

Karol Kostrzewa

Outsourcing usług w Polsce szansą na rozwój dla przedsiębiorstw społecznych?

Wstęp

Rynek outsourcingu usług biznesowych nie tylko na całym świecie, ale również w Polsce nieustannie wzrasta. Okazuje się, iż obsługuje zarówno zagranicznych potężnych dostawców, jak i krajowe firmy. Obecnie z outsourcingu korzystają nie tylko prywatni przedsiębiorcy, ale również przedsiębiorstwa społeczne takie jak spółdzielnie socjalne. Outsourcing jest dla nich ogromną szansą na rozwój, zapewnienie zatrudnienia wielu ludziom i ochronienie ich przed wykluczeniem społecznym.

Niniejsze rozważania obejmują zarówno teoretyczne, jak i badawcze aspekty outsourcingu, jego istotę oraz możliwości wykorzystania wśród przedsiębiorstw społecznych w Polsce. Temat został omówiony na podstawie dostępnej literatury przedmiotu, opinii badaczy tematu, a także wyników przeprowadzonych badań.

Outsourcing w literaturze

Niniejszy artykuł należy rozpocząć od objaśnienia, czym jest outsourcing i jak jest postrzegany w literaturze. Termin został wprowadzony w latach 80. XX wieku. Dokołań tego potężny koncern o nazwie General Motors, a pojęciem tym określił system zewnętrznego zaopatrzenia w niezbędne części. M. Trocki w swojej publikacji *Outsourcing: metoda restrukturyzacji działalności gospodarczej* zaznacza, że słowo jest skrótem, które powstało poprzez połączenie wyrazów z języka angielskiego: outsider, resource i using/use i dosłownie oznacza „korzystanie ze źródeł zewnętrznych”, bądź jak podkreślają inni znawcy tematu „wykorzystanie zasobów zewnętrznych” (Trocki 2001: 43). B. Kożuch stwierdza, że jest on lokowaniem pewnego rodzaju zasobów bądź funkcji organizacji poza jej własnymi strukturami, po to, aby usprawnić jej funkcjonowanie (Kożuch 2011: 161). Natomiast K. Rybiński podkreśla, że „outsourcing to przekazanie produkcji, usług, części zamówień bądź procesów biznesowych innemu przedsiębiorstwu” (Rybiński 2008: 171). Podobnego zdania jest T. Kopczyński, który stwierdził, że outsourcingiem należy nazwać proces polegający na przekazaniu zewnętrznej firmie do użytkowania pewnych zasobów innej firmy.

Co więcej, autor dodaje, że najczęściej jest to powiązane z długotrwałą współpracą (Kopczyński 2010: 46–47). O tym, że outsourcing jest dobrym rozwiązaniem, lecz niełatwym, wspomina P. Majewski, który twierdzi „outsourcing to inaczej zlecenie części prac i obowiązków zewnętrznym podmiotom. Jest to jedno z najważniejszych zadań na drodze do sukcesu i zarazem jedno z najtrudniejszych do wdrożenia – zwłaszcza z punktu widzenia osoby samozatrudnionej” (Majewski 2007: 86–87). Dokonując przeglądu literatury z zakresu zarządzania organizacją, warto zaznaczyć, że nierzadko podkreśla się, iż outsourcing jest pewną metodą, która polega na zawężaniu zakresu działalności firmy oraz powierzaniu określonych zadań zewnętrznym podmiotom (Lichtarski 1997: 228). Co istotne, okazuje się, że może dotyczyć nie tylko pewnego działania, zespołu działań, funkcji, ale także modułów produktowych. S. Lachiewicz, M. Matejun w swojej publikacji podsumowują rozważania na temat outsourcingu, zaznaczają przy tym, że jest metodą organizacji, a także zarządzania, polegającą na długoterminowym, raczej trwałym, co istotne, opierającym się na kontrakcie przekazaniu realizacji określonych działań gospodarczych „na ręce” zewnętrznego „pomocnika”. Bardzo istotne jest uwzględnienie partnerskiego, kontaktowego i dynamicznego, a także trwałego charakteru współpracy, która skierowana jest na pozyskiwanie ekonomicznych korzyści oraz budowanie i rozwijanie konkurencyjności organizacji (Lachiewicz, Matejun 2012: 123–124). Nieco inne podejście do tematu, gdyż z punktu widzenia partnera z zewnątrz, podaje L.R. Dominguez. Jego zdaniem outsourcingiem trzeba nazywać wykorzystywanie pozycji rynkowej, kompetencji i umiejętności, które posiadają zewnętrzne firmy po to, aby efektywnie zajęły się działaniami powiązаныmi z zadaniami macierzystej organizacji. Ponadto znawca tematu zaznacza, że jest to metoda, która polega na poszerzaniu dostępności do zasobów ludzkich oraz niematerialnych, takich jak np.: informacyjne, technologiczne (Dominguez 2009: 27).

