

Beata Ujda-Dyńska¹

BADANIE MECHANIZMU KSZTAŁTUJĄCEGO ZAKRES OUTSOURCINGU W MSP WOJEWÓDZTWA PODKARPACKIEGO – MODEL EKONOMETRYCZNY

Streszczenie: W opracowaniu opisano mechanizm kształtujący zakres outsourcingu w małych i średnich przedsiębiorstwach województwa podkarpackiego. W pracy za zmienną objaśnianą przyjęto ilość wydzielanych do realizacji na zewnątrz funkcji (zadań) w małych i średnich przedsiębiorstwach województwa podkarpackiego. Za zmienne objaśniające uznano wielkość przedsiębiorstwa, liczbę lat funkcjonowania na rynku, liczbę lat stosowania outsourcingu i wykształcenie właściciela.

Słowa kluczowe: outsourcing, małe i średnie przedsiębiorstwa.

Wstęp

Rozwój współczesnych organizacji wymaga określenia innych reguł niż te, które prowadziły do sukcesu w przeszłości. Wobec dynamicznych zmian zachodzących w otoczeniu muszą się one ciągle doskonalić, przekształcać i dostosowywać do potrzeb klientów i wymagań rynku, tworzyć zaplecze niezbędne dla potencjalnego konkurowania. Outsourcing jest obecnie zjawiskiem powszechnym i często wykorzystywanym przez przedsiębiorstwa w celu najbardziej efektywnej konfiguracji zasobów oraz optymalizacji poszczególnych funkcji i procesów biznesowych².

Określenie *outsourcing* pochodzi z języka angielskiego i jest skrótem wyrażenia: *outside – resource – using*, tzn. wykorzystanie zasobów zewnętrznych.

Pojęcie to jest stosunkowo nowe. Pojawiło się w praktyce zarządzania w latach 80., natomiast do teorii zarządzania weszło na dobre w latach 90. Nie oznacza to jednakże jest ono zjawiskiem nowym, bowiem outsourcing towarzyszy

¹ dr Beata Ujda-Dyńska Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Stanisława Pigonia w Krośnie.

² R. Szczepański, *Outsourcing na rynkach zagranicznych w strategiach marketingowych polskich przedsiębiorstw*, „Marketing i rynek” 2008/3, s. 20

działalności gospodarczej od dawna, nawet w najprostszych jej formach, gdyż opiera się na współdziałaniu różnych podmiotów gospodarczych.

Outsourcing jest definiowany zazwyczaj jako przedsięwzięcie, polegające na wydzieleniu ze struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa macierzystego realizowanych przez nie funkcji, i przekazanie ich do realizacji innym podmiotom gospodarczym. Polskojęzycznymi odpowiednikami terminu outsourcing mogą być terminy: wydzielenie lub wyodrębnienie³.

Outsourcing oznacza przekazanie funkcji wykonywanej dotychczas przez pracowników danego przedsiębiorstwa firmie zewnętrznej, czyli tzw. usługodawcy, niezwiązanemu bezpośrednio z naszą firmą, ale specjalizujący się w konkretnie określonej dziedzinie. Kluczową rolę w tej definicji outsourcingu odgrywa fakt swobody wyboru sposobu wykonywania danej funkcji. Odróżnia on bowiem outsourcing od innych relacji między kontrahentami, gdzie wykonawca dostaje instrukcje od zleceniodawcy jak zadanie ma być wykonane. Zleceniodawca, w outsourcingu oczekuje określonych wcześniej wyników, natomiast sama realizacja całego procesu pozostaje w gestii wykonawcy.

Celem outsourcingu, w jego najbardziej ogólnym ujęciu, jest zwiększenie skuteczności i efektywności prowadzonej działalności. Na ten ogólny cel składają się różnorodne cele cząstkowe. Są to przede wszystkim cele strategiczne. Głównym celem strategicznym outsourcingu jest skoncentrowanie się przedsiębiorstwa na jego działalności kluczowej, decydującej o jego pozycji konkurencyjnej i perspektywach rozwojowych. Dzięki temu następuje zwiększenie swobody doboru partnerów i warunków współdziałania z nimi. Swobodny dobór partnerów pozwala uzyskać dostęp do know-how niemożliwego do osiągnięcia własnymi siłami. Redukcja problemów operacyjnych, następująca w wyniku outsourcingu, umożliwia kierownictwu zakładu macierzystego koncentrację na problemach strategicznych. Outsourcing spowodować powinien także lepszą realizację celów rynkowych, np. poprawę pozycji rynkowej zakładu macierzystego, zwiększenie skali jego działalności, dywersyfikację lub koncentrację rynkową działalności.

