

2013



Wojewódzki Urząd Pracy
w Krakowie

Sektor usług biznesowych w Małopolsce



Stan i perspektywy rozwoju

Sektor usług biznesowych w Małopolsce

Stan i perspektywy rozwoju



Opracowanie powstało w Wojewódzkim Urzędzie Pracy w Krakowie w ramach projektu Małopolskie Obserwatorium Rynku Pracy i Edukacji.

Redakcja:
Antonina Michalska-Sabal
Agata Chrześcijanek
Ewa Guzik

Copyright by Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie
Kopiowanie i rozpowszechnianie może być dokonywane z podaniem źródła.

ISBN: 978-83-63961-96-1

Wydawca:
Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie
pl. Na Stawach 1
30-107 Kraków
tel.: 12 428 78 70
faks: 12 422 97 85
kancelaria@wup-krakow.pl
www.wup-krakow.pl

Layout środka publikacji:
Robert Krzeszowiak, www.robуска.com

Skład i opracowanie graficzne:
LOOZ DESIGN Tomasz Merwart, www.looz-design.pl

Publikacja jest dystrybuowana bezpłatnie.

Kraków 2013

Spis treści

I. Wprowadzenie	5
II. Charakterystyka rynku usług biznesowych	7
III. Zapotrzebowanie na pracowników i kompetencje	11
IV. Podsumowanie	17
V. Wykorzystane źródła	19
VI. Aneks	21
Spis tabel i wykresów	23

I. Wprowadzenie

Outsourcing procesów biznesowych (BPO, ang. *business process outsourcing*) to zlecenie wykonywania poszczególnych procesów w przedsiębiorstwie firmie zewnętrznej. Procesy te są najczęściej związane z administracją (jak np. księgowość lub zarządzanie zasobami ludzkimi) oraz obsługą klienta. Podstawowym celem zlecenia poszczególnych procesów jest oszczędność, jaką to generuje dla firmy. Jedną z form tak rozumianego outsourcingu jest również zlecenie usług informatycznych (ITO, ang. *information technology outsourcing*)¹.

Podobnie, część firm szuka oszczędności tworząc tzw. **centra usług wspólnych** (SSC, ang. *shared services center*). Są to wydzielone z organizacji i zgrupowane razem działy generujące koszty, takie jak wspomniane księgowość i HR, a także IT i dział zakupów. Różnica pomiędzy BPO i SSC polega na tym, że centrum usług wspólnych działa wyłącznie na rzecz swojego macierzystego przedsiębiorstwa oraz jego klientów².

Firma doradcza Tholons, tworząca co roku światowe rankingi lokalizacji dla inwestycji outsourcingowych, w 2013 r. umieściła Kraków na 10. miejscu spośród 100 uwzględnionych lokalizacji z całego świata. **Należy więc do grupy miast o ugruntowanej pozycji w zakresie tego typu inwestycji**³. W stosunku do rankingu z poprzedniego roku przesunął się o jedną pozycję do góry. Jest również jedynym oprócz Dublina tak wysoko lokowanym w rankingu miastem europejskim. Dynamiczny rozwój usług biznesowych w Krakowie nie pozostaje bez wpływu na rynek pracy. W niniejszym opracowaniu przedstawiono stan i perspektywy rozwoju sektora z punktu widzenia zatrudnienia, ze szczególnym uwzględnieniem zapotrzebowania na pracowników i kompetencje w branży ITO.

W globalnym rankingu najlepszych lokalizacji dla inwestycji BPO Kraków znalazł się na 10 miejscu.

1 Por. *Bilans Kompetencji branż BPO i ITO w Krakowie. Raport końcowy z przeprowadzonych badań*, Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych UJ/ Interdyscyplinarne Centrum Badań i Rozwoju Organizacji UJ, Kraków: wrzesień 2012, s. 17.

2 Tamże, s. 16.

3 Por. *Tholons Top 100 Outsourcing Destinations. Rankings and Report Overview* [online], Tholons [dostęp: 17.09.2013], dostępny w internecie: http://www.tholons.com/TholonsTop100/pdf/Tholons%20Top%20100%202013_Rankings%20and%20Report%20Overview.pdf.

II. Charakterystyka rynku usług biznesowych

Według Polskiej Agencji Informacji i Inwestycji Zagranicznych w 2012 roku napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych generował głównie sektor BPO/SSC, ICT⁴ (20 z 53 projektów obsługiwanych przez PAIiIZ zakończonych pozytywną decyzją inwestycyjną). Małopolska była drugim miejscem w kraju pod względem liczby nowych inwestycji (sześć projektów o wartości 7,9 mln Euro, mających wygenerować 1580 nowych miejsc pracy). Również w 2013 roku planowane są w województwie kolejne projekty inwestycyjne tego typu⁵.

W 2012 r. do Małopolski napłynęło 7,9 mln euro inwestycji zagranicznych związanych z sektorem usług biznesowych.

W świetle najnowszych danych Związku Liderów Sektora Usług Biznesowych (ABSL, ang. *Association of Business Service Leaders in Poland*), w Krakowie, który charakteryzuje się najwyższym poziomem zatrudnienia w omawianym sektorze, zagraniczne centra usług zatrudniały w 2012 r. ponad 25 tys. osób, co stanowiło 23% ogółu pracowników sektora BPO w Polsce⁶. Podczas zakończonej niedawno konferencji w Krakowie pt. „Acting Local, Winning Global 2013” mówiono już o 30 tys. osób⁷. Te miejsca pracy oferuje ok. 80 wyspecjalizowanych centrów⁸. Za początek intensywnego rozwoju BPO w naszym kraju i regionie uważa się moment wejścia Polski do Unii Europejskiej. Średnioroczny wzrost zatrudnienia w sektorze utrzymuje się na poziomie ponad 20%

Firmy outsourcingowe zatrudniają w Krakowie ok. 26–30 tys. osób.

4 Branża teleinformatyczna (ang. *information and communication technologies*).

5 I. Chojnowska-Haponik, *Inwestycje zagraniczne w Polsce w 2012 r. Perspektywy napływu BIZ do Polski w 2013 r.* [online], PAIZ, 17.01.2013 [dostęp: 17.09.2013], dostępny w internecie: www.paiz.gov.pl/files/?id_plik=19366.

