

3. Próba badawcza oraz metody badania

Celem przeprowadzenia niniejszej analizy było porównanie wykorzystania outsourcingu w dwóch odmiennych sektorach gospodarki, tj. przemysłu i usług. Ze względu na specyfikę prowadzonej działalności próba badawcza została podzielona na dwie zasadnicze grupy. W pierwszej grupie znalazły się spółki o charakterze przemysłowym, a w drugiej grupie spółki świadczące usługi innym podmiotom. W ramach każdego sektora wybrano spółki notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie.

W związku z tym, iż badanie opiera się na analizie finansowej (okres 2015-2018), dane zaczerpnięto z ogólnie dostępnych rocznych sprawozdań finansowych publikowanych przez bazę danych Notoria z 2018 roku oraz uzupełniono danymi na podstawie własnych wyszukiwań w jednostkowych sprawozdaniach finansowych spółek. Z puli wszystkich spółek wybrano po 30 spółek przemysłowych i usługowych. Wyboru tego dokonano na podstawie opisów poszczególnych firm dostępnych w bazie Notoria. Kluczowym czynnikiem wpływającym na wybór danej spółki była obecność danych o usługach obcych w bazie danych.

W związku z brakiem dostępu do informacji o udziale poszczególnych rodzajów kosztów w kosztach ogółem skorzystano z narzędzi statystycznych. Jako kluczowy czynnik, mający istotny wpływ na ostateczny wynik badania, uznano usługi obce, które stanowią jednocześnie jeden z elementów rodzajowego układu kosztów. Należy jednak zaznaczyć, iż istnieje pewne ograniczenie w interpretacji otrzymanych wyników. Nie wszystkie koszty, które wchodzi w skład usług obcych, muszą podlegać outsourcingowi. Między innymi koszty ponoszone przez przedsiębiorstwa na usługi bankowe, telekomunikacyjne czy konsultingowe nie muszą łączyć się z outsourcingiem, mimo iż zostają zaksięgowane jako usługi obce. W związku z tym, iż prezentowane podejście jest optymistyczne, to w niniejszym badaniu stwierdza się, iż im stosunek usług obcych do kosztów ogółem jest większy, tym większe jest zainteresowanie przedsiębiorstw wykorzystaniem usług świadczonych przez dostawców zewnętrznych. Pomimo iż wysokość kosztów znacznie różni się w zależności od sektora, to sama istota przeprowadzonego badania pozostaje taka sama w każdym wymienionym sektorze gospodarki.

W celu porównania elementów rodzajowego układu kosztów (w tym usług obcych) oraz sprawdzenia, czy występują istotne różnice między tymi elementami w przemyśle oraz usługach, skorzystano z nieparametrycznego testu U Manna-Whitneya (Cypriańska i Bedyńska, 2013, s. 185-189). Możliwość zastosowania testu potwierdza fakt, iż zmienne zależne, wykorzystane w badaniu statystycznym zostały zmierzone na skali ilościowej. Ponadto ich rozkłady istotnie różnią się od rozkładu normalnego (zastosowanie testu Shapiro-Wilka dla próby mniejszej niż 100 przypadków). Ponadto test ten jest odpowiednikiem testu t-Studenta dla prób, które są niezależne (Albiński i Elszewski, 2013, s. 107-108). W związku z tym, iż dwie próby określające wartości kosztów w przemyśle i usługach nie są powiązane,

to są też niezależne i poprawne jest stosowanie testów nieparametrycznych (w niniejszym badaniu test U Manna-Whitneya).

4. Analiza i porównanie otrzymanych wyników

W ramach sektorów przemysł oraz usługi przeanalizowano udział poszczególnych kosztów układu rodzajowego w sześćdziesięciu spółkach (pod uwagę wzięto 30 spółek przemysłowych oraz 30 spółek o charakterze usługowym). Udział poszczególnych kosztów rodzajowych w kosztach ogółem dla każdego przedsiębiorstwa został uśredniony w okresie 2015-2018. Zabiegu tego dokonano, aby dokładniej uchwycić prawdziwą strukturę kosztów, a ponadto wyeliminować wartości skrajne. W tabeli 1 zaprezentowano szereg danych statystycznych bazujących na wskazanych zmiennych.