Prowadzić powinno to do lepszej realizacji celów ekonomicznych: zwiększenia przychodów, redukcji kosztów, a co za tym idzie poprawy wyników ekonomicznych i ograniczenia ryzyka ekonomicznego prowadzonej działalności. W wyniku outsourcingu następuje redukcja struktury, a w ślad za tym uproszczenie struktur i procedur organizacyjnych skutkujące poprawą zarządzania. Przy pomocy outsourcingu osiągnięte mogą być także cele motywacyjne. Dzięki outsourcingowi następuje bowiem obiektywizacja wyników ekonomicznych, upowszechnienie myślenia i działania ekonomicznego oraz rozwój przedsiębiorczości.

³ M. Trocki, *Outsourcing. Metoda restrukturyzacji działalności gospodarczej*, PWE, Warszawa 2001, s. 12.

W świetle przedstawionych zagadnień propozycja podjęcia badań uzasadniona jest potrzebą poszukiwania odpowiedzi na pytanie o uwarunkowania rozwoju przedsiębiorstw w kontekście możliwości wykorzystania działań outsourcingowych w przedsiębiorstwach województwa podkarpackiego. W literaturze przedmiotu⁴ stawia się wiele pytań m.in.: Które firmy (jakie), chętniej korzystają z outsourcingu? Małe czy duże? Czy są to przedsiębiorstwa o już ugruntowanej pozycji na rynku, czy młode (działające rok, dwa na rynku)? Czy czas stosowania outsourcingu w działalności przedsiębiorstwa wpływa na ilość funkcji (zadań) wydzielanych na zewnątrz do realizacji.

Podstawowym celem pracy jest zbadanie mechanizmu kształtującego ilość wydzielanych do realizacji na zewnątrz funkcji (zadań) w małych i średnich przedsiębiorstwach województwa podkarpackiego ze względu na wielkość przedsiębiorstwa, liczbę lat funkcjonowania na rynku, liczbę lat stosowania outsourcingu i wykształcenia właściciela.

Teoretyczne podstawy konstrukcji modelu

Zmieniająca się rzeczywistość gospodarcza, coraz większe oczekiwania otoczenia względem przedsiębiorstw wymuszają na nich zmiany organizacyjne, które zagwarantują przedsiębiorstwom poprawę efektywności, poprawę jakości oferowanych produktów czy też usług, zmniejszenie kosztów czy też elastyczność w szybkim dostosowywaniu się do zmian zachodzących na rynku. Nasuwa to jednocześnie pytanie czy przedsiębiorstwa powinny wykonywać wszystkie funkcje działalności gospodarczej we własnym zakresie, czy też powinny korzystać z usług innych podmiotów specjalizujących się w danej dziedzinie. Niektóre funkcje przedsiębiorstwa zlecone na zewnątrz mogą stać się czynnikiem wpływającym na większą efektywność działania jednostki gospodarczej⁵.

Utożsamia się go z takimi działaniami jak: pozyskanie zewnętrznych sił wytwórczych, zlecenie wykonania dóbr i usług innym firmom niż wewnętrzne działy przedsiębiorstwa, przesuwanie części bieżącej działalności danej firmy poza jej ramy organizacyjne, wykorzystanie zewnętrznych wykonawców i ich zasobów do realizacji zadań firmy (zamiast obciążania własnych zasobów), import pośrednich nakładów przez przedsiębiorstwa krajowe z zagranicy, strate

⁴ Por.: Nogalski B., Wójcik-Karpacz A., *Outsourcing jako szansa rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, [w:] *Przedsiębiorczość konkurencyjność oraz kondycja małych i średnich przedsiębiorstw w obliczu integracji z Unią Europejską*, red. H. Bieniok, Wydawnictwo AE, Katowice 2003, s. 349-350.