6 Por. J. Górecki, M. Jasińska i in., *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce* [online], ABSL [dostęp: 17.09.2013], źródło dostępny w internecie: <http://www.absl2013.epublish24.com>.

7 Por. M. Żurawik, *Outsourcing w Krakowie. Dobre perspektywy dla korporacji* [online], Gazeta.pl, 22.05.2013 [dostęp: 17.09.2013], dostępny w internecie: http://krakow.gazeta.pl/krakow/1,44425,13956573,Outsourcing_w_Krakowie__Dobre_perspektywy_dla_korporacji.html.

8 Por. M. Żurawik, *Międzynarodowe korporacje wciąż lubią Kraków* [online], Gazeta.pl, 18.03.2013 [dostęp: 17.09.2013], dostępny w internecie: http://krakow.gazeta.pl/krakow/1,44425,13580132,Międzynarodowe_korporacje_wciaz_lubia_Krakow.html.

Srednioroczny wzrost zatrudnienia w sektorze BPO utrzymuje się na poziomie ponad 20%.

i charakteryzuje się największą stabilnością wśród wszystkich krajów Europy Środkowo-Wschodniej⁹. Ma na to wpływ zarówno rozwój działalności już obecnych w Małopolsce firm, jak i wkraczanie na rynek nowych graczy. Rok 2012 był rekordowy dla Polski pod względem liczby utworzonych dzięki kapitałowi zagranicznemu centrów usług. Łącznie powstało ich wtedy 56, z czego najwięcej w Krakowie (11), Trójmieście (9) i Wrocławiu (9)¹⁰. Przeciętne takie centrum zlokalizowane w Polsce zatrudnia 257 osób, przy czym średnia wielkość zatrudnienia rośnie z roku na rok¹¹. Nowe miejsca pracy powstają również w otoczeniu tych firm. Szacuje się, że na każde 1 000 stanowisk w centrach usług wspólnych zlokalizowanych w Krakowie powstaje 267 miejsc pracy w lokalnej gospodarce (w transporcie, szkoleniach, cateringu)¹².

Jak wygląda przyszłość sektora usług biznesowych w Polsce? Sceptycy uważają, że wkrótce przedstawiciele tego biznesu zaczną się przenosić do tańszych lokalizacji. Jednak nie ma na razie dostatecznych dowodów na potwierdzenie tych przypuszczeń. Biorąc pod uwagę dotychczasowy dynamiczny rozwój omawianej branży, perspektywy jej rozwoju w najbliższych latach są optymistyczne. Szacuje się, że w 2014 roku liczba zatrudnionych w zagranicznych centrach usług biznesowych w Polsce wyniesie co najmniej 125 000 osób. Według badań Związku Liderów Sektora Usług Biznesowych¹³ wzrost zatrudnienia do 2014 roku deklaruje aż dziewięć na dziesięć centrów usług, z czego ponad połowa zakłada, że wyniesie on w badanym okresie ponad 20%¹⁴. Specjaliści z branży oceniają, że w samym Krakowie zatrudnienie za 10 lat może przekroczyć 50 tys. osób¹⁵. Rozwojowi sektora paradoksalnie sprzyja kryzys ekonomiczny, gdyż firmy, dążąc do redukcji kosztów, chętniej korzystają z możliwości zlecenia procesów na zewnątrz¹⁶.

Za 10 lat w usługach biznesowych w Krakowie może pracować ponad 50 tys. osób – to 150% tegorocznej liczby absolwentów małopolskich szkół wyższych.

Ryzyko przeniesienia działalności przez centra usług do tańszych lokalizacji jest realne, zwłaszcza w przypadku branży BPO. Zależy jednak od stopnia skomplikowania poszczególnych procesów obsługiwanych przez dany podmiot. Część ekspertów skłania się ku tezie, że nawet, jeśli niektóre centra usług będą migrować do tańszych lokalizacji, to nie spowoduje to zupełnego zaniknięcia rynku. Kraków w tym obszarze jest i prawdopodobnie będzie zapleczem dla znacznie bogatszych krajów, jak Holandia, Niemcy czy kraje skandynawskie, ze względu na bliskość geograficzną oraz inne aspekty społeczne i kulturowe¹⁷. Ekspertki przyznają, że coraz częstsze są przypadki, w których centra rozważają migrację ze wschodu na zachód, np. z Indii do naszego regionu. Wpływa na to wyższy poziom znajomo-

9 Por. *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce...*, s. 10.

10 Tamże, s.16.

11 Tamże, s. 18.

12 Por. *Bilans Kompetencji branż BPO i ITO w Krakowie...*, s. 19.

13 Dane dotyczą wyłącznie firm z kapitałem zagranicznym, działających w omawianej branży. Badaniem zostało objętych 71 takich podmiotów w Polsce.

14 Por. *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce...*, s.18.

15 Por. M. Kurza, *W dziedzinie outsourcingu Kraków gra już w Lidze Mistrzów* [online], Gazeta.pl, 26.02.2013 [dostęp: 17.09.2013], dostępny w internecie: http://krakow.gazeta.pl/krakow/1,35798,13461779,W_dziedzinie_outsourcingu_Krakow_gra_juz_w_Lidze_Mistrzow.html.

16 Por. A. Zadroga, *Branża, która rozwija się w Krakowie mimo kryzysu* [online], Gazeta.pl, 31.12.2011 [dostęp: 17.09.2013], dostępny w internecie: http://krakow.gazeta.pl/krakow/1,44425,10894304,Branza_ktora_rozwija_sie_w_Krakowie_mimo_kryzysu.html.