Tabela 1. Wybrane statystyki opisowe dla próby badawczej

Wyszczególnienie	Średnia		Odchylenie standard. (pkt %)		Mediana		Minimum		Maksimum		Rozstęp (pkt %)	
	P	U	P	U	P	U	P	U	P	U	P	U
Amortyzacja	8%	6%	12	5	5%	6%	0%	0%	75%	20%	75	2
Zużycie materiałów i energii	48%	15%	28	18	51%	6%	0%	0%	89%	65%	89	65
Usługi obce	17%	54%	16	21	11%	54%	3%	14%	79%	95%	76	81
Podatki i opłaty	1%	2%	1	5	1%	1%	0%	0%	6%	33%	6	33
Wynagrodzenia	18%	16%	14	10	16%	17%	1%	0%	64%	41%	63	41
Narzuty	4%	3%	4	2	4%	3%	0%	0%	21%	8%	21	8
Pozostałe	3%	4%	6	7	2%	1%	0%	0%	32%	42%	32	42

P – udział kosztów dla sektora przemysł, U – udział kosztów dla sektora usługi

Źródło: opracowanie własne na podstawie jednostkowych sprawozdań finansowych

Najwięcej wygoszparowanych środków przedsiębiorstwa z sektora przemysł przeznaczają na zużycie materiałów i energii. Wydatki te odchylają się od średniej wartości aż o 28 punktów procentowych. Zauważalne jest tym samym duże zróżnicowanie wartości udziału tych kosztów w sektorze (rozstęp ponad 89 punktów procentowych). Na podstawie danych można stwierdzić, iż koncentracja wyników wymienionej kategorii kosztów wystąpiła przy wyższym poziomie niż dla spółek usługowych. Oznacza to, że przedsiębiorstwa przemysłowe największą wagę przykładają do ilości i jakości materiałów i energii. Wynika to z charakteru ich działalności.

Z kolei przedsiębiorstwa usługowe najwięcej wygospodarowanych środków przeznaczają na usługi, których dostarczają im firmy zewnętrzne (usługi obce). Wydatki spółek odchylają się od średniej wartości aż o 21 punktów procentowych. Za uważalne jest duże zróżnicowanie wartości udziału tych kosztów w sektorze (rozstęp ponad 80 punktów procentowych). Najwyższa koncentracja wyników wymienionej kategorii kosztów wystąpiła przy wyższym poziomie niż w sektorze przemysł.

Z przytoczonych danych wynika, iż największe znaczenie dla sektora przemysł stanowią materiały oraz energia i właśnie na nie przedsiębiorstwa przeznaczają najwięcej środków. Z kolei przedsiębiorstwa usługowe najwięcej środków przeznaczają na usługi obce. Oznacza to, iż znaczna większość spółek z sektora dużą część swojej działalności zleca do wykonywania dostawcom zewnętrznym, wykorzystując rozwiązania, jakich dostarczają im kontrahenci, a w rezultacie można stwierdzić, iż wykorzystują outsourcing.

W celu weryfikacji przyjętej hipotezy badawczej oraz porównania poszczególnych kosztów rodzajowych w kosztach ogółem w sektorach przemysł oraz usługi stworzono tab. 2. Zawarto w niej poziom istotności udziału poszczególnych kosztów w przemyśle i usługach, określonych za pomocą nieparametrycznego testu U Manna-Whitneya.

Tabela 2. Wyniki testu U Manna-Whitneya dla poszczególnych udziałów kosztów układu rodzajowego

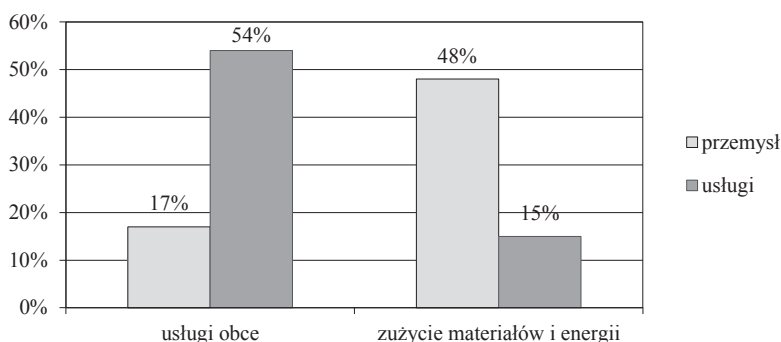
Wyszczególnienie	U Manna-Whitneya	W Wilcoxon	Z	Istotność (<i>p-value</i>)
Amortyzacja	3613	7708	-1,256	0,209
Zużycie materiałów i energii	1652,5	5480,5	-6,643	0,000
Usługi obce	645	4740	-9,744	0,000
Podatki i opłaty	3181	7276	-2,597	0,009
Wynagrodzenia	3725,5	7820,5	-0,807	0,420
Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	3146,5	7241,5	-1,924	0,054
Pozostałe	3765	7860	-0,71	0,477

Poziom istotności $p = 0,05$.

Źródło: opracowanie własne na podstawie jednostkowych sprawozdań finansowych spółek.