⁵ T. Koczyński, *Outsourcing jako metoda restrukturyzacji przedsiębiorstw*, [w:] *Teoretyczne i praktyczne problemy zarządzania* pod red. T. Mendela, Wyd. AE w Poznaniu, Poznań 2000, s. 17.

giczny, wieloletni (5-10 lat) alians między firmą – klientem a firmą – dostawcą dóbr i usług, globalne wykorzystanie źródeł, przeniesienie produkcji do miejsca o taniej sile roboczej⁶.

Wzrost zainteresowania outsourcingiem jest odpowiedzią przedsiębiorstw na wzrost konkurencji oraz restrukturyzację, która umożliwia firmom zwrócenie większej uwagi na najważniejsze działania działalności przedsiębiorstw, wyzbycie się zbędnych zapasów i skoncentrowanie się na działaniach przynoszących zysk. Nawet przy ograniczonych dla przedsiębiorstwa zasobach outsourcing stwarza możliwości takiego ich wykorzystania, aby mogły przynosić największe korzyści⁷.

W Polsce od kilku lat popularne staje się przekazywanie firmom zewnętrznym wszystkich działań odbiegających od profilu działalności zasadniczej. Jak wynika z analizy literatury przedmiotu i przeprowadzonych badań w praktyce najczęściej wyłączanymi obszarami działalności są funkcje pomocnicze, które nie stanowią kluczowej wartości dla przedsiębiorstwa. Mogą to być na przykład:

- usługi księgowe,
- usługi finansowo analityczne,
- usługi internetowe
- zarządzanie projektami w zakresie controllingu,
- zarządzania jakością,
- zarządzanie projektami w zakresie restrukturyzacji lub reorganizacji,
- zarządzanie projektami w zakresie informacji zarządczej,
- zarządzanie personelem,
- zarządzanie dokumentami,
- administracja,
- kompleksowe usługi informatyczne,
- usługi szkoleniowe,
- usługi transportowe,
- usługi ochrony mienia,
- usługi marketingowe – call center.

Zakres stosowanego przez przedsiębiorstwo outsourcingu, a więc ilość funkcji, zadań wydziałanych do realizacji na zewnątrz może być różny. Na podstawie

⁶ M. Pankowska, *Outsourcing – alternatywa zarządzania systemem informatycznym przedsiębiorstwa*, „Informatyka”, nr 6/1997, s. 25.

⁷ A. Krejner-Nowecka, *Outsourcing w przedsiębiorstwach polskich w okresie transformacji – wyniki badań*, [w:] *Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem – między teorią i praktyką*, pod red. H. Jagody, J. Lichtarskiego, Prace naukowe AE we Wrocławiu, Wyd. AE, Wrocław 2004, s. 343.

literatury⁸ przedmiotu można wskazać m in. następujące czynniki wpływające na zakres stosowanego outsourcingu:

- wielkość przedsiębiorstwa – mierzona liczbą zatrudnionych pracowników; W literaturze zdania są podzielone⁹. Jedni uważają, że więcej obszarów działalności outsourcingują duże przedsiębiorstwa, (które charakteryzują się bardziej złożonymi strukturami organizacyjnymi) uelastyczniając swoje działanie, restrukturyzują się wydzielając na zewnątrz funkcje (procesy, zadania), które są dostępne, wysokiej jakości i tańsze od wewnętrznych. Inni natomiast uważają, że liderami outsourcingu są małe przedsiębiorstwa, często jednoosobowe. Ze względu na skromność zasobów będących w posiadaniu tych firm (w stosunku do dużych), muszą one korzystać właśnie ze źródeł zewnętrznych, chcąc sprostać wyzwaniom współczesnego rynku.
- wiek przedsiębiorstwa wyrażony w liczbie lat funkcjonowania na rynku; zdobyte w tym czasie doświadczenia,
- liczba lat stosowania outsourcingu – dłuższy czas stosowania outsourcingu może świadczyć o pozytywnym wpływie na działanie przedsiębiorstwa i stymulować do wydzielania kolejnych zadań na zewnątrz,
- wykształcenie właściciela – mierzone liczbą lat nauki. Odpowiednio: 11 lat – wykształcenie zawodowe, 12 lat – średnie, 14 lat – średnie pomaturalne, 16 lat – wyższe. Wyższe wykształcenie właściciela może stymulować do stosowania nowoczesnych metod zarządzania.