17 Por. *Bilans Kompetencji branż BPO i ITO w Krakowie...*, s. 23.

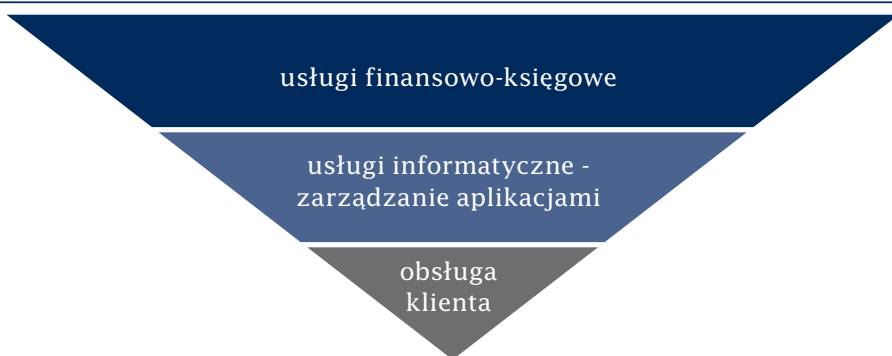
ści języka angielskiego oraz wspomniana już wielojęzyczność naszych pracowników. Badanie wśród przedstawicieli branży potwierdza, że najważniejsze czynniki lokowania centrów usług wspólnych w Krakowie to nie tylko stosunkowo niskie koszty, ale właśnie podaż pracowników z dobrą znajomością języków obcych. Kolejnymi pod względem istotności czynnikami są: dostępność powierzchni biurowej, uznana marka miasta (atrakcyjność życia w nim) oraz dobra sieć połączeń lotniczych¹⁸. Jeśli chodzi o powierzchnię biurową, to Kraków charakteryzuje się najwyższą jej dostępnością po Warszawie. Obecnie wynosi ona około 615 tys. metrów kwadratowych (klasa A i B)¹⁹, chociaż ze względu na duże zapotrzebowanie jej wolne zasoby szybko się kurczą. W trakcie budowy jest jednak wiele nowych projektów, więc przewiduje się, że w ciągu najbliższych lat powierzchnia biurowa w Krakowie będzie się zwiększała o około 30 tys. m² i w roku 2020 osiągnie 800 tys. m²²⁰.

Najważniejsze czynniki lokowania centrów usług w Krakowie to:

- niskie koszty
- znajomość jęz. obcych
- dostępność pow. biurowej
- atrakcyjność życia w mieście
- sieć połączeń lotniczych

O atrakcyjności powierzchni biurowej decyduje także jej lokalizacja w mieście oraz powiązana z nią kwestia dostępności komunikacji miejskiej. Zachętę stanowi również możliwość objęcia inwestycji specjalną strefą ekonomiczną. Wszystkie wyżej wymienione czynniki mają wpływ na proces decyzyjny związany w wyborem miejsca inwestycji. Proces ten średnio trwa około 6 miesięcy.

Wykres 1. Najpopularniejsze profile działalności centrów usług biznesowych



Źródło: ABSL

Z przywoływanych już wcześniej badań Związku Liderów Sektora Usług Biznesowych wynika, że większość analizowanych centrów zmieniła w ostatnim roku swój profil działalności, wprowadzając bardziej zaawansowane usługi²¹. Zdaniem ekspertów z branży ten trend jest obecnie bardzo widoczny na małopolskim rynku usług biznesowych. Coraz liczniejsze są tu również wyspecjalizowane centra

18 Tamże, s. 20.

19 Por. D. Hajok, *Nowe biura i luksusowe mieszkania. Krakowskie inwestycje* [online], Gazeta.pl, 24.06.2013 [dostęp: 17.09.2013], dostępny w internecie: http://krakow.gazeta.pl/krakow/w/1,35798,14158287,Nowe_biura_i_luksusowe_mieszkania__Krakowskie_inwestycje.html.

20 Por. *Kraków outsourcingową potęgą. Ale musi uważać* [online], Gazeta.pl, 12.06.2012 [dostęp: 17.09.2013], dostępny w internecie: http://krakow.gazeta.pl/krakow/1,44425,11915922,Krakow_outsourcingowa_potega__Ale_musi_uwazac.html.

21 Por. *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce...*, s. 20.

świadczące usługi IT²². Z badania ABSL wynika, że usługi informatyczne w zakresie zarządzania aplikacjami to druga po usługach finansowo-księgowych najpopularniejsza dziedzina działalności centrów usług w Polsce (świadczona przez niemal połowę podmiotów), a bardzo duża część z nich jest ulokowana w Krakowie. Dopiero na trzecim miejscu znajduje się obsługa klienta, która niesłusznie dominuje w powszechnych wyobrażeniach na temat pracy w outsourcingu.

Według szacunków innych ekspertów nawet 85% pracowników branży to specjaliści, a jedynie 15% to pracownicy *call center*²³. Jak można przeczytać w raporcie ABSL: „Do interesujących wyzwań dla polskich centrów świadczących usługi IT należą projekty polegające na przejęciu odpowiedzialności za tworzenie oprogramowania (zwłaszcza wbudowanego) od dużych koncernów zagranicznych, głównie w przemyśle samochodowym i usługach telekomunikacyjnych. Przykładem takiego procesu był projekt oprogramowania do czarnej skrzynki – samochodowego urządzenia zabezpieczającego i rejestrującego dane, zrealizowany przez Ericpol”²⁴.

Swoje miejsce w Krakowie znajduje także coraz więcej centrów badawczych (tzw. R&D), obsługujących w zakresie skomplikowanych procesów m.in. sektor finansowy²⁵. Komplikowanie usług świadczonych przez centra outsourcingowe powoduje zwiększenie popytu na wysoko wykwalifikowanych specjalistów i tym samym maleje szansa przeniesienia firm do innych lokalizacji. Koszty zatrudnienia osób o wysokich kwalifikacjach nie są tak bardzo zróżnicowane na globalnym rynku. Należy też zwrócić uwagę na odpowiednią ich podaż. W Krakowie, drugim największym ośrodkiem akademickim w Polsce, mieście atrakcyjnym do studiowania, w którym absolwenci chętnie podejmują pracę po studiach i zdobywają doświadczenie zawodowe, takich osób na pewno nie zabraknie również w przyszłości²⁶.

Komplikowanie się usług świadczonych przez centra outsourcingowe powoduje zwiększenie popytu na wysoko wykwalifikowanych specjalistów.