Korzystając z nieparametrycznego testu U Manna-Whitneya, można stwierdzić, iż w układzie rodzajowym kosztów w spółkach dla sektorów przemysł i usługi występują istotne statystycznie różnice w dystrybuantach poszczególnych kategorii kosztów. Wartości *p-value* mniejsze od 0,05 ($p < 0,05$), a tym samym istotne statystycznie różnice w dystrybuantach wystąpiły w kosztach poniesionych przez przedsiębiorstwa na zużycie materiałów i energii, usługi obce oraz podatki i opłaty.

Wartość *p-value* dla zużycia materiałów i energii oraz usług obcych jest równa zeru ($p = 0$). Oznacza to, iż wartości poszczególnych zmiennych w sektorze przemysł różnią się istotnie statystycznie w dystrybuantach od ich wartości osiągniętych w sektorze usługi. Pozostałe elementy układu rodzajowego kosztów dla określenia roli tych kosztów w sektorach przemysł oraz usługi okazały się nieistotne ze statystycznego punktu widzenia. Wartości *p-value* są znacznie większe niż 0,05 ($p > 0,05$). Oznacza to, iż wszelkie pozostałe pozycje nie są ważne dla niniejszego badania. Reasumując, należy zaznaczyć, iż występują znaczne różnice w dystrybuantach poszczególnych kategorii kosztów przeznaczonych przez spółki z sektorów przemysł oraz usługi. Porównanie istotnych statystycznie różnic w dystrybuantach kategorii kosztów w sektorach przemysł i usługi zawiera rys. 1.



Rys. 1. Istotne statystycznie koszty układu rodzajowego w przemyśle i usługach

Źródło: opracowanie własne na podstawie jednostkowych sprawozdań finansowych spółek z sektorów przemysłu i usług.

Poddając porównaniu dwa różne sektory, można spodziewać się między nimi znacznych różnic. Wynikają one z charakteru działalności przedsiębiorstw do nich przypisanych. Wskazane rozbieżności występują między innymi w strukturze kosztów. Potwierdzają to dane (tab. 1), na podstawie których zauważa się duże wahania w pozycjach w układzie rodzajowym kosztów. W związku z tym, iż istotą niniejszych rozważań jest porównanie outsourcingu w dwóch sektorach, priorytetem było skupienie się na usługach obcych. Uznanie outsourcingu za całość usług obcych jest dość optymistyczne, gdyż nie wszystkie koszty wchodzące w ich skład mogą być wydzielane na zewnątrz. Stanowi to dobry punkt wyjścia do prowadzenia kolejnych badań w tym obszarze. Warto zauważyć, iż największa różnica wartości udziału poszczególnych elementów układu rodzajowego kosztów widnieje właśnie przy usługach obcych. W sektorze usług poziom usług obcych w okresie 2015-2018 kształtował się na średnim poziomie równym 54%, a w sektorze przemysłu osiągnął wartość o 37 punktów procentowych mniejszą, tj. 17%. Oznacza to, że spółki usługowe chętniej wydzielają pewne elementy swojej działalności niż spółki przemysłowe.

we. Przedsiębiorstwa działające w sektorze przemysł nie są tak elastyczne w dostosowywaniu się do zmian rynkowych i w związku z tym nie są skłonne do częstego wyboru usługodawcy zewnętrznego. Ponadto korzystanie z outsourcingu wydaje się być uzasadnione, jeżeli dostępne zasoby zewnętrzne są znacznie tańsze niż zasoby wewnętrzne, co w sektorze przemysłu jest dosyć rzadko spotykane. Wyniki przeprowadzonego badania pokazują, iż spółki usługowe w większym stopniu korzystają z outsourcingu. Warto jednak przypomnieć, iż określenie outsourcingu jako całości kosztów przeznaczanych na usługi obce nie jest do końca prawdziwe, gdyż spółki nie wszystkie usługi obce muszą wydzielać na zewnątrz. Umożliwiło to częściową weryfikację przyjętej hipotezy. Aby uzyskać bardziej dokładne wyniki, należałoby wyłonić spośród kosztów usług obcych tylko te koszty, które firmy poniosły, zlecając poszczególne działalności firmom zewnętrznym.