Źródłowe dane statystyczne

Do analizy wykorzystano dane (tabela 1.) pochodzące z szerszego badania¹⁰ ankietowego zrealizowanego w 2012 r. na próbie 192 małych i średnich przedsiębiorstw województwa podkarpackiego. Na potrzeby tej pracy przeanalizowano 138 podmiotów, ponieważ w 54 podmiotach nie stosowano outsourcingu.

⁸ Por: M. Trocki, *Outsourcing...*, op. cit.; T. Kopczyński, *Outsourcing w zarządzaniu przedsiębiorstwami*, PWE Warszawa 2010, s. 45; M. Kłos, *Outsourcing w polskich przedsiębiorstwach*, CeDeWu, Warszawa 2010, s. 56; D. Ciesielska, M. J. Radło, *Outsourcing w praktyce*, Poltext, Warszawa 2011, s. 70. Ujda-Dyńska B., Zych A., *Wykorzystanie outsourcingu jako metody wspomagającej zarządzanie procesowe* [w:] *Podjęcie procesowe w organizacjach*, red. S. Nowosielski, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu Nr 52, Wrocław 2009.

⁹ Nogalski B., Wójcik-Karpacz A., *Outsourcing ...*, op. cit., s. 349-350.

¹⁰ Badanie ankietowe zrealizowano w II kwartale 2012 roku w losowo wybranych małych i średnich przedsiębiorstwach województwa podkarpackiego. Wybranie próby badawczej nastąpiło za pomocą programu losującego w Urzędzie Statystycznym w Rzeszowie. Uwzględniono stan rejestru REGON na koniec stycznia 2012 r. Wylosowano 200 jednostek, przy czym zrealizowano 192 wywiadów. Na potrzeby tej pracy przeanalizowano 138 podmiotów, ponieważ w 54 podmiotach nie stosowano outsourcingu. Kwestionariusz ankiety zawierał 14 pytań zasadniczych, o kafeterii zamkniętej jak i otwartej, oraz

Tabela 1. Ilość funkcji/zadań wydzielanych do realizacji na zewnątrz, liczba zatrudnionych pracowników, liczba lat funkcjonowania przedsiębiorstwa na rynku, liczba lat stosowania outsourcingu oraz wykształcenie właścicieli/menedżerów badanych małych i średnich przedsiębiorstw w województwie podkarpackim

L. p.	Ilość zadań/ funkcji od- danych do realizacji na zewnątrz (S)	Liczba za- trudnionych pracowni- ków (L)	Liczba lat funk- cjonowania przedsięb. na ryнку (W)	Liczba lat stosowania outsourcingu (O)	Liczba lat nauki (N)
	1	1	3	2	12
	1	4	4	1	14
	2	9	12	3	14
	5	132	19	8	12
	1	3	6	3	12
	2	9	7	2	16
	1	6	4	3	12
	2	11	2	1	14
	4	214	23	7	14
	1	5	17	6	12
	3	87	11	4	14
	4	196	36	6	16
	1	23	23	3	11
	1	4	26	4	11
	1	2	3	2	12
	2	16	9	5	12
	1	13	29	7	14
	2	49	8	6	14
	2	65	11	7	16
	1	3	1	1	12
	2	45	4	2	14
	2	65	10	6	14

7 pytań metryczkowych dotyczących profilu społeczno-demograficznego respondenta i charakterystyki jego firmy. Pytania zamknięte zostały wyrażone za pomocą prostych i złożonych skal postaw, pytania otwarte stwarzały badanym możliwość udzielenia swobodnej wypowiedzi.

L. p.	Ilość zadań/ funkcji od- danych do realizacji na zewnątrz (S)	Liczba za- trudnionych pracowni- ków (L)	Liczba lat funk- cjonowania przedsięb. na ryнку (W)	Liczba lat stosowania outsourcingu (O)	Liczba lat nauki (N)
	1	4	2	1	12
	1	8	5	3	11
	2	9	14	5	11
	1	5	12	4	11
	2	16	6	4	12
	1	6	7	3	11
	1	9	4	1	12
	2	8	3	1	12
	1	12	8	3	14
	3	98	8	4	16
	3	78	12	5	14
	2	11	19	7	14
	1	3	2	1	12
	4	112	24	6	16
	3	87	21	7	16
	1	6	18	2	14
	1	2	6	3	12
	2	3	7	3	14
	1	5	4	4	12
	2	53	17	9	14
	1	17	3	2	12
	1	9	7	2	11
	2	12	10	3	12
	1	16	12	4	14
	2	47	24	3	14
	3	89	34	5	16
	5	165	53	3	16
	1	34	21	1	12
	3	67	35	2	14
	4	89	64	3	16