22 Por. *W dziedzinie outsourcingu Kraków gra już w Lidze Mistrzów...*

23 Por. *Outsourcing daje zatrudnienie specjalistom*, „Gazeta Prawna”, nr 68 (3458), 08.04.2013 r.

24 Por. *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce...*, s. 24.

25 Por. *Nowe biura i luksusowe mieszkania. Krakowskie inwestycje...*

26 Tamże.

III. Zapotrzebowanie na pracowników i kompetencje

Branża outsourcingowa w Krakowie daje pracę przede wszystkim absolwentom krakowskich uczelni. Są oni dobrze oceniani jako pracownicy. Wśród ich mocnych stron wymienianych przez pracodawców z branży na pierwszym miejscu znalazły się wysoki poziom wiedzy oraz – w przypadku inżynierów – dobre wykształcenie techniczne²⁷. Szczególnie dobre oceny formułowane są w stosunku do pracowników centrów ITO. W Krakowie istnieją liczne akademickie uczelnie wyższe kształcące w technologiach informatycznych, a ich studenci zdobywają nagrody w międzynarodowych konkursach umiejętności i wiedzy z tej dziedziny. Są jednak kompetencje, które zdaniem pracodawców należałoby lepiej rozwinąć. W badaniu wykonanym na zlecenie Urzędu Miasta Krakowa pytano pracodawców z branży o to, jakie kompetencje lub cechy są dla nich ważne, ale równocześnie trudne do zdobycia na rynku, gdyż niewielu absolwentów nimi dysponuje. W przypadku firm ITO wskazane zostały następujące cechy: inicjatywa, innowacyjność, zaangażowanie, znajomość algorytmów i struktury danych oraz wrażliwość międzykulturowa²⁸. Wśród ważnych (ale niekoniecznie trudnych do pozyskania) znalazły się również: znajomość języka angielskiego, uczciwość, troska o jakość, uczenie się, adaptacja czy komunikacja pisemna. Warto zwrócić uwagę, że w większości są to kompetencje tzw. miękkie. Przeczy to więc potocznym wyobrażeniom na temat pracy w branży informatycznej. Nie oznacza równocześnie, że kompetencje twarde nie

Kompetencje ważne w branży ITO, które są trudne do pozyskania na rynku:

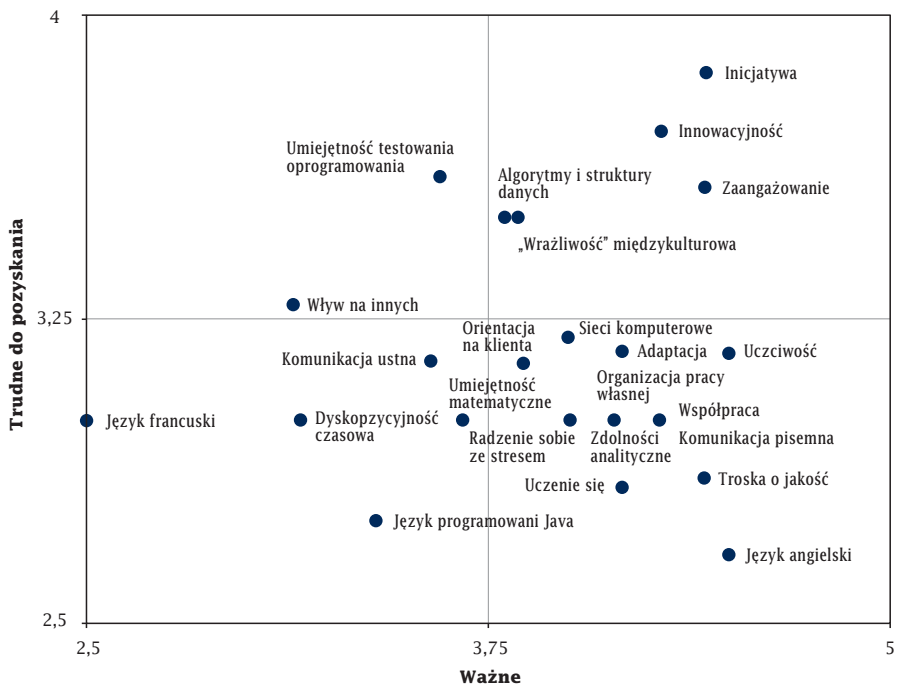
- inicjatywa,
- innowacyjność,
- zaangażowanie,
- algorytmy i struktury danych,
- wrażliwość międzykulturowa.

27 Por. *Bilans Kompetencji branż BPO i ITO w Krakowie...*, s. 53

28 Tamże, s. 34.

są przez firmy uznawane za istotne. Oczywiście oczekują one od kandydatów do pracy znajomości kilku języków programowania i aplikacji, takich jak: SharePoint, ASP.NET, Selenium, HTML, JavaScript, C++, C# oraz SQL, a także umiejętności obsługi sieci i systemów komputerowych, testowania oprogramowania oraz znajomości algorytmów i struktur danych. Ale wywiady przeprowadzone w toku badania wskazują, że z pozyskaniem ich na rynku krakowskim nie ma większego problemu, natomiast wysoko rozwinięte kompetencje miękkie odróżniają pracowników dobrych od wyśmienitych²⁹. Jeśli chodzi o kompetencje, które będą potrzebne w najbliższym czasie (na nowo utworzonych stanowiskach), to największa dynamika spodziewana jest w zakresie inicjatywy, innowacyjności, komunikacji pisemnej, komunikacji ustnej, zorientowania na cele, organizowania pracy własnej, współpracy, zaangażowania, wrażliwości międzykulturowej, znajomości języka angielskiego, umiejętności uczenia się, adaptacji, radzenia sobie ze stresem oraz zdolności analitycznych. Pokazuje to jednoznacznie, że branżę ITO cechuje zwiększające się zapotrzebowanie na kompetencje miękkie związane z pracą zespołową w środowiskach wielokulturowych. Są one w niej często niezbędne³⁰.

Wykres 2. Ważne/trudne do pozyskania kompetencje w branży ITO/IT



Źródło: *Bilans Kompetencji branż BPO i ITO w Krakowie. Raport końcowy z przeprowadzonych badań*, Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych UJ/Interdyscyplinarne Centrum Badań i Rozwoju Organizacji UJ, Kraków: wrzesień 2012, s. 34.

²⁹ Tamże, s. 37.

³⁰ Tamże, s. 36.

