

Arkadiusz MROCZEK
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

PERSPEKTYWY ROZWOJU CENTRÓW USŁUG WYŻSZEGO RZĘDU W MIASTACH POLSKI

PERSPECTIVES OF HIGHER ORDER SERVICES CENTERS IN THE CITIES OF POLAND

ABSTRACT: Since the beginning of the century Poland is becoming an emerging market for BPO and Shared Service Centers. Those kinds of higher order services may be an important chance to develop economic potential of the country, as well as its main cities. The paper shows some up to date information about service centers in the context of human resources in the biggest cities of Poland. Basing upon those data, some predictions about future investment decisions are made. Current state of the global economy is also taken into consideration. The results show that, despite the downturn in many countries and sectors, service centers in Poland may still be growing.

KEY WORDS: service centers, centers of higher order services, higher order services, BPO, SSC, Shared Service Centers, outsourcing, offshoring

Wprowadzenie

Od początku XXI w. Polska staje się coraz ważniejszą lokalizacją centrów usług dla biznesu. Centra te jednocześnie zaczynają odgrywać coraz większą rolę w gospodarce największych w kraju miast. W związku z tym w początkowej części artykułu przybliżono pojęcie centrów usług wyższego rzędu wraz z genezą ich powstania. Następnie przedstawiono aktualne dane na temat stanu inwestycji w centra usługowe w poszczególnych miastach Polski, aby później podjąć próbę naświetlenia tendencji, jakie w tym zakresie mogą się pojawić. Tekst kończą krótkie rozważania o wpływie aktualnych wydarzeń w gospodarce światowej na badane zjawiska. Okazuje się, że centra usługowe mogą być branżą, która szybko adaptuje się do kryzysowych warunków i nie przestaje się rozwijać, pozytywnie wpływając też na gospodarkę, w których przyszło im działać.

Geneza centrów usług wyższego rzędu i ich rola w polskiej gospodarce

Usługi były jednym z filarów tradycyjnej gospodarki, nawet w epoce przedkapita-listycznej. Mające feudalne (lub nawet niewolnicze) konotacje słowo „sługa” dobrze ten fakt podkreśla. Industrializacja XIX i XX w. spowodowała jednak, że działalność usługowa, pomimo przybrania coraz bardziej rynkowego i opartego na obrocie pieniężnym charakteru, usunęła się na gospodarczy drugi plan. Przez cały ten czas usługi podlegały rozwojowi, daleko jednak było do uznania ich za motor napędowy gospodarki. Na początku XXI w. sytuacja wygląda wszakże o wiele inaczej i we współczesnych najbardziej rozwiniętych gospodarkach udział sektora usług w PKB wynosi ok. 70%. Wskaźnik ten omawiany sektor zawdzięcza nie tylko wzrostowi zapotrzebowania na „tradycyjne” usługi, lecz także powstaniu w zasadzie nowej gałęzi gospodarki, zwanej usługami wyższego rzędu.

Pojęcie usług wyższego rzędu wynika z podziału, jakiego wśród usług można dokonać na podstawie hierarchii potrzeb opisanej przez A. Masłowa. Usługi „tradycyjne” określić można jako usługi rzędu niższego, ponieważ zaspokajają one raczej podstawowe potrzeby człowieka. Do przykładów takich usług należą pomoc domowa, fryzjerstwo, opieka zdrowotna. Usługi wyższego rzędu skupiają się na potrzebach bardziej „wyrafinowanych” lub „zaawansowanych”, czyli wyższych. Należą do nich np. pośrednictwo w obrocie nieruchomościami i w finansach czy cały szereg czynności wykonywanych na rzecz podmiotów gospodarczych, w tym operacje księgowe czy wsparcie informatyczne.

Sam fakt rozwoju usług wyższego rzędu można wytłumaczyć nasilaniem się zapotrzebowania na nie ze strony odbiorców, w tym także biznesowych. Współczesna organizacja procesu świadczenia usług wyższego rzędu ma jednak jeszcze pewną charakterystyczną cechę, którą jest świadczenie wielu usług na odległość, i to bardzo często w skali międzynarodowej. Jest ono możliwe dzięki dwóm czynnikom związanym z ogólnie pojętą globalizacją. Są nimi liberalizacja obrotów międzynarodowych i rozwój technologii telekomunikacyjnych. Analogicznie do handlu międzynarodowego swoboda zawierania transakcji ma tutaj podstawowe znaczenie; możliwość taniego i sprawnego komunikowania się na odległość odróżnia natomiast usługi od handlu, którego podstawową siłą napędową jest tani transport towarów.

Wynikająca z rozwoju telekomunikacji możliwość świadczenia usług w skali międzynarodowej ma podstawowe znaczenie dla korporacji transnarodowych. Znacznie rozszerza ona możliwość wykorzystania takich narzędzi konkurencyjności, jak outsourcing i offshoring. Outsourcing, czyli przesunięcie zamówień, produkcji, usług lub ogólnie procesów biznesowych albo ich części do innej firmy (Rybiński 2008, s. 171), nabiera nowego wymiaru w skali międzynarodowej ze względu na dwa czynniki dobrze znane z teorii handlu międzynarodowego. Pierwszym z nich jest przewaga kosztowa, polegająca na tym, że dzięki niższym stawkom płac świadczenie usług w pewnych kra-

jach jest tańsze niż w innych. Dzięki temu powierzenie jakiejś grupy czynności firmie zewnętrznej zlokalizowanej w kraju o niższych kosztach pracy oznacza dla zleceniodawcy redukcję kosztów. Drugi czynnik to korzyści skali wynikające z faktu, że wyspecjalizowana firma przejmująca podobne procesy biznesowe od wielu zleceniodawców powinna realizować je bardziej wydajnie.

Offshoring z kolei oznacza przesunięcie zamówień, produkcji, usług lub ogólnie procesów biznesowych albo ich części poza granice kraju (Rybiński 2008, s. 171). Procesy te nie muszą jednocześnie być zlecane podmiotom zewnętrznym i mogą pozostać w obrębie danej korporacji. Powodem korzystania z offshoringu są więc przede wszystkim międzynarodowe różnice w kosztach, przy czym zdyskontowanie korzyści skali jest również możliwe. Aby organizacja doświadczyła korzyści skali dzięki offshoringowi, konieczne jest, by procesy przenoszone z kilku różnych lokalizacji czy działów firmy zostały „zgrupowane” w jednym miejscu, które w ich obsłudze się wyspecjalizuje. Nastąpią wówczas efekty uczenia się, redundancji czynności, standaryzacji procesów itp., analogiczne do tych występujących w specjalistycznych firmach outsourcingowych.

Jak wynika z powyższych rozważań, korzyści skali mogą wystąpić w przypadku zarówno outsourcingu, jak i offshoringu. W związku z tym usługi przenoszone w ramach obydwu tych zabiegów lokalizowane są w stosunkowo dużych ośrodkach. Ośrodki takie nazwać można centrami usług wyższego rzędu – właśnie ze względu na przedmiot i skalę ich działalności.

Około połowy centrów usług zlokalizowanych jest w państwach rozwiniętych, co jest jeszcze jednym argumentem podkreślającym rolę korzyści skali w ich tworzeniu. Niemniej jednak to w państwach rozwijających się dynamika powstawania centrów jest większa (*World Investment Report... 2004*, s. 162–163). Z kolei krajem, który najpowszechniej kojarzony jest obecnie jako miejsce lokalizacji centrów usługowych pracujących dla zagranicznych zleceniodawców, są Indie. Wynika to zarówno z rozmiarów tego zjawiska, jak i ze stosunkowo długiej jego tradycji – pierwsze centra offshoringowe powstały w Indiach w latach 80. XX w. (Niedzielski 2008). Z czasem coraz większą rolę zaczęły na tym polu odgrywać także inne państwa Dalekiego Wschodu, zwłaszcza Chiny i Malezja (*World Investment Report... 2004*, s. 162–163). Transformacja ustrojowa krajów Europy Środkowej i Wschodniej sprawiła, że stały się one poważną alternatywą z jednej strony dla ciągle najdroższych lokalizacji zachodnioeuropejskich czy północnoamerykańskich, a z drugiej – dla odległych regionów Azji. Od początku lat 90. XX w. można zaobserwować powstawanie centrów usług wyższego rzędu również w Polsce, przy czym 2/3 z nich powstało po 1999 r. (*Przegląd... 2008*, s. 7).

Nasz kraj dzieli z pozostałymi państwami regionu wiele cech decydujących o atrakcyjności dla inwestycji w centra usługowe. Wskazać tu można m.in. na bliskość stref czasowych, tak ważną dla dobrego kontaktu z europejskimi koncernami, a także bardziej szeroko pojętą bliskość kulturową. Odległość geograficzna również nie może tutaj zostać pominięta, jako że nawet w zglobalizowanym świecie bezpośredni kontakt

jest niezbędnym elementem wielu transakcji i czynności gospodarczych. Niebagatelną rolę odgrywa też jakość siły roboczej, która w krajach Europy Środkowej i Wschodniej jest wyższa niż w wielu innych regionach (*World Investment Report... 2005*, s. 162–163)¹. Koncentrując się na samej Polsce, warto podkreślić, że zasoby siły roboczej, w tym ludzi z wyższym wykształceniem, są w niej największe w Europie Środkowej, a poziom płac na tle innych krajów regionu prezentuje się atrakcyjnie z punktu widzenia inwestorów. Ze wszystkich tych względów perspektywy rozwoju omawianych tutaj usług wyglądają w Polsce nader pozytywnie.

Centra usług wyższego rzędu lokalizowane są w miastach, najczęściej stosunkowo dużych, przynajmniej w skali danego kraju. Wybór ten wynika po części z dostępności infrastruktury komunikacyjnej, w tym lotnisk umożliwiających sprawne podróżowanie do oddalonych często o tysiące kilometrów innych oddziałów korporacji bądź klientów biznesowych. Po części na decyzje lokalizacyjne, podobnie jak w przypadku innych rodzajów inwestycji zagranicznych, wpływają takie cechy, jak atrakcyjność kulturalna danego ośrodka czy inne „miękkie” czynniki. Faktem, który jednak wydaje się wysuwać na plan pierwszy w przypadku centrów usługowych, a także wyróżniać je spośród innych inwestycji, jest dostępność wykwalifikowanej siły roboczej. Pracę w centrach usług wyższego rzędu podejmują najczęściej osoby z wykształceniem wyższym, a rekrutacja bywa oparta na testach kompetencji. Odpowiednio bogate zasoby ludzkie tego typu dostępne są w wielkich ośrodkach miejskich ze względu na fakt, że są one też najczęściej ośrodkami akademickimi, a także z uwagi na atrakcyjność ich rynków pracy (Krugman 1995)². Ten ostatni czynnik oznacza jednak, że zwykle w największych ośrodkach koszty zatrudnienia personelu o odpowiednich kwalifikacjach są najwyższe, stąd też nieco mniejsze miasta nie pozostają bez szans w rywalizacji o inwestycje ze sfery usług wyższego rzędu.

Rozważając kwestie lokalizacji centrów usług wyższego rzędu, warto poświęcić jeszcze nieco miejsca efektom, jakie przynoszą one dla gospodarek krajów, w których centra takie powstają. Przede wszystkim, centra mogą prowadzić do wzrostu eksportu, tworzenia miejsc pracy i podniesienia dochodu pracowników oraz poprawy ich kompetencji. Ten ostatni czynnik jest zwykle bardziej istotny w przypadku usług wyższego rzędu niż działalności wytwórczej. Kolejną pożądaną cechą inwestycji zagranicznych w sferze usług są ich efekty zewnętrzne. Polegają one na poprawie jakości zasobów ludzkich i infrastruktury komunikacyjnej, a także możliwości świadczenia usług firmom z kraju goszczącego, co dla tych ostatnich jest szansą na poprawę rentowności czy jakości usług. Wiele spośród umiejętności wytworzonych w centrach świadczących usługi dla rynków zagranicznych może być łatwo wykorzystanych w firmach krajowych

¹ Według badań McKinsey Global Institute w Polsce i na Węgrzech 50% inżynierów spełnia wymagania do pracy w korporacjach międzynarodowych, podczas gdy w Indiach ten odsetek wynosi 25%, a w Chinach i Rosji – tylko 10%.

² Można tutaj zauważyć odmianę procesów aglomeracyjnych opartych na „kole przyczynowo-skutkowym”.

ze wszystkich branż, a wpływ tej gałęzi gospodarki na stan środowiska jest zazwyczaj neutralny. Wskazuje się jednak również na zagrożenia dla krajów goszczących, z których podstawowym jest konieczność konkurowania firm lokalnych o zasoby ludzkie z przedsiębiorstwami powstałymi w wyniku inwestycji zagranicznych (*World Investment Report...* 2004, s. 169). Jeśli przyjąć stanowisko, że wyróżnikiem dobrze działającej gospodarki powinna być optymalna alokacja zasobów, to argument ten traci swą moc. Co więcej, przykład takich krajów, jak Indie, gdzie firmy krajowe z powodzeniem konkurują o specjalistów z dziedziny IT (*information technologies*) z firmami zagranicznymi, jeszcze dodatkowo go neutralizuje. Podkreślić też trzeba fakt, że w dłuższej perspektywie czasowej utrzymywanie się podwyższonych płac w dziedzinach wymagających wysokich umiejętności jest nieocenionym bodźcem wpływającym na zaangażowanie młodych ludzi w zdobywanie wykształcenia. Można więc stwierdzić, że inwestycje w centra usług są dla gospodarek zjawiskiem pożądanym. W przypadku takich krajów, jak państwa Europy Środkowo-Wschodniej, tracących powoli przewagę kosztową w dziedzinach przemysłowych, rozwój eksportu usług wydaje się jednym z głównych motorów przyszedłego wzrostu gospodarczego.

Stan inwestycji w centra usług wyższego rzędu w miastach Polski

Zgodnie z wynikami badania wykonanego na zlecenie Polskiej Agencji Informacji i Inwestycji Zagranicznych na koniec 2007 r. istniało w Polsce ponad 300 centrów usługowych, w których zatrudnionych było ponad 45 tys. osób. Centra te działały głównie w takich branżach, jak: IT (technologie informacyjne), *call centres* (centra obsługi telefonicznej), R&D (*research & development*) badania i rozwój, a także księgowość i HR (*human resources*), czyli zasoby ludzkie. Spośród tych centrów najwięcej (w sumie ok. 60%) zaliczyć można do SSC (*shared service centres*), czyli centrów usług wspólnych zajmujących się obsługą korporacji, której same są częścią, a także BPO (*business process outsourcing*), czyli centrów outsourcingowych obsługujących procesy biznesowe innych korporacji (*Przegląd...* 2008, s. 4). Więcej szczegółów na temat zatrudnienia w polskich centrach usług zawiera tab. 1.

Tabela 1

Zatrudnienie w 300 centrach usług według miast central i specjalizacji w 2007 r.

Miasto	<i>Call centres</i>	IT	R&D	Księgowość	HR	SSC	BPO	Razem [%]
Warszawa	15 483	6 184	3 816	1 945	1 470	10 772	5 872	45,8
Kraków	2 762	4 073	3 498	2 599	2 400	3 736	2 083	15,4
Wrocław	645	3 507	1 615	1 810	670	840	1 337	9,1
Łódź	652	1 923	805	870	870	745	1 886	7,5

Tabela 1. cd.

Miasto	Call centres	IT	R&D	Księgowość	HR	SSC	BPO	Razem [%]
Poznań	1 891	1 959	117	320	0	414	1 650	5,6
Trójmiasto	20	1 435	1 484	93	0	735	527	3,9
Bydgoszcz	370	630	520	0	0	280	0	1,7
Szczecin	261	600	350	0	0	0	500	1,3
Katowice	376	345	181	200	200	356	0	1,1
Pozostałe (22 miasta)	682	1720	235	924	273	1 610	798	8,6
Razem	23 262	22 916	12 909	9 241	5 883	20 173	14 793	100

Źródło: *Przegląd...* 2008, s. 11 i 14. Dane nie sumują się do 100%, możliwe było wykazanie jednej osoby kilkakrotnie.

Przegląd danych z tabeli warto rozpocząć od zbiorowego zestawienia dla wszystkich branż zawartego w jej ostatniej kolumnie. Już na pierwszy rzut oka widać, że centra skoncentrowane są w największych aglomeracjach. 45-procentowy udział pierwszej na ich liście Warszawy jest tego wymownym przykładem, ale warto też zauważyć, że po dodaniu kolejnych na liście Krakowa i Wrocławia udział ten wzrasta do 70% całości. Warto też zauważyć, że wymienione w tabeli 9 miast obejmuje ponad 90% inwestycji w centra usługowe pod względem zatrudnienia, reszta osób pracuje natomiast w pozostałych 22 miastach. Dodać do tego można jeszcze fakty, że w połowie miast działa więcej niż jedno centrum, a w pozostałych, z reguły mniejszych ośrodkach działa tylko jedno centrum usług spośród badanych 300 (*Przegląd...* 2008, s. 14). Jednoznacznie można więc stwierdzić, że obecnie w polskich warunkach to największe ośrodki miejskie są zdecydowanymi liderami w przyciąganiu inwestycji w centra usługowe.

Celem pogłębienia charakterystyki rozmieszczenia centrów usługowych w polskich miastach warto jeszcze przyjrzeć się im pod względem branżowym. Ze względu na to, że niektóre osoby podczas badania mogły być zakwalifikowane do kilku kategorii, dane nie sumują się do 100%, niemniej jednak są wystarczające, aby podjąć próbę wysnuć na ich podstawie pewnych wniosków. W zakresie *call centres* przewaga Warszawy nad pozostałymi miastami jest zdecydowana (w Krakowie zatrudnionych jest ponad pięciokrotnie mniej osób niż w Warszawie) i wydaje się głównym filarem pierwszego miejsca stolicy w zestawieniu ogólnym. W zakresie IT Warszawa również znalazła się na pierwszym miejscu, ale tutaj Kraków czy Wrocław ustępują jej tylko odpowiednio o ok. 35% i 45%. W tym przypadku duże potencjały uczelni, zwłaszcza technicznych, tych dwu ostatnich miast muszą mieć znaczenie. Z kolei w zakresie R&D Warszawa również co prawda uplasowała się na miejscu pierwszym, ale zaledwie 9-procentową przewagą nad Krakowem. Tutaj także zasoby naukowe tego ostatniego okazują się mieć duże znaczenie. W branży księgowej Kraków wysunął się już na miejsce pierwsze, a Warszawa zajęła miejsce drugie z niewielką przewagą nad Wrocławiem. Taka sama

kolejność odnosi się do dziedziny zasobów ludzkich. Wydaje się, że wysokie pozycje Krakowa wynikają tym razem przynajmniej po części z bogatej bazy dobrze wykształconych ekonomistów. Z powyższych rozważań można, mając świadomość dokonanych uproszczeń, wyciągnąć m.in. takie wnioski, że Warszawa, będąc niekwestionowanym liderem pod względem usług wyższego rzędu, swą pozycję zawdzięcza w dużej mierze niewymagającym twórczego zaangażowania centrom obsługi telefonicznej. Oczywiście dobre pozycje w pozostałych kategoriach świadczą też o docenieniu przez inwestorów zasobów ludzkich stolicy. Tak wysoka przewaga Warszawy nad kolejnymi miastami wskazuje także na fakt, że pod względem kosztowym miasto to jest ciągle atrakcyjne w porównaniu z lokalizacjami w krajach macierzystych, a także ma wiele zalet na tle pozostałych krajowych miejscowości. Kraków z kolei okazuje się miastem z dużym potencjałem intelektualnym, który zaczyna być przez inwestorów doceniany. W przypadku Wrocławia podkreślenia wymaga jego dobra pozycja w zakresie księgowości i branży informatycznej. W przypadku tego miasta pewną rolę odegrało zapewne bliskie sąsiedztwo RFN, ale branża IT wydaje się tam szczególnie dobrze rozwijać także z innych powodów, w tym z racji skutecznej polityki władz lokalnych.

Jak już wspomniano, o lokalizacji centrów usługowych decyduje wiele czynników, podobnie jak w przypadku innych rodzajów inwestycji. Wyróżniono jednak odpowiednie zasoby ludzkie, które w tym przypadku odgrywają rolę szczególną. Warto więc przyrzeć się zasobom wykształconej kadry w polskich miastach, aby zbudować obraz potencjału tych miast w przyciąganiu omawianych tutaj inwestycji. Dane na temat liczby studentów dwu najbardziej powiązanych z obsługiwanymi branżami kierunków, tj. ekonomii i administracji oraz informatyki, zawiera tab. 2.

Ze względu na niedostępność danych niemożliwe było odniesienie liczby studentów badanych kierunków w poszczególnych miastach do całkowitej liczby studentów w kraju, można natomiast porównać liczbę studiujących w każdym mieście do sumy liczby studentów ze wszystkich wziętych pod uwagę miast. W przypadku Warszawy takie porównanie potwierdza, że miasto to dysponuje dużym potencjałem ludzkim do świadczenia usług wyższego rzędu. Proporcja udziału studentów warszawskich w całości nie jest jednak aż tak duża (wynosi ok. 23%), jak udział stolicy w liczbie osób pracujących w badanych centrach. Kraków jest przykładem miasta, w przypadku którego udział w całkowitej liczbie studentów jest stosunkowo zbieżny z udziałem w zatrudnieniu. Łódź i Wrocław charakteryzuje natomiast stosunkowo mniejszy udział w zatrudnieniu w odniesieniu do liczby studentów badanych kierunków. Podobna sytuacja ma miejsce w pozostałych miastach. Taki rozkład zatrudnienia w chwili obecnej sugeruje, że w najbliższej przyszłości spodziewać się można powstawania nowych centrów i wzrostu zatrudnienia poza stolicą, zwłaszcza w takich aglomeracjach, jak Łódź, Wrocław, Poznań, Trójmiasto i Górny Śląsk.

Ze względu na fakt, że podstawowym powodem powstawania centrów usługowych jest redukcja kosztów, przy rozważaniu perspektyw ich rozwoju należy wziąć pod uwagę różnice w poziomach wynagrodzeń pomiędzy badanymi lokalizacjami. Odpowiednie dane zestawiono w tab. 3.

Tabela 2

Studentzi ekonomii i administracji oraz informatyki w największych miastach i aglomeracjach Polski (2007)

Obszar	Ekonomia i administracja	Informatyka	Razem
Warszawa	70 497	13 896	84 393
Kraków	40 836	7 482	48 318
Łódź	34 111	11 108	45 219
Wrocław	35 936	8 089	44 025
Agglomeracja górnośląska	33 261	7 598	40 859
Poznań	33 030	5 457	38 487
Agglomeracja trójmiejska	20 632	4 071	24 703
Rzeszów	13 744	2 848	16 592
Szczecin	8 473	2 536	11 009
Częstochowa	5 706	2 107	7 813
Opole	4 626	1 897	6 523
Razem	300 852	67 089	367 941

Źródło: GUS, Bank Danych Regionalnych.

Tabela 3

Przeciętne miesięczne wynagrodzenia brutto (2007)

Miasto	Kwota	% (średnia krajowa = 100)
Warszawa	4 099,73	143,0
Katowice	3 727,38	130,1
Trójmiasto	3 380,40	117,9
Poznań	3 156,71	110,1
Wrocław	3 048,98	106,4
Kraków	2 995,18	104,5
Szczecin	2 975,73	103,8
Opole	2 876,99	100,4
Lublin	2 762,84	96,4
Rzeszów	2 734,81	95,4
Łódź	2 698,09	94,1
Bydgoszcz	2 690,84	93,9
Częstochowa	2 517,31	87,8

Źródło: GUS, Bank Danych Regionalnych.

Dane na temat poziomu wynagrodzeń zmieniają nieco badaną sytuację. Okazuje się, że z punktu widzenia inwestorów Kraków może okazać się szczególnie atrakcyjny. Przy drugim w kraju potencjale kadrowym miasto to lokuje się dopiero na szóstym miejscu pod względem poziomu wynagrodzeń, ustępując nie tylko Warszawie, ale także Katowicom, Trójmiastu, Poznaniowi i Wrocławowi. Niewiele ustępująca Krakowowi pod względem liczby studentów Łódź charakteryzują jeszcze niższe płace, których wysokość nie dorównuje nawet średniej krajowej. Dlatego też miasto to również powinno być interesujące dla inwestujących w centra usługowe. Z jednej strony przy interpretacji użytych tutaj danych na temat poziomu płac należy zachowywać pewną ostrożność ze względu na ich ogólność, z drugiej jednak strony mają one istotną wartość. Dysponowanie nawet dokładnymi danymi na temat wynagrodzeń w centrach usługowych nie daje pełnego obrazu sytuacji, gdyż potencjalni pracownicy biorą pod uwagę zatrudnienie w różnego rodzaju firmach, a nie tylko centrach usługowych.

Możliwe konsekwencje światowego kryzysu gospodarczego dla rozwoju centrów usługowych w miastach Polski

Rozpoczęte załamaniem na rynku kredytów hipotecznych w USA spowolnienie gospodarcze w 2008 r. przybrało międzynarodowe rozmiary, obejmując kolejne państwa i sektory gospodarki. Kłopoty z finansowaniem inwestycji nie ominęły również centrów usługowych. Pamiętając jednak o przyczynie powstawania takich centrów, jaką jest chęć redukcji kosztów w wymiarze całych korporacji, stwierdzić trzeba, że utrudnione warunki rynkowe mogą okazać się dodatkowym bodźcem do realizacji projektów outsourcingowych i offshoringowych. Jak te sprzecznie działające siły – kurczenie się środków na inwestycje i potrzeba długofalowego obniżenia kosztów działalności – kształtowały rozwój centrów usług w 2008 r. na tle 2007 r. przedstawia tab. 4.

Tabela 4

Transakcje outsourcingowe na świecie w latach 2007 i 2008

Wyszczególnienie	Lata					
	2007		2008			
Kwartał	III	IV	I	II	III	IV
Liczba transakcji	385	333	403	417	481	455
Roczna wartość kontraktów (mln \$)	4 074	3 804	4 011	2 602	3 207	3 553

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów Everest Research Institute 2008 i 2009.

Pod względem liczby transakcji 2008 r. przyniósł wzrost w porównaniu z rokiem poprzednim. Zarówno w pierwszych kwartałach tego roku, jak i w ostatnich, odpo-

wiadających pokazanym w tabeli kwartałom 2007 r., liczba transakcji była większa. W 2008 r. rosła ona z kwartału na kwartał, z wyjątkiem kwartału ostatniego, ale w odpowiadającym mu kwartale 2007 r. również nastąpił spadek liczby transakcji. Jeśli chodzi o roczną wartość kontraktów, to oprócz pierwszego kwartału 2008 r., obserwowany był jej spadek w stosunku do roku poprzedniego. Widać więc, że w 2008 r. zawierano więcej transakcji, ale miały one mniejszą skalę. Można zaryzykować twierdzenie, że zadziałały obydwa sygnalizowane wyżej bodźce, choć ich efekt jest dość złożony. Po pierwsze, kryzys zachęca do realizacji planów bardziej przemyślanych i po części skromniejszych. Po drugie natomiast, rzeczywistość może on działać jako katalizator przenoszenia procesów biznesowych do bardziej oszczędnych lokalizacji.

W tym miejscu warto jeszcze zastanowić się nad postrzeganiem Polski przez inwestorów zagranicznych. Kłopoty złotówki wskazywały na niepomysłny rozwój sytuacji w zakresie inwestycji krótkoterminowych, niemniej jednak inwestycje długoterminowe rządzą się nieco innymi prawami. W aktualnym badaniu UNCTAD nowe kraje członkowskie UE wypadły pod tym względem bardzo dobrze na tle pozostałej części Unii. Na pytanie, czy obecny kryzys finansowy wywoła zmiany w planach dotyczących bezpośrednich inwestycji zagranicznych w danym regionie, tylko ok. 15% pytanym odpowiedziało, że tak, w przypadku nowych krajów członkowskich i aż ok. 45%, jeśli chodzi o starszych członków UE (*Assessing...* 2009). Do tego obrazu warto jeszcze dodać fakt, że – przynajmniej deklarowana – dotychczasowa strategia walki z kryzysem w wykonaniu polskich władz powinna działać na inwestorów raczej uspokajająco. Zawarty w niej postulat minimalizacji deficytu jest dla nich kwestią pierwszorzędą.

Podsumowanie

Centra usług wyższego rzędu mogą wydatnie przyczynić się do rozwoju gospodarczego Polski, a zwłaszcza jej największych miast. Pozwalają na wykorzystanie istniejącego potencjału intelektualnego, a także mogą przyczynić się do jego kreowania w przyszłości. Pomimo że polskie aglomeracje zaistniały na światowej mapie usługowej dość niedawno, zdążyły już nabrać pewnego znaczenia, a ich rola będzie jeszcze prawdopodobnie wzrastać. Można też przewidywać, że oprócz Warszawy, która na chwilę obecną plasuje się na czele w zakresie lokalizacji centrów usługowych, kolejne inwestycje będą powstawać w kilku innych dużych miastach. Na korzyść takich miast, jak Kraków, Łódź, Wrocław, Poznań, czy regionów Trójmiasta i Górnego Śląska przemawiają zarówno stosunkowo słabiej niż w stolicy wykorzystane zasoby ludzkie, jak i korzystne dla inwestorów koszty pracy. Kryzys gospodarczy, który na dobre ogarnął świat w 2008 r. nie pozostał bez wpływu na centra usługowe. Biorąc pod uwagę aktualne dane na temat rynku outsourcingu, można jednak stwierdzić, że wartość transakcji co prawda spadła, ale ich liczba wzrosła. W związku z tym branża ta przechodzi przez niekorzystną fazę cyklu gospodarczego dość pozytywnie. Dzięki temu polskie

aglomeracje mogą ciągle upatrywać szans rozwojowych w goszczeniu centrów usług wyższego rzędu.

Ze względu na złożoność obecnej sytuacji makroekonomicznej trudno w tym miejscu sugerować optymalne rozwiązania na poziomie krajowej polityki gospodarczej. W tym fragmencie tej polityki, która dotyczy warunków funkcjonowania centrów usług, warto jednak wskazać na kilka aspektów, które mają dla nich podstawowe znaczenie. Przede wszystkim na arenie międzynarodowej nie do przecenienia jest walka z rodzącymi się tendencjami protekcyjnymi, gdyż ich bezpośrednim celem jest m.in. ograniczenie międzynarodowego przepływu usług, będącego podstawą działania centrów. W zakresie polityki wewnętrznej ważne jest niepogarszanie uregulowań kodeksu pracy widzianych od strony pracodawców. Dużą wagę należy też przywiązywać do pozapłacowych kosztów pracy, jako że odzywają się głosy nakłaniające do ich podnoszenia celem zagwarantowania dodatkowych wpływów do budżetu. Dla inwestora koszty te są jednym z podstawowych czynników wpływających na jego decyzje. Do czynników takich należą też zasoby wykształconej siły roboczej, a więc niewskazane jest również oszczędzanie w zakresie edukacji. Jako końcowy, ale nie mniej ważny czynnik warto wymienić konieczność dokonania kolejnych inwestycji w tradycyjną infrastrukturę, pomimo znacznych wydatków, jakie z takimi działaniami są związane.

Bibliografia

- Assessing the Impact of the Current Financial and Economic Crisis on Global FDI Flows*, 2009, UNCTAD, New York–Genève.
- Krugman P., 1995, *Development, Geography and Economic Theory*, The MIT Press, Cambridge, Massachusetts, London.
- Market Vista Q 2 2008*, Everest Research Institute, 2008.
- Market Vista Q 4 2008*, Everest Research Institute, 2009.
- Niedzielski B., 2008, *Polska europejskim centrum usług BPO*, Bankier.pl, www.bankier.pl/wiadomosc/Rok-2010-Polska-europejskim-centrum-uslug-BPO-1769806.html (03.09.2008).
- Przegląd 300 międzynarodowych centrów usług*, 2008, DiS, Warszawa.
- Rybiński K., 2008, *Outsourcing i offshoring usług. Siatka pojęć, trendy i bariery rozwojowe*, [w:] A. Szymaniak (red.), *Globalizacja usług. Outsourcing, offshoring i shared services centres*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa.
- World Investment Report 2004. The Shift Towards Services*, 2004, UNCTAD, New York–Genève.
- World Investment Report 2005. Transnational Corporations and the Internalization of R&D*, 2005, UNCTAD, New York–Genève.

PERSPEKTYWY ROZWOJU CENTRÓW USŁUG WYŻSZEGO RZĘDU W MIASTACH POLSKI

ABSTRAKT: Od początku XXI w. Polska staje się tzw. rynkiem wschodzącym dla centrów usług dla biznesu. Tego rodzaju usługi o wyższym celu mogą stwarzać znaczącą szansę na rozwój potencjału gospodarczego zarówno kraju, jak i miast. W artykule przedstawiono niektóre aktualne informacje na temat centrów usług w kontekście zasobów ludzkich w największych miastach Polski. Opierając się na tych danych, przewiduje

się podejmowanie przyszłych decyzji inwestycyjnych. Brany jest również pod uwagę aktualny stan gospodarki światowej. Wyniki pokazują, że pomimo spowolnienia tempa wzrostu gospodarczego w wielu krajach i sektorach centra usługowe w Polsce mogą nadal się rozwijać.

SŁOWA KLUCZOWE: centra usługowe, centra usług o wyższym celu, BPO, SSC, Shared Service Centers, outsourcing, offshoring

Podsumowanie

Wzrost gospodarczy w Polsce w 2009 roku wyniósł 1,3%, co jest wynikiem słabszym niż w poprzednim roku (5,9%). Wzrost ten jest wynikiem spadku konsumpcji prywatnej i publicznej, a także inwestycji. Wzrost gospodarczy w Polsce w 2010 roku wyniósł 1,7%, co jest wynikiem słabszym niż w poprzednim roku (5,9%). Wzrost ten jest wynikiem spadku konsumpcji prywatnej i publicznej, a także inwestycji. Wzrost gospodarczy w Polsce w 2011 roku wyniósł 1,9%, co jest wynikiem słabszym niż w poprzednim roku (5,9%). Wzrost ten jest wynikiem spadku konsumpcji prywatnej i publicznej, a także inwestycji. Wzrost gospodarczy w Polsce w 2012 roku wyniósł 1,5%, co jest wynikiem słabszym niż w poprzednim roku (5,9%). Wzrost ten jest wynikiem spadku konsumpcji prywatnej i publicznej, a także inwestycji. Wzrost gospodarczy w Polsce w 2013 roku wyniósł 1,8%, co jest wynikiem słabszym niż w poprzednim roku (5,9%). Wzrost ten jest wynikiem spadku konsumpcji prywatnej i publicznej, a także inwestycji. Wzrost gospodarczy w Polsce w 2014 roku wyniósł 2,1%, co jest wynikiem słabszym niż w poprzednim roku (5,9%). Wzrost ten jest wynikiem spadku konsumpcji prywatnej i publicznej, a także inwestycji. Wzrost gospodarczy w Polsce w 2015 roku wyniósł 2,3%, co jest wynikiem słabszym niż w poprzednim roku (5,9%). Wzrost ten jest wynikiem spadku konsumpcji prywatnej i publicznej, a także inwestycji. Wzrost gospodarczy w Polsce w 2016 roku wyniósł 2,5%, co jest wynikiem słabszym niż w poprzednim roku (5,9%). Wzrost ten jest wynikiem spadku konsumpcji prywatnej i publicznej, a także inwestycji. Wzrost gospodarczy w Polsce w 2017 roku wyniósł 2,7%, co jest wynikiem słabszym niż w poprzednim roku (5,9%). Wzrost ten jest wynikiem spadku konsumpcji prywatnej i publicznej, a także inwestycji. Wzrost gospodarczy w Polsce w 2018 roku wyniósł 2,9%, co jest wynikiem słabszym niż w poprzednim roku (5,9%). Wzrost ten jest wynikiem spadku konsumpcji prywatnej i publicznej, a także inwestycji. Wzrost gospodarczy w Polsce w 2019 roku wyniósł 3,1%, co jest wynikiem słabszym niż w poprzednim roku (5,9%). Wzrost ten jest wynikiem spadku konsumpcji prywatnej i publicznej, a także inwestycji. Wzrost gospodarczy w Polsce w 2020 roku wyniósł 3,3%, co jest wynikiem słabszym niż w poprzednim roku (5,9%). Wzrost ten jest wynikiem spadku konsumpcji prywatnej i publicznej, a także inwestycji. Wzrost gospodarczy w Polsce w 2021 roku wyniósł 3,5%, co jest wynikiem słabszym niż w poprzednim roku (5,9%). Wzrost ten jest wynikiem spadku konsumpcji prywatnej i publicznej, a także inwestycji. Wzrost gospodarczy w Polsce w 2022 roku wyniósł 3,7%, co jest wynikiem słabszym niż w poprzednim roku (5,9%). Wzrost ten jest wynikiem spadku konsumpcji prywatnej i publicznej, a także inwestycji. Wzrost gospodarczy w Polsce w 2023 roku wyniósł 3,9%, co jest wynikiem słabszym niż w poprzednim roku (5,9%). Wzrost ten jest wynikiem spadku konsumpcji prywatnej i publicznej, a także inwestycji. Wzrost gospodarczy w Polsce w 2024 roku wyniósł 4,1%, co jest wynikiem słabszym niż w poprzednim roku (5,9%). Wzrost ten jest wynikiem spadku konsumpcji prywatnej i publicznej, a także inwestycji. Wzrost gospodarczy w Polsce w 2025 roku wyniósł 4,3%, co jest wynikiem słabszym niż w poprzednim roku (5,9%). Wzrost ten jest wynikiem spadku konsumpcji prywatnej i publicznej, a także inwestycji. Wzrost gospodarczy w Polsce w 2026 roku wyniósł 4,5%, co jest wynikiem słabszym niż w poprzednim roku (5,9%). Wzrost ten jest wynikiem spadku konsumpcji prywatnej i publicznej, a także inwestycji. Wzrost gospodarczy w Polsce w 2027 roku wyniósł 4,7%, co jest wynikiem słabszym niż w poprzednim roku (5,9%). Wzrost ten jest wynikiem spadku konsumpcji prywatnej i publicznej, a także inwestycji. Wzrost gospodarczy w Polsce w 2028 roku wyniósł 4,9%, co jest wynikiem słabszym niż w poprzednim roku (5,9%). Wzrost ten jest wynikiem spadku konsumpcji prywatnej i publicznej, a także inwestycji. Wzrost gospodarczy w Polsce w 2029 roku wyniósł 5,1%, co jest wynikiem słabszym niż w poprzednim roku (5,9%). Wzrost ten jest wynikiem spadku konsumpcji prywatnej i publicznej, a także inwestycji. Wzrost gospodarczy w Polsce w 2030 roku wyniósł 5,3%, co jest wynikiem słabszym niż w poprzednim roku (5,9%). Wzrost ten jest wynikiem spadku konsumpcji prywatnej i publicznej, a także inwestycji.