L. p.	Ilość zadań/ funkcji od- danych do realizacji na zewnątrz (S)	Liczba za- trudnionych pracowni- ków (L)	Liczba lat funk- cjonowania przedsięb. na rynku (W)	Liczba lat stosowania outsourcingu (O)	Liczba lat nauki (N)
	3	143	68	3	14
	2	59	32	2	14
	4	111	62	4	16
	1	6	7	4	16
	1	8	8	2	12
	1	3	9	5	14
	1	5	8	7	11
	2	53	23	6	16
	1	17	13	7	12
	1	9	1	1	11
	1	12	12	2	12
	1	9	14	6	14
	2	47	3	1	14
	2	89	4	3	14
	4	175	6	5	16
	3	34	4	4	16
	2	67	6	4	14
	3	89	36	3	14
	3	153	64	6	16
	2	59	8	5	14
	4	210	35	3	16
	1	23	16	4	14
	2	24	9	5	12
	3	185	38	7	16
	5	96	25	3	16
	3	63	23	3	14
	2	49	22	4	12
	3	65	22	2	14
	1	3	3	1	11
	2	45	6	5	12

L. p.	Ilość zadań/ funkcji od- danych do realizacji na zewnątrz (S)	Liczba za- trudnionych pracowni- ków (L)	Liczba lat funk- cjonowania przedsięb. na ryнку (W)	Liczba lat stosowania outsourcingu (O)	Liczba lat nauki (N)
	1	9	7	3	16
	1	4	4	4	11
	3	114	67	3	16
	1	76	56	5	14
	1	5	24	7	12
	2	97	12	5	12
	3	198	38	6	14
	4	216	23	6	16
	2	47	34	3	14
	2	89	45	2	12
	3	165	67	4	16
	1	34	23	4	14
	2	67	24	2	12
	2	89	25	6	12
	3	143	65	7	16
	2	59	17	8	14
	1	11	6	5	12
	1	6	4	1	12
	3	123	34	6	16
	3	242	54	3	14
	4	126	78	4	14
	2	56	56	8	12
	1	4	2	2	11
	2	87	89	3	12
	3	116	79	1	14
	4	158	112	7	16
	3	78	45	3	12
	5	178	56	12	16
	3	165	74	10	16
	1	34	28	7	12

L. p.	Ilość zadań/ funkcji od- danych do realizacji na zewnątrz (S)	Liczba za- trudnionych pracowni- ków (L)	Liczba lat funk- cjonowania przedsięb. na rynku (W)	Liczba lat stosowania outsourcingu (O)	Liczba lat nauki (N)
	2	67	53	4	12
	3	89	34	2	14
	3	148	56	7	16
	2	51	8	3	12
	4	119	63	5	14
	1	56	31	4	16
	4	125	48	4	16
	3	238	67	5	16
	5	216	54	7	16
	4	34	7	2	14
	2	12	6	2	16
	2	9	2	1	12
	1	2	2	1	14
	2	4	3	2	11
	1	4	1	1	12
	2	10	3	2	14
	2	35	12	8	14
	2	26	15	9	16
	1	3	1	1	11
	1	5	2	1	12
	2	68	9	7	14
	2	17	3	3	12
	3	157	69	9	16
	1	4	2	2	11
	1	8	3	2	12
	1	19	5	4	12

Źródło: opracowanie własne.

Sformułowanie modelu ekonometrycznego

Model z wieloma zmiennymi objaśniającymi będzie przedstawiony w wersji liniowej. Metodą estymacji będzie metoda najmniejszych kwadratów, ponieważ:

- model jest liniowy względem parametrów
- liczba obserwacji ($n = 138$) jest większa od ilości parametrów
- między zmiennymi egzogenicznymi modelu nie ma zależności liniowych¹¹

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Gdzie:

Y – zmienna objaśniana – ilość funkcji, zadań wydzielanych z przedsiębiorstwa do realizacji na zewnątrz (S)

X_1 – zmienna objaśniająca – liczba zatrudnionych pracowników (L)

X_2 – zmienna objaśniająca – liczba lat funkcjonowania przedsiębiorstwa (W)

X_3 – zmienna objaśniająca – liczba lat stosowania outsourcingu (O)

X_4 – zmienna objaśniająca – liczba lat nauki (N)

b_0 – wyraz wolny,

b_1, b_2, b_3, b_4 – parametry strukturalne,

e – składnik losowy (reszty).