Jak już zostało wspomniane, **podaż pracowników ze znajomością języków obcych** jest elementem nieodzownym dla działalności centrów usług. Kraków jest zaś uznawany za jedną z najlepszych lokalizacji pod tym względem³¹. Zapotrzebowanie na wiele języków charakteryzuje głównie większe podmioty, świadczące szeroki zakres usług. Natomiast w większości wysoko wyspecjalizowanych centrów, głównie o profilu ITO lub R&D, wykorzystuje się wielojęzyczność w zdecydowanie mniejszym stopniu. W tym przypadku wystarcza z reguły biegła znajomość języka angielskiego lub niemieckiego. Informatycy ze znajomością mniej popularnych języków (hiszpański, włoski, portugalski, holenderski) na pewno nie będą mieli trudności ze znalezieniem zatrudnienia, jednak wciąż najbardziej popularny jest angielski. W ostatnim czasie wzrosło również zapotrzebowanie na język niemiecki. Pracownicy firm rekrutacyjnych zaznaczają, że są problemy ze znalezieniem specjalistów władających nim na odpowiednim poziomie. Zapotrzebowanie wzrasta również w przypadku języka francuskiego, zarówno na stanowiskach o profilach analitycznych, finansowych, jak i IT³². W przypadku centrów BPO świadczących mniej wyspecjalizowane usługi poszukiwane są zwłaszcza osoby znające języki rzadkie, m.in. skandynawskie, holenderski, portugalski, węgierski czy też czeski³³. Generalnie można jednak uznać, że podaż absolwentów ze znajomością języków obcych w Krakowie jest wystarczająca. Studenci w dużej mierze uczą się ich na własny rachunek. Za skuteczną formę nauki uznawane są studenckie wymiany zagraniczne w ramach programu Erasmus. Uczestnictwo w obowiązkowym na studiach lektoracie najczęściej nie jest wystarczające. Przedstawiciele uczelni zwracają uwagę na to, że największą barierą w procesie kształcenia jest niedostateczna liczba godzin odpowiednich zajęć oraz ich zakres. Język angielski biznesowy np. stanowi niewielki procent wszystkich realizowanych kursów. Krakowscy studenci najgorzej radzą sobie z pisaniem, ich najmocniejszą stroną jest natomiast rozumienie ze słuchu. Jeśli chodzi o działalność centrów językowych przy uczelniach wyższych, to najczęściej prowadzą one kursy z języka angielskiego, popularnością (choć coraz mniejszą) cieszy się język niemiecki, zwiększa się zainteresowanie językiem hiszpańskim³⁴.

Branża BPO oprócz znajomości większej liczby języków obcych stawia przede wszystkim na zdolności komunikacyjne oraz analityczne. Wrażliwość międzykulturowa i zaangażowanie pojawiają się tutaj, podobnie jak w przypadku ITO, w kategorii bardzo ważnych i równocześnie trudnych do pozyskania. Są to cechy uniwersalne, których wymaga się od kandydatów bez względu na profil działalności danego centrum. Widać równocześnie, że centra typu BPO dużo większy nacisk kładą na cechy osobowościowe (orientacja na cele, orientacja na klienta, radzenie sobie ze stresem) oraz te związane z otoczeniem, funkcjonowaniem w grupie (współpraca w grupie, wpływ na innych, adaptacja). Zaznacza się również rosnącą rolę innowacyjności³⁵.

31 Tamże, s. 22.

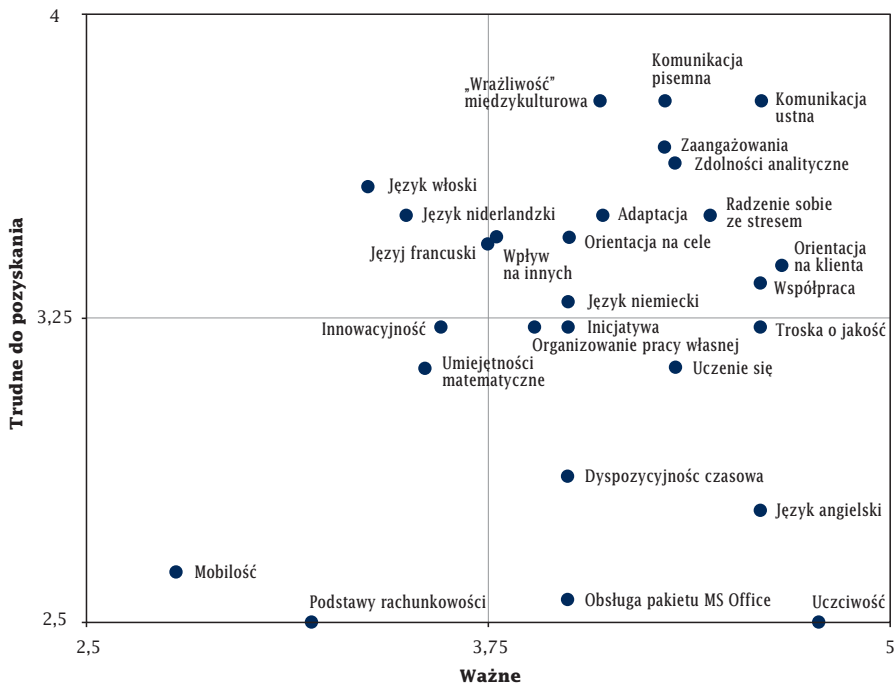
32 Por. G. Łazarczyk, *Filolodzy czy raczej informatycy? Specjaliści poszukiwani* [online], Gazeta.pl, 01.04.2013 [dostęp: 17.09.2013], dostępny w internecie: http://krakow.gazeta.pl/krakow/1,44425,13652004,Filolodzy_czy_raczej_informatycy__Specjalisci_poszukiwani.html.

33 Por. *Barometr zawodów 2013. Raport podsumowujący trzecią edycję badania*, Kraków: Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie, 2013, s. 11.

34 Por. *Bilans Kompetencji branż BPO i ITO w Krakowie...*, s. 72.

35 Tamże, s. 35.

Wykres 3. Ważne/trudne do pozyskania kompetencje w branży BPO/SSC



Źródło: Bilans Kompetencji branż BPO i ITO w Krakowie. Raport końcowy z przeprowadzonych badań, Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych UJ/Interdyscyplinarne Centrum Badań i Rozwoju Organizacji UJ, Kraków: wrzesień 2012, s. 32.