5. Zakończenie

Przedsiębiorstwa z różnych sektorów gospodarki coraz częściej decydują się na zlecenie pewnych zadań swojej działalności dostawcom zewnętrznym, wykorzystując w tym celu outsourcing. Przeprowadzenie niniejszej analizy na temat wdrożenia outsourcingu w przemyśle oraz usługach umożliwiło sprawdzenie, czy spółki o odmiennym charakterze działalności w takim samym stopniu są skłonne korzystać z usług oferowanych przez dostawców zewnętrznych. Dane uzyskane z badania umożliwiły weryfikację stopnia zaangażowania poszczególnych sektorów w wykorzystywanie outsourcingu. Niezbędne dane zaczerpnięto z układów rodzajowych kosztów poszczególnych spółek. Przeanalizowanie udziału kosztów, jakie spółki poniosły w ramach usług obcych w latach 2015-2018 umożliwiło weryfikację przyjętej hipotezy badawczej. Warto pamiętać o pewnym ograniczeniu w interpretacji otrzymanych wyników. Nie wszystkie koszty wchodzące w skład usług obcych obligatoryjnie podlegają outsourcingowi. W związku z tym nastąpiła częściowa weryfikacja przyjętej hipotezy, iż spółki usługowe w większym stopniu wykorzystują outsourcing. Aby uzyskać bardziej dokładne wyniki, należałoby wyłonić spośród kosztów usług obcych tylko te koszty, które firmy poniosły, zlecając poszczególne działalności firmom zewnętrznym. Pomimo to badanie wykazało, iż spółki z sektora usług są znacznie bardziej skłonne powierzyć część swoich zadań wykonawcy zewnętrznemu. Potwierdza to wynik nieparametrycznego testu U Manna-Whitneya, za sprawą którego możliwe było określenie obecności istotnych statystycznie różnic między rozkładami badanych zmiennych w sektorach przemysł i usługi. Potwierdza ten fakt przeważający udział usług obcych w stosunku do innych pozycji kosztów rodzajowych. W spółkach przemysłowych ich udział jest znacznie mniejszy, co w rezultacie może przekładać się na mniejsze zainteresowanie wykorzystaniem outsourcingu w prowadzonej działalności.

W ramach przeprowadzonego badania pojawiły się kolejne kwestie warte rozważenia. W związku z tym, iż istnieją istotne różnice w wykorzystaniu outsourcingu

(zdefiniowanego optymistycznie jako usługi obce) przez spółki usługowe i przemysłowe, warto byłoby sprawdzić, które konkretnie koszty wchodzące w skład usług obcych wpływają na wysokość outsourcingu w poszczególnych sektorach, i je porównać. Warto również przyjrzeć się roli, jaką odgrywał w nich outsourcing dotychczas i czy obecnie istnieje tendencja do rozwoju jego wykorzystania.

Literatura

- Aalders, R. (2001). *The IT Outsourcing Guide*. Chichester: Wiley.
- Albiński, R. i Elszewski, A. (red.). (2003). *Opis i prezentacja danych: tabele, wykresy i statystyki opisowe*. Warszawa: Sedno.
- Amiti, M. i Wei, S. (2006). *Service offshoring and productivity: Evidence from the United States*. Bureau of Economic Research, no. 11926.
- Andersen, P. H. i Chao, P. (2013). Country-of-origin effects in global industrial sourcing: Toward an integrated framework. *Management International Review*, (43)4, 339-359.
- Axelrod, C. (2004). *Outsourcing information security*. London: Artech House.
- Bartels, A., Symons, C. i Pohlmann, T. (2004). *U.S. IT staffing up, but outsourcing takes a toll*. Pobrano 15.12.2018 z <http://www.forrester.com/Research/Document/Excerpt/0,7211,35135,00.html>
- Corbett, M. F. (2004). *The outsourcing revolution: why it makes sense and how to do it right*. Dearborn Trade Publishing, USA.
- Cypryańska, M. i Bedyńska, S. (red.). (2013). *Testy t-studenta i ich nieparametryczne odpowiedniki*. Warszawa: Sedno.
- Druica, E. (2012). *Digital economy innovations and impacts on society*. IGI Global, Romania.
- Fill, C. i Visser, E. (2000). The outsourcing dilemma: a composite approach to the make or buy decision. *Management Decision*, 38(1/2).
- Gibson, S. (2004). The offshoring tradition. *eWeek*, 21(27).
- Greenburg, E. i Canzoneri, C. (1997). *Outsourcing. The AMA Survey*. ATM Research Reports, New York.
- Kavcic, K., 2014, *Strategic management of outsourcing*. Faculty of Management Koper Monograph Series. University of Primorska, Slovenia.
- Lysons, K. i Gillingham, M. (2003). *Purchasing and supply chain management*. London: Prentice Hall.
- Porter, M. (1980). *Competitive strategies*. New York: The Free Press.
- Tate, W., Ellram, L., Bals, L. i Hartmann, E. (2009). Offshore outsourcing of services: An evolutionary perspective. *International Journal of Production Economics*, 120(2), 512-524.
- Tholons. (2016). Top 100 Outsourcing Destinations Rankings & Executive Summary, 29 January 2016. Pobrano 15.12.2018 z http://www.tholons.com/Tholonstop100/Tholons_Top_100_2016_Executive_Summary_and_Rankings.pdf
- Tingting, W. (2014). An empirical study of the economic effects of outsourcing. Based on China's Economic Development Data. *International Journal of Business and Social Science*, 5(11).