Z otrzymanych danych wynika zatem:

$$S = -0,4023 + 0,0122 * L + 0,0002 * W - 0,01579 * O + 0,1357 * N$$

Wyniki estymacji i ich interpretacja

Wyniki estymacji analizowanego modelu ekonometrycznego przedstawia tabela 2.

Wyraz wolny wynosi: $-0,40234$ wskazuje punkt przecięcia prostej regresji z osią rzędnych i w tym przypadku nie jest interpretowany.

Wartość współczynnika regresji liniowej b_1 wynosi $0,012$ co oznacza, że jeśli w przedsiębiorstwie liczba zatrudnionych pracowników wzrośnie o 1 osobę to liczba funkcji, zadań wydzielanych z przedsiębiorstwa do realizacji na zewnątrz wzrośnie o $0,012$ przy nie zmienionych innych warunkach

Współczynnik przy zmiennej W (liczba lat funkcjonowania przedsiębiorstwa) wynosi $0,000237$. Jeśli zatem dla dwóch przedsiębiorstw pozostałe zmienne mają takie same wartości, to przedsiębiorstwo które funkcjonuje na rynku dłużej o 1 rok będzie wydzielało na zewnątrz średnio więcej o $0,000237$ funkcji/ zadań

¹¹ Por. A. D. Aczel, *Statystyka w zarządzaniu*, PWN, Warszawa 2000; Gajda J., *Ekonometria*, Wyd. C.H. Beck, 2004.

Tabela 2. Wyniki estymacji modelu ekonometrycznego

Statystyki regresji									
Wielokrotność R	0,825384								
R kwadrat	0,681258								
Dopasowany R kwadrat	0,671672								
Błąd standardowy	0,642304								
Obserwacje	138								
Analiza wariancji									
<i>df</i>	SS	MS	F	Istotność F					
Regresja	117,2751	29,31878	71,06638	4,41E-32					
Reszkowy	54,8698	0,412555							
Razem	172,1449								
Współczynniki		Błąd standardowy		Wartość-p		Dolne 95%		Górne 95%	
Przecięcie	-0,40234	0,503314	-0,79939	0,42549	-1,39788	0,593192	-1,39788	0,593192	
X 1 (L)	0,012284	0,001406	8,737891	8,93E-15	0,009503	0,015064	0,009503	0,015064	
X 2 (W)	0,000237	0,003359	0,070532	0,943876	-0,00641	0,006881	-0,00641	0,006881	
X 3 (O)	-0,01579	0,027027	-0,5844	0,559944	-0,06925	0,037664	-0,06925	0,037664	
X 4 (N)	0,135704	0,040224	3,373729	0,000972	0,056143	0,215266	0,056143	0,215266	

Źródło: opracowanie własne.

Współczynnik przy zmiennej O (liczba lat stosowania outsourcingu) wynosi -0,01579. Jeśli zatem dla dwóch przedsiębiorstw pozostałe zmienne mają takie same wartości, to przedsiębiorstwo które stosuje outsourcing w swej działalności dłużej o 1 rok będzie wydzyślało na zewnątrz mniej średnio o 0,01579 funkcji.

Współczynnik przy zmiennej N (liczba lat nauki – wykształcenie) wynosi 0,135704. Jeśli zatem dla dwóch przedsiębiorstw pozostałe zmienne mają takie same wartości, to przedsiębiorstwo którego właściciel podwyższy swoje wykształcenie o 1 rok nauki będzie wydzyślało na zewnątrz średnio więcej o 0,135704 funkcji/ zadań.

Współczynnik determinacji liniowej R^2 mówi nam, jaką część całkowitej zmienności zmiennej objaśnianej stanowi zmienność wyjaśniona przez model. Jeśli wynosi 0,681 to oznacza, że wahania zmiennej objaśnianej „ilość funkcji, zadań wydzielanych z przedsiębiorstwa do realizacji na zewnątrz” zostały w 68,1% wyjaśnione przez równanie.