W procesie rekrutacji do centrów usług **dziedzina wykształcenia kandydata często schodzi na drugi plan, liczą się przede wszystkim umiejętności oraz doświadczenie zawodowe**. Wielu przedstawicieli biznesu ma trudności z określeniem, jakie kierunki i na jakich uczelniach stanowią dla nich najlepszą bazę kandydatów. W przypadku branży ITO najczęściej wskazywane były: programowanie, automatyka i robotyka, informatyka, fizyka oraz matematyka³⁶. Ponieważ z roku na rok przybywa absolwentów, nie bez znaczenia w procesie rekrutacji jest to, co ich wyróżnia, a więc wszelka aktywność, jaką podejmowali w trakcie studiów (np. uczestnictwo w programach stażowych, dodatkowe kursy/szkolenia w zakresie innowacyjnych technologii lub kompetencji miękkich, takich jak komunikacja, negocjacja, asertywność czy praca zespołowa)³⁷. W 2013 roku firmy poszukują między innymi takich specjalistów, jak: analitycy IT, Java developerzy, software inżynierowie, specjaliści wsparcia technicznego, specjaliści ds. sieci komputerowych, specjaliści ds. systemu ORACLE i modułów ERP, testerzy oprogramowania czy też osoby ze znajomością specyfiki systemów IT w branży finansowej³⁸.

Pracodawcy z sektora outsourcingu, poszukując najbardziej odpowiednich kandydatów do pracy, stosują **zróżnicowane metody rekrutacji**, w tym internet (zamieszczanie ofert na portalach pracy i portalach społecznościowych o tematyce zawodowej, tworzenie własnych formularzy aplikacyjnych na stronie firmy), jak

36 Tamże, s. 51

37 Por. Filolodzy czy raczej informatycy? Specjaliści poszukiwani...

38 Por. G. Łazarczyk, Usługi biznesowe zapraszają do Krakowa. Kogo szukają? [online], Gazeta.pl, 31.03.2013 [dostęp: 17.09.2013], dostępny w internecie: http://krakow.gazeta.pl/krakow/1,44425,13651916,Uslugi_biznesowe_zapraszaja_do_Krakowa__Kogo_szukaja_.html.

i kontakty z uczelniami (targi pracy, spotkania na uczelniach, kontakt z biurami karier). Wielu kandydatów rekrutowanych jest również z polecenia osób już zatrudnionych. W przypadku branży ITO podczas rekrutacji najpierw sprawdzana jest wiedza – jej weryfikacji dokonują inżynierowie (również na podstawie rozmów telefonicznych). Następnie podczas rozmowy z inżynierami oraz menedżerem odpowiedzialnym za zatrudnianie sprawdzane są umiejętności miękkie. Oceniane są m.in. dopasowanie do danego zespołu i organizacji, inicjatywa i samodzielność na stanowisku pracy oraz motywacja przyszłego pracownika. Czasem kandydaci proszeni są także o wykonanie konkretnego zadania związanego z przyszłym zakresem obowiązków³⁹. W przypadku zapotrzebowania na wysoko wykwalifikowanych pracowników z doświadczeniem, stosowany jest również *headhunting* (poszukiwanie kandydatów wśród pracowników innych firm). Ta metoda rekrutacji jest nierozdzielnie związana z manipulowaniem wysokością wynagrodzenia i zwykle przyczynia się do ogólnego wzrostu płac w całej branży⁴⁰. *Headhunting* nie jest jednak stosowany w branży na dużą skalę. Mimo to zdarzają się konflikty, np. pomiędzy uczelniami oraz przedstawicielami biznesu, gdy ci ostatni, zainteresowani zatrudnianiem pracowników naukowych jako najlepszych specjalistów, oferują im atrakcyjniejsze warunki pracy niż uczelnie.

Niektóre firmy poszukujące w Krakowie specjalistów z zakresu IT:

- Akamai
- Amway
- Ericpol
- Sabre Polska
- UBS.

Średnie zarobki brutto pracowników branży ITO:

- specjalista: 2 800–7 500 zł
- menedżer zespołu: 7 000–10 000 zł
- menedżer procesu: do 16 000 zł.

Zarobki w branży są dość wysokie, zwłaszcza w przypadku ITO. Zwraca się uwagę na to, że polscy specjaliści w tej dziedzinie są wynagradzani lepiej niż we wszystkich krajach Europy Środkowo-Wschodniej poza Słowenią⁴¹. Poziom wynagrodzeń zależy od stanowiska, umiejętności, doświadczenia, a także połączenia konkretnych umiejętności IT ze znajomością języków obcych⁴². Średnie miesięczne zarobki specjalistów w branży dla pracowników różnych szczebli mówiących biegle w języku angielskim wahają się w granicach 2 800–4 400 zł brutto w przypadku osób z doświadczeniem zawodowym poniżej roku oraz 4 400–7 500 zł brutto dla

pozostałych specjalistów. Menedżer zespołu może zarobić 7 000–10 000 zł brutto, a menedżer procesu nawet do 16 000 zł brutto. Wynagrodzenia te są wyższe niż średnio na Węgrzech i w Czechach, zwłaszcza w przypadku stanowisk specjalistycznych, przeznaczonych dla osób z doświadczeniem w branży. Dodatkowo pracownikom oferowane są również różne świadczenia. Do standardów należy prywatna opieka medyczna, a także możliwość korzystania z aktywności fizycznej w ramach pakietów pracowniczych. Pracownikom proponuje się też szkolenia i kursy umożliwiające uzyskanie certyfikatów, oferuje się im pracę w międzynarodowym środowisku i możliwości rozwoju kariery⁴³. Zachętę stanowi również praca w elastycznych godzinach.

39 Por. *Bilans Kompetencji branż BPO i ITO w Krakowie...*, s. 51.

40 Por. M. Żurawik, *Krakowskie centra usług wciąż rosą i zatrudniają* [online], Gazeta.pl, 12.03.2012 [dostęp: 17.09.2013], dostępny w internecie: http://krakow.gazeta.pl/krakow/w/1,44425,11324707,Krakowskie_centra_uslug_wciaz_rosna_i_zatrudniaja.html.