Po przytoczeniu najistotniejszych definicji terminu konieczne wydaje się wskazanie na jego cele. Oczywiście faktem jest, że głównym założeniem jest poprawa efektywności funkcjonowania przedsiębiorstwa macierzystego. Okazuje się bowiem, że przekazanie niektórych zadań pozwala firmie zająć się w pełni główną jej działalnością, co w efekcie najczęściej znacznie powiększa skuteczność firmy, a także sprawia, iż staje się bardziej konkurencyjna. C.L. Gay i J. Essinger wychodzą z założenia, że korzystanie z outsourcingu sprawia, iż możliwe staje się realizowanie następujących celów:

- redukowanie, jak również kontrolowanie kosztów,
- koncentrowanie organizacji na jej głównych i najważniejszych działaniach,
- uzyskiwanie dostępu do mocy produkcyjnych charakteryzujących się najlepszą jakością,
- zwalnianie własnych zasobów do realizowania zupełnie innych celów,
- zyskanie zasobów, których firma aktualnie nie posiada,
- zdecydowanie szybsze pozyskiwanie korzyści, jakie wynikają z restrukturyzacji,
- skuteczne poradzenie sobie ze skomplikowaną i trudną do wykonania funkcją, a także zadaniem, które jest niemożliwe do poprawnego kontrolowania,
- zyskanie kapitału,
- rozkład ryzyka,
- wpływ gotówki (Gay, Essinger 2008: 16–17).

Analizując literaturę, warto zaznaczyć, że autorzy często powołują się na istnienie wielu kategorii korzyści płynących z outsourcingu. Jako przykład można podać klasyfikację przedstawioną w publikacji M. Matejuna, który jest zdania, że rozróżnia się korzyści:

- 1) Strategiczne.
- 2) Operacyjne.
- 3) Ekonomiczno-finansowe.
- 4) Organizacyjno-kadrowe.
- 5) Techniczno-technologiczne.
- 6) Motywacyjne.
- 7) Prawne (Lachiewicz, Matejun 2009: 237–248).

Wspomniane korzyści posiadają bezpośredni charakter, a co za tym idzie przypisuje się je zewnętrznej obsłudze. Poza nimi niezwykle istotne są również korzyści pośrednie, które wynikają z outsourcingu. Co ważne, pojawiają się one wtedy, gdy oddziałują te bezpośrednio prowadzące do pewnych zmian w firmie, które skutkują pojawianiem się tzw. „efektu dźwigni” zwiększającego znaczenie outsourcingu (Matejun 2008: 88–89). Najczęściej wskazuje się na korzyści, które wynikają z koncentrowania się na podstawowych działaniach, a zatem chodzi o:

- poprawianie pozycji konkurencyjnej,
- wzrastanie poziomu zadowolenia obecnych już klientów,
- zdobywanie zupełnie nowych nabywców,
- powiększenie udziału w rynku,
- wzbogacanie oferty rynkowej organizacji (Matejun 2008: 89–90).

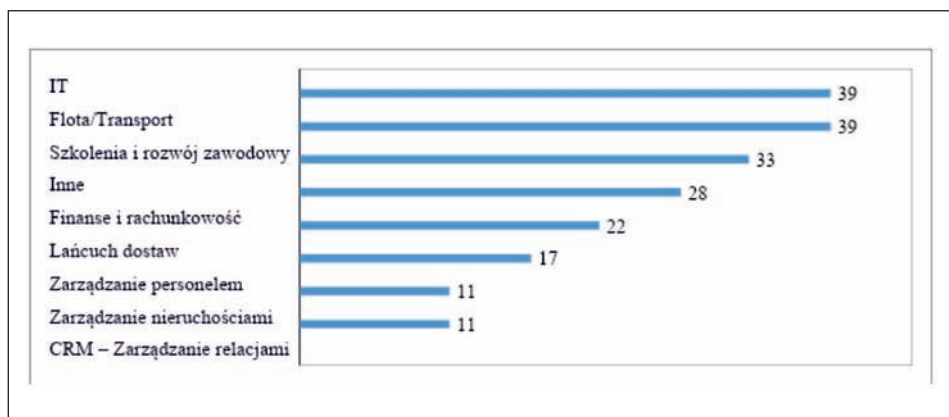
Analizując głębiej dostępną literaturę, warto zastanowić się nad słowami T. Kopczyńskiego, który zaznacza, że outsourcing w Polsce jest jeszcze nowym zjawiskiem i z tego powodu większość firm nie do końca orientuje się w jego możliwościach i korzyściach. Zagłębiając się w historię, należy podkreślić, że w latach 80. w Polsce dochodziło do procesów restrukturyzacji firm. Co istotne już wtedy odbywały się one zgodnie z zasadami prostego outsourcingu. Jednakże do najczęściej wyodrębnianych zadań należały głównie te powiązane z ochroną, serwisem porządkowym i socjalnym (Kopczyński 2010: 44). Dopiero w ostatniej dekadzie, a nawet w ostatnich latach polskie firmy zaczęły zauważać możliwości i szanse, jakie niesie outsourcing. P. Stefaniak wskazuje, że w roku 2010 doszło do szybkiego wzrastania zagranicznych inwestycji na terenach Europy. Autor podkreśla, że Polska budzi zainteresowanie potencjalnych inwestorów (Stefaniak: 2018).

Najważniejszymi atutami, które przyciągają zewnętrzne podmioty, są przede wszystkim:

- centralna lokalizacja kraju,
- członkostwo w UE,
- atrakcyjna relacja kosztów do jakości oferowanej usługi,
- niskie ryzyko,
- dostępność odpowiednio wykwalifikowanych pracowników,
- znajomość języków obcych kadr (Stefaniak: 2018).

Outsourcing w badaniach empirycznych

Rozważając stan oraz perspektywy rozwojowe outsourcingu w Polsce, warto przytoczyć wyniki badania przeprowadzonego przez S. Jarka. Badacz usiłował dowiedzieć się, które z czynników wpływają na podejmowanie współpracy opartej na zasadach outsourcingu, jakie są formy i zasięg tejszej współpracy. Proces badawczy zakładał przeprowadzenie badania na grupie 18 organizacji z sektora małych i średnich firm. Przeprowadzono je w 2011 roku. Za teren badań obrano centralną część Polski, gdzie znajdują się centrale większości przedsiębiorstw, a także teren Niemiec, Francji, Holandii, Norwegii i Stanów Zjednoczonych, gdzie zlokalizowane były siedziby pojedynczych firm (Jarek 2011: 152–153).



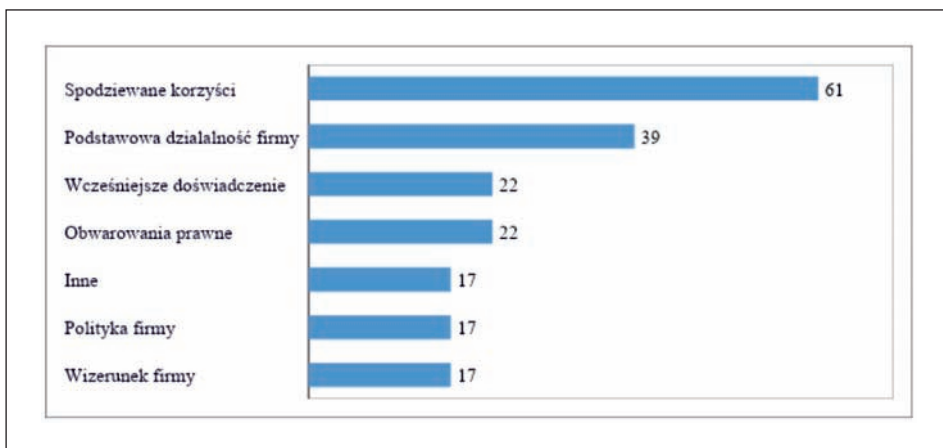
Wykres 1. Obszary outsourcingu w przebadanych przedsiębiorstwach

Źródło: Opracowanie własne na podstawie S. Jarek (2011: 154)

Przeprowadzone badanie dowiodło, że wszystkie organizacje korzystały z outsourcingu. Badacz usiłował dowiedzieć się, jakie obszary są w kręgu zainteresowań zewnętrznych podmiotów. Zamieszczony wykres 1 przedstawia wyniki badania (Jarek 2011: 153).

Zebrany materiał badawczy dowiódł, że przeważnie obszarami outsourcowanymi były te powiązane z IT oraz flotą i transportem. Autor badania podkreślił, że jego wyniki są podobne do tych uzyskanych przez Ernest & Young (Jarek 2011: 154). Trzeba także podkreślić, że duży procent respondentów (aż 33% firm) wskazało na „szkolenia i rozwój zawodowy”. Ponadto 28% badanych stwierdziło, że wydzieleniu podlegają zadania „Inne”. Analizując te wyniki, trzeba dodać, że badanie S. Jarka dowiodło, iż w tamtym okresie 22% przebadanych osób wskazało „Finanse i rachunkowość”, a 17% „Łańcuch dostaw”. „Zarządzanie nieruchomością” oraz „Zarządzanie personelem” zostało wskazane przez 11% badanych. Warto podkreślić, że żaden respondent nie wskazał zadań w ramach CRM, a zatem działań powiązanych z zarządzaniem relacjami z klientami. Być może powodem jest zbyt duże ryzyko (Jarek 2011: 154–155).

Kolejnym etapem badania S. Jarka było ukazanie najważniejszych czynników branych pod uwagę przy wyborze formy outsourcingu.



Wykres 2. Podstawowe czynniki strategiczne brane przez firmy pod uwagę przy wyborze formy outsourcingu

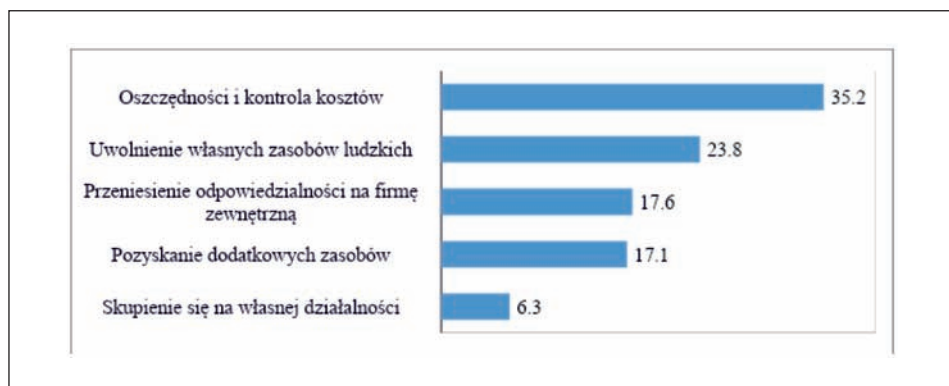
Źródło: Opracowanie własne na podstawie S. Jurek (2011: 156)

Uzyskane przez badacza dane wykazały, że wybierając formy outsourcingu, przeważającym determinantem były spodziewane korzyści, które wskazali pracownicy i zarządzający z 61% firm. Kolejnym determinantem najczęściej wymienianym był podstawowy rodzaj działalności organizacji. Zaznaczali go respondenci z 39% firm. Następną pozycję zajęły ograniczenia prawne oraz zdobyte wcześniej doświadczenia, które były zaznaczane przez 22% osób. W tym miejscu należy dodać, że respondenci z 17% firm wskazywali na wizerunek firmy, przyjęte główne kierunki polityki firmy oraz „Inne”, czyli odpowiedzi niemieszczące się w zamieszczonej kafeterii (Jarek 2011: 155–156),

Okazało się, że badania S. Jarka wykazały, że w tamtym czasie polski rynek outsourcingu odróżniał się od rynków światowych. Polska natomiast z powodzeniem wykorzystywała swoje położenie czy wielkość rynku. Najczęściej firmy outsourcingowe obsługiwały funkcje związane z finansami i księgowością, obsługą klientów, a także usługami finansowymi.

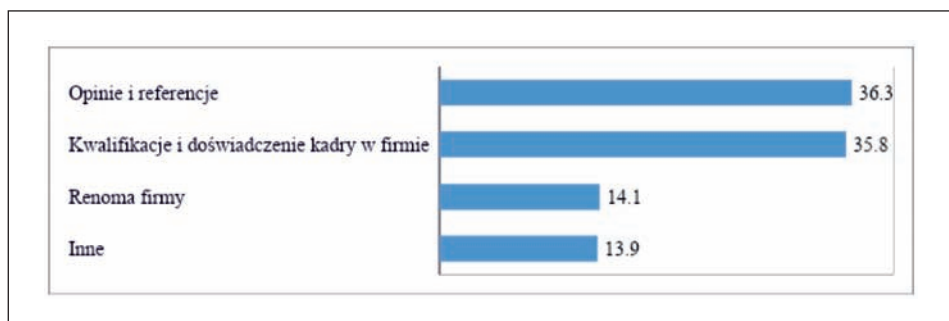
Analizując dostępne dane, należy stwierdzić, że w 2015 roku polski rynek outsourcingu zanotował szybki wzrost. Coroczny raport Fundacji Pro Progressio wskazywał, że sektor ten zwiększył się w tempie o ok. 18–20%. Dane te dotyczą nie tylko wzrastania zatrudnienia, ale także pojawiania się nieznanych dotąd organizacji oferujących usługi outsourcingowe. Raport ukazał, że w tamtym okresie najpopularniejszym oraz najszybciej rozwijającym się obszarem powiązanim z outsourcingiem było BPO, a zatem outsourcing procesów związanych z biznesem (www.outsourcingportal.eu 2018). Analizując wymieniony wcześniej raport, trzeba podkreślić, że sektor odniósł widoczny wzrost nie tylko w 2015 roku, ale również w późniejszym okresie. Faktem jest bowiem, że w końcówce 2015 roku na terenie Polski funkcjonowało już około 700 przedsiębiorstw BPO/SSC, które zatrudniały prawie 170 tysięcy osób. Co więcej sektor outsourcingowy nie sprowadza się jedynie do BPO, gdyż każdego roku dochodzą zupełnie nowe obszary, w których niektóre zadania przekazywane są organizacjom z zewnątrz. Analiza raportu ukazała, że w omawianym okresie najbardziej popularne stały się usługi

finansowe powiązane z płatnościami i kadrami, call contact center, a także usługi HR, a dokładniej rekrutacje i leasing pracowników. Ponadto okazało się, że wraz z upływem czasu wzrasta popularność archiwizacji dokumentów, z których w roku 2015 chętnie korzystały takie instytucje, jak: placówki medyczne, publiczne, bankowe, HR-owe, jak również duże korporacje. Znaczny wzrost zanotowano w obszarze Car Fleet Management. Polski Związek Leasingu i Wynajmu Pojazdów stwierdził, że pod koniec 2015 roku łączna flota aut służbowych firm zrzeszonych w Związku powiększyła się z 33 tysięcy aut do ponad 138 tysięcy (www.outsourcingportal.eu 2017). W artykule M. Wiśniewskiej przeczytać można, że w roku 2017 outsourcing stał się popularny także w branżach budowlanych, produkcyjnych oraz finansowych (Wiśniewska 2017).



Wykres 3. Jakie motywy kierowały Państwem przy decydowaniu się na outsourcing?

Źródło: Opracowanie własne na podstawie <https://hrl.pl/outsourcing-uslug-w-polsce-raport-z-badania-firm/>

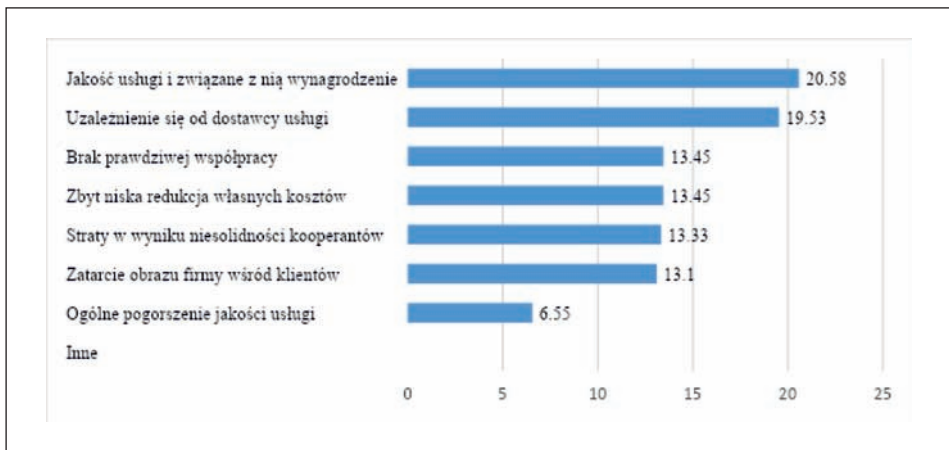


Wykres 4. Co zdecydowało o wyborze firmy outsourcingowej?

Źródło: Opracowanie własne na podstawie <https://hrl.pl/outsourcing-uslug-w-polsce-raport-z-badania-firm/>

Ostatnim, na jakie chciałbym zwrócić uwagę, jest badanie przeprowadzone przez firmę HRL Polska w 2015 roku. Było ono skierowane do grupy ponad 600 przedsiębiorstw z różnych sektorów, branż i regionów Polski. Wyniki także potwierdziły pozytywne trendy odnośnie outsourcingu. Najważniejsze wnioski dotyczyły motywów, jakimi kierowały się przedsiębiorstwa, decydując się na współpracę z firmą zewnętrzną, co zdecydowało o wyborze danej firmy outsourcingowej, z jakimi

problemami musiały zmierzyć się te firmy oraz czy wdrożenie outsourcingu wpłynęło pozytywnie na firmę.



Wykres 5. Na jakie problemy wskazują firmy?

Źródło: Opracowanie własne na podstawie <https://hrl.pl/outsourcing-uslug-w-polsce-raport-z-badania-firm/>

Jak wynika z przeprowadzonych badań, firmy szukają przede wszystkim redukcji kosztów, oszczędności, możliwości przerzucenia części swoich zasobów ludzkich do realizacji innych zadań.

Otrzymane wyniki jednoznacznie wskazują, że najważniejszym czynnikiem brany pod uwagę przy wyborze firmy outsourcingowej są opinie i referencje, jak również kwalifikacje i kompetencje pracujących tam ludzi. Należy jednak pamiętać, że umowa outsourcingowa to nie tylko korzyści, ale także mogące wystąpić problemy na późniejszym etapie czy realizacji danej usługi lub jej rozliczaniu.



Wykres 6. Czy wdrożenie outsourcingu polepszyło sytuację firmy?

Źródło: Opracowanie własne na podstawie <https://hrl.pl/outsourcing-uslug-w-polsce-raport-z-badania-firm/>

Mimo wspomnianych problemów, usługi z zakresu outsourcingu z roku na rok cieszą się coraz większą popularnością, nie tylko jeżeli chodzi o firmy, które zlecają swoje zadania na zewnątrz, ale także patrząc z punktu widzenia firm, które outsourcingiem chcą się zajmować jak np. spółdzielnie socjalne, które prowadząc działalność gospodarczą, mogą a nawet powinny wziąć pod uwagę ten obszar jako szansę, które płyną z otoczenia.

Jak widać mimo pewnych problemów i obaw wszystkie firmy, które zostały poddane badaniu, są zadowolone i pewnie nadal będą korzystać z usług outsourcingowych, ponieważ spodziewane korzyści są nieporównywalne z ewentualnymi problemami, jakie mogą wyniknąć w trakcie trwania współpracy.

Outsourcing szansą dla przedsiębiorstw społecznych

Outsourcing w Polsce stał się nie tylko szansą na rozwój dla przedsiębiorstw prywatnych, funkcjonujących w ramach tak zwanego sektora prywatnego, ale również przedsiębiorstw społecznych, powstających w ramach tak zwanego sektora obywatelskiego, odnoszącego się do ekonomii społecznej. K. Dudzik, J. Hausner, H. Izdebski, T. Kucharski, N. Lauriusz dowodzą, że „przedsiębiorstwo społeczne” jest połączeniem dwóch terminów: „przedsiębiorczości” oraz „społeczności”. Zatem mowa tutaj o organizacji, która zajmuje się prowadzeniem działalności gospodarczej, czyli tworzeniem pewnych produktów lub usług, łącząc przy tym materialne i intelektualne zasoby. Warto zaznaczyć, że przedsiębiorstwo społeczne to działalność powiązana z pewnym ryzykiem gospodarczym, jak również weryfikacją ekonomiczną tychże działań. „Społeczność” natomiast naprowadza na stwierdzenie, że działalność tego typu przedsiębiorstw jest pewnego rodzaju misją. Dokładniej ujmując, chodzi o to, że poczynania takiej organizacji są skierowane na integrację społeczną w obrębie określonej społeczności. Co więcej działalność ta najczęściej jest nakierowana na aktywizację zawodowo-gospodarczą, a zatem przeciwdziałanie wykluczeniom społecznym (Dudzik, Hausner, Izdebski 2008: 9).

Tego typu organizacje funkcjonują korzystając ze społecznego kapitału, a zatem ekonomicznych zasobów, które wynikają zarówno ze społecznych więzi, jak również interakcji społecznych. Zatem przedsiębiorstwa społeczne charakteryzują się efektywną współpracą opartą na szczerości, zaufaniu, obustronnym porozumieniu. Podobnie jak prywatne firmy uczestniczą w gospodarce rynkowej, jednakże na odmiennych zasadach (Dudzik, Hausner, Izdebski 2008: 9). Zgodnie z ustawą z dnia 27 kwietnia 2006 roku o spółdzielniach socjalnych, spółdzielnie socjalne jako organizacje, które zrzeszają jednostki zagrożone wykluczeniem społecznym, posiadają prawne zezwolenie na prowadzenie wspólnego przedsiębiorstwa (Dz.U. z 2006 r. Nr 94, poz. 651 z późn. zm.).

Na tym etapie rozważań należy stwierdzić, że outsourcing funkcjonujący w Polsce pozwala na rozwój przedsiębiorstw społecznych, takich jak spółdzielnie socjalne. Jako przykład warto wymienić Przedsiębiorstwo Społeczne Spółdzielnia Socjalna LEPIEJ z Konopek Nowych w gminie Miłki, która usiłuje pomóc ludziom zagrożonym wykluczeniem społecznym ze względu na brak stałego zatrudnienia. Osoby zarządzające organizacją są zdania, że spółdzielnia stara się uczyć pracy, odwagi, odpowiednich postaw i zachowań. Ponadto uważają, że bezrobotni mają ogromny potencjał, który trzeba wykorzystać.

W początkowej fazie organizacja zajmowała się skupem oraz suszeniem ziół. Poczynano potrzebne środki, przygotowano odpowiednie lokale, założono suszarnię. Obecnie nieustannie się rozwija i zatrudnia coraz większą liczbę ludzi. W przypadku trudności z funkcjonowaniem poszukuje się zupełnie nowych rozwiązań. Obecnie spółdzielnia działa na kilku obszarach. Przykładowo podjęto współpracę z firmami

mieszczącymi się w powiecie giżyckim, pracownicy wykonując usługi takie jak: utrzymywanie zieleni, sadzenie lasów, prace porządkowe, kamieniarskie, obsługa lokali gastronomicznych. Co więcej, spółdzielnia rozpoczęła współpracę z doskonale znaną firmą Herbapol, której oferuje zioła. Okazuje się zatem, że organizacja ta działa na zasadach outsourcingu selektywnego (www.powiatgizycki.pl: 2018). Działalność ta niesie ze sobą wiele korzyści. Na stronie spółdzielni przeczytać można, że: „Liderzy spółdzielni widzą ogromne możliwości współpracy z wieloma podmiotami gospodarczymi w zakresie outsourcingu selektywnego, który umożliwi zleceniu firmom zewnętrznym szeregu usług. W ten sposób firma zlecająca może wynająć na dowolny czas, w dowolnym zakresie usług zewnętrznych, dowolną ilość pracowników do konkretnej pracy. Nie musi zatrudniać dodatkowych pracowników, w ten sposób oszczędza i redukuje swoje koszty”.

Podsumowując, okazało się, że spółdzielnia socjalna LEPiej doskonale dostosowała się do współczesnych wymogów rynkowych. Oczywiście faktem jest, że outsourcing jest niezwykle wymagający, aczkolwiek sprawia, że możliwy jest rozwój organizacji, pojawianie się zupełnie nowych, nieznanych dotąd możliwości współpracy z innymi zewnętrznymi podmiotami (www.powiatgizycki.pl: 2018).

Zakończenie

W ciągu ostatnich lat globalizacja gospodarcza znacząco się nasiliła. Co więcej, wymusiła na firmach podejmowanie wyzwań, które dotyczą powiększania swej konkurencyjności na współczesnych rynkach. Faktem jest, że zarówno rozwój, jak i umacnianie konkurencyjności, której zadaniem jest zapewnienie przewagi nad innymi firmami, można realizować przy pomocy różnych strategii. Jedną z nich jest outsourcing, który dotyczy zlecenia zadań dotychczas realizowanych w przedsiębiorstwie. Warto tutaj przytoczyć słowa L. Kurowskiego, który uważa, że „Polega (...) na przekazywaniu poszczególnych funkcji kojarzonych tradycyjnie z działalnością przedsiębiorstw produkcyjnych, do wyspecjalizowanych firm świadczących określone usługi na rzecz tych przedsiębiorstw” (Kurowski 2004: 133). Jest zatem szansą dla wielu organizacji, także tych społecznych. Metoda ta niezwykle szybko się rozwija i znajduje poparcie u właścicieli i zarządzających w wielu przedsiębiorstwach. Na przestrzeni lat liczne firmy przekonały się do tego rozwiązania i obecnie większość polskich organizacji chociażby wykonanie jednego ze swoich zadań powierza zewnętrznemu podmiotowi. Dla właścicieli organizacji opłacalne jest wydzielenie z firmy określonych funkcji, które nie są najistotniejsze do osiągnięcia sukcesu, a ich wykonywanie wiąże się z przeznaczaniem dużych nakładów finansowych. Rozwiązanie to jest korzystne dla większości firm, także przedsiębiorstw społecznych. Najważniejszy jest fakt, że sprawia ono, iż przedsiębiorstwa mogą skupić się na istotnych umiejętnościach i wykonywaniu zadań, które są decydujące na drodze do sukcesu przedsiębiorstwa. Co więcej, outsourcing niesie ze sobą obniżenie kosztów, ponieważ zatrudnienie pracownika z poza firmy znacznie mniej kosztuje, aniżeli utrzymywanie go w przedsiębiorstwie. Zatem oszczędza się nie tylko na rekrutacjach, ale również kursach i szkoleniach. Dodatkowo outsourcing powoduje, że płaci się tylko i wyłącznie za wykonanie usługi, która aktualnie

jest niezbędna, a także gwarantuje dostępność nowych technologii, nowoczesnych maszyn czy narzędzi, których macierzysta firma nie posiada.

Bibliografia

- Dudzik K., Hausner J., Izdebski H., Kucharski T., Laurisz N., 2008. *Przedsiębiorstwa społeczne w Polsce. Teoria i praktyka*. Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków.
- Dominguez L.R., 2009. *Outsourcing krok po kroku dla menedżerów*. Wolters Kluwer, Warszawa.
- Gay C.L., Essinger J., 2008. *Outsourcing strategiczny*. Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Jarek S., 2011. *Stan i perspektywy rozwoju outsourcingu w Polsce*. Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego – Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej, 93.
- Kurowski L., 2004. *Ocena projektów gospodarczych*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Wrocław.
- Kopczyński T., 2010. *Outsourcing w zarządzaniu przedsiębiorstwem*. Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa.
- Koźuch B., 2011. *Nauka o organizacji*. Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa.
- Lachiewicz S., Matejun M., 2012. *Ewolucja nauk o zarządzaniu*, [w:] *Podstawy zarządzania. Teoria i ćwiczenia*, red. A. Zakrzewska-Bielawska. Wolters Kluwer, Warszawa.
- Lichtarski J., 1997. *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Wrocław.
- Majewski P., 2007. *Czas na e-biznes*. Wydawnictwo Helion, Gliwice.
- Matejun M., 2008. *Pośrednie korzyści rozwojowe wynikające z outsourcingu rachunkowości i doradztwa podatkowego dla firm sektora MSP*, [w:] *Zarządzanie rozwojem organizacji w społeczeństwie informacyjnym*, t. 2, red. A. Stabryła, „Studia i Prace Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie”, nr 1, Kraków.
- Matejun M., 2009. *Wpływ outsourcingu na poziom konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw*, [w:] *Konkurencyjność jako determinanta rozwoju przedsiębiorstwa*, red. S. Lachiewicz, M. Matejun. Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź.
- Lachiewicz S., Matejun M., 2012. *Ewolucja nauk o zarządzaniu*, [w:] *Podstawy zarządzania*, red. A. Zakrzewska-Bielawska. Wolters Kluwer, Warszawa.
- Pro Progressio prezentuje raport o rynku outsourcingu w Polsce, <http://www.outsourcingportal.eu/pl/pro-progressio-prezentuje-raport-o-rynku-outsourcingu-w-polsce>
- Przedsiębiorstwo Społeczne Spółdzielnia Socjalna LEPIEJ przykładem dobrych praktyk w powiecie gizyckim*, <http://www.powiatgizycki.pl/pssslepiej/> (dostęp: 7.02.2018).
- Rybiński K., 2008. *Outsourcing i offshoring usług. Siatka pojęć, trendy i bariery rozwojowe*, [w:] *Globalizacja usług: outsourcing, offshoring i shared services centres*, red. A. Szymaniak. WAiP, Warszawa.
- Stefaniak P., *Polska nadal atrakcyjna jako miejsce do inwestowania*, wnp.pl, http://www.praca.wnp.pl/polska-nadal-atrakcyjna-jako-miejsce-doinwestowania,142970_1_0_0.php (dostęp: 7.02.2018).
- Ustawa z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych (Dz.U. z 2006 r. Nr 94, poz. 651 z późn. zm.)
- Wiśniewska M., 2017. *Namacalne korzyści*. „Gazeta Finansowa”, 1.

Service outsourcing in Poland – a chance for development for social enterprises?

Abstract

Nowadays, the business services outsourcing market is developing extremely quickly not only in Poland, but also around the world. This development was caused by business entities

creating the most correct business models, which allow the use of external resources. It turns out this the appearance of outsourcing has brought not only a visible reduction in costs, but also to increase efficiency. Undoubtedly, this trend can be used by Social cooperatives, of which there are more and more in Poland every year. Social cooperatives as social enterprises, they are increasingly starting to play an important role in local communities communities, also as an entity and even a business partner for companies that decide for outsourcing.

Key words: outsourcing, Poland, social enterprise, social cooperative

Karol Kostrzewa

Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie

Plac Marii Skłodowskiej-Curie 5

20-400 Lublin