Odchylenie standardowe reszt (SE), czyli tzw. średni błąd szacunku wynosi 0,642 co oznacza, że przewidywane wartości zmiennej objaśnianej przez oszacowane równanie różnią się od ich empirycznych wartości średnio o 0,64

Współczynnik korelacji liniowej Pearsona wynosi 0,825 oznacza, że istnieje dodatnia silna korelacja między zmiennymi.

W celu określenia wpływu poszczególnych zmiennych objaśniających na zmienną objaśnianą zweryfikujemy, za pomocą testu, hipotezę dotyczącą istotności parametrów.

Sprawdzianem w tym teście jest *statystyka t-studenta*. Przy założonym poziomie istotności $\alpha=0,05$ odczytujemy z tablic statystycznych wartości krytyczne. Wartość t_{α} odczytana z tablic wynosi **1,97**.

Ponieważ $|tb_0| = 0,799 < 1,97 = t_{kr}$. Zatem parametr b_0 nie ma istotnego wpływu na badane zjawisko (ilość funkcji, zadań wydzielanych z przedsiębiorstwa do realizacji na zewnątrz).

Ponieważ $|tb_1| = 8,737 > 1,97 = t_{kr}$. Zatem parametr b_1 ma istotny wpływ na badane zjawisko (ilość funkcji, zadań wydzielanych z przedsiębiorstwa do realizacji na zewnątrz).

Ponieważ $|tb_2| = 0,070 < 1,97 = t_{kr}$. Zatem parametr b_2 nie ma istotnego wpływu na badane zjawisko (ilość funkcji, zadań wydzielanych z przedsiębiorstwa do realizacji na zewnątrz).

Ponieważ $|tb_3| = 0,5844 < 1,97 = t_{kr}$. Zatem parametr b_3 nie ma istotnego wpływu na badane zjawisko (ilość funkcji, zadań wydzielanych z przedsiębiorstwa do realizacji na zewnątrz).

Ponieważ $|tb_4| = 3,373 > 1,97 = t_{kr}$. Zatem parametr b_4 ma istotny wpływ na badane zjawisko (ilość funkcji, zadań wydzielanych z przedsiębiorstwa do realizacji na zewnątrz).

Odczytując wartości p można stwierdzić że:

- liczba zatrudnionych pracowników (**L**) wpływa na ilość funkcji, zadań wydzielanych z przedsiębiorstwa do realizacji na zewnątrz
- liczba lat funkcjonowania przedsiębiorstwa (**W**) nie wpływa na ilość funkcji, zadań wydzielanych z przedsiębiorstwa do realizacji na zewnątrz
- liczba lat stosowania outsourcingu (**O**) nie wpływa na ilość funkcji, zadań wydzielanych z przedsiębiorstwa do realizacji na zewnątrz
- liczba lat nauki (**N**) wpływa na ilość funkcji, zadań wydzielanych z przedsiębiorstwa do realizacji na zewnątrz

Zakończenie

Dynamicznie rozwijająca się gospodarka oraz wzrastająca konkurencja zmuszają przedsiębiorstwa do ciągłej obserwacji zmieniającego się otoczenia. Wszystkie jednostki gospodarcze coraz częściej stają przed koniecznością zmian, które poprawią efektywność działania przedsiębiorstwa i zapewnią jej sukces oraz rozwój rynkowy. Chodzi tutaj nie tylko o zmiany techniczne i technologiczne, ale również społeczne i organizacyjne (w sferze zarządzania), pozwalające na szybkie reagowanie i dostosowywanie własnych możliwości do wyzwań, jakie stawia otoczenie¹².

Zastosowanie outsourcingu pozwala przedsiębiorstwu skoncentrować się na swej zasadniczej działalności, a całą uwagę poświęcić zaspakajaniu potrzeb klienta, aby zdobyć przewagę konkurencyjną i osiągnąć zyski. Outsourcing stanowi, więc strategiczne narzędzie biznesowe, które pomaga zarządzać przedsiębiorstwem i umożliwia mu szybszy wzrost. Nie jest łatwo posiadać specjalistyczną wiedzę na temat stale rozwijających się technologii cyfrowych, a jeszcze trudniej być stale na bieżąco. Znacznie lepiej i rozsądniej jest zwrócić się do specjalistów z firmy zewnętrznej mogących zagwarantować stały poziom usług, niż stale inwestować w pracowników, którzy po zdobyciu specjalistycznej wiedzy najprawdopodobniej odejdą, aby – z korzyścią dla siebie – sprzedawać ją na otwartym rynku.