41 Por. *Bilans Kompetencji branż BPO i ITO w Krakowie...*, s.23.

42 Por. *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce...*, s. 48.

43 Por. *Branża, która rozwija się w Krakowie mimo kryzysu...*

IV. Podsumowanie

Duża liczba nowych inwestycji oraz ciągły wzrost zatrudnienia w sektorze outsourcingu jest dowodem na to, że **Kraków nadal jest atrakcyjnym miejscem dla inwestorów zagranicznych reprezentujących tę branżę**. Obserwowany obecnie trend specjalizacji i komplikowania się usług świadczonych przez centra nie wskazuje również na to, by rynek BPO/ITO kurczył się w najbliższych latach. **Niewątpliwym atutem Krakowa są jego mieszkańcy** – dobrze wykształceni i znający języki obce – **oraz cechy miasta, które uznawane jest za bardzo atrakcyjne miejsce do życia**. Pracodawcy doceniają wysoki poziom wiedzy absolwentów małopolskich uczelni, zwłaszcza tych, którzy kończą kierunki techniczne. Zwracają jednak uwagę także na ich słabe strony, tj.: problemy z komunikacją, brak pewności siebie, ograniczoną umiejętność pracy w zespole, trudności w przyjmowaniu informacji zwrotnej, małe zaangażowanie, kłopoty z zastosowaniem wiedzy w praktyce oraz niedostateczne doświadczenie zawodowe (brak obycia ze środowiskiem biznesowym)⁴⁴. Dlatego **ważne jest, aby również uczelnie wyższe starały się rozwijać kompetencje miękkie**. Nie są one bowiem nabywane samoistnie i można je rozwijać również w procesie kształcenia, choćby poprzez większy nacisk na publiczne prezentacje, pracę grupową czy też praktyki studenckie.

Również **administracja na poziomie miasta i regionu odgrywa ważną rolę w tworzeniu zachęt dla nowych inwestorów oraz dla tych, którzy są już obecni na lokalnym rynku** – tak, aby nie byli oni skłonni do przenoszenia firm. Ważne, by tego typu działania były podejmowane już teraz, gdy pozycja Krakowa na światowym rynku usług biznesowych jest bardzo dobra. Należy więc **przygotować i wdrożyć w życie odpowiednią politykę w zakresie istotnych dla biznesu kwestii**, tj. dostępności transportu publicznego, zagospodarowania przestrzennego i procedur administracyjnych (np. maksymalne skrócenie czasu

44 Por. *Bilans Kompetencji branż BPO i ITO w Krakowie...*, s. 53.

uzyskiwania pozwoleń na budowę), a także w zakresie dostępności powierzchni biurowej odpowiedniej klasy oraz możliwości lokowania biznesu w **specjalnych strefach ekonomicznych**. Mile widziane przez przedstawicieli biznesu byłyby również instrumenty niestandardowe, np. rozwijanie współpracy z uczelniami, uruchamianie nowych studiów podyplomowych (w miarę możliwości dofinansowywanych z pieniędzy publicznych) lub specjalności na istniejących kierunkach, dzięki którym kształceni byliby specjaliści do pracy w BPO/ITO. Młodzi ludzie mogliby zawczasu zaplanować swoją karierę zawodową w branży, a pracodawcy zyskaliby odpowiednio przygotowanych pracowników.

Władze samorządowe nie powinny zapominać również o całej rzeszy firm korzystających z usług outsourcingowych. **Marka Małopolski, jako miejsca przyjaznego branży BPO, może być wykorzystana do przyciągania większej liczby inwestorów – klientów lub potencjalnych klientów centrów usług.**

V. Wykorzystane źródła

- Barometr zawodów 2013. Raport podsumowujący trzecią edycję badania*, Kraków: Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie, 2013.
- Bilans Kompetencji branż BPO i ITO w Krakowie. Raport końcowy z przeprowadzonych badań*, Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych UJ/Interdyscyplinarne Centrum Badań i Rozwoju Organizacji UJ, Kraków: wrzesień 2012.
- Chojnowska-Haponik I., *Inwestycje zagraniczne w Polsce w 2012 r. Perspektywy napływu BIZ do Polski w 2013 r.* [online], PAIZ, 17.01.2013 [dostęp: 17.09.2013], dostępny w internecie: www.paiz.gov.pl/files/?id_plik=19366.
- Górecki J., Jasińska M. i in., *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce* [online], ABSL [dostęp: 17.09.2013], źródło dostępny w internecie: <http://www.absl2013.epublish24.com>.
- Hajok D., *Nowe biura i luksusowe mieszkania. Krakowskie inwestycje* [online], Gazeta.pl, 24.06.2013 [dostęp: 17.09.2013], dostępny w internecie: http://krakow.gazeta.pl/krakow/1,35798,14158287,Nowe_biura_i_luksusowe_mieszkania__Krakowskie_inwestycje.html.
- Kraków outsourcingową potęgą. Ale musi uważać* [online], Gazeta.pl, 12.06.2012 [dostęp: 17.09.2013], dostępny w internecie: http://krakow.gazeta.pl/krakow/1,44425,11915922,Krakow_outsourcingowa_potega__Ale_musi_uwazac.html.
- Kursa M., *W dziedzinie outsourcingu Kraków gra już w Lidze Mistrzów* [online], Gazeta.pl, 26.02.2013 [dostęp: 17.09.2013], dostępny w internecie: http://krakow.gazeta.pl/krakow/1,35798,13461779,W_dziedzinie_outsourcingu_Krakow_gra_juz_w_Lidze_Mistrzow.html.
- Łazarczyk G., *Filolodzy czy raczej informatycy? Specjaliści poszukiwani* [online], Gazeta.pl, 01.04.2013 [dostęp: 17.09.2013], dostępny w internecie:

http://krakow.gazeta.pl/krakow/1,44425,13652004,Filolodzy_czy_raczej_informatycy__Specjalisci_poszukiwani.html.

Łazarczyk G., *Usługi biznesowe zapraszają do Krakowa. Kogo szukają?* [online], Gazeta.pl, 31.03.2013 [dostęp: 17.09.2013], dostępny w internecie: http://krakow.gazeta.pl/krakow/1,44425,13651916,Uslugi_biznesowe_zapraszaja_do_Krakowa__Kogo_szukaja_.html.

Outsourcing daje zatrudnienie specjalistom, „Gazeta Prawna”, nr 68 (3458), 08.04.2013 r.

Tholons Top 100 Outsourcing Destinations. Rankings and Report Overview [online], Tholons [dostęp: 17.09.2013], dostępny w internecie: http://www.tholons.com/TholonsTop100/pdf/Tholons%20Top%20100%202013_Rankings%20and%20Report%20Overview.pdf.

Zadroga A., *Branża, która rozwija się w Krakowie mimo kryzysu* [online], Gazeta.pl, 31.12.2011 [dostęp: 17.09.2013], dostępny w internecie: http://krakow.gazeta.pl/krakow/1,44425,10894304,Branza__ktora_rozwija_sie_w_Krakowie_mimo_kryzysu.html.