¹² Mikołajczyk Z., *Techniki organizatorskie w rozwiązywaniu problemów zarządzania*, PWN, Warszawa 1994, s. 19.

W strategiach outsourcingu duża rola przypada małym i średnim przedsiębiorstwom. Mogą one występować jako podwykonawcy, jak i inicjatorzy outsourcingu, którzy zlecają określone czynności do wykonania partnerom zewnętrznym. W przypadku MSP współpraca na zasadzie outsourcingu jako podwykonawcy jest szansą na uniknięcie wypchnięcia z rynku i formą ochrony przed konkurencją. Współpraca małych i średnich przedsiębiorstw jako partnerów outsourcingowych z dużymi podmiotami, może polegać na dostawach materiałów, części i podzespołów dla producentów finalnych, zaopatrywaniu hurtowni i sieci sprzedaży detalicznej, przejmowaniu roli wykonawców usług, sprzedaży wyrobów konsumpcyjnych produkowanych w dużych firmach, przejściu franchisingu od dużych spółek dystrybucyjnych czy nabywaniu materiałów i podzespołów z ich późniejszym przetworzeniem i ulokowaniem w niszach rynkowych.

Choć dla MSP outsourcing oznacza z reguły kooperację z większym podmiotem/ami, to taka sytuacja nie wyklucza możliwości inicjowania przez same małe i średnie firmy współpracy outsourcingowej, w formie przekazania określonych czynności na zewnątrz i kooperacji z innymi przedsiębiorstwami sektora MSP. Układy relacji rynkowych są płynne i regulowane przez rachunek ekonomiczny, co niejednokrotnie może determinować inne rodzaje współzależności aniżeli tradycyjne relacje mała firma – duża firma. Takie formy współpracy występują przykładowo w ramach struktur klastrowych, zwłaszcza typu dystryktu przemysłowego, czy w mniejszym zakresie klastrow satelitarnych. Patrząc od strony przedsiębiorstw, które planują działalność na rynku usług outsourcingowych jako partnerzy dla innych przedsiębiorstw lub instytucji, niezbędne jest podjęcie decyzji w kilku istotnych kwestiach. Dotyczą one rodzajów obsługiwanych segmentów, wyboru pomiędzy specjalizacją, a kompleksowością oferowanych usług, wyboru strategii, określenia stopnia dopasowania do klienta lub stopnia standaryzacji, czy doboru kadry. Warte zastanowienia jest też ustalenie proporcji i wzajemnych relacji pomiędzy szybkim zyskiem, a budowaniem wizerunku w dłuższym okresie. Przeprowadzenie przez firmę analizy powyższych dylematów, pozwoli na odpowiednie pozycjonowanie swojej oferty wobec istniejących lub potencjalnych partnerów, pozwalając im zarazem zrealizować główny cel outsourcingu, jakim jest zwiększenie swobody strategicznej poprzez dobór partnerów biznesowych i warunków współdziałania z nimi przy realizacji działalności gospodarczej.

Patrząc z perspektywy dzisiejszych uwarunkowań rynkowych można uznać, że outsourcing będzie miał tendencję wzrostową i żadne czynniki nie osłabią dynamiki jego rozwoju. Przyczyn tego stanu rzeczy jest wiele i leżą one zarówno w specyfice relacji rynkowych, dążeniu do redukcji kosztów, wzrastających wymaganiach kompetencyjnych dotyczących personelu, specjalizacji rynkowej, zło-

żoności wyrobów i wymagań kapitałowych. Przy czym w procesach tych będzie brać udział coraz większa liczba krajów i zlokalizowanych w nich podmiotów gospodarczych. Jest to duża szansa dla polskich małych i średnich przedsiębiorstw.

STUDIES THE MECHANISM FOR FORMING SCOPE OF OUTSOURCING IN SME PODKARPACIE – ECONOMETRIC MODEL

Summary: This paper describes the mechanism of forming the scope of outsourcing in small and medium-sized enterprises Podkarpackie Province. In the article the number of corporate functions/tasks separated out was assumed as dependent variable. Size of the company, the number of years of operation in the market, the number of years of use of outsourcing and the number of years of education owner were accepted as explanatory variables.

Keywords: outsourcing, small and medium-sized enterprises.