Żurawik M., *Krakowskie centra usług wciąż rosną i zatrudniają* [online], Gazeta.pl, 12.03.2012 [dostęp: 17.09.2013], dostępny w internecie: http://krakow.gazeta.pl/krakow/1,44425,11324707,Krakowskie_centra_uslug_wciaz_rosna_i_zatrudniają.html.

Żurawik M., *Międzynarodowe korporacje wciąż lubią Kraków* [online], Gazeta.pl, 18.03.2013 [dostęp: 17.09.2013], dostępny w internecie: http://krakow.gazeta.pl/krakow/1,44425,13580132,Miedzynarodowe_korporacje_wciaz_lubia_Krakow.html.

Żurawik M., *Outsourcing w Krakowie. Dobre perspektywy dla korporacji* [online], Gazeta.pl, 22.05.2013 [dostęp: 17.09.2013], dostępny w internecie: http://krakow.gazeta.pl/krakow/1,44425,13956573,Outsourcing_w_Krakowie__Dobre_perspektywy_dla_korporacji.html.

VI. Aneks

Wybrane zagraniczne firmy outsourcingowe działające w Krakowie - stan na wrzesień 2013 r.

Tabela 1. Centra usług wspólnych

LP	nazwa firmy	główna siedziba	rok rozpoczęcia działalności w Polsce
1.	Airline Accounting Center	Niemcy	2003
2.	Amer Sports	Finlandia	2011
3.	Amway	Stany Zjednoczone	2010
4.	Brown Brothers Harriman	Stany Zjednoczone	2012
5.	Cisco	Stany Zjednoczone	2012
6.	EDF	Francja	2010
7.	Electrolux	Szwecja	2006
8.	Element14	Wielka Brytania	2012
9.	Euroclear Bank	Belgia	2012
10.	Farnell	Wielka Brytania	2012
11.	HEINEKEN	Holandia	2012
12.	Herbalife	Stany Zjednoczone	2012
13.	Hitachi	Japonia	2007
14.	HSBC	Wielka Brytania	2008
15.	International Paper	Stany Zjednoczone	2001
16.	PwC	Wielka Brytania	1990
17.	Donnelley	Stany Zjednoczone	2001
18.	RWE	Niemcy	2013
19.	Sappi	Belgia	2004
20.	Shell	Dania	2001
21.	State Street	Stany Zjednoczone	2007
22.	Tesco	Wielka Brytania	2008
23.	UBS	Szwajcaria	2009
24.	Zycko	Wielka Brytania	2011

Tabela 2. Centra outsourcingu procesów biznesowych

LP	nazwa firmy	główna siedziba	rok rozpoczęcia działalności w Polsce
1.	Accenture	Irlandia	1990
2.	Akamai	Stany Zjednoczone	2011
3.	Alexander Mann	Wielka Brytania	2006
4.	AON Hewitt	Stany Zjednoczone	2002
5.	ASC/Xerox	Stany Zjednoczone	2005
6.	Capgemini	Francja	2001
7.	Capita	Wielka Brytania	2011
8.	Deloitte	Stany Zjednoczone	1990
9.	Deutsche Telekom	Niemcy	2011
10.	Energy Micro	Norwegia	2012
11.	EPAM	Stany Zjednoczone	2011
12.	Euroscript	Luksemburg	2004
13.	Genpact	Indie	2008
14.	Google	Stany Zjednoczone	2007
15.	HCL	Indie	2007
16.	IBM	Stany Zjednoczone	1991
17.	Lumesse	Wielka Brytania	2003
18.	Motorola	Stany Zjednoczone	2002
19.	Natek	Czechy	2007
20.	Ocado	Wielka Brytania	2010
21.	PerkinElmer	Stany Zjednoczone	2012
22.	PMI SCE	Stany Zjednoczone	2005
23.	Sabre	Stany Zjednoczone	2001
24.	Sii	Francja	2006

Tabela 3. Centra outsourcingowe – rekrutacja i zasoby ludzkie

LP	nazwa firmy	główna siedziba	rok rozpoczęcia działalności w Polsce
1.	Antal International	Wielka Brytania	2002
2.	Barona	Finlandia	2012
3.	Cox, Fitzsimons & Wilkes	Irlandia	2007
4.	Devonshire	Stany Zjednoczone	2006
5.	Grafton Recruitment	Irlandia	1997
6.	Hays Poland	Wielka Brytania	2002
7.	Modis International	Wielka Brytania	2007

Spis tabel i wykresów

Tabele

Tabela 1. Centra usług wspólnych	21
Tabela 2. Centra outsourcingu procesów biznesowych	22
Tabela 3. Centra outsourcingowe - rekrutacja i zasoby ludzkie	22

Wykresy

Wykres 1. Najpopularniejsze profile działalności centrów usług biznesowych	9
Wykres 2. Ważne/trudne do pozyskania kompetencje w branży ITO/IT	12
Wykres 3. Ważne/trudne do pozyskania kompetencje w branży BPO/SSC	14

Małopolskie Obserwatorium Rynku Pracy i Edukacji

to projekt badawczy Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Krakowie.

Obserwatorium **prowadzi badania cykliczne, jednorazowe oraz analizy *desk research*** małopolskiego rynku pracy.

Opracowuje również nowe rozwiązania w zakresie udostępniania i rozpowszechniania informacji o rynku pracy. **Zarządza Internetową Biblioteką Małopolskich Obserwatoriów.**

Więcej informacji w serwisie
www.obserwatorium.malopolska.pl.

Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie jest instytucją realizującą zadania Samorządu Województwa Małopolskiego w zakresie kreowania polityki rynku pracy. Inicjuje i wspiera skuteczne rozwiązania, które przyczyniają się do realizacji misji WUP w Krakowie „Kompetentny, wykwalifikowany i pracujący mieszkaniec Małopolski”.

Wydawca: Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie
plac Na Stawach 1, 30-107 Kraków
tel. 12 42 87 870, faks 12 42 29 785
e-mail: kancelaria@wup-krakow.pl
www.wup-krakow.pl
ISBN: 978-83-63961-96-1

EGZEMPLARZ BEZPŁATNY



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



Małopolska

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Publikacja współfinansowana przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego