

**SEKTOR
NOWOCZESNYCH
USŁUG BIZNESOWYCH
W POLSCE 2020**





Raport przygotowany przez Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych (ABSLS)
we współpracy z JLL, Mercer, Randstad Polska oraz Randstad Sourceright



MERCER



randstad



randstad sourceright



Partnerem merytorycznym publikacji „Sektor Nowoczesnych Usług Biznesowych w Polsce 2020”
w zakresie opracowania danych o sektorze nauki i szkolnictwa wyższego jest Ośrodek Przetwarzania
Informacji – Państwowy Instytut Badawczy.

Koordynatorzy projektu:

dr hab. Tomasz Brodzicki,
Senior BI Consultant, ABSLS
research@absl.pl

dr hab. Stanisław Umiński,
Senior BI Consultant, ABSLS

Marcin Świerzyzna,
BI Coordinator & Data Research, ABSLS

Konsultacja branżowa:

Dariusz Bazeli,
Vlce-President, ABSLS

W przypadku zainteresowania współpracą z ABSLS prosimy o kontakt:

Paweł Panczyj,
Strategy & Business Development Director, ABSLS
pawel.panczyj@absl.pl

Projekt graficzny i skład DTP:

www.ponad.pl

© ABSLS 2020

Majątkowe prawa autorskie do niniejszego utworu należą do Związku Liderów Sektora Usług Biznesowych z siedzibą w Warszawie (ABSLS) i podlegają ochronie na podstawie właściwych przepisów prawa autorskiego. Zabronione jest jakiegokolwiek rozpowszechnianie lub kopiowanie utworu, w części lub w całości, w jakiegokolwiek formie lub sposób i na jakichkolwiek polach eksploatacji, bez uprzedniej zgody ABSLS wyrażonej na piśmie. Wykorzystanie materiałów zawartych w utworze do celów cytowania jest dozwolone na warunkach określonych przepisami prawa autorskiego, w tym z obowiązkowym podaniem źródła cytatu. W razie jakichkolwiek wątpliwości lub potrzeby szerszego wykorzystania utworu niż na potrzeby użytku osobistego, zapytania prosimy kierować drogą mailową na adres absl@absl.pl

Cytowanie odpowiedniej wielkości fragmentów treści raportu dozwolone jest pod warunkiem, że: (I) cytat taki udostępniany jest bezpłatnie i dla celów niekomercyjnych, (II) Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych (ABSLS) jest podany jako źródło cytatu, (III) cytowany fragment utworu nie jest zmieniony lub cytowany w sposób, który zmienia jego treść oraz tezy utworu oraz (IV) podano zastrzeżenia zawarte w utworze. Niniejsza zgoda na cytowanie utworu nie pozwala na inkorporowanie jakiegokolwiek istotnej części utworu do jakiegokolwiek innego utworu lub publikacji, czy to w wersji papierowej, elektronicznej czy jakiegokolwiek innej formie lub do celów komercyjnych, jeżeli nie są zachowane ustawowe wymogi dla dozwolonego użytku w zakresie prawa cytatu.

SPIS TREŚCI

PRZEDMOWA	5	ZATRUDNIENIE W ROKU 2020 WEDŁUG DATY POWSTANIA CENTRUM; ZNACZENIE NAPŁYWU ZAGRANICZNYCH INWESTYCJI BEZPOŚREDNICH	48
EXECUTIVE SUMMARY	6	ROTACJA PRACOWNIKÓW	50
TRENDY GLOBALNE	8	ŚWIADCZENIA POZAPŁACOWE	51
WNIOSKI Z BADANIA FORESIGHT ABSL	10	UDZIAŁ KOBIET W ZATRUDNIENIU	53
POLSKA – KLUCZOWE INFORMACJE	14	POLITYKA W ZAKRESIE RÓŻNORODNOŚCI I INTEGRACJI SPOŁECZNEJ	55
KONCEPCJA I METODOLOGIA RAPORTU	15	MAPA USŁUG BIZNESOWYCH W POLSCE	56
1 STAN SEKTORA USŁUG BIZNESOWYCH W POLSCE W 2020 ROKU	18	USŁUGI BIZNESOWE JAKO SPECJALIZACJA LOKALNA	64
CHARAKTERYSTYKA OGÓLNA SEKTORA	18	OCENA MIEJSCA PROWADZENIA DZIAŁALNOŚCI	67
LICZBA CENTRÓW I STRUKTURA NOWYCH INWESTYCJI	22	PROFILE MIAST	70
ZNACZENIE SEKTORA W HANDLU USŁUGAMI KOMERCYJNYMI	26	ŚWIADCZONE USŁUGI I MODELE OPERACYJNE	81
INWESTYCJE ZAGRANICZNE	28	STRUKTURA KLIENTÓW OBSŁUGIWANYCH PRZEZ CENTRA W POLSCE WEDŁUG BRANŻ	82
KRAJE POCHODZENIA CENTRÓW USŁUG	29	ZASIĘG GEOGRAFICZNY ŚWIADCZONYCH USŁUG	83
PERCEPCJA KONKURENCJI NA LOKALNYM RYNKU PRACY	34	KATEGORIE PROCESÓW OBSŁUGIWANYCH W CENTRACH USŁUG W POLSCE	86
ZATRUDNIENIE W SEKTORZE	36	ZMIANY ZAKRESU ŚWIADCZONYCH USŁUG	88
ZATRUDNIENIE W NAJWIĘKSZYCH CENTRACH W POLSCE	39	ZAAWANSOWANIE PROCESÓW BIZNESOWYCH	89
PRZECIĘTNE ZATRUDNIENIE W CENTRACH WEDŁUG OŚRODKÓW USŁUG BIZNESOWYCH	40	JĘZYKI WYKORZYSTYWANE W CENTRACH USŁUG	90
STRUKTURA ZATRUDNIENIA W PODZIALE NA GRUPY WIEKOWE, KATEGORIE STANOWISK I PROCESÓW BIZNESOWYCH	41	JĘZYKI PROGRAMOWANIA I TECHNOLOGIE INFORMATYCZNE WYKORZYSTYWANE W CENTRACH USŁUG	92
STRUKTURA ZATRUDNIENIA W WYBRANYCH OŚRODKACH WEDŁUG TYPU CENTRUM	42	PRACA ZMIANOWA	96
CUDZOZIEMCY PRACUJĄCY W CENTRACH USŁUG	45	AUTOMATYZACJA PROCESÓW I WYKORZYSTANIE SZTUCZNEJ INTELIGENCJI	97
STRUKTURA ZATRUDNIENIA SEKTORA W PODZIALE NA BRANŻE FIRM MACIERZYSTYCH CENTRÓW USŁUG	46	2 RYNEK NIERUCHOMOŚCI BIUROWYCH	104
		3 RYNEK PRACY I WYNAGRODZENIA	118
		4 PLANY I WYZWANIA; ODPORNOŚĆ NA SZOKI	166



PRZEDMOWA



Drodzy Czytelnicy!

Zeszłoroczny jubileusz 10-lecia ABSL i jego działalności analitycznej na rzecz sektora nowoczesnych usług dla biznesu zainspirował nas do wzmożenia wysiłków w celu przygotowania bardziej obszernych i kompleksowych informacji o naszym sektorze. Rada Strategiczna ABSL (kadencja 2020-2022) jednoznacznie wsparła nowe kierunki rozwoju działalności analitycznej ABSL, aby umożliwić skuteczniejszą promocję sektora w Polsce i za granicą.

Z tym większą satysfakcją przekazujemy w Państwa ręce raport w nowej odsłonie. Wprowadziliśmy do niego dodatkowe, naszym zdaniem bardzo ciekawe, wątki wskazujące na jeszcze większe powiązanie sektora z polską gospodarką. Należy podkreślić, że:

- » jako pierwsi podjęliśmy próbę oszacowania znaczenia sektora w handlu usługami komercyjnymi w Polsce,
- » przyjrzelśmy się dynamice wzrostu zatrudnienia w sektorze w zależności od roku rozpoczęcia działalności,
- » dokonaliśmy analizy miast, wyodrębniając te, w których sektor nowoczesnych usług stał się lokalną specjalizacją,

- » w obszarze informatyki nie bez znaczenia okazały się wykorzystywane języki programowania w odniesieniu do technologii dominujących w centrach usług objętych badaniem ABSL.

W imieniu całego zespołu analiz ABSL chciałbym serdecznie podziękować liderom sektora, którzy w ramach naszego nowego formatu – dorocznego badania foresight – podzielili się z nami praktycznymi spostrzeżeniami i przemyśleniami na temat przyszłości i rozwoju sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce. W tegorocznym raporcie publikujemy podsumowanie dyskusji w ramach panelu ekspertów, a szczegółowy raport wkrótce pojawi się na stronie internetowej www.absl.pl.

Życzymy Państwu miłej lektury i tradycyjnie zapraszamy do współpracy z działem analiz ABSL.

Wojciech Popławski

Wiceprezes ABSL,
Dyrektor Zarządzający
Accenture Operations

EXECUTIVE SUMMARY

Sektor nowoczesnych usług biznesowych stanowi jeden z najważniejszych i najdynamiczniej rozwijających się elementów gospodarki Polski. Zmiany w tym sektorze wpisują się w ogólny trend wzrostu znaczenia usług. Sektor staje się *de facto* siłą napędową jej rozwoju, w coraz większym stopniu wpływając na jej wizerunek. Stanowi też jeden z filarów międzynarodowej konkurencyjności. W kontekście konieczności transformacji zgodnie z paradygmatem Industry 4.0 rola tego sektora jest niebagatelna i może jeszcze wzrosnąć.

W 2008 roku zatrudnienie w sektorze nowoczesnych usług biznesowych w Polsce wynosiło 50 tysięcy osób. Na koniec I kwartału 2020 roku w sektorze zatrudnionych było już 338 000 osób w ponad 1500 centrach (5,2% zatrudnionych w sektorze przedsiębiorstw). Z uwzględnieniem efektów mnożnikowych sektor generuje 608 000 miejsc pracy. Według najnowszych szacunków ABSL sektor odpowiada za 3,0-3,5% PKB Polski.

Wartość ogółem eksportu sektora nowoczesnych usług biznesowych szacujemy na koniec 2019 roku na 19,8 mld USD z czego na analizowane w raporcie centra przypada nie mniej niż 70% udziału. Wartość eksportu przewyższa wartość importu o 8 mld USD. Nadwyżka ta pojawiła się już w roku 2008 i nieustannie rośnie. CAGR dla zamian w eksporcie w latach 2005-2019 osiągnął imponujący poziom 20,9% (dwukrotnie więcej niż w sektorze usług komercyjnych ogółem), tym samym udział sektora w eksporcie usług komercyjnych wzrósł z 7,7% do 27,5%.

W ostatnich dwóch latach liczba podmiotów wchodzących do sektora zmalała, a tempo wzrostu zatrudnienia uległo zmniejszeniu. Sektor wchodzi w dojrzałą fazę rozwoju, którą charakteryzuje konsolidacja działalności.

Dotychczasowy rozwój sektora w przeważającej mierze opierał się na wejściu i aktywności kapitału zagranicznego. W polskim sektorze usług biznesowych działa obecnie 95 inwestorów z listy Fortune Global 500 – są to kluczowi gracze globalnego sektora usług. Kapitał zagraniczny generuje 82% miejsc pracy w 970 centrach

stworzonych przez inwestorów pochodzących z 43 państw. Szczególne znaczenie ma kapitał amerykański (300 centrów i ponad 20% udział w zatrudnieniu).

Kapitał zagraniczny nadal preferuje główne ośrodki biznesowe (Tier 1 i Tier 2), z czasem podejmując reinwestycje w mniejszych ośrodkach. W ostatnich latach widoczny jest wyraźny wzrost znaczenia polskich inwestorów. Chętnie otwierają oni centra w ośrodkach Tier 3 i Tier 4, także w średnich miastach, przyczyniając się do stopniowej transformacji gospodarek lokalnych (poza głównym metropoliami).

Wzrost znaczenia polskich przedsiębiorstw jest w szczególności zasługą sektora IT, który na wejściu generuje więcej miejsc pracy w stosunku do pozostałych podsektorów. Ogólnie, efektywność kapitału zagranicznego w tworzeniu nowych miast pracy w sektorze jest znacząco wyższa.

Poza rozwojem w wymiarze ilościowym sektor nowoczesnych usług biznesowych istotnie zmienia się też pod względem jakościowym. Wyraźny jest trwały trend wzrostu skomplikowania obsługiwanych procesów (przesunięcie z obsługi procesów *back-office* do *middle-office*), a tym samym wzrost generowanej wartości dodanej. Proces ten wymaga coraz większych zasobów dobrze wykształconej i doświadczonej kadry, a tym samym pozyskiwania pracowników o wyższych i nowych kompetencjach oraz kwalifikacjach (tzw. *skills of the future*).

Jednym z wyróżników sektora jest jego wielonarodowość – zatrudnienie w centrach w Polsce znaleźli pracownicy z 65 państw, a udział obco-krajowców w zatrudnieniu stanowi 12%. Sektor świadczy usługi w 38 językach obcych.

Sektor podlega transformacji cyfrowej. Większość podmiotów deklaruje wdrożenie inteligentnej automatyzacji procesów, rośnie też znaczenie robotyzacji oraz sztucznej inteligencji. Pracownicy zastępowani przez IPA mogą być realokowani do bardziej skomplikowanych zadań, a efektywność ich pracy może wzrosnąć w ramach paradygmatu pracy hybrydowej.

Zasadniczym wyzwaniem dla sektora jest przejście od roli imitatora i naśladowcy do roli innowatora i kreatora trendów w skali globalnej, co oznacza konieczność istotnej zmiany mentalności oraz poszerzenia zakresu kompetencji decyzyjnych.

Pomimo pozytywnego charakteru dotychczasowych zmian, przed sektorem nadal stoją poważne wyzwania wymuszane przez dynamicznie zmieniające się makrootoczenie (szerzej o tym traktujemy w części poświęconej trendom globalnym oraz w podsumowaniu przeprowadzonego badania foresight).

Jednocześnie sektor cechuje wysoka wrażliwość na silne szoki makroekonomiczne i stan globalnej koniunktury. W tym kontekście wybuch pandemii COVID-19 i największe załamanie koniunktury globalnej od II Wojny Światowej niewątpliwie stanowią dla sektora zarówno niebagatelne wyzwanie, jak i szansę.

Wyniki badania ankietowego, foresight i pogłębionych rozmów przeprowadzonych z liderami sektora w Polsce napawają jednak optymizmem. Sektor charakteryzuje wysoki poziom odporności na szoki, duża elastyczność i adaptacyjność oraz znaczna szybkość reakcji. Obecny kryzys okazał się akceleratorem zmian, przyspieszając np. transformację cyfrową. Masowe przejście na pracę zdalną – które jeszcze na początku roku wydawało się nierealne – okazało się możliwe do realizacji w ciągu dwóch tygodni. Skutecznie zostały też wdrożone plany kontynuacji biznesu.

Średnio- i długookresowe skutki kryzysu są na ten moment trudne do przewidzenia. Niewątpliwie będzie on miał wpływ na modyfikację strategii biznesowych i sposobów organizacji prac w centrach.

Uważamy, że Polska (tak jak cały region Europy Środkowej i Wschodniej) paradoksalnie może skorzystać na kryzysie. Większość czynników przemawia za realokacją części obsługiwanych już procesów biznesowych do Polski oraz za podjęciem nowych – bądź ewentualnym przesunięciem – już zaplanowanych, a jeszcze niewdrożonych inwestycji. Jest to konsekwencją *reshoringu* (*backshoringu*) i wzrostu znaczenia *nearshoringu*. W związku z tym przewidujemy, że w nadchodzącym roku zatrudnienie w sektorze wzrośnie mimo kryzysu o około 7%.

Mocną stroną Polski na tle innych krajów regionu jest też dynamicznie rozwijający się rynek powierzchni biurowych. Dostępna powierzchnia biurowa w kraju szacowana jest łącznie na 11 mln m², co czyni Polskę liderem w grupie krajów Europy Środkowo-Wschodniej.

Ze względu na zmiany w zakresie przewag komparatywnych Polski, a zwłaszcza na malejącą przewagę kosztową wynikającą z różnic w poziomie płac, rozwoju sektora nowoczesnych usług biznesowych nie należy rozpatrywać jedynie z perspektywy rynku pracy. Nawiązać trzeba do wspomnianych już zmian jakościowych, włączając wzrost poziomu zaawansowania obsługiwanych procesów oraz tworzenie miejsc pracy (w tym także *hybrid jobs*) wymagających kompetencji wyższego rzędu. Powstające w sektorze miejsca pracy są nie tylko nowoczesne, ale też atrakcyjne z perspektywy pracowników, na co składają się nie tylko konkurencyjna na tle innych sektorów gospodarki wysokość wynagrodzeń, ale i liczne benefity pozapłacowe.

Tegoroczna edycja raportu rocznego ABSL zdecydowanie różni się od raportów z lat poprzednich. Raport opiera się na unikalnej, systematycznie aktualizowanej bazie danych centrów usług w Polsce, wynikach badania ankietowego przeprowadzonego wśród liderów sektora w okresie styczeń-luty 2020 roku oraz po raz pierwszy przeprowadzonym przez ABSL na początku marca br. badaniu foresight na reprezentatywnej próbie liderów sektora. W stosunku do lat poprzednich wzrosła liczba respondentów (229 przedsiębiorstw), a tym samym zwiększyła się reprezentatywność uzyskanych wyników (respondenci badania ankietowego odpowiadają za 56% zatrudnienia w sektorze).

Wyróżnikami tegorocznego raportu są: poświęcenie uwagi w większym stopniu roli sektora w gospodarce Polski, włączając udział w handlu usługami komercyjnymi; większy nacisk na identyfikację zmian, również w zakresie specjalizacji lokalnej; rozbudowana ocena czynników wpływających na atrakcyjność lokalizacji; poszerzona część poświęcona inteligentnej automatyzacji procesów oraz wykorzystaniu języków programowania i technologii informatycznych w centrach. Rozbudowane i pogłębione zostały również analiza planów na przyszłość oraz ocena czynników zmian i odporności organizacji na szoki.

TRENDY GLOBALNE

Sektor usług biznesowych generuje szereg korzyści, które przekładają się na wyższą rentowność i wzrost przychodów klientów. Pozwala na większą kontrolę i elastyczność działania oraz standaryzację procesów, ich lepszą jakość, optymalizację kosztów i czasu, ułatwia skalowanie działalności, a także wykorzystanie kompetencji w zakresie analizy danych i automatyzacji procesów.

Według Grand View Research (luty 2020 roku) globalna wielkość rynku BPO do 2027 roku osiągnie wartość 405,6 mld USD, rosnąc w średniorocznym tempie o 8,0%. Obecne zaburzenia gospodarcze wywołane pandemią COVID-19 najprawdopodobniej istotnie zweryfikują te prognozy.

W ostatnich latach sposób funkcjonowania sektora nowoczesnych usług biznesowych zasadniczo się zmienił. Sektor, który wywodzi się z relatywnie prostych centrów kontaktu, oferuje obecnie różnorodne usługi, od wsparcia *back-office*, obsługi procesów *middle-* i *front-office*, po poprawę jakości obsługi klienta. Równolegle zmienia się też postrzeganie outsourcingu, zniknęły m.in. początkowe negatywne skojarzenia dotyczące celowości jego funkcjonowania i charakteru pracy.

Przedsiębiorstwa sektora w znacznym stopniu opierają swoją działalność na danych. Tendencja jest oczywista: więcej danych i więcej różnych typów danych z różnorodnych źródeł, w tym pozyskiwanych z mediów społecznościowych. Kluczem do poprawy jakości usług oraz budowania przewagi konkurencyjnej w sektorze będzie gromadzenie, zrozumienie, przekształcanie i dokładne analizowanie danych w coraz krótszym czasie. Jednocześnie wzrasta znaczenie umiejętności predykcji. Rozwiązania *big data* są już standardem. Dzięki wykorzystaniu lepszej jakości danych i analizowaniu ich na skalę masową (*very big data*) organizacje będą mogły przewidzieć zachowanie klienta oraz zaoferować mu lepszą pomoc techniczną i rekomendacje dostosowane do jego konkretnych potrzeb.

Główną zaletą modelu outsourcingowego pozostanie redukcja kosztów. W przyszłości nie będzie już ona jednak decydującym czynnikiem przy wyborze usługodawcy. Klienci będą oczekiwać usług coraz lepszej jakości, generujących wyższą wartość dodaną.

Mało która firma będzie w stanie samodzielnie zapewnić sobie wiedzę oraz wszystkie umiejętności techniczne i profesjonalne potrzebne do prowadzenia działalności gospodarczej. Przedsiębiorstwa chętniej będą korzystały z outsourcingu swoich usług do wielu dostawców oraz szukać partnerów, którzy mają większą wiedzę specjalistyczną w poszczególnych dziedzinach (tym samym większy będzie zakres specjalizacji). Świat outsourcingu (zwłaszcza w sektorze IT) będzie zmierzał w kierunku węższej specjalizacji, bardziej intensywnej współpracy z otoczeniem i większej elastyczności.

Wraz ze wzrostem konkurencji na rynku utrzymanie dotychczasowych klientów i pozyskiwanie nowych nabiera kluczowego znaczenia. Nieodzowne staje się oferowanie lepszych rozwiązań jakościowych równoległe na wielu platformach (wielokanałowość).



Pojawiają i będą pojawiać się nowe modele biznesowe. Jednym z głównych trendów będzie oferowanie niestandardowych, skoncentrowanych na kliencie rozwiązań dostosowanych do jego potrzeb (*tailored-outsourcing*).

Znaczne inwestycje będą kierowane na automatyzację, w tym robotyzację procesów (RPA) i wykorzystanie sztucznej inteligencji (AI). Przełoży się to na wzrost zapotrzebowania na profesjonalnych analityków danych, analityków *big data* i ekspertów ds. AI. Bez rozwiązań AI biznes nie będzie w stanie skutecznie przetwarzać i analizować stale rosnącego strumienia danych różnych typów, zbieranych ze wszystkich możliwych kanałów.

Powoli wyczerpują się globalne możliwości znajdowania tańszych lokalizacji, a coraz większą rolę zaczynają odgrywać nowe czynniki lokalizacji. Zakres automatyzacji podstawowych zadań rośnie, co stanowi częściowe rozwiązanie problemu coraz wyższych kosztów pracy. Stanowiska juniorskie są częściej zastępowane rozwiązaniami RPA. Na wyższych stanowiskach rosnącą popularnością cieszą się rozwiązania AI, zwiększając możliwości wykwalifikowanych pracowników – ewoluujemy w kierunku tzw. pracowników hybrydowych (*hybrid workforce*).

Dzięki wykorzystaniu nowych technologii nawet małe organizacje nabiorą prawdziwie globalnego charakteru. Metody przechowywania informacji w chmurze umożliwiają magazynowanie danych na masową skalę oraz dostęp do nich z dowolnego miejsca na świecie. Wykorzystanie pamięci masowej opartej na rozwiązaniach chmurowych będzie koniecznością. Z drugiej strony zagrożenia związane z bezpieczeństwem (*cyber security*) staną się jednym z najpoważniejszych wyzwań dla przedsiębiorstw, które operują w środowisku chmurowym.

Firmy z części dojrzałych rynków prawdopodobnie zdecydują się zlecać realizację swoich usług na zewnątrz, w bardziej atrakcyjnych lokalizacjach, na przykład w regionie Europy Środkowo-Wschodniej, głównie ze względu na niedobór specjalistów na rynkach rodzimych. Publiczne systemy edukacji nie zareagują wystarczająco sprawnie ani na dynamicznie rosnące

zapotrzebowanie na pracowników, ani na wymagania sektora. Aby sprostać wymogom podnoszenia kwalifikacji (*upskilling*), przedsiębiorstwa – niezależnie od swojej wielkości – będą musiały znacznie zwiększyć nakłady na szkolenie kadry we własnym zakresie. Nowi pracownicy będą poszukiwani za granicą zarówno w macierzystych korporacjach, jaki i poza nimi (w tym w ramach rywalizacji z innymi sektorami). W tym kontekście zwiększenie liczby rozwiązań RPA i AI może częściowo rozwiązać problem niedoboru pracowników oraz rosnących płac w sektorze poprzez uwolnienie niektórych zasobów ze stanowisk juniorskich i przeniesienie ich do zadań wymagających wyższych kwalifikacji.

Wybuch pandemii COVID-19 bez wątpienia jest największym od stu lat „czarnym łabędziem”. Zmiana, jaką niesie, ma wręcz przełomowy charakter. Zapewnienie ciągłości działania, jak również zwiększenie ogólnego poziomu odporności organizacji stanowią dziś kluczowe wyzwania. Niewątpliwym skutkiem pandemii będzie przyspieszenie transformacji cyfrowej w skali globalnej. Nastąpił już ogromny wzrost znaczenia pracy zdalnej (kluczowa rola infrastruktury IT, rozwiązań VPN, wykorzystanie wideokonferencji), która zagości na stałe w naszej rzeczywistości nawet po pandemii. Spadnie zapotrzebowanie na podróże służbowe, a także na przestrzenie biurowe, konferencje i targi (część z nich może mieć już wyłącznie, bądź częściowo, przebieg wirtualny). Wyraźny będzie trend minimalizowania ryzyka związanego z prowadzeniem działalności, a to oznacza również dywersyfikację lokalizacji biur. Niezadowolone ze sposobu, w jaki niektóre kraje azjatyckie poradziły sobie z kryzysem, wzmocni tendencję ukierunkowaną na *nearshoring*. Europa Zachodnia faworyzować będzie lokalizacje w Europie Środkowej i Wschodniej, a podmioty z USA będą wybierać lokalizacje w Europie Środkowo-Wschodniej i Ameryce Łacińskiej.

Sektor doświadcza głębokich przemian, których tempo jeszcze przyspieszy. Katalizatorem zmian będzie zarówno transformacja cyfrowa, jak i załamanie gospodarcze związane z pandemią COVID-19. Firmy sektora nowoczesnych usług biznesowych muszą zatem zaakceptować paradygmat „zmień się lub zgiń”.

WNIOSKI Z BADANIA FORESIGHT PRZEPROWADZONEGO PRZEZ ABSL W MARCU 2020 ROKU

Zasadniczo Polska podąża za trendami występującymi na całym świecie. Sektor wchodzi w kolejną, bardziej dojrzałą fazę rozwoju. Liczba przedsiębiorstw w branży w Polsce będzie utrzymywać się na stałym poziomie, a rozwój będzie miał charakter organiczny przede wszystkim za sprawą ekspansji firm już istniejących na rynku Polski. Ze względu na malejącą atrakcyjność kosztową dla inwestorów zagranicznych oraz stan gospodarki globalnej, liczba nowych podmiotów wchodzących na polski rynek będzie coraz niższa. Atrakcyjność Polski na tle innych państw regionu Europy Środkowo-Wschodniej nadal będzie jednak wysoka. Najprawdopodobniej sektor w Polsce się skonsoliduje. W ciągu pięciu lat zatrudnienie w sektorze wzrośnie o około 1/3. Sektor nowoczesnych usług biznesowych o i tak już dużym znaczeniu, stanie się jednym z najważniejszych elementów gospodarki Polski.

Wewnętrzne zmiany w strukturze sektora zbliżą go do modelu GBS. Polska mogłaby jednocześnie przekształcić się w prawdziwie globalny hub IT.

Obecnie Polska jest jedną z najlepszych lokalizacji dla firm sektora na świecie. Tradycyjna zaleta Polski jako taniej lokalizacji w dużej mierze straciła już rację bytu. Wciąż jednak możemy być atrakcyjnym miejscem lokalizacji usług biznesowych, szczególnie dla sąsiednich krajów. Pandemia COVID-19 zmusi globalne podmioty do zredefiniowania całych modeli biznesowych. *Onshoring* (*backshoring*) jest dużą szansą dla branży w Polsce.

Przewaga Polski opiera się na lokalizacji na rynku wewnętrznym UE, bliskości czasowej, stosunkowo dużej grupie młodych i wykształconych pracowników z dobrą znajomością języków obcych, dużej liczbie

specjalistów IT oraz bliskości kulturowej i kognitywnej do obsługiwanych klientów. Dzięki poważnym inwestycjom z ostatnich dwóch lat znaczącym atutem stały się również dostępność i jakość nowoczesnych powierzchni biurowych w Polsce. Mocne strony Polski powinny być intensywniej promowane zarówno przez ABSL, jak i instytucje państwowe oraz jednostki samorządowe.

Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce ilustruje schemat lokalizacji z większością centrów w miastach Tier 1 bądź Tier 2 oraz ogólnie większą reprezentacją podmiotów sektora w południowej niż w północnej części kraju. Aktualnie obowiązujący schemat lokalizacji prawdopodobnie zachowa się w najbliższej przyszłości, jednak wzrośnie znaczenie miast Tier 2, w szczególności Trójmiasta i Łodzi. Z kolei prostsze funkcje coraz częściej będą przenoszone do tańszych miast Tier 3 i 4, poza Polskę do tańszych lokalizacji w regionie lub na świecie. Mogą też być zastępowane rozwiązaniami RPA. W przypadku powstania bardziej rozproszonych organizacji (minimalizacja ryzyka oraz rosnąca rola *home office*) mniejsze ośrodki mogą dodatkowo zyskać na atrakcyjności.

Presja konkurencyjna ze strony istniejących i nowo powstających lokalizacji globalnych zmusi centra zlokalizowane w Polsce do zmiany strategii. Jedynym przyszłościowym rozwiązaniem jest modernizacja pozwalająca zapewnić wyższą wartość dodaną, a to wymaga podnoszenia kwalifikacji. Jest to zgodne z ogólną zmianą w kierunku wykonywania bardziej zaawansowanych zadań o znacząco wyższej wartości dodanej (*upgrading* i *upskilling*).

Polska wciąż nie znajduje się w gronie graczy wyznaczających globalne trendy. Decyzje w dużej mierze podejmowane są gdzie indziej, jednak luka dzieląca nas od granicy globalnej zmniejsza się. Wymaga to poważnej zmiany sposobu myślenia z reaktywnego na podejście bardziej strategiczne i kreatywne.



Innowacja odróżnia lidera od naśladowcy

Steve Jobs

Przyszłość Polski w globalnym sektorze wiedzochłonnych usług biznesowych opiera się na transformacji – konieczna jest zmiana ze statusu naśladowcy w kierunku generowania większej wartości dodanej, tzn. zadań takich jak analiza kredytowa czy wspomaganie zarządzania finansami przedsiębiorstw, a także analiza predykcyjna czy prognozowanie. Następuje odejście od optymalizacji kosztów w stronę modernizacji i generowania wyższej wartości dodanej oraz szerszego zakresu bardziej zaawansowanych zadań i procesów.

Niewystarczająca w porównaniu z potrzebami pula talentów będzie głównym wyzwaniem w zakresie długofalowego utrzymania konkurencyjnej pozycji branży w Polsce. W sektorze należy wskazać nowe pule talentów. Problemu nie rozwiąże migracja pracowników do Polski. Oprócz pozyskiwania talentów z zagranicy trzeba również sięgnąć po nowe grupy pracowników – absolwentów szkół średnich i osoby starsze (w wieku 50+). System edukacji w Polsce musi zostać dostosowany do nowych potrzeb i wymagań. Znając jednak jego jakość, firmy muszą niezależnie przejąć inicjatywę w szkoleniu pracowników.

Poszukiwane będą kompetencje i umiejętności przyszłości. Jednocześnie coraz większą rolę odgrywać będą umiejętności miękkie. Konieczne będzie postrzeganie sektora z dużo szerszej perspektywy – kluczowe znaczenie odegra umiejętność zadawania odpowiednich pytań, na które odpowiadać będą maszyny. Prawdziwym liderem stanie się specjalista IT z umiejętnościami miękkimi, który będzie w stanie przełożyć problem klienta na najbardziej efektywne rozwiązanie i przekształcić je w kod.

Zasoby wysoko wykwalifikowanych specjalistów mogą stać się „polską marką” lub głównym czynnikiem atrakcyjności sektora w Polsce. Tylko dzięki zapewnieniu atrakcyjnych korzyści i wysokiej jakości życia w Polsce sektor będzie w stanie uciec przed potencjalnym drenażem mózgow.

Ze względu na szybko rozszerzający się zakres automatyzacji procesów i wprowadzanie rozwiązań AI osłabnie presja, aby przenosić funkcje do państw *offshorowych*. Złagodzi to presję konkurencyjną odczuwaną przez Polskę ze strony krajów o niższych kosztach pracy.

Robotyzację należy postrzegać jako szansę i wyzwanie, a nie ryzyko. Wątpliwe, by doprowadziła do spadku liczby zatrudnionych w Polsce, o ile pracownicy będą uczestniczyć i dostosowywać się do wymagań stawianych wobec tzw. pracy hybrydowej (pracowników wzbogaconych o rozwiązania RPA i AI, współpracujących ze zautomatyzowanymi procesami). Automatyzacja może jednocześnie zwiększyć retencję pracowników w firmach sektora, co należy uznać za pozytyw. Warto w tym kontekście dodać, że jednym z kluczowych elementów wspierających udaną automatyzację jest centralizacja funkcji.

Istotne znaczenie będzie miało przekształcenie w kierunku konglomeratu IT z innymi funkcjami (wielofunkcyjność), które będzie wymagało tworzenia elastycznych, często wielokulturowych zespołów wielofunkcyjnych. Niezbędne jest myślenie strategiczne i długofalowe.

Ważnym aspektem transformacji będzie umiejętność i chęć menedżerów w branży do przyjęcia większej odpowiedzialności za podejmowanie decyzji, tak aby więcej kompetencji decyzyjnych zostało przeniesionych z globalnych central firm do ich oddziałów w Polsce.

Pandemia COVID-19 – od stu lat największy „czarny łabędź” – przyspieszy transformację cyfrową, a tym samym będzie, a *de facto* już jest, katalizatorem zmian. Ich głębokość jest trudna do przewidzenia, ponieważ zależy od czasu trwania i nasilenia pandemii. Umiejętność dostosowania się jest kluczowym składnikiem zarówno ciągłości biznesowej, jak i przetrwania firmy. Przedsiębiorstwa muszą budować odporność na szoki, a to wymaga elastyczności.

Kluczowe znaczenie ma stabilne otoczenie biznesowe w Polsce. Obecna sytuacja polityczna negatywnie wpływa na sektor. System fiskalny stał się zbyt złożony, niejasny i nieprzewidywalny. Stabilność makroekonomiczna odgrywa tutaj ogromną rolę, ponieważ branża wykazuje wysoki stopień ekspozycji i wrażliwości na poziom i zmienność kursu walutowego oraz przebieg cyklu koniunkturalnego.

W miarę dojrzewania sektora usług biznesowych w Polsce, coraz mocniej jest on konfrontowany z konkurencją wewnątrz korporacji, zespołami korporacyjnymi i centralami zlokalizowanymi głównie na Zachodzie. Do awansu polskich centrów w międzynarodowej hierarchii decyzyjnej niezbędne jest rozwinięcie kompetencji w zakresie umiejętności miękkich.

Należy wziąć pod uwagę pojawiające się tendencje globalne, potencjalne czynniki zmian, a także „czarne łabędzie” (zarówno niekorzystne, jak i pozytywne). Aby przetrwać, każda firma musi być przygotowana na zmiany. Uczestnicy badania foresight wskazali następujące główne czynniki zmian: zawieszona członkostwo w UE, pogarszający się dostęp do umiejętności/pracowników, starzenie się populacji, rosnąca luka w umiejętnościach, nieefektywny system edukacji, rosnąca zależność od technologii, dalsza destabilizacja otoczenia prawnego, rosnące koszty pracy oraz globalne spowolnienie gospodarcze.

Ponadto w badaniu określono również następujące czarne łabędzie, które mogą mieć ogromny wpływ na ścieżkę rozwoju sektora w Polsce: konflikty zbrojne (USA-Chiny, USA-Iran, eskalacja napięć z Koreą Północną, globalna cyberwojna); eskalacja terroryzmu; poważny kryzys gospodarczy i upadek globalnego systemu finansowego; wstrząsy technologiczne; przyspieszone wprowadzanie technologii AI; nowa fala masowej migracji do Europy destabilizująca kontynent; rozpad UE (Polexit) oraz wprowadzenie systemu autorytarnego w Polsce.

UCZESTNICY BADANIA FORESIGHT OBEJMUJĄCEGO SEKTOR NOWOCZESNYCH USŁUG BIZNESOWYCH ABSL 2020

Belowska-Gosławska Agnieszka
Nordea

Brzostowski Tomasz
Hitachi

Butt Nick
KPMG

Fulawka Konrad
Nokia

Gałaszewska-Bogusz Edyta
Accenture

Krzysztofik Piotr
GlobalLogic

Nowak Marek
Staples Solutions

Pągowski Piotr
Solwit

Strczyński Jacek
Business Innovation Consulting

Szukiewicz Marta
HP Inc.

Tchórzewski Marcin
MMC Group

Tyborowski Wojciech
Invest in Pomerania

Wichlacz Robert
Atos

Wierzchowski Krzysztof
Franklin Templeton

POLSKA – KLUCZOWE INFORMACJE



Polska jest szóstą największą gospodarką Unii Europejskiej i jednym z liderów rozwoju gospodarczego w Europie w ostatnim dziesięcioleciu. Jest największą gospodarką Europy Środkowej i liderem wzrostu od początku transformacji gospodarczej w 1989 roku. Jedną z najważniejszych branż polskiej gospodarki jest sektor nowoczesnych usług biznesowych.

Imponujący rozwój branży w ostatnich latach pozwolił na umocnienie pozycji Polski w gronie najważniejszych na świecie lokalizacji inwestycji w centra usług dla biznesu (BPO, SSC, GBS, IT, R&D).

Język: **polski**

Waluta: **złoty (PLN)**

Liczba miast powyżej 100 tysięcy mieszkańców: **39**

POLSKA W ORGANIZACJACH MIĘDZYNARODOWYCH:

UE (2004), NATO (1999), OECD (1996), WTO (1995), ONZ (1945) i inne

527 mld EUR

PKB w cenach nominalnych w 2019 roku (6. gospodarka Unii Europejskiej)

4,1%

Wzrost realnego PKB w 2019 roku (5,1% w 2018 roku)

37,97 mln

Populacja Polski na koniec 2019 roku

104,7

Wskaźniki cen towarów i usług konsumpcyjnych CPI – luty 2020 roku

21 400 EUR

PKB per capita w 2019 roku z uwzględnieniem parytetu siły nabywczej

71%

PKB per capita w 2019 roku w stosunku do średniej UE

5,5%

Stopa bezrobocia rejestrowanego na koniec okresu (luty 2020)

37

Pozycja w Global Competitiveness Report 2019 (World Economic Forum)

231,8 mld USD

Skumulowana wartość zagranicznych inwestycji bezpośrednich w Polsce na koniec 2018 roku (UNCTAD)

4,1 mld USD

Wartość inwestycji *greenfield* w Polsce w 2018 roku (UNCTAD)

19,8 mld USD

Szacunkowa wartość eksportu nowoczesnych usług biznesowych ogółem w 2019 roku (ABSL BI)

4,36

Średni kurs EUR w roku 2020 (do połowy kwietnia 2020)

3,96

Średni kurs USD w roku 2020 (do połowy kwietnia 2020)

KONCEPCJA I METODOLOGIA RAPORTU



229

Liczba firm, które wzięły udział w tegorocznym, ogólnopolskim badaniu ABSL.



56%

Udział zatrudnienia firm uczestniczących w tegorocznym badaniu ABSL w ogólnym zatrudnieniu w centrach nowoczesnych usług biznesowych w Polsce.

Podstawowym założeniem raportu „Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce 2020” jest dostarczenie kompleksowych informacji na temat działalności centrów usług w Polsce oraz zaprezentowanie kierunków rozwoju sektora.

W raporcie przyjęto szeroką definicję sektora, obejmującą działalność centrów outsourcingu procesów biznesowych (BPO), centrów usług wspólnych/globalnych centrów usług biznesowych (SSC/GBS), centrów IT oraz centrów badawczo-rozwojowych (R&D).

Tegoroczny raport został opracowany na podstawie wewnętrznej bazy danych centrów usług biznesowych w Polsce prowadzonej przez ABSL (baza aktualnie obejmuje informacje o ponad 1500 centrach i jest na bieżąco aktualizowana przez

zespół BI ABSL), wyników corocznego badania ankietowego ABSL, a także wyników po raz pierwszy przeprowadzonego przez ABSL badania jakościowego foresight wśród wyższej kadry zarządzającej.

Badanie ankietowe przeprowadzone zostało przez ABSL metodą CAWI (wspomagany komputerowo wywiad za pośrednictwem strony WWW) w okresie styczeń-luty 2020 roku (przyjmujemy, że obrazuje ono stan sektora na koniec I kwartału 2020 roku). W tegorocznej edycji badania wzięło udział 229 firm polskich i zagranicznych zatrudniających w swoich centrach usług w Polsce łącznie 188,4 tysięcy osób, czyli 56% pracowników sektora.

Przedstawione w niniejszym raporcie wyniki dotyczą działalności centrów usług, których firmy macierzyste mają centra w Polsce (centra polskie) oraz poza jej granicami (centra zagraniczne).

Poszczególne podmioty przyporządkowano do podstawowych typów (BPO, SSC/GBS, IT, R&D), biorąc pod uwagę dominujący profil ich działalności. Centra typu *contact center* działające na rzecz klientów zewnętrznych zaliczono do kategorii BPO. Centrami IT określono podmioty świadczące usługi outsourcingu rozwiązań IT (m.in. utrzymanie systemów, aplikacje, infrastruktury, wsparcie techniczne) i/lub tworzące oraz sprzedające (wdrażające) oprogramowanie dla zewnętrznych klientów. W odróżnieniu od prowadzenia wielu centrów usług wspólnych i niezależnego zarządzania dostawcami, centra GBS zapewniają pełną integrację zarządzania globalnego oraz obsługę poszczególnych lokalizacji z wykorzystaniem wszystkich usług współdzielonych i outsourcingu w całym przedsiębiorstwie.

Poszczególne centra usług zostały uznane za odrębne jednostki analityczne, nawet jeżeli znajdują się w tej samej miejscowości. Przyjęcie kryterium geograficznego, tzn. wymogu lokalizacji w dwóch różnych miejscowościach, eliminowałoby informacje o centrach różnych typów np. IT i BPO zlokalizowanych w tej samej miejscowości.

W stosunku do wcześniejszych edycji, w tegorocznym raporcie uwzględniono również wszystkie centra BPO i SSC/GBS, w których zatrudnienie nie przekracza 25 osób. Jest to jedynie 18 podmiotów zatrudniających łącznie 250 pracowników, stanowią one jednak część ekosystemu biznesu.

Warto podkreślić, iż należy unikać bezpośrednich porównań z wykorzystaniem dotychczas opublikowanych raportów ABSL i kierować się informacjami zawartymi w niniejszym opracowaniu. Wynika to ze stałej aktualizacji bazy danych ABSL, która obejmuje również uzupełnienia dotyczące poprzednich lat.

Ze względu na zaokrąglenia, wartości w poszczególnych tabelach lub rycinach w raporcie mogą nie sumować się do 100%.

Jednostką analityczną w raporcie są aglomeracje/metropolie. Przez GZM rozumiemy Katowice wraz z innymi miastami Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii, chyba że zaznaczono inaczej. Trójmiasto to Gdańsk, Gdynia i Sopot.

Niniejszy raport można bezpłatnie pobrać w formie EPUB ze strony internetowej ABSL w polskiej lub angielskiej wersji językowej. Niniejszy raport zawiera również podsumowanie badania foresight.

Opracowanie niniejszego raportu nie byłoby możliwe bez informacji pozyskanych od respondentów ogólnopolskiego badania ABSL. Chcielibyśmy w tym miejscu bardzo podziękować wszystkim przedstawicielom firm, którzy poświęcili swój cenny czas na wypełnienie tegorocznej ankiety ABSL. Jednocześnie jesteśmy wdzięczni wszystkim uczestnikom pierwszej edycji foresightu branżowego ABSL. Lista jego uczestników została zamieszczona na końcu *executive*

summary. Jesteśmy też wdzięczni za wsparcie projektu udzielone przez przedstawicieli władz lokalnych i instytucji wspierających inwestorów.

Dziękujemy również współautorom opracowania, w tym zwłaszcza partnerom strategicznym, którzy podzielili się swoją wiedzą ekspercką oraz specjalistycznymi danymi, istotnie wzbogacając treść tegorocznego raportu. Byli to przedstawiciele JLL Polska, którzy opracowali część raportu poświęconą analizie rynku nieruchomości oraz przedstawiciele Mercer i Randstad, którzy przygotowali rozdział poświęcony rynkowi pracy. Nasze podziękowania kierujemy też do Ośrodka Przetwarzania Informacji – Państwowego Instytutu Badawczego (OPI PIB) – partnera merytorycznego tegorocznego raportu – za przekazanie danych o sektorze nauki i szkolnictwa wyższego.

Będziemy wdzięczni za wszelkie opinie i komentarze dotyczące zawartości tegorocznego raportu, które mogą w przyszłości pomóc w podniesieniu jego jakości oraz dostosowaniu go do Państwa potrzeb i oczekiwań.

Zespół BI ABSL

SPIS SKRÓTÓW

AI	Artificial Intelligence
BI	Business Intelligence
CAGR	Compound Annual Growth Rate
CEE	Central and Eastern Europe
CoE	Center of Excellence
BPO	Business Process Outsourcing
EMEA	Europe, the Middle East and Africa
F&A	Finance and Accounting
FTE	Full Time Equivalent
GBS	Global Business Services
IPA	Intelligent Process Automation
KIBS	Knowledge-Intensive Business Services
RPA	Robotic Process Automation
R&D	Research & Development
SSC	Shared Services Center



1 STAN SEKTORA USŁUG BIZNESOWYCH W POLSCE W 2020 ROKU

CHARAKTERYSTYKA OGÓLNA SEKTORA

W I kwartale 2020 roku w Polsce funkcjonowało ponad 1,5 tysiąca polskich i zagranicznych centrów sektora usług biznesowych, obejmującego podmioty BPO, SSC/GBS, IT oraz R&D. Zatrudniały one łącznie 338 tysięcy osób (o 10% więcej niż w roku ubiegłym).

W okresie od początku 2019 roku do końca I kwartału 2020 roku działalność rozpoczęło 74 nowych centrów usług, w tym 15 w I kwartale 2020 roku. Wśród nowych inwestycji dominowały centra zagraniczne (64,2%).

Łączny udział trzech największych ośrodków usług dla biznesu, tj. Krakowa, Warszawy i Wrocławia (miasta Tier 1 – pierwszego poziomu pod względem wielkości

zatrudnienia w sektorze i jego dojrzałości), w liczbie nowych centrów wyniósł 38%. Udział ośrodków Tier 2 wyniósł 32%. Pozostałe nowe inwestycje (20%) zostały ulokowane w miastach Tier 3 lub 4. W stosunku do roku poprzedniego wzrosło znaczenie miast Tier 4 w liczbie nowych inwestycji. Oznacza to tym samym stopniowy wzrost znaczenia mniejszych ośrodków miejskich. Oceniając dyslokację nowych inwestycji całościowo, należy podkreślić kontynuację wcześniejszych trendów. Większość nowych inwestycji, zwłaszcza w odniesieniu do nowych centrów zagranicznych, pojawia się w najbardziej rozpoznawalnych w świecie miastach ośrodków poziomu Tier 1 bądź 2.

KLASYFIKACJA MIAST I AGLOMERACJI WEDŁUG ABSL

Tier 1	Kraków, Warszawa i Wrocław
Tier 2	Trójmiasto, Katowice i Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia (GZM), Łódź, Poznań
Tier 3	Bydgoszcz, Lublin, Rzeszów, Szczecin
Tier 4	Białystok*, Opole, Olsztyn, Radom, Kielce, Tarnów, Elbląg, Płock i inne ośrodki

* W perspektywie następnego raportu ASBL istnieje szansa na klasyfikację Białegostoku do grupy miast Tier 3, jeśli kontynuowane będą dotychczas obserwowane pozytywne tendencje dotyczące rozwoju sektora nowoczesnych usług biznesowych w tym mieście.

RYCINA 1.1

SEKTOR NOWOCZESNYCH USŁUG BIZNESOWYCH W POLSCE W LICZBACH

**338 000**

Całkowite zatrudnienie w centrach usług, w tym 276 tysięcy osób w centrach zagranicznych (82%) i 62 tysiące osób w centrach polskich (18%)

**5,2%**

Udział sektora w liczbie zatrudnionych w sektorze przedsiębiorstw w Polsce ogółem

**74**

Liczba nowych centrów usług, które w okresie od początku 2019 roku do końca I kwartału 2020 roku rozpoczęły działalność w Polsce, co stanowi w przybliżeniu o połowę mniejszą liczbę niż w analogicznym okresie. Nowe inwestycje wygenerowały łącznie do końca I kwartału 2020 roku ponad 6 tysięcy miejsc pracy

**63**

Liczba centrów usług, w których zatrudnienie wynosi co najmniej 1 tysiąc osób

**43**

Liczba państw, z których pochodzą właściciele centrów funkcjonujących w Polsce

**22**

Liczba centrów usług firmy o największej liczbie centrów operujących w Polsce

**363 000**

Prognozowane przez zespół analityczny ABSL zatrudnienie w sektorze w I kwartale 2021 roku

**123 750**

Liczba miejsc pracy utworzonych w sektorze od I kwartału 2016 roku

**1 513**

Całkowita liczba centrów usług BPO, SSC/GBS, IT, R&D w Polsce, z czego 66% należy do inwestorów zagranicznych

**970**

Liczba firm-inwestorów posiadających centra usług w Polsce (w tym 71% to inwestorzy zagraniczni)

**95**

Liczba inwestorów z listy *Fortune Global* 500 posiadających w Polsce centra usług

**10%**

Wzrost zatrudnienia w centrach usług w Polsce w ostatnim roku (I kwartał 2019 roku – I kwartał 2020 roku). Od I kwartału 2016 roku całkowity przyrost nowych miejsc pracy wyniósł 58%

**7**

Liczba ośrodków usług biznesowych, w których zatrudnienie w centrach usług BPO, SSC/GBS, IT, R&D przekracza 10 tysięcy osób

**12%**

Udział cudzoziemców w strukturze zatrudnienia analizowanych centrów usług w Polsce. Liczba obcokrajowców pracujących w centrach usług w skali całego kraju to co najmniej 40 tysięcy osób

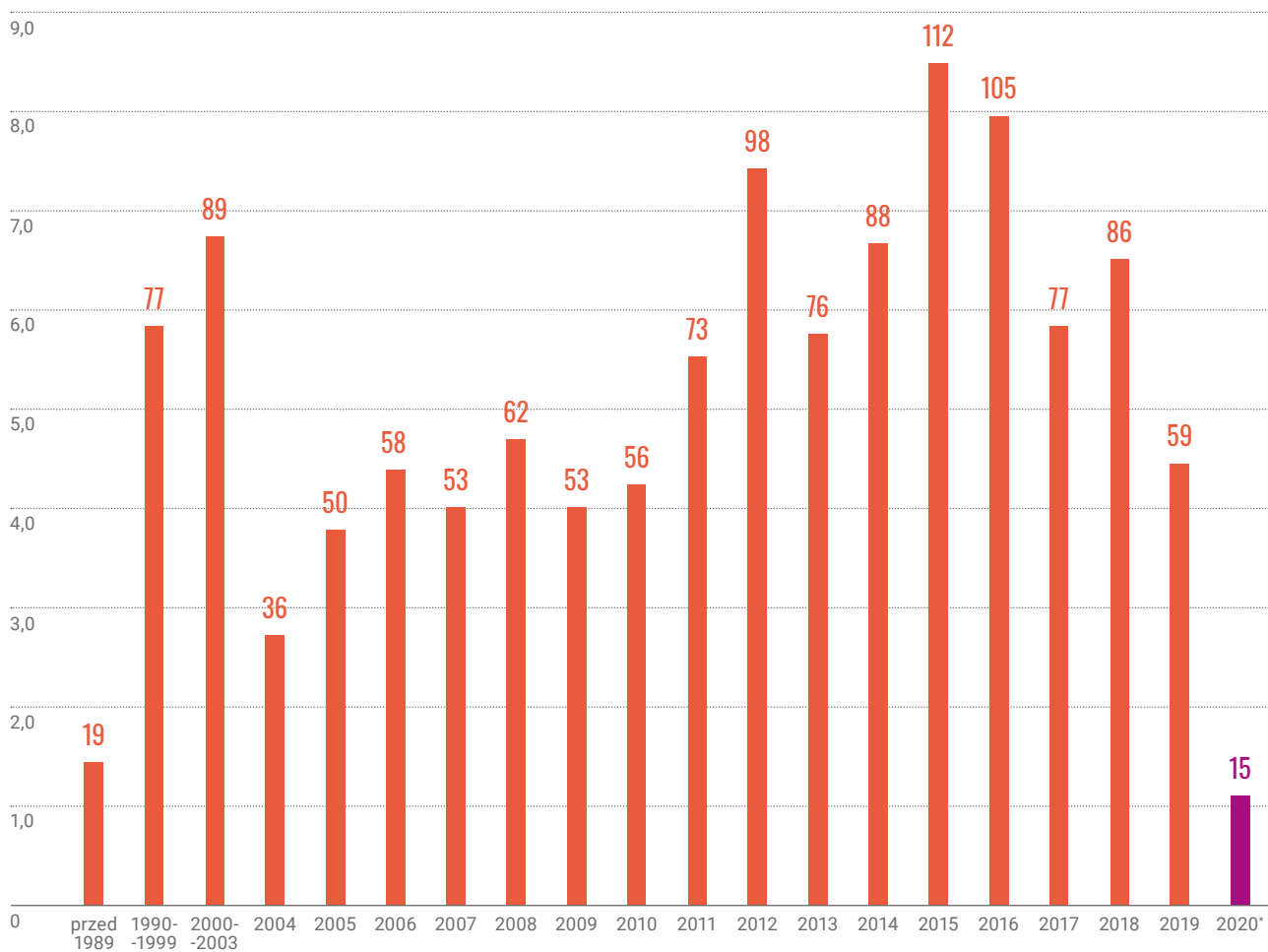
Stan sektora usług biznesowych w Polsce w 2020 roku

W ostatnich dwóch latach liczba nowopowstałych centrów w stosunku do lat poprzednich znacząco spadła. Wzrost liczby centrów następował zasadniczo w dwóch falach – po wejściu Polski do Unii

Europejskiej oraz w okresie po kryzysie finansowym 2008 roku – gdy optymalizujące koszty korporacje międzynarodowe zainteresowały się na większą skalę outsourcingiem różnych aspektów swojej działalności.

RYCINA 1.2

ROZKŁAD LICZBY CENTRÓW SEKTORA WEDŁUG DATY ZAŁOŻENIA
– STAN NA KONIEC I KWARTAŁU 2020 ROKU



* Dane za 2020 rok, stan na koniec I kwartału

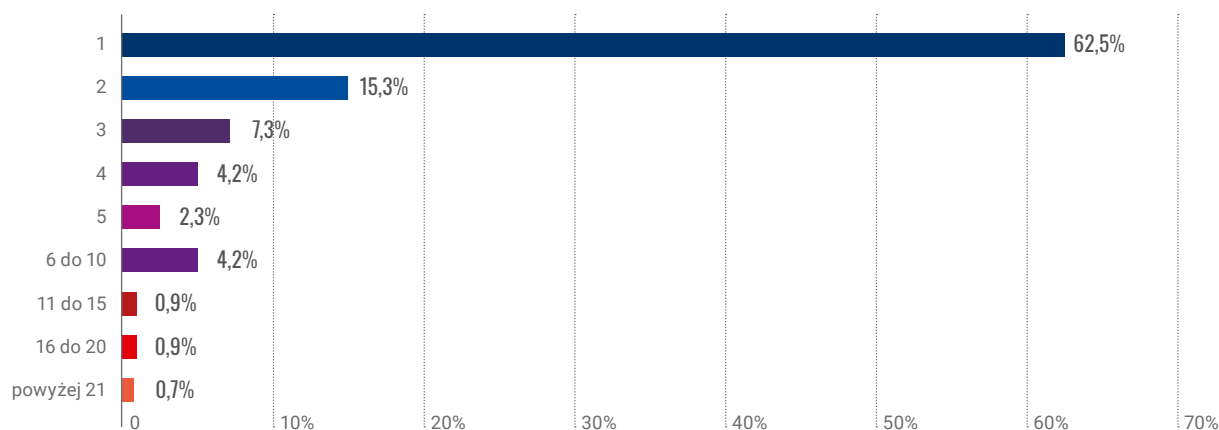
Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych centrów ABSL

Większość podmiotów posiada jedno centrum w Polsce (65,2%). Kolejnych 15,3% posiada dwa centra. 13,8% respondentów posiada od 3 do 5 centrów

w Polsce. Jedynie 2,5% respondentów posiada więcej niż 10 centrów, często różnego typu.

RYCINA 1.3

LICZBA CENTRÓW POSZCZEGÓLNYCH FIRM – STAN NA KONIEC I KWARTAŁU 2020 ROKU



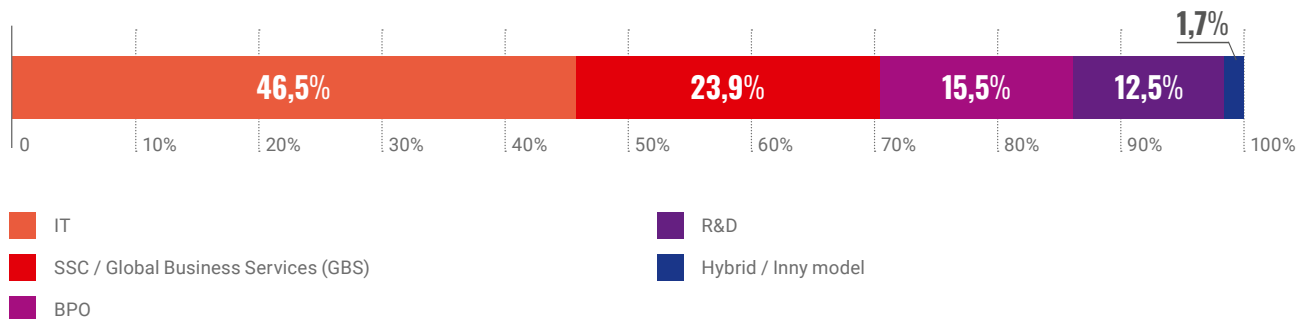
Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych centrów ABSL

Najczęściej występującym w bazie danych ABSL typem centrów są centra IT (46,5%). Za nimi plasują się centra SSC/GBS (23,9%), wyprzedzając pod względem liczebności centra BPO (15,5%). 12,5% ogólnej liczby centrów to centra badawczo-rozwojowe.

Najmniejszy udział pod względem liczebności mają centra hybrydowe (1,7%). Rozkład liczby centrów różni się znacząco od rozkładu zatrudnienia w poszczególnych typach centrów (rycina 1.22).

RYCINA 1.4

ROZKŁAD LICZBY CENTRÓW WEDŁUG TYPU (W %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych centrów ABSL

Stan sektora usług biznesowych w Polsce w 2020 roku

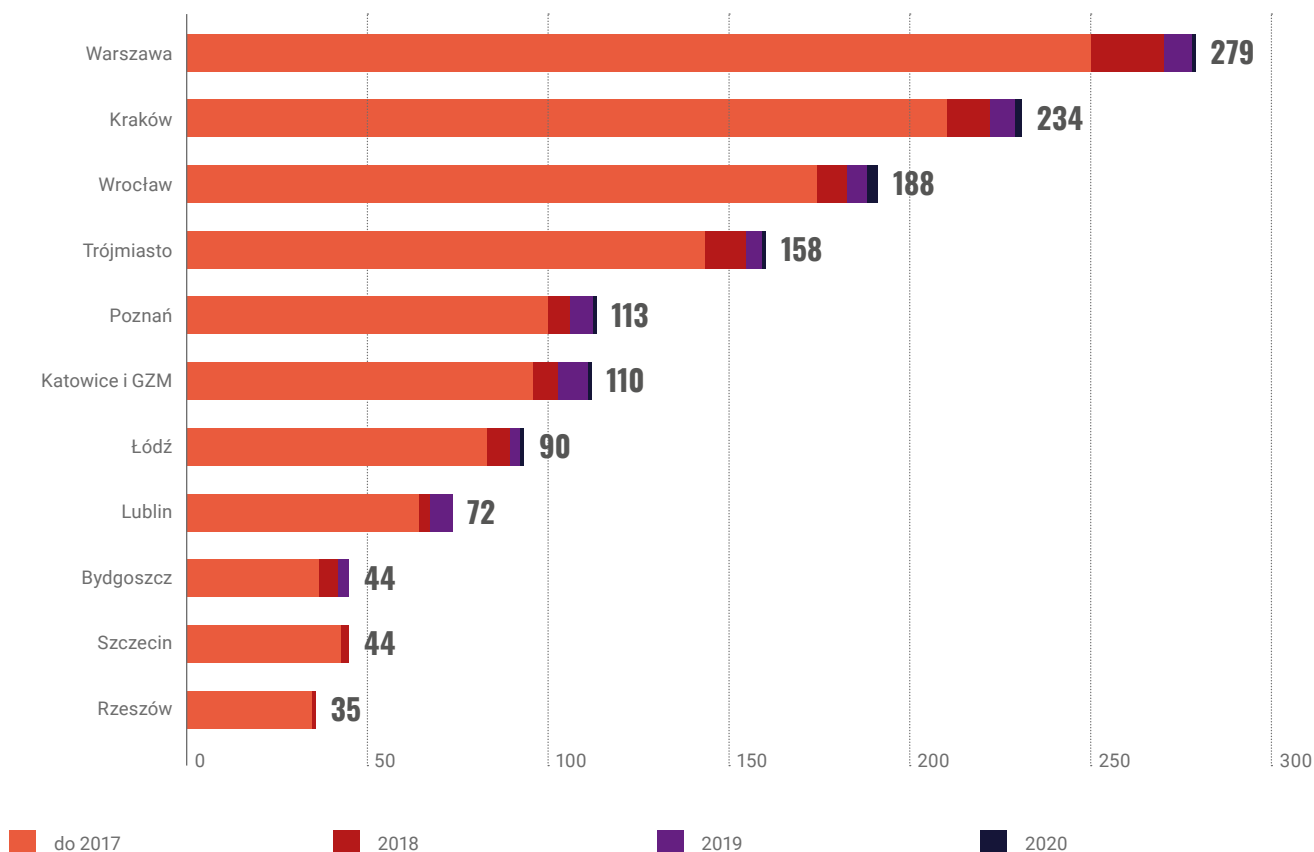
LICZBA CENTRÓW I STRUKTURA NOWYCH INWESTYCJI

Pod względem liczby centrów usług na koniec I kwartału 2020 roku pierwsze miejsce zajmuje Warszawa (279 jednostek). Do grona ośrodków

skupiających co najmniej 100 centrów należą się również: Kraków (234), Wrocław (188), Trójmiasto (158), Poznań (113) oraz Katowice i GZM (110).

RYCINA 1.5

LICZBA CENTRÓW W NAJWAŻNIEJSZYCH LOKALIZACJACH CENTRÓW USŁUG W POLSCE W 2020 ROKU



Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych centrów ABSL

W okresie od początku I kwartału 2019 roku do końca I kwartału 2020 roku największa liczba nowych jednostek powstała w Warszawie, Wrocławiu, Krakowie oraz Katowicach i GZM (po 9), Poznaniu (7), Trójmieście i Lublinie (po 6), Łodzi (5) i Bydgoszczy (3). W okresie poprzedzającym największa liczba inwestorów pojawiła się w Warszawie (20), Krakowie (12), Trójmieście (11), Wrocławiu (8) oraz Katowicach i GZM (7).

Liczba nowo powstających centrów wykazuje tym samym tendencję spadkową – odpowiednio 86 w 2018 roku, 59 w 2019 roku i 15 w I kwartale 2020 roku. Spadek liczby inwestycji w 2019 roku w stosunku do roku poprzedniego można tłumaczyć ogólnie pogorszeniem koniunktury globalnej, w tym spowolnieniem tempa wzrostu gospodarczego i globalnej wymiany handlowej. W 2020 roku spodziewano się poprawy koniunktury – zniweczył to jednak wybuch globalnej pandemii, która najprawdopodobniej spowoduje najgłębszą recesję od czasów II Wojny Światowej.

Inwestorzy wyraźnie preferują dotychczas najważniejsze ośrodki Tier 1 (Warszawa, Kraków, Wrocław) oraz Tier 2 (Trójmiasto, Katowice i GZM, Łódź i Poznań).

Nowe inwestycje w 2018 roku realizowano w 18 lokalizacjach. W okresie od I kwartału 2019 roku pojawiły się w 19 lokalizacjach. Są one skoncentrowane głównie w miastach Tier 1 i 2. W miastach Tier 1 odnotowano 47% nowych inwestycji w 2018 roku i 34% od początku 2019 roku; w miastach Tier 2 – odpowiednio 35% i 38%. Udział miast Tier 3 utrzymał się na poziomie 13%. Istotną zmianą jest wzrost udziału miast poziomu Tier 4 z 6% w 2018 do 15% od początku 2019 roku. Mniejsze ośrodki (Tier 3 i 4) łącznie stanowią tym samym 28% nowych inwestycji w sektorze w Polsce od początku 2019 roku.

W miastach Tier 3 nowe inwestycje realizowano wyłącznie w Bydgoszczy (3) i Lublinie (6); liczba centrów w Rzeszowie i Szczecinie nie zmieniła się.

Nowe inwestycje w miastach Tier 4 pojawiły się w Chełmie (3), Białymstoku (2) oraz po jednej w Kielcach, Olsztynie, Elblągu, Radomiu, Tarnowie i Płocku.

W rozpatrywanym okresie najwięcej nowopowstałych inwestycji stanowią centra SSC/GBS (43,4%). Na drugie miejsce w stosunku do poprzedniego raportu rocznego spadły centra IT (30,2%). Następnymi w kolejności kategoriami nowych centrów są centra BPO (16,9%) oraz centra badawczo-rozwojowe (9,5%). Centra BPO w stosunku do roku poprzedniego awansowały o jedną pozycję, wyprzedzając centra R&D.

Przeciętna deklarowana przez nowopowstałe centra wielkość zatrudnienia to 95 osób (mediana=50). Łącznie wygenerowały one na koniec I kwartału 2020 roku około 6 tysięcy miejsc pracy. Stanowiło to 19% przyrostu miejsc pracy w sektorze.

W okresie poprzedzającym, nowe centra (powstałe między początkiem 2018 a końcem I kwartału 2019 roku) wygenerowały 6,2 tysiąca miejsc pracy. Liczba nowo generowanych miejsc pracy wykazuje zatem nieznaczną tendencję spadkową. W gronie nowych inwestycji są jednak centra, które deklarują zatrudnienie do 1 000 pracowników w najbliższych latach.

Nowe centra otwierają przede wszystkim inwestorzy z Polski. Na kolejnych pozycjach plasują się podmioty amerykańskie, niemieckie, francuskie, holenderskie, szwedzkie i brytyjskie. Czołówka krajów, z których pochodzą inwestycje, jest zatem analogiczna do lat poprzednich.

Warto podkreślić, że 44% jednostek, które rozpoczęły działalność w okresie od I kwartału 2019 roku do I kwartału 2020 roku, to wynik reinwestycji ze strony firm, których centra usług już funkcjonowały w Polsce. Udział firm reinwestujących wzrósł w stosunku do poprzedniego raportu rocznego z 26% do 44%. Duża liczba reinwestycji stanowi potwierdzenie wcześniej zaobserwowanego trendu.

Stan sektora usług biznesowych w Polsce w 2020 roku

56% z nowopowstałych centrów jest wynikiem wejścia na rynek Polski. Nowi inwestorzy zdecydowanie chętniej wybierają lokalizacje w miastach Tier 1 i Tier 2 niż w miastach Tier 3 i 4.

W przypadku otwierania drugiego centrum w Polsce na znaczeniu zyskują miasta Tier 4, w stosunku do Tier 1 i 2. Przy trzecim i czwartym centrum znaczenie Tier 4 równoważy znaczenie Tier 1. W ostatnim okresie nie pojawiła się żadna reinwestycja w miastach Tier 3 – powstały wyłącznie nowe inwestycje w Bydgoszczy (3) i Lublinie (6). Tym samym wraz ze wzrostem doświadczenia na rynku Polski rośnie skłonność do reinwestowania w mniejszych ośrodkach.

Reinwestycje odgrywają istotną rolę w strukturze nowych inwestycji w ośrodkach Tier 4. Trend ten utrzymał się w stosunku do poprzedniego raportu. W największych ośrodkach usług biznesowych w Polsce (Tier 1 i 2) reinwestycje stanowią zdecydowaną mniejszość nowych inwestycji.

Struktura napływu inwestycji do miast średnich w ostatnim roku jest analogiczna do struktury opisanej we wcześniejszym raporcie ABSL pt. „Potencjał miast średnich w Polsce dla lokalizacji inwestycji BPO/SSC/IT/R&D”. Inwestycje były dokonywane zarówno w mniejszych miastach wojewódzkich (Białystok, Olsztyn, Kielce), jak i w średniej wielkości miastach uznanych w raporcie za najatrakcyjniejsze – Elblągu, Płocku i Tarnowie (trzy miasta z pierwszej dziesiątki w rankingu). Inwestycje pojawiły się również w Chełmie i Radomiu.

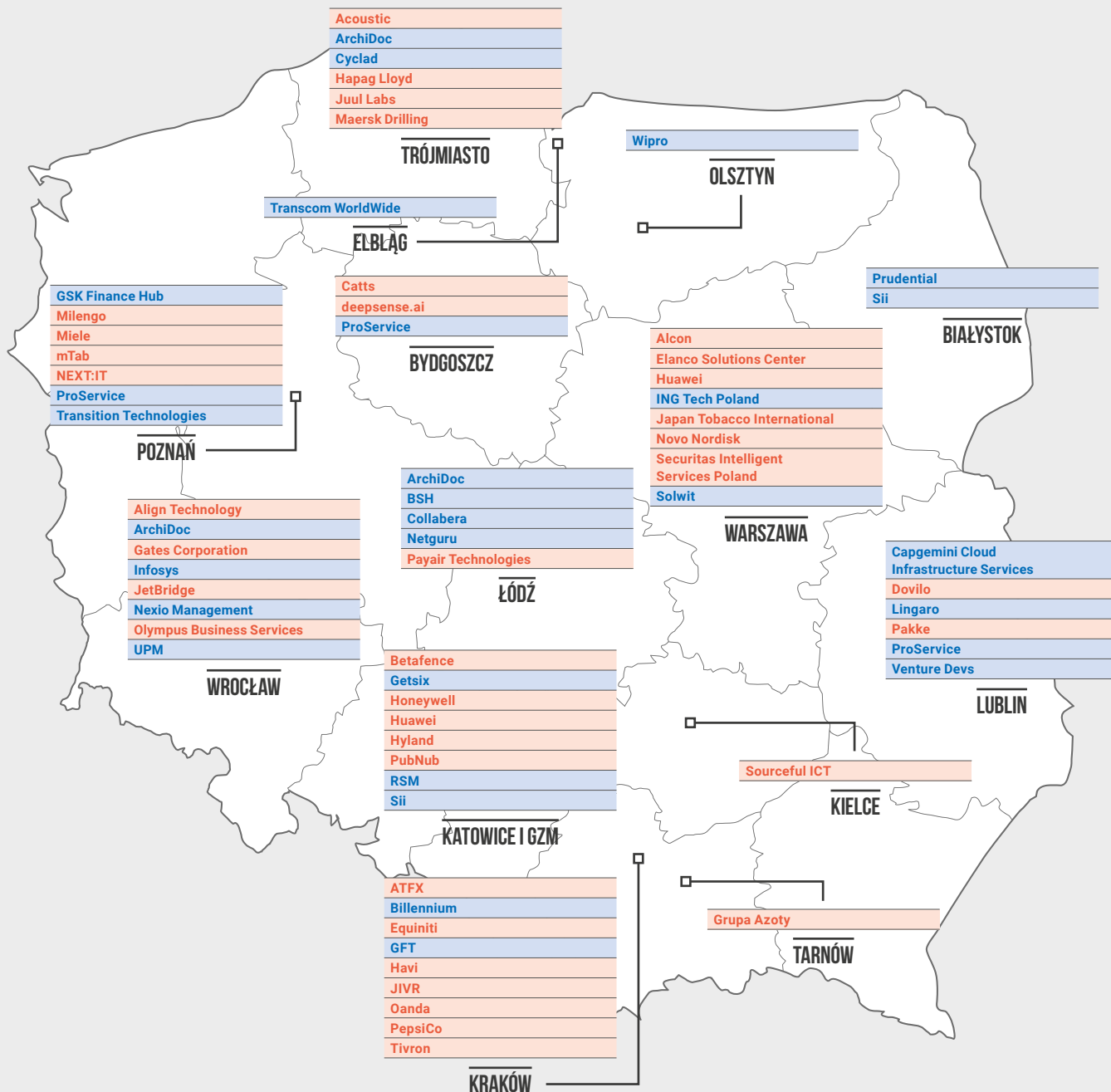
Miasta średniej wielkości powoli stają się więc elementem ekosystemu sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce pomimo niższego potencjału inwestycyjnego w stosunku do potrzeb branży, w tym inwestorów zagranicznych. Składają się na to zarówno braki w zasobach twardych np. infrastrukturalnych czy technicznych, płytkie lokalne rynki pracy, jak i czynniki miękkie – mniejsza rozpoznawalność, gorszy wizerunek czy niższy prestiż lokalizacji. Głównymi zaletami tych lokalizacji są oczywiście niższe koszty prowadzenia działalności (koszt wynajmu powierzchni biurowej oraz znacznie niższe oczekiwania płacowe), a także mniejsza rotacja kadry. Z tego względu są to przede wszystkim miejsca wchodzenia firm z kapitałem polskim bądź reinwestycji firm zagranicznych, mających większe rozeznanie w rynku, zdobyte po wcześniejszym wejściu do głównych miast.

Wśród firm, które otworzyły pierwsze centrum w Polsce, przeważają firmy amerykańskie (38,2%) przed polskimi (14,7%) oraz niemieckimi i brytyjskimi (po 11,8%). Na dalszych miejscach znalazły się podmioty chińskie, duńskie, holenderskie, szwedzkie i japońskie.

Wśród firm reinwestujących w Polsce znalazły się zarówno firmy polskie (48%) jak i zagraniczne (52%), w tym z Francji (4 centra), Indii, USA i Wielkiej Brytanii (po 2 centra) oraz Finlandii, Holandii i Szwecji. Poniżej przedstawiamy największe z nowo powstałych centrów w Polsce (od 2019 roku).

RYCINA 1.6

PRZYKŁADY NOWYCH INWESTYCJI W POSZCZEGÓLNYCH OŚRODKACH USŁUG BIZNESOWYCH W POLSCE (2019 I I KWARTAŁ 2020 ROKU)



- Nowi inwestorzy
= pierwsze centrum usług w Polsce
- Nowe inwestycje dotychczasowych inwestorów
= kolejne centrum usług w Polsce

Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych centrów ABSL i informacji przekazanych przez miasta (stan na połowę maja 2020 roku)

ZNACZENIE SEKTORA W HANDLU USŁUGAMI KOMERCYJNYMI



19,8 mld USD

Szacunkowa wartość eksportu ogółem sektora nowoczesnych usług biznesowych w 2019 roku



27,5%

Udział eksportu sektora ogółem w wartości eksportu polskich usług komercyjnych w 2019 roku



20,9%

CAGR dla eksport usług sektora ogółem w latach 2005-2019

Wykorzystując bazę danych TiSMoS (*Trade in Services data by Mode of Supply*) WTO, opracowaną na zlecenie Komisji Europejskiej i przez nią sfinansowaną, za lata 2005-2017 oraz dane WTO na temat wartości handlu usługami komercyjnymi, podjęliśmy się określenia wartości eksportu i importu nowoczesnych usług biznesowych w Polsce.

Identyfikacja wartości eksportu i importu wymagała przypisania klasyfikacji sektorów działalności NACE rev. 2 do wykorzystywanej w bazie danych TiSMoS klasyfikacji EBOPS. Sama definicja KIBS jest niejednoznaczna. Aby zachować spójność metodologiczną z innymi opracowaniami, wykorzystaliśmy podejście Schabla i Zenkera (2013)¹, oparte na klasyfikacji NACE rev. 2. Wskazane przez autorów obszary działalności przełożyliśmy na odpowiadające im sektory klasyfikacji działalności według EBOPS. Dane za lata 2018 i 2019 uzyskaliśmy ekstrapolując udział KIBS w eksporcie i imporcie Polski oraz wykorzystując opublikowane przez WTO informacje na temat wartości tych strumieni handlu dla Polski we wskazanych latach.

Uzyskane szacunki na koniec 2019 roku wskazują, iż wartość importu nowoczesnych usług biznesowych ogółem wyniosła 11,7 mld USD, a wartość eksportu – 19,8 mld USD. Tym samym Polska wypracowała znaczną nadwyżkę w międzynarodowej wymianie nowoczesnych usług biznesowych ogółem rzędu 8,1 mld USD. Nadwyżka jest regularnie generowana od 2008 roku, przed 2008 występował deficyt. Udział centrów będących przedmiotem analizy w niniejszym raporcie w wartości eksportu ogółem sektora KIBS w Polsce szacujemy na nie mniej niż 70%.

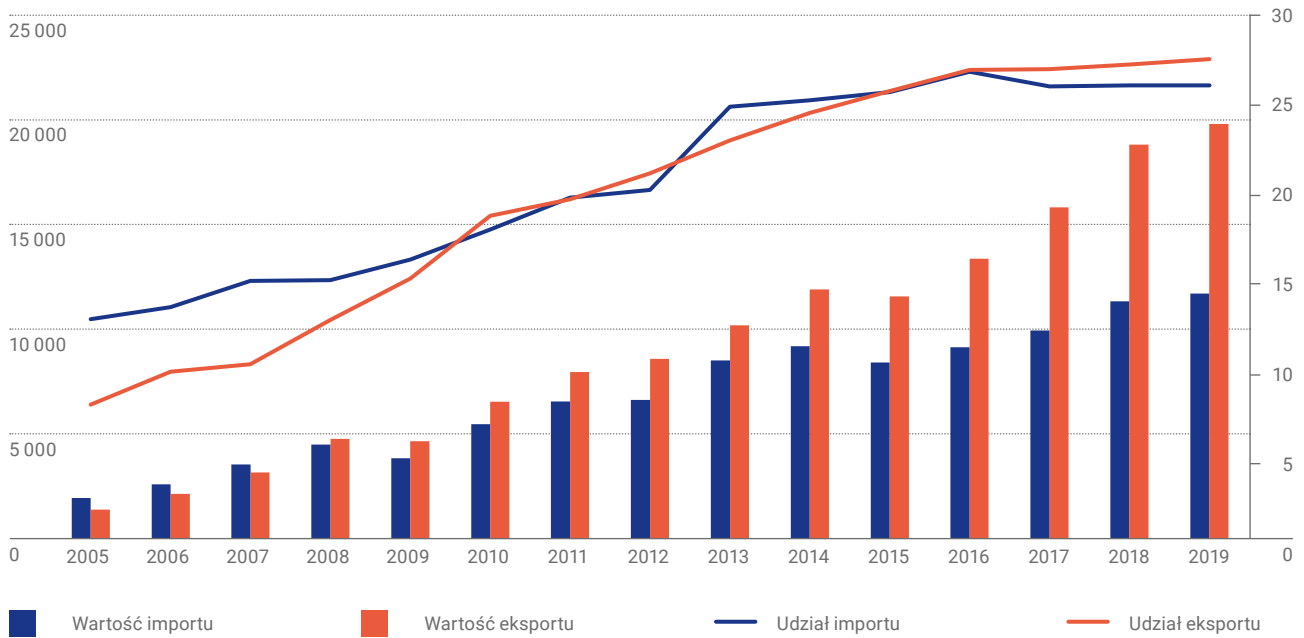
W 2019 roku sektor odpowiadał za 27,5% wartości eksportu usług komercyjnych z Polski (26,9% w roku 2017). W roku 2005, czyli rok po wejściu Polski do UE, było to jedynie 7,7%.

Skumulowana roczna stopa zwrotu (CAGR) dla eksportu usług komercyjnych w latach 2005-2019 dla Polski wyniosła 10,4%. CAGR dla eksportu nowoczesnych usług biznesowych ogółem w latach 2005-2019 wyniosła 20,9% – była zatem dwukrotnie wyższa. W przypadku importu odnotowano CAGR rzędu 13,7%.

¹ Schnabl, E., & Zenker, A. (2013). Statistical classification of knowledge-intensive business services (KIBS) with NACE Rev. 2, Karlsruhe: Fraunhofer ISI.]. Zgodnie z tym podejściem sektor KIBS składa się z podmiotów NACE rev. 2: J62, J63, M69, M70, M71, M72 oraz M73. Odpowiada to w klasyfikacji EBOPS grupom SI2, SI3, SJ1, SJ2 oraz SJ31.

RYCINA 1.7

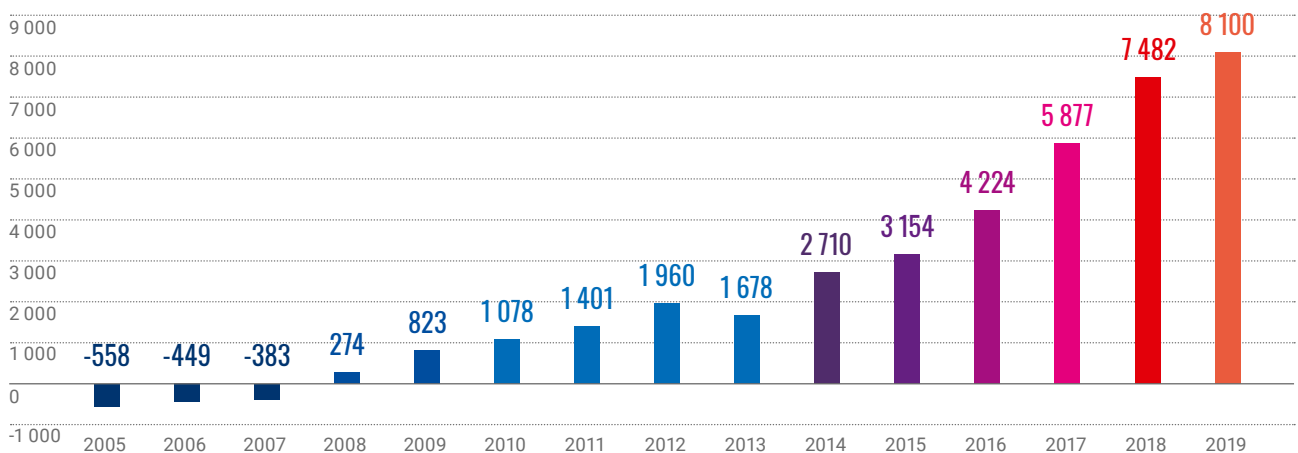
WARTOŚĆ EKSPORTU I IMPORTU POLSKI W ZAKRESIE OBROTU NOWOCZESNYMI USŁUGAMI BIZNESOWYMI (W MLN USD) ORAZ ICH PROCENTOWY UDZIAŁ W OBROTCIE USŁUGAMI KOMERCYJNYMI POLSKI OGÓŁEM



Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych WTO TiSMoS

RYCINA 1.8

BILANS HANDLOWY POLSKI W ZAKRESIE OBROTU NOWOCZESNYMI USŁUGAMI BIZNESOWYMI (W MLN USD)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych WTO TiSMoS

INWESTYCJE ZAGRANICZNE



970

Liczba centrów zagranicznych firm w Polsce



15,8%

Średnioroczny przyrost zatrudnienia w centrach zagranicznych zlokalizowanych w Polsce



296 000

Prognozowane zatrudnienie w centrach zagranicznych w Polsce na koniec I kwartału 2021

W ponad 970 centrach zagranicznych w Polsce pracuje 275,6 tysięcy osób (I kwartał 2020 roku). Centra zagraniczne to podmioty, w których dominującą rolę odgrywa zagraniczny inwestor.

Inwestorzy zagraniczni generują na koniec I kwartału 2020 roku 82% zatrudnienia w sektorze, zarządzając 65% ogólnej liczby centrów usług w kraju.

W okresie od I kwartału 2019 roku do I kwartału 2020 roku firmy zagraniczne stworzyły 25 800 nowych miejsc pracy (czyli o kilka tysięcy więcej niż w porównywalnym, poprzednio analizowanym okresie). Oznacza to jednocześnie wzrost zatrudnienia na poziomie 10,3%, czyli zbliżony do wyniku dla całego sektora z uwzględnieniem polskich firm.

Od początku 2013 roku do końca I kwartału 2020 roku średnioroczny przyrost zatrudnienia w centrach zagranicznych zlokalizowanych w Polsce (mierzony CAGR) wyniósł 15,8%.

Uwaga: wartości w zakresie zatrudnienia i liczby centrów dla lat ubiegłych zweryfikowano zgodnie z aktualną wiedzą ABSL. W ramach aktualizacji danych uwzględniono także różnice wynikające ze zmian własnościowych oraz zakończenia działalności w Polsce przez niektórych inwestorów.

Bazując na dotychczasowym wzroście omawianego segmentu można szacować, że w 2021 roku w zagranicznych centrach usług w Polsce będzie zatrudnionych 296 tysięcy osób.

Wzrost zatrudnienia w 2019 roku w sektorze ogółem był w 55% wywołany wejściem w 2018 i 2019 nowych podmiotów zagranicznych. 45% przyrostu wygenerował wzrost zatrudnienia we wcześniej powstałych centrach, zaś za 40% wzrostu zatrudnienia odpowiadają firmy, które weszły na rynek Polski w 2018 roku (26%) i zwiększyły zatrudnienie w roku 2019 (14%). Wejście nowych podmiotów zagranicznych w 2019 roku odpowiadało za 15% przyrostu zatrudnienia w ujęciu rok do roku. Tym samym spadek dynamiki nowych wejść w 2019 oraz 2020 roku może przełożyć się na spadek dynamiki zatrudnienia w roku 2020 i kolejnych latach.

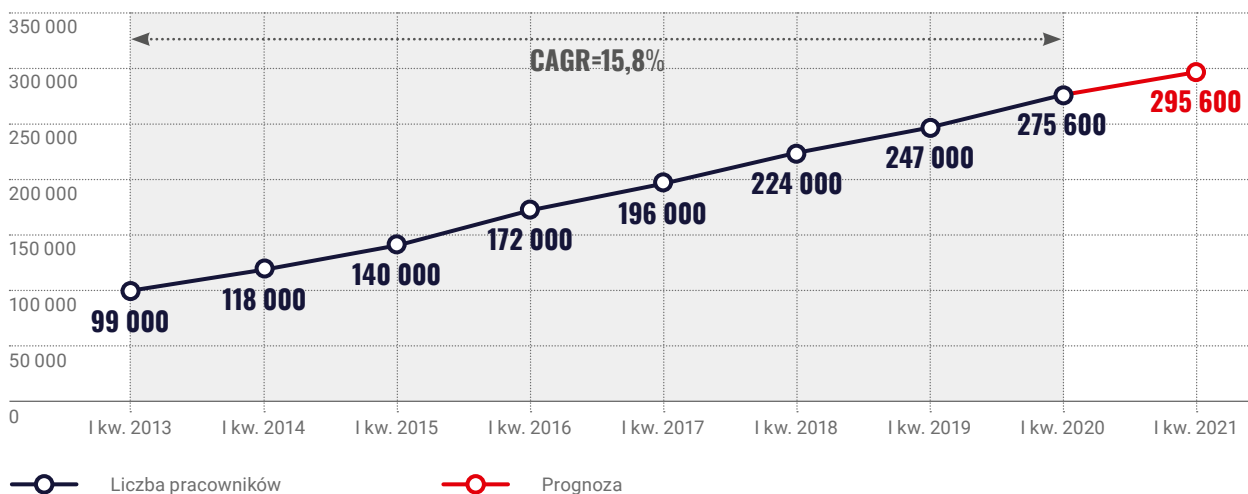
Zagraniczne centra usług zlokalizowane w Polsce zatrudniają przeciętnie 285 osób (czyli zdecydowanie więcej niż centra usług firm polskich, dla których średnia wynosi 127 osób). Przeciętne zatrudnienie w centrach zagranicznych z roku na rok wzrasta. Średnia deklarowana docelowa wielkość zatrudnienia nowo powstałych centrów zagranicznych (I kwartał 2019 – I kwartał 2020) jest jednak kolejny rok z rzędu niższa i wynosi 122 osób (dla porównania wyniosła ona 130 osób w roku ubiegłym), przy czym jest znacznie wyższa od przeciętnej

wielkości zatrudnienia w nowo powstałych centrach firm krajowych (52 osoby). W świetle powyższych obserwacji należy podkreślić, iż w zdecydowanej

większości przypadków założenia pierwotnie przyjmowane przez inwestorów są ostrożniejsze od późniejszego rzeczywistego przyrostu zatrudnienia.

RYCINA 1.9

ZATRUDNIENIE W ZAGRANICZNYCH CENTRACH USŁUG W POLSCE



Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych centrów ABSL

KRAJE POCHODZENIA CENTRÓW USŁUG

 **43**

Liczba państw, z których pochodzą właściciele centrów funkcjonujących w Polsce



20%

Udział podmiotów amerykańskich w ogólnej liczbie centrów zagranicznych (28% udział w zatrudnieniu)

Najwięcej centrów usług zagranicznych pochodzi z USA (20,1%), krajów skandynawskich (9,5%), Niemiec (7,7%) oraz Wielkiej Brytanii (7,6%).

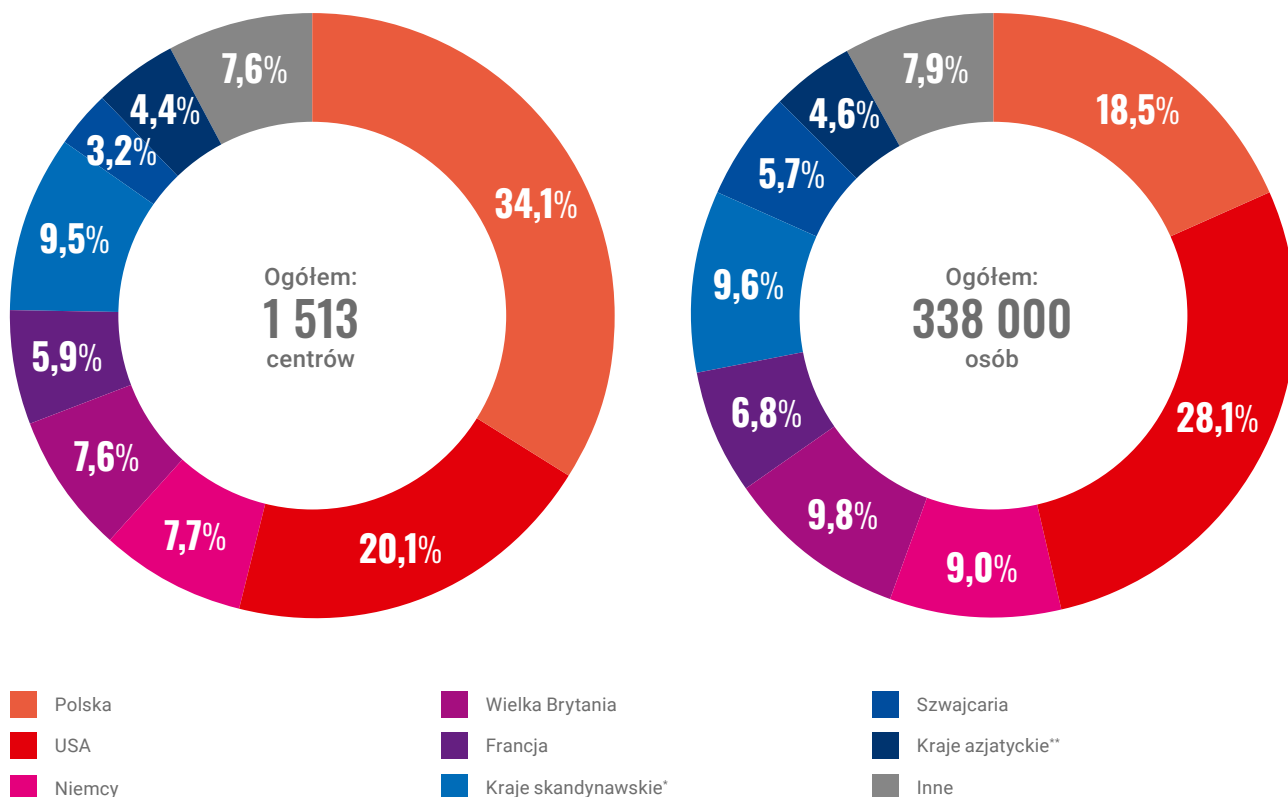
W strukturze zatrudnienia centrów najwyższy jest udział centrów z USA (28,1%). Podmioty polskie odpowiadają z kolei w 2020 roku za 18,5% miejsc pracy w sektorze. Kolejne pozycje zajmują podmioty

brytyjskie (9,8%), podmioty z krajów skandynawskich (9,6%) oraz podmioty niemieckie (9,0%).

W porównaniu do ubiegłego roku warto zauważyć wzrost udziału firm amerykańskich w strukturze zatrudnienia (o 1 p.p.) oraz wzrost udziału centrów z Niemiec (o 2 p.p.). Struktura zatrudnienia sektora w podziale na kraje pochodzenia cechuje się dużą stabilnością.

RYCINA 1.10

STRUKTURA POCHODZENIA ORAZ ZATRUDNIENIA CENTRÓW USŁUG W POLSCE W PODZIALE NA MIEJSCE SIEDZIBY CENTRALI FIRMY MACIERZYSZEJ



* Kraje skandynawskie: Szwecja, Finlandia, Dania, Norwegia

** Kraje azjatyckie: Indie, Japonia, Korea Południowa, Chiny, Izrael, Katar, Turcja, Singapur

Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych centrów ABSL

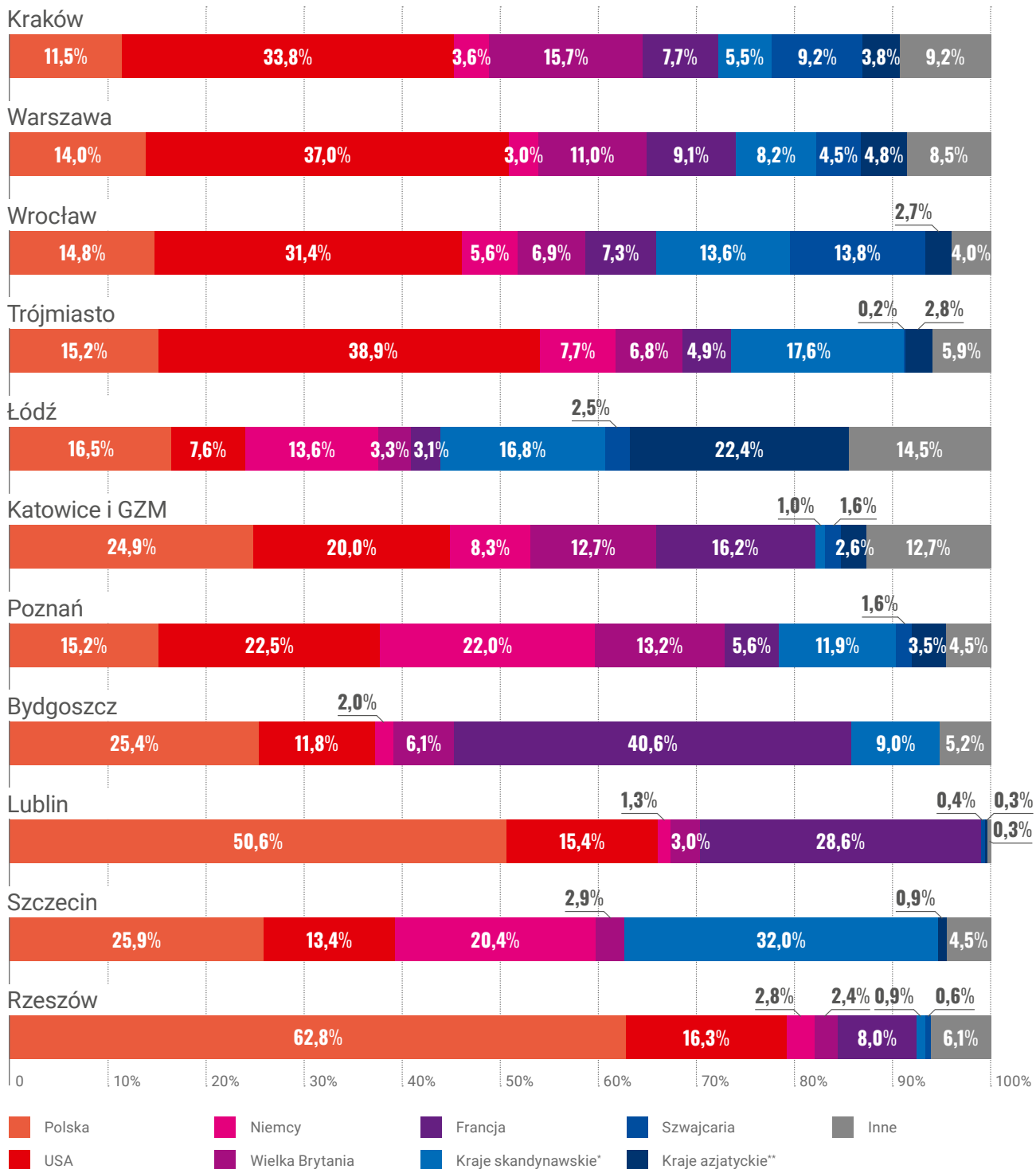
Analogicznie do lat ubiegłych pracownicy centrów amerykańskich stanowią największy odsetek zatrudnionych w pięciu głównych ośrodkach usług biznesowych w Polsce (w Warszawie, Trójmieście, Wrocławiu, Krakowie i Poznaniu). Najwyższy udział centrów z USA jest w Trójmieście (udział 38,9%) i Warszawie (37%).

Firmy polskie mają największy udział w zatrudnieniu w Katowicach i GZM (24,9%), Lublinie (50,6%) i Rzeszowie (62,8%). Znaczenie firm polskich jest jednocześnie znacząco wyższe w ośrodkach Tier 3, a najniższe – w ośrodkach Tier 1.

Podmioty z Niemiec tworzą najwięcej miejsc pracy w Poznaniu (22,0%), Szczecinie (20,4%) i Łodzi (13,6%). Podmioty z Wielkiej Brytanii mają duży udział w rynku w Krakowie (15,7%), Warszawie (11,0%), Katowicach i GZM (12,7%) oraz Poznaniu (13,2%). Podmioty z Francji mają natomiast duży udział w rynku w Bydgoszczy (40,6%), Lublinie (28,6%) oraz Katowicach i GZM (16,2%). We Wrocławiu duży udział mają podmioty szwajcarskie (13,8%). Z kolei podmioty skandynawskie mają duży udział w Szczecinie (32%), Trójmieście (17,6%), Łodzi (16,8%), Wrocławiu (13,6%) i Poznaniu (11,9%). Podmioty azjatyckie mają natomiast duże znaczenie w Łodzi (22,4%).

RYCINA 1.11

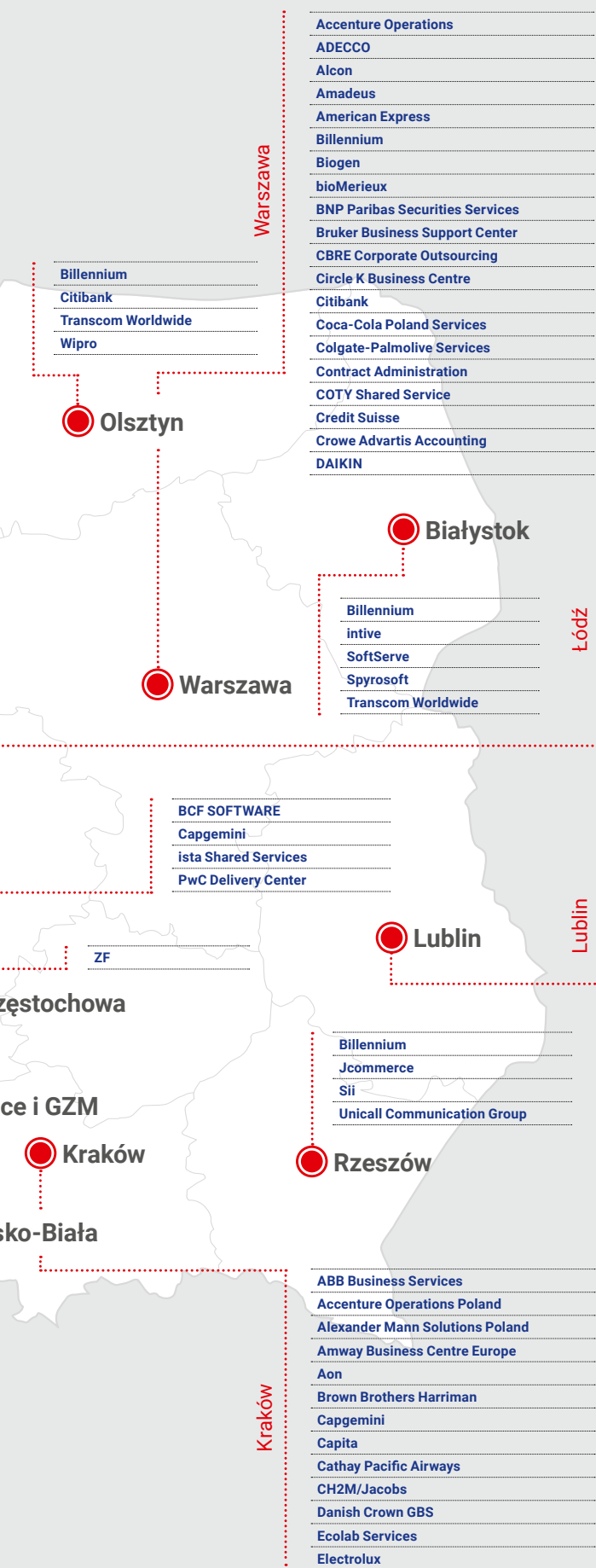
STRUKTURA ZATRUDNIENIA W OŚRODKACH ZE WZGLĘDU NA POCHODZENIE KAPITAŁU (%)



* Kraje skandynawskie: Szwecja, Finlandia, Dania, Norwegia

** Kraje azjatyckie: Indie, Japonia, Korea Południowa, Chiny, Izrael, Katar, Turcja, Singapur

Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych centrów ABSL



Danone
Dentons Business Services EMEA
Discovery
DLA Piper GSC
FRISTA
Goldman Sachs
Groupon Shared Services
innotec International
IT Kontrakt
JLL
JP Morgan Poland Services
JTI
KMD
Lingaro
Linklaters
Lionbridge
Mars Global Services
Mettler-Toledo
MMC Group Services
MoneyGram Poland
Accenture
Adaptive Group
Ancor Specialty Cartons SSC
ArchiDoc, OASIS Group
Barry Callebaut
Billennium
Bosch
Capita
Clariant
Conduent
Cybercom
Digital Teammates
DIGITAL WORKFORCE
Billennium
Concentrix
Genpact
intive
Lingaro
Euroclear Bank
Genpact
Hays Poland Centre of Excellence
HEINEKEN Global Shared Services
Hitachi Vantara
HSBC Service Delivery
IBM BTO
IBM Polska Software Lab
innogy
International Paper
IT Kontrakt
J-LABS
KFS

NatWest Poland
NCR
Nexio Management
Nielsen Services
Oerlikon Business Services Europe
Procter & Gamble
ProService Finteco
Prudential Poland
Roche Polska Global IT Solution Centre
Schneider Electric
Siemens
SIX Global Services
Standard Chartered GBS
Stanley Black & Decker
T-Mobile
VELUX Polska
Verifone European Shared Services
Westwing
Zoetis
Flint Group
Fujitsu Technology Solution Sp. z o.o.
GFT
Infosys
McCormick Shared Services
Nordea Bank
Signify
Takeda SCE
Tate & Lyle Shared Service Center
UPS Global Business Services
Veolia Centrum Usług Wspólnych
Whirlpool
Orange
Phlexglobal
ProService Finteco
Sii
Kimberly Clark Corporation
Lufthansa Global Business Services
Motorola Solutions Systems
NBC
Nokia
PepsiCo Global Business Services
PMI Service Center Europe
Sabre
Shell
Sii
State Street Bank International
Talent Alpha
UBS Business Solutions Poland

Uwaga: na mapie przedstawiono jedynie wybrane centra BPO, SSC/GBS, IT, R&D należące do firm będących respondentami tegorocznego badania ABSL. Zachęcamy do udziału w kolejnym ogólnopolskim badaniu (I kwartał 2021 roku), co pozwoli na ujęcie firmy w niniejszym zestawieniu.

PERCEPCJA KONKURENCJI NA LOKALNYM RYNKU PRACY

Ankietowanych zapytano, czy konkurencja na lokalnym rynku pracy stwarza trudności dla funkcjonowania ich firmy. 81% przedstawicieli centrów uważa, że rywalizacja między centrami jest dla nich utrudnieniem.

W porównaniu z ubiegłorocznym badaniem odsetek ten wzrósł, co może sygnalizować napięcia na rynku pracy, przekładające się na trudności w pozyskiwaniu pracowników.

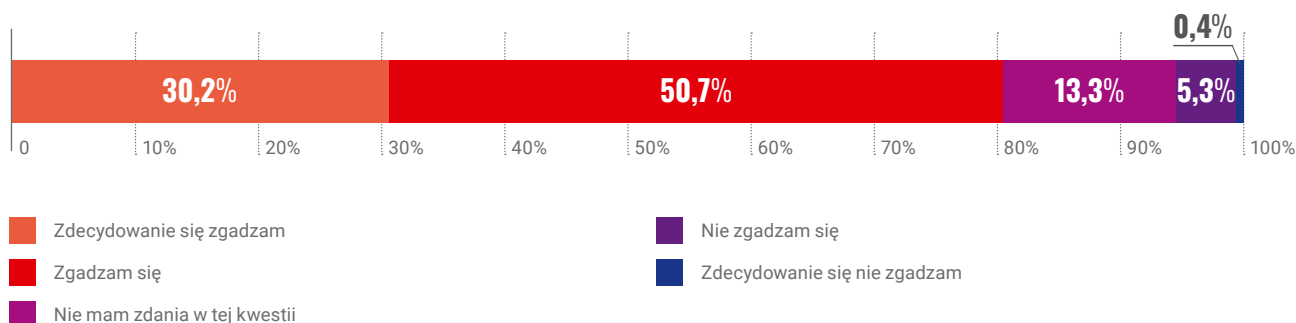
W gronie siedmiu największych ośrodków biznesowych konkurencja między centrami na lokalnym rynku pracy jest najbardziej odczuwalna w Poznaniu, Wrocławiu, Warszawie oraz Trójmieście. W zeszłym roku były to odpowiednio Kraków, Wrocław i Warszawa.

Powyższe zmiany odzwierciedlają procesy zachodzące w sektorze, zwłaszcza bardziej dynamiczny rozwój centrów w miastach Tier 2, do których zalicza się Poznań i Trójmiasto. Konkurencja na lokalnym rynku pracy jest relatywnie mniejszym wyzwaniem dla firm w Łodzi i Krakowie (w ubiegłym roku były to Łódź i Poznań). Największą presję konkurencyjną odczuwają centra typu SSC/GBS i BPO, najmniejszą – centra hybrydowe oraz R&D.

Uzyskane wyniki przedstawiono w ujęciu syntetycznym na wykresach poniżej dla firm, które wzięły udział w badaniu, ogółem dla siedmiu najważniejszych ośrodków biznesowych w Polsce oraz w podziale na typy centrów. Odpowiedzi respondentów udzielone zostały zgodnie ze skalą Likerta.

RYCINA 1.13

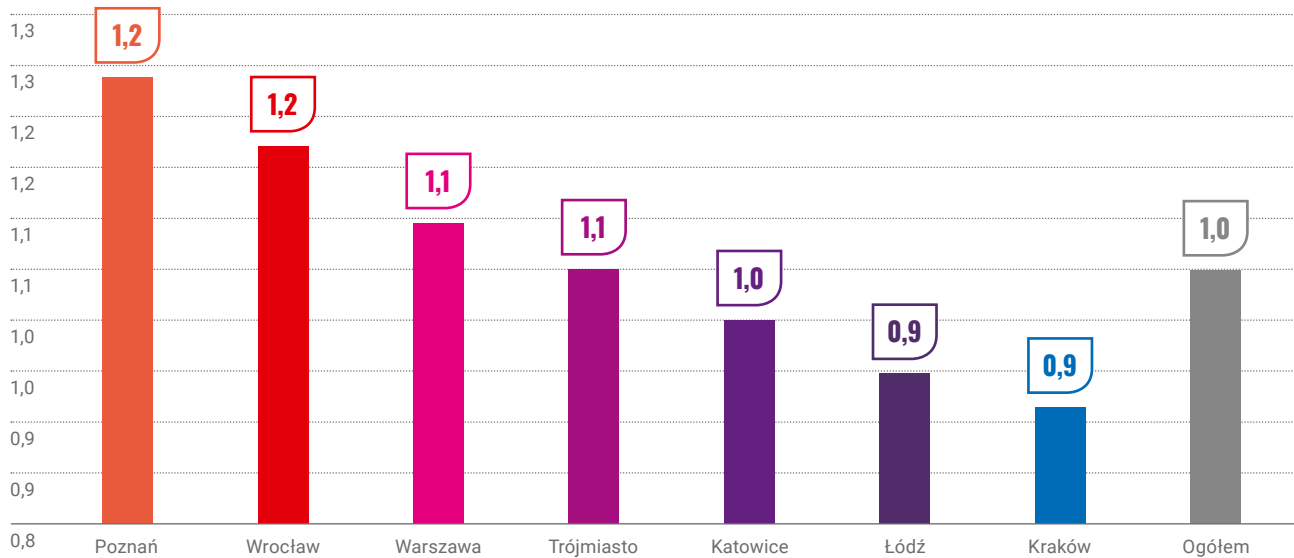
CZY ZGADZASZ SIĘ ZE STWIERDZENIEM, ŻE KONKURENCJA MIĘDZY CENTRAMI USŁUG NA LOKALNYM RYNKU PRACY STWARZA TRUDNOŚCI DLA CENTRUM, KTÓRE REPREZENTUJESZ? (UDZIAŁ FIRM W %)



Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie ankiety skierowanej do centrów usług (N=225 firm, zatrudniających 177 tysięcy osób)

RYCINA 1.14

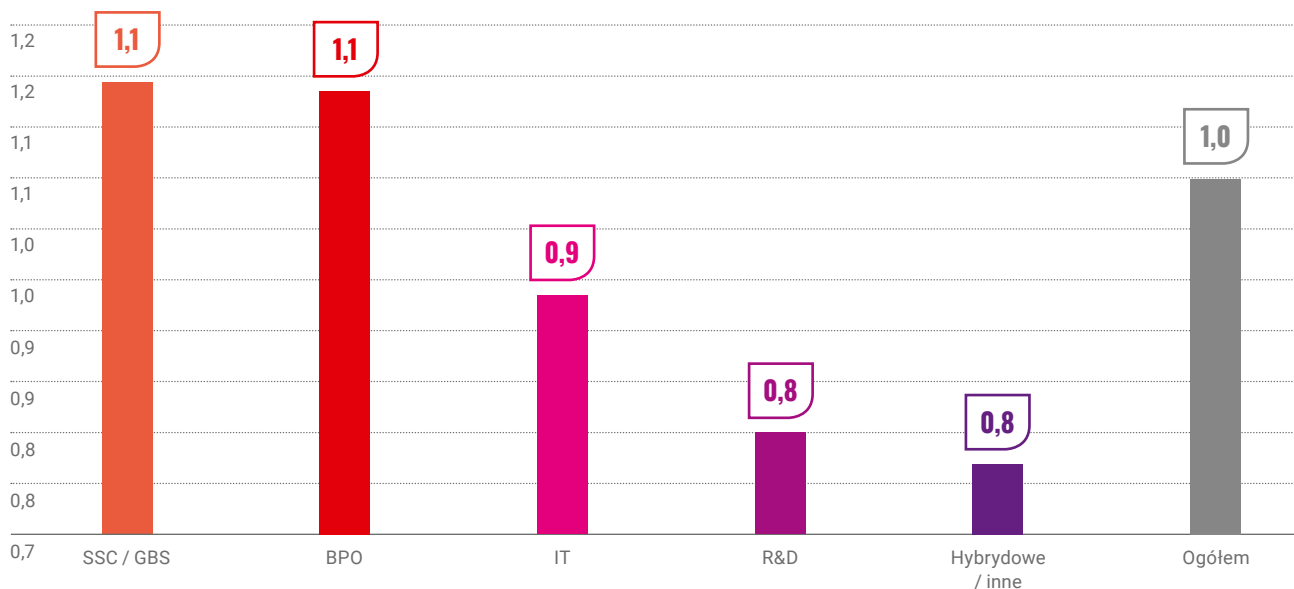
CZY KONKURENCJA MIĘDZY CENTRAMI USŁUG NA LOKALNYM RYNKU PRACY STWARZA TRUDNOŚCI DLA CENTRUM, KTÓRE REPREZENTUJESZ? ŚREDNIA ZE WSKAZAŃ WEDŁUG OŚRODKÓW BIZNESOWYCH



Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie ankiety skierowanej do centrów usług (N=210 firm). Skala Likerta od -2=zdecydowanie się nie zgadzam do +2=zdecydowanie się zgadzam. Średnia ze wskazań dla siedmiu najważniejszych ośrodków biznesowych.

RYCINA 1.15

CZY KONKURENCJA MIĘDZY CENTRAMI USŁUG NA LOKALNYM RYNKU PRACY JEST WYZWANIEM DLA CENTRUM, KTÓRE REPREZENTUJESZ? ŚREDNIA ZE WSKAZAŃ WEDŁUG TYPU CENTRUM



Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie ankiety skierowanej do centrów usług (N=210 firm). Skala Likerta od -2=zdecydowanie się nie zgadzam do +2=zdecydowanie się zgadzam. Średnia ze wskazań według typu centrum.

ZATRUDNIENIE W SEKTORZE



85

Liczba nowych miejsc pracy tworzonych dziennie w sektorze w roku 2019



82%

Udział podmiotów z kapitałem zagranicznym w zatrudnieniu ogółem w sektorze

Liczba pracowników centrów w Polsce w I kwartale 2020 wynosiła 338 tysięcy osób. W porównaniu z I kwartałem 2019 roku była ona wyższa o 31 tysięcy (wzrost o 10%), z czego 60% przybyło w trzech największych ośrodkach (Kraków, Warszawa, Wrocław).

Dynamika wzrostu zatrudnienia w sektorze ulega zmniejszeniu, co jest przejawem jego wejścia w fazę dojrzałości. Stopa CAGR dla okresu 2016-2020 wyniosła 12,1%. W ujęciu rok do roku dynamika wzrostu zatrudnienia w roku 2017 wynosiła 15%, w 2018 – 13%, dla lat 2019 i 2020 kształtowała się na poziomie 10%.

W przybliżeniu, w 2019 roku w sektorze nowoczesnych usług dla biznesu liczba nowych miejsc pracy powstających dziennie wyniosła 85; dla lat wcześniejszych była nieco wyższa (około 90).

Skumulowany roczny wskaźnik wzrostu zatrudnienia w okresie 2016-2020 jest najwyższy dla miast zaliczanych do Tier 2, w tym zwłaszcza dla Trójmiasta (15%).

Na Rycinie 1.16 przedstawione zostały zmiany zatrudnienia w sektorze od roku 2016, wraz z dwoma wariantami prognozy do I kwartału 2021 roku.

W sektorze usług dla biznesu zachodzą poważne zmiany w wymiarze globalnym, których dynamika jest zaskakująco wysoka. Z tego względu prognozę zatrudnienia formułujemy tylko w perspektywie roku.

Dla najbardziej prawdopodobnego wariantu prognozy przyjęto 60% wartości CAGR z okresu 2016-2020, co skutkuje przewidywaną wartością zatrudnienia rządu 363 tysięcy osób. W wariacie

pesymistycznym (25% CAGR) będzie to 348 tysięcy osób. Dla powyższych wariantów prognozy, wzrost zatrudnienia dla okresu I kwartału 2020 – I kwartału 2021 wynosił będzie odpowiednio 7,3% i 3,0%.

Przewidujemy, że sektor usług biznesowych odczuje skutki kryzysu spowodowanego pandemią wywołaną przez wirusa SARS-CoV-2 w mniejszym stopniu niż przemysł czy inne sfery działalności usługowej. Firmy sektora charakteryzują się wysoką elastycznością i zdolnością dostosowawczą w reakcji na kryzys, który dotknął polską i światową gospodarkę. Potwierdza to analiza działań firm sektora usług biznesowych przeprowadzona przez ABSL marcu i kwietniu 2020 roku. Oczywiście, pierwotny motyw strategiczny outsourcingu, czyli obniżenie kosztów, zwiększa ekspozycję sektora na obecny kryzys; z drugiej strony stwarza też szansę na wzrost. Będzie to jednak zależało od decyzji obsługiwanych klientów co do zakresu outsourcingu. Niektóre centra, zwłaszcza świadczące usługi na rzecz klientów z przemysłu (np. lotniczego i motoryzacyjnego), są szczególnie narażone na skutki kryzysu.

Oczekiwany spadek dynamiki zatrudnienia wynika nie tylko z pogorszenia sytuacji gospodarczej w rezultacie pandemii. Czynnikiem negatywnie oddziałującym na możliwości wzrostu zatrudnienia w sektorze będzie ograniczona podaż wykwalifikowanych pracowników, wzrost kosztów pracy, niekorzystne zmiany legislacyjne, pogarszanie się klimatu inwestycyjnego w Polsce oraz w (mniejszym stopniu) automatyzacja (robotyzacja), dotycząca przede wszystkim czasochłonnych i powtarzalnych procesów. Czynnikiem pozytywnie oddziałującym na zatrudnienie,

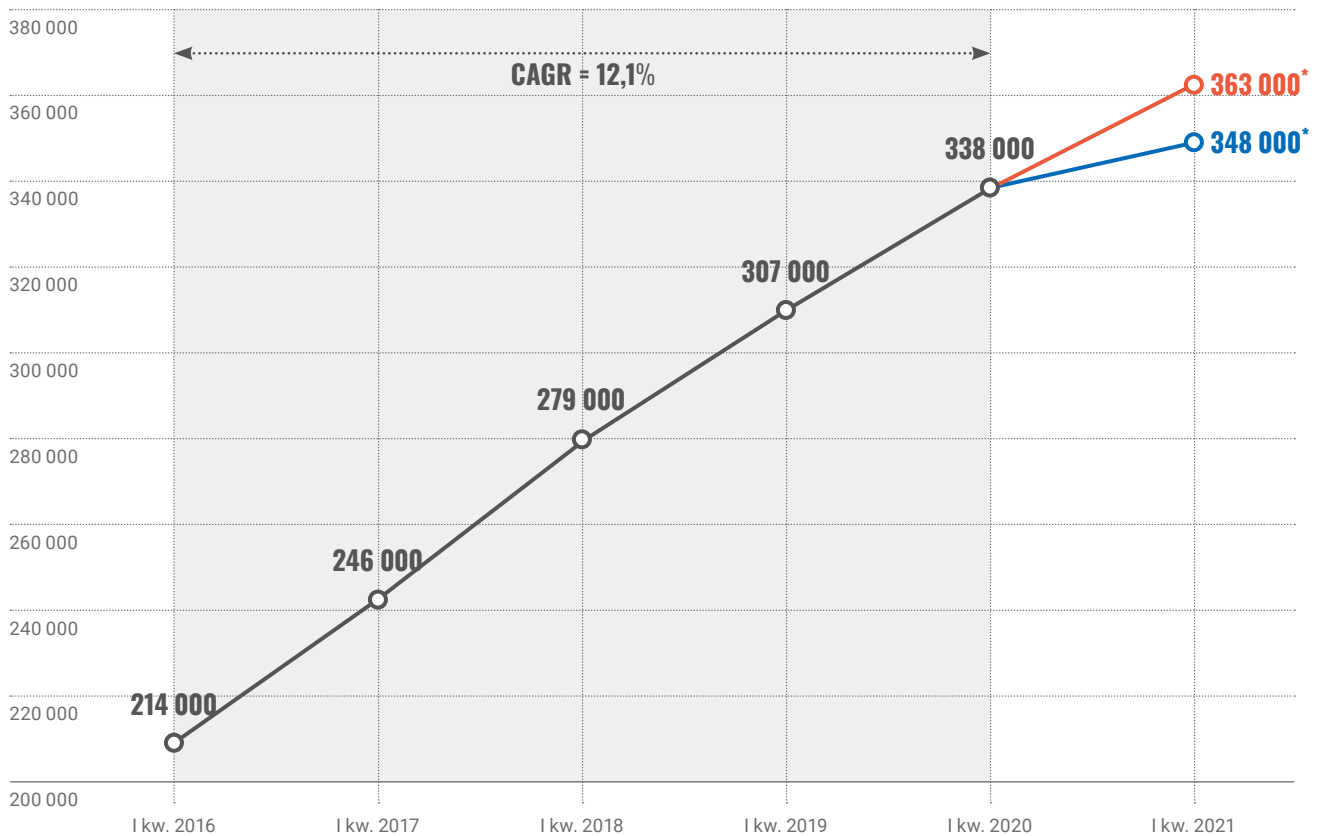
Łagodzącym skutki kryzysu COVID-19, jest *backshoring* procesów biznesowych do Polski. Jednocześnie niektóre branże sektora odnotowują w związku z kryzysem wzrost zapotrzebowania na swoje usługi.

Rozwój sektora będzie raczej następstwem wzrostu zatrudnienia w istniejących centrach niż wchodzenia na polski rynek nowych, dużych inwestorów.

RYCINA 1.16

ZMIANY ZATRUDNIENIA W CENTRACH USŁUG W POLSCE OD I KWARTAŁU 2016 ROKU

Liczba pracowników



—○— Wariant najbardziej prawdopodobny, wzrost o wartość = 0,6 CAGR 2016-2020 (7,3%)

—○— Wariant pesymistyczny, wzrost o wartość = 0,25 CAGR 2016-2020 (3,0%)

* Prognoza

Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych centrów ABSL

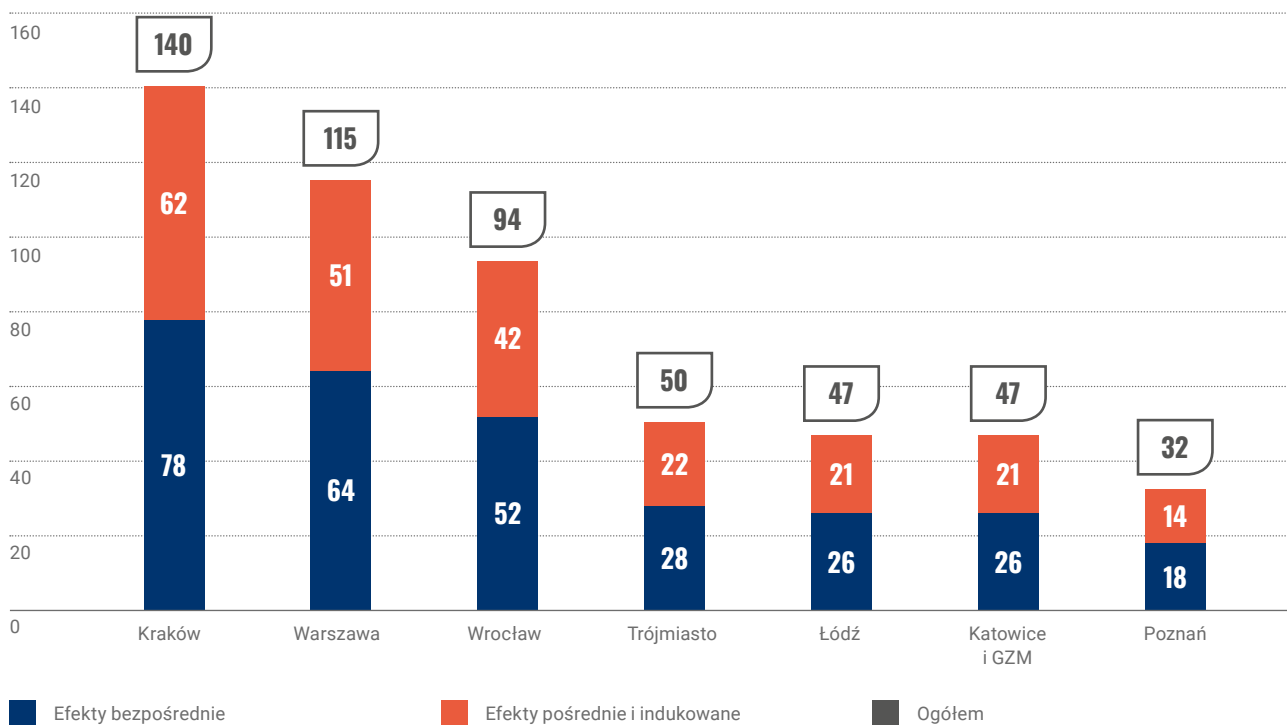
Stan sektora usług biznesowych w Polsce w 2020 roku

Wkład sektora nowoczesnych usług biznesowych w rynek pracy w Polsce jest szerszy niż mogłoby wynikać z prostej analizy zatrudnienia w samych centrach usług. Uwzględnić należy bowiem efekty mnożnikowe (pośrednie i indukowane). Przyjmując mnożnik obliczony przez EY² (równy 1,8), liczbę miejsc pracy wygenerowaną przez centra w Polsce szacować należy na 608 tysięcy osób.

Rycina poniżej przedstawia wpływ funkcjonowania centrów usług na rynki pracy w głównych ośrodkach w Polsce w 2020 roku w podziale na efekty bezpośrednie oraz pośrednie i indukowane.

RYCINA 1.17

WPŁYW FUNKCJONOWANIA CENTRÓW USŁUG NA RYNKI PRACY W GŁÓWNYCH OŚRODKACH W POLSCE W 2020 ROKU (TYS. OSÓB)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych centrów ABSL oraz informacji z modelu EY SPECTRUM

² EY (2019) "Global Business Services last decade and outlook for the next years", na podstawie modelu EY SPECTRUM, w oparciu o dane GUS, ABSL, Randstad Sourceright i JLL.

ZATRUDNIENIE W NAJWIĘKSZYCH CENTRACH W POLSCE

W Polsce funkcjonują 63 centra, w których zatrudnienie wynosi co najmniej 1 tysiąc osób. Liczba takich centrów, w porównaniu z poprzednim raportem, wzrosła o 9. W centrach tych pracuje 120 tysięcy osób (wzrost o 18 tysięcy w ujęciu rok do roku), a ich udział w zatrudnieniu ogółem kształtuje się na poziomie 35%. Wśród największych centrów działających w Polsce wyraźnie dominują podmioty z udziałem kapitału zagranicznego. W grupie centrów zatrudniających co najmniej 1 tysiąc osób, 3 centra należą do podmiotów krajowych.

Z ogólnej liczby pracujących w centrach zatrudniających co najmniej 1 tysiąc osób, 69,6% (83,3 tysiące osób) przypada na ośrodki Tier 1, 23,4% (28 tysięcy osób) na Tier 2; 44,2% (53 tysiące osób) pracuje w centrach

typu SSC/GBS, 22,8% (27,4 tysiące osób) w centrach IT. Dziesięć największych inwestorów zatrudnia 61 tysięcy osób, co stanowi 18% zatrudnienia w sektorze ogółem. Liczba pracowników w centrach każdego z tych przedsiębiorstw to ponad 4 500 osób. W gronie największych inwestorów znajdują się dwie polskie firmy: Comarch oraz grupa Asseco. Wśród krajowych inwestorów, którzy wyróżniają się pod względem wielkości zatrudnienia w centrach (zatrudniają powyżej 1,5 tysiąca osób), wymienić należy firmy BPO: Grupę CCIG, Grupę OEX, Grupę Arteria oraz Kruk, a także firmy z branży IT (zatrudniające od 900 do 1,4 tysiąca osób): Transition Technologies, IT Services Competence Platform, Intive, Billennium oraz Future Processing.

TABELA 1.1

10 NAJWIĘKSZYCH INWESTORÓW W POLSCE POD WZGLĘDEM WIELKOŚCI ZATRUDNIENIA W CENTRACH USŁUG

Inwestor	Kraj siedziby centrali firmy macierzystej	Liczba pracowników centrów usług w Polsce (przedział zatrudnienia)
Capgemini		9000-10000
IBM		8000-9000
Nokia		6000-7000
State Street		5000-6000
Credit Suisse		5000-6000
UBS		5000-6000
Comarch		5000-6000
Atos		5000-6000
Sii		4000-5000
Grupa Asseco		4000-5000

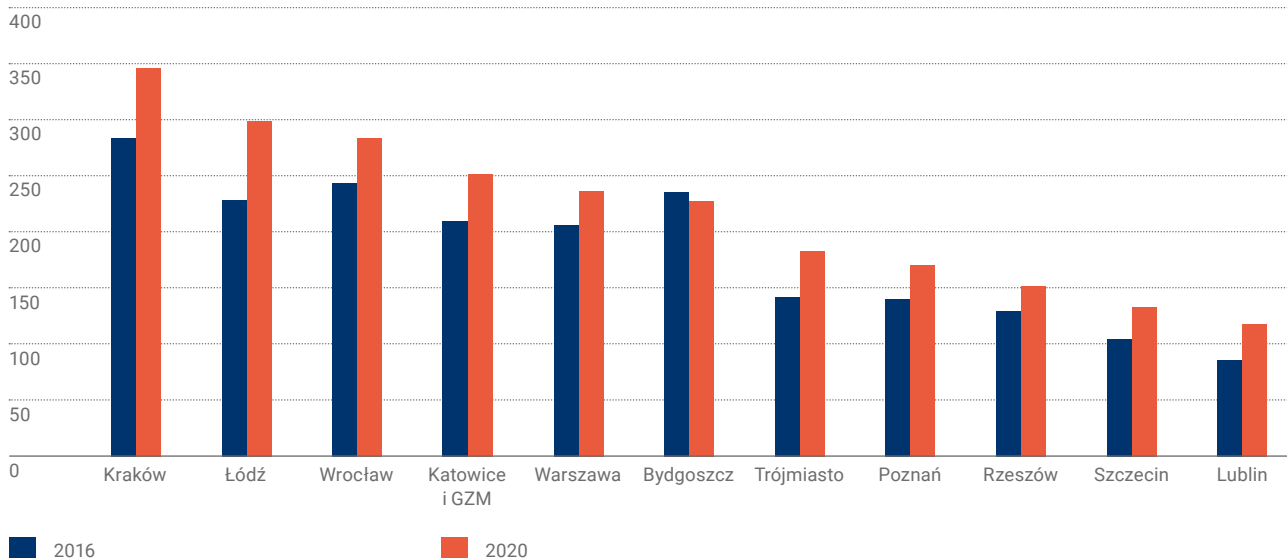
PRZECIĘTNE ZATRUDNIENIE W CENTRACH WEDŁUG OŚRODKÓW USŁUG BIZNESOWYCH

Wśród jedenastu największych ośrodków usług biznesowych (w każdym z nich zatrudnienie wynosi ponad 5 tysięcy osób), najwyższe przeciętne zatrudnienie występuje w Krakowie (346 osób). W mieście tym działają 22 centra zatrudniające tysiąc lub więcej pracowników (1/3 wszystkich w kraju). Drugie miejsce (299 pracowników) zajęła Łódź (5 centrów zatrudniających tysiąc lub więcej osób), trzecie (284 pracowników) – Wrocław (10 centrów).

Przeciętne zatrudnienie w centrach usług biznesowych w Polsce kształtuje się na poziomie 231 osób (dla porównania w 2016 roku wynosiło 192 osoby). W gronie jedenastu najważniejszych ośrodków największy wzrost zatrudnienia od 2016 roku zanotowano w Łodzi (+70 osób) oraz w Krakowie (+62 osoby). Jedynym miastem, w którym zatrudnienie spadło, jest Bydgoszcz.

RYCINA 1.18

PRZECIĘTNE ZATRUDNIENIE W CENTRACH USŁUG W GŁÓWNYCH OŚRODKACH USŁUG BIZNESOWYCH W POLSCE (LICZBA OSÓB, 2016 i 2020)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych centrów ABSL

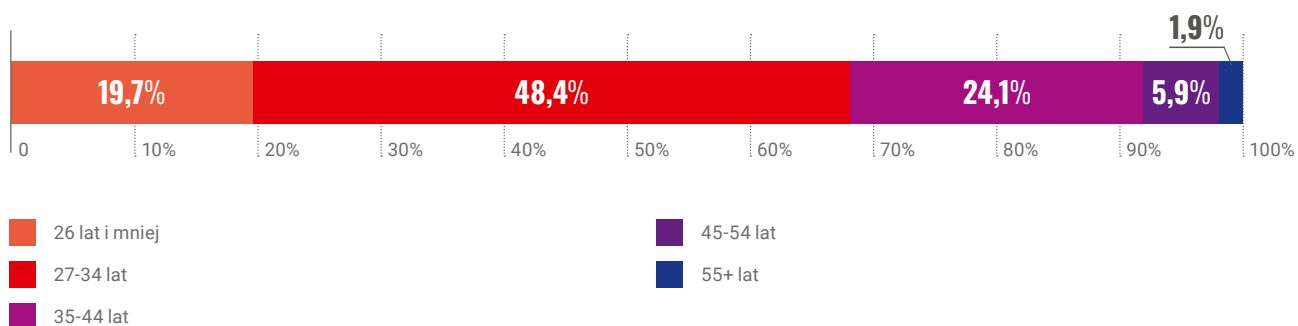
Istnieją różnice w przeciętnej wielkości zatrudnienia pomiędzy podmiotami z kapitałem zagranicznym a podmiotami krajowymi (w których głównym udziałowcem jest podmiot polski). W tych pierwszych wynosi ona 285 osób, w drugich

– 127 osób. Tego rodzaju różnice dotyczą nie tylko sektora usług dla biznesu, ale i całej gospodarki (nie tylko Polski). Podmioty z kapitałem zagranicznym są większe, z reguły bardziej produktywne, a tym samym bardziej zinternacjonalizowane.

STRUKTURA ZATRUDNIENIA W PODZIALE NA GRUPY WIEKOWE, KATEGORIE STANOWISK I PROCESÓW BIZNESOWYCH

RYCINA 1.19

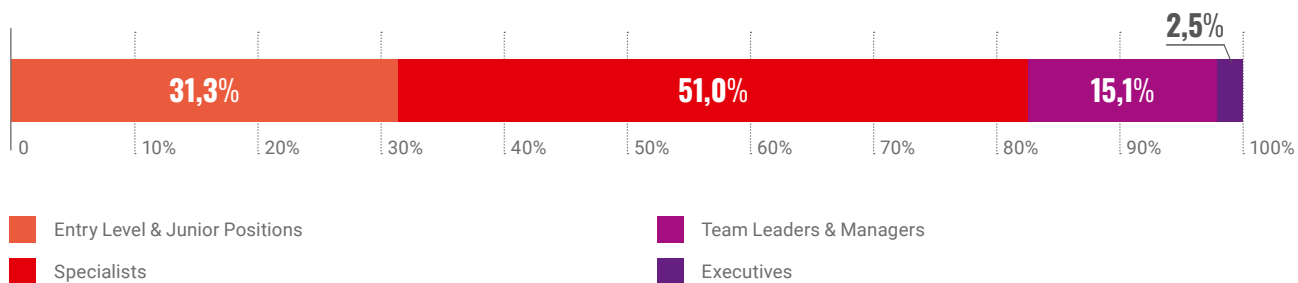
STRUKTURA ZATRUDNIENIA CENTRÓW USŁUG W PODZIALE NA GRUPY WIEKOWE PRACOWNIKÓW (ŚREDNI UDZIAŁ W STRUKTURZE ZATRUDNIENIA W %)



Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie ankiety skierowanej do centrów usług (N=211 firm, zatrudniających 162 tysiące osób)
Wyniki ważone całkowitą wielkością zatrudnienia.

RYCINA 1.20

STRUKTURA ZATRUDNIENIA CENTRÓW USŁUG W PODZIALE NA KATEGORIE STANOWISK (ŚREDNI UDZIAŁ W STRUKTURZE ZATRUDNIENIA W %)



Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie ankiety skierowanej do centrów usług (N=220 firm zatrudniających 169 tysięcy osób)
Wyniki ważone całkowitą wielkością zatrudnienia.

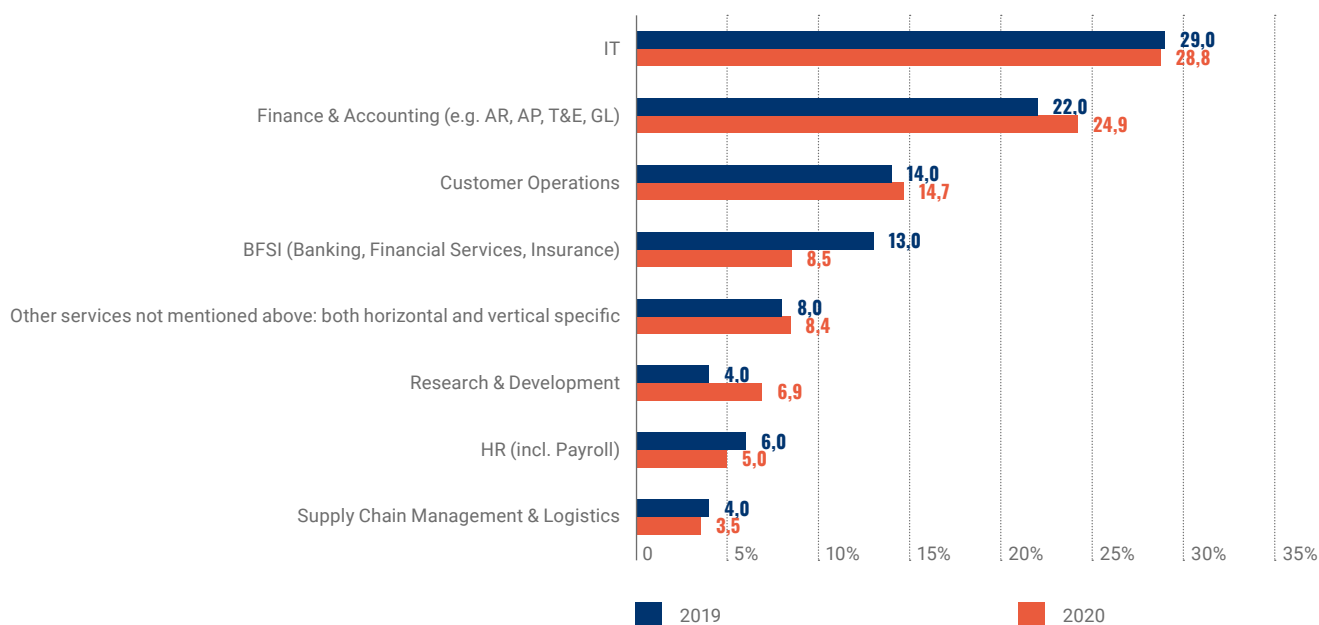
Stan sektora usług biznesowych w Polsce w 2020 roku

Od roku 2018 widoczny jest trend wzrostowy udziału stanowisk specjalistycznych w strukturze zatrudnienia centrów, które obecnie stanowią ponad połowę miejsc pracy w sektorze. Zmniejsza się odsetek stanowisk

juniorskich. Powyższy trend odzwierciedla proces wchodzenia sektora w fazę dojrzałości. Udział *team leaderów*, managerów oraz kadry zarządzającej w porównaniu z poprzednim raportem wzrósł o blisko 1 p.p.

RYCINA 1.21

STRUKTURA ZATRUDNIENIA CENTRÓW USŁUG W PODZIALE NA KATEGORIE PROCESÓW BIZNESOWYCH (ŚREDNI UDZIAŁ W STRUKTURZE ZATRUDNIENIA W %)



Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie ankiety skierowanej do centrów usług (dla roku 2020 N=227 firm, zatrudniających 179 tysięcy osób; dla roku 2019 N=200 firm, zatrudniających 155 tysięcy osób). Wyniki ważone całkowitą wielkością zatrudnienia.

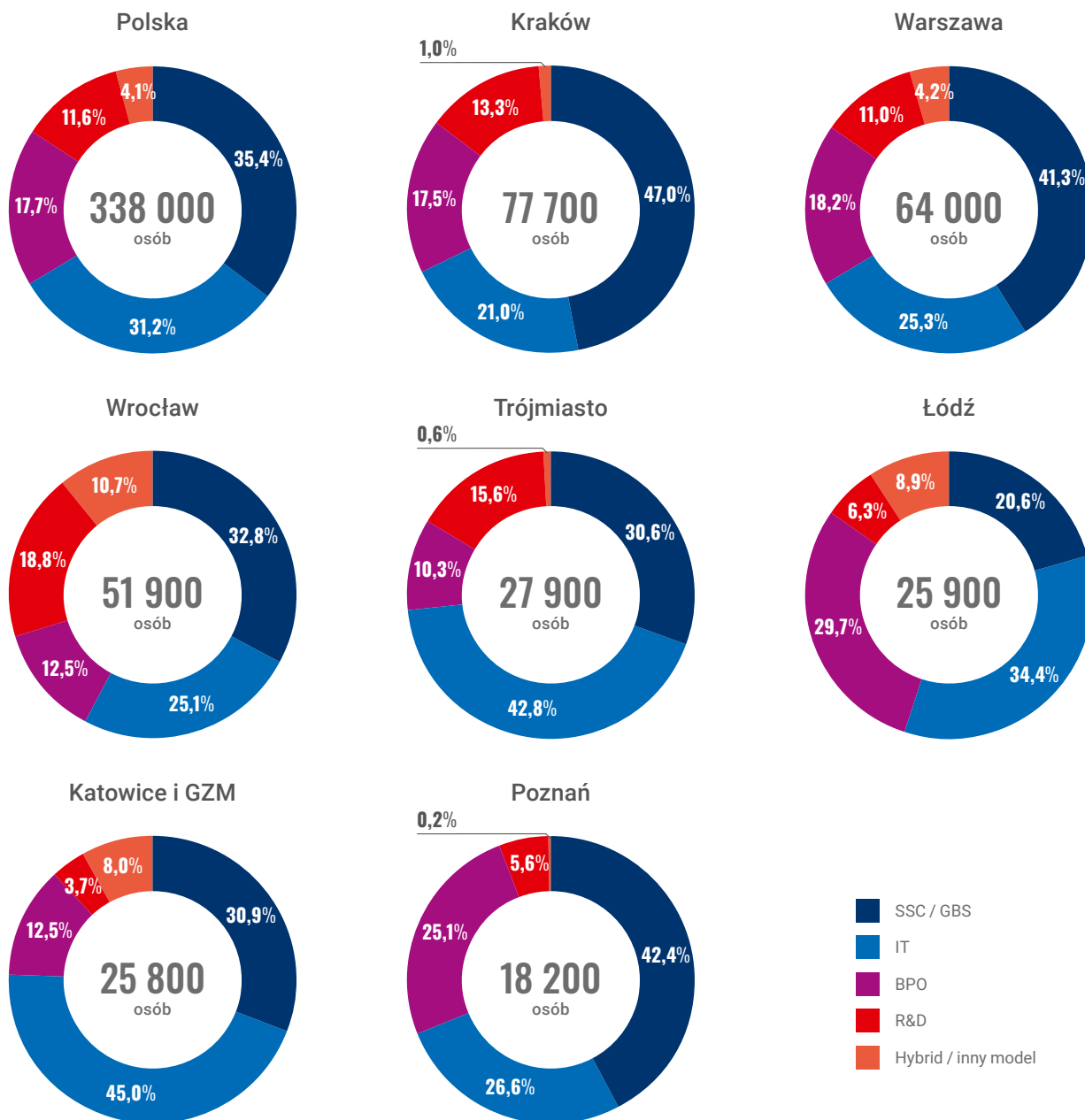
STRUKTURA ZATRUDNIENIA W WYBRANYCH OŚRODKACH WEDŁUG TYPU CENTRUM

Najwięcej miejsc pracy (35,4%) w sektorze stworzyły centra SSC/GBS, następnie centra IT (31,2%), BPO (17,7%) i R&D (11,6%). W porównaniu z rokiem ubiegłym w zatrudnieniu ogółem dostrzec można wzrost (+2,4 p.p.) udziału centrów SSC/GBS, spadek udziału centrów IT (-0,8 p.p.), spadek udziału (-0,3 p.p.) BPO i spadek udziału R&D (-1,4 p.p.).

Wśród niewymienionych na rycinie ośrodków, w których zatrudnienie jest wyższe, niż 5 tysięcy osób, wyróżnić należy Bydgoszcz, Lublin, Szczecin oraz Rzeszów. W miastach tych w strukturze zatrudnienia w sektorze usług dla biznesu dominuje branża IT. Jej udział w każdym z tych miast wynosi ponad 45%, najwyższy jest w przypadku Bydgoszczy (85%).

RYCINA 1.22

STRUKTURA ZATRUDNIENIA W CENTRACH USŁUG W WYBRANYCH OŚRODKACH W POLSCE W PODZIALE NA TYP CENTRUM (WEDŁUG DOMINUJĄCEGO PROFILU DZIAŁALNOŚCI)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych centrów ABSL

Stan sektora usług biznesowych w Polsce w 2020 roku

W latach 2016-2020 obserwuje się zmiany w zatrudnieniu w sektorze w podziale na kategorie ośrodków. Przyrost udziału w zatrudnieniu ogółem

w sektorze (+ 1,6 p.p.) dotyczy ośrodków poziomu Tier 2. Spadki udziału w zatrudnieniu dotyczą przede wszystkim ośrodków kategorii Tier 3 i Tier 1.

TABELA 1.2

ZATRUDNIENIE W SEKTORZE W PODZIALE NA KATEGORIE OŚRODKÓW W POLSCE, ZMIANY W LATACH 2016-2020

Poziom	Ośrodki	2016		2020		Zmiana 2020-2016	
		Liczba osób	%	Liczba osób	%	Liczba osób	Punkty procentowe
Tier 1	Kraków, Warszawa, Wrocław	124 000	58,0	193 700	57,3	69 700	-0,7
Tier 2	Trójmiasto, Katowice i GZM, Łódź, Poznań	58 800	27,5	98 100	29,0	39 300	1,6
Tier 3	Bydgoszcz, Lublin, Rzeszów, Szczecin	20 000	9,4	29 100	8,6	9 000	-0,8
Tier 4	Inne (m.in. Kielce, Bielsko-Biała, Białystok, Opole, Olsztyn, Częstochowa)	11 000	5,2	17 000	5,0	5 900	-0,1

Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych centrów ABSL. Wartości liczbowe zostały zaokrąglone.

W gronie największych ośrodków usług biznesowych (Tier 1 i 2) w latach 2016-2020 Trójmiasto odnotowało największy procentowy przyrost zatrudnienia (o 74%, 12 tysięcy osób), wysoki wzrost dotyczył także Warszawy (o 69%) oraz Łodzi (o 67%). Dla porównania, w tym samym okresie zatrudnienie w sektorze ogółem w Polsce wzrosło o 58%. W przypadku mniejszych ośrodków, w których zatrudnienie w sektorze wynosi 5-10 tysięcy osób, w latach 2016-2020 ponadprzeciętna dynamika dotyczyła Lublina (wzrost o 62%).

Jeśli weźmiemy pod uwagę zmiany zatrudnienia w okresie od I kwartału 2019 roku do końca I kwartału 2020 roku, wówczas najwyższą dynamikę wzrostu

zatrudnienia obserwujemy w Warszawie (wzrost o 12,4% czyli 7,1 tysięcy osób), Łodzi (11,8%, 2,7 tysięcy osób) oraz Trójmieście (11%, 2,8 tysięcy osób).



W latach 2016-2020 zatrudnienie w sektorze nowoczesnych usług biznesowych wzrosło łącznie o 124 tysiące osób, natomiast w stosunku do roku 2019 – o 31 tysięcy osób.

CUDZOZIEMCY PRACUJĄCY W CENTRACH USŁUG

 **92%**

Udział centrów usług zatrudniających cudzoziemców. Wartość o 2 p.p. niższa niż w badaniu z poprzedniego roku. Zmiana trendu – w ubiegłych latach odsetek centrów zatrudniających cudzoziemców wzrastał

 **45%**

Udział centrów, w których co najmniej 10% pracowników to cudzoziemcy. Brak zmiany w stosunku do roku poprzedniego

 **12%**

Udział cudzoziemców w zatrudnieniu ogółem w analizowanych przez ABSL centrach usług. Brak zmiany w porównaniu z rokiem ubiegłym

 **21**

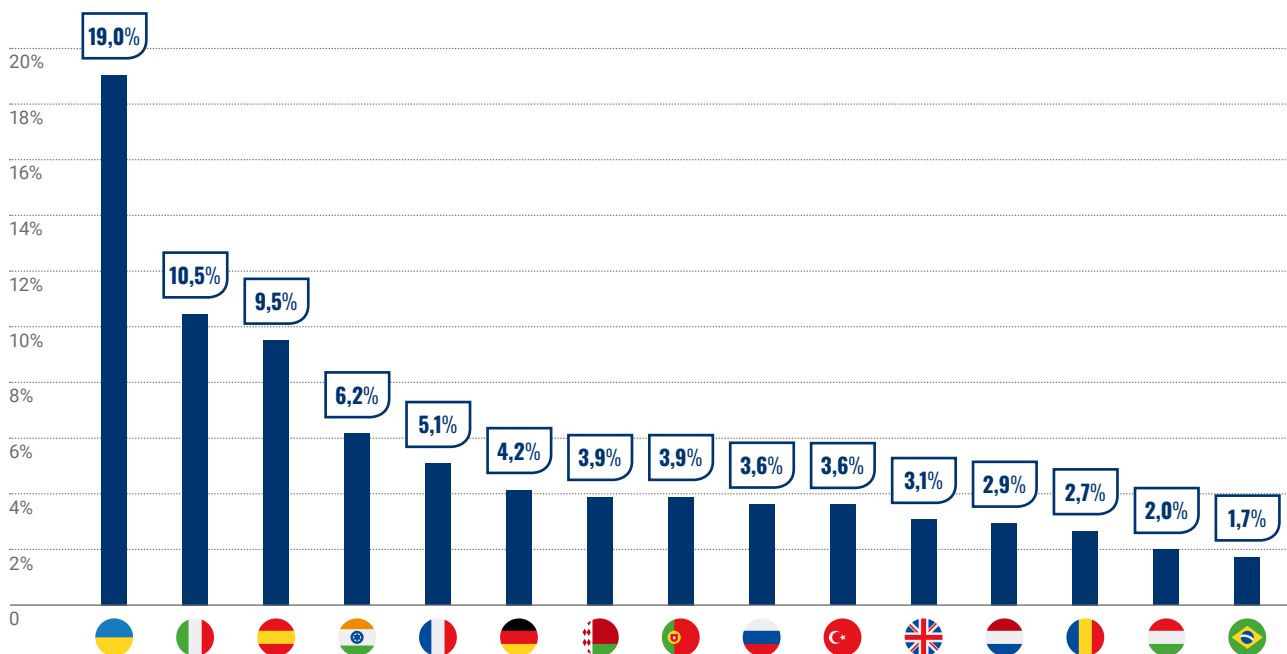
Szacunkowa liczba cudzoziemców w tysiącach pracujących w centrach usług, które zostały objęte badaniem ankietowym ABSL

Respondentów poproszono o wskazanie pięciu państw, z których pochodzi największa liczba cudzoziemców pracujących w reprezentowanych przez nich

centrach usług. Na rycinie poniżej przedstawiono państwa najczęściej wskazywane jako te, z których pochodzą pracujący w centrach usług cudzoziemcy.

RYCINA 1.23

PAŃSTWA NAJCZĘŚCIEJ WSKAZYWANE JAKO TE, Z KTÓRYCH POCHODZĄ CUDZOZIEMCY PRACUJĄCY W CENTRACH USŁUG (% WSKAZAŃ)



Stan sektora usług biznesowych w Polsce w 2020 roku

Grono trzech głównych krajów pochodzenia cudzoziemców (Ukraina, Włochy i Hiszpania) pracujących w centrach usług – pozostaje niezmiennie od 2017 roku.

Podobnie jak w poprzednich latach, państwem zdecydowanie najczęściej wskazywanym jako miejsce pochodzenia cudzoziemców pracujących w centrach usług jest Ukraina. Wyniki analizy danych wskazują, że w 48% firm zatrudniających cudzoziemców, Ukraińcy stanowią najliczniejszą grupę obcokrajowców (spadek o 5 p.p. względem roku poprzedniego).

W gronie pięciu krajów pochodzenia największej liczby cudzoziemców w danym centrum usług wymieniono 65 państw. Wielonarodowość jest charakterystyczną

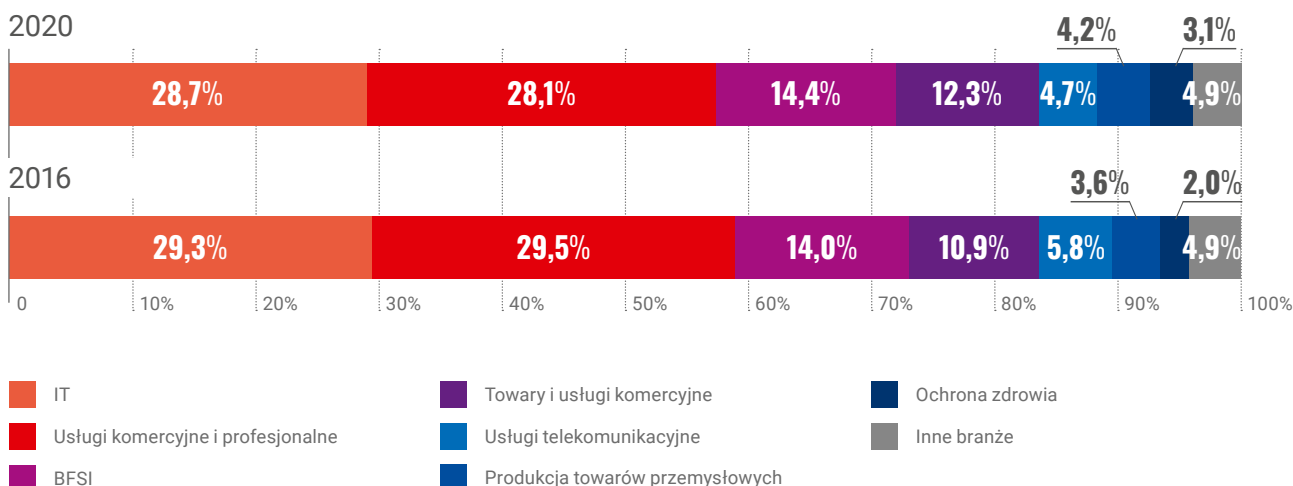
cechą sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce. Dotyczy ona w szczególności największych ośrodków usług biznesowych. Stopień wielonarodowości wzrasta, co wynika z odczuwanych przez część firm trudności z pozyskaniem pracowników. Pracownicy poszukiwani są zatem poza Polską, ale też pochodzą z coraz większej liczby krajów.

Udział obcokrajowców w liczbie pracujących ogółem jest najwyższy w centrach SSC/GBS oraz BPO (13%), nieco niższy w centrach IT (12%). W przypadku centrów hybrydowych oraz R&D kształtuje się na poziomie 10% (wyniki ważone całkowitą wielkością zatrudnienia).

STRUKTURA ZATRUDNIENIA SEKTORA W PODZIALE NA BRANŻE FIRM MACIERZYSTYCH CENTRÓW USŁUG

RYCINA 1.24

STRUKTURA ZATRUDNIENIA CENTRÓW USŁUG W PODZIALE NA BRANŻE ICH FIRM MACIERZYSTYCH (%)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych centrów ABSL

Analiza struktury zatrudnienia sektora pod kątem podziału na branże firm macierzystych centrów usług wskazuje, że udział poszczególnych sektorów niemal nie zmienił się w porównaniu do lat ubiegłych, w tym do przyjętego w niniejszym raporcie roku bazowego 2016.

Na pierwszej pozycji są centra IT (28,7%), za nimi firmy z sektora usług komercyjnych i profesjonalnych (28,1%). Łącznie odpowiadają one za blisko 3/5 zatrudnienia w sektorze (57,0%).

Analogicznie do lat wcześniejszych na trzecim miejscu pod względem udziału w strukturze zatrudnienia znajduje się sektor BFSI (sektor

bankowości, usług finansowych i ubezpieczeń) z udziałem 14,4%. Na czwartym miejscu znajdują się towary i usługi konsumpcyjne z udziałem 12,3% (ich rola systematycznie rośnie). Pozostałe sektory odpowiadają za 16,5% zatrudnienia.

W przyroście zatrudnienia w sektorze w okresie 2016-2020 największy udział miały centra firm, których jednostkami macierzystymi były podmioty wysokich technologii (34 300 nowych miejsc pracy), a także centra usług komercyjnych i profesjonalnych (31 700 nowych miejsc pracy). Na trzeciej pozycji znalazły się centra z sektora BFSI (18 600 nowych miejsc pracy).

TABELA 1.3

PRZECIĘTNE ZATRUDNIENIE W CENTRUM USŁUG W PODZIALE NA BRANŻE ICH FIRM MACIERZYSTYCH

	2017	2018	2019	2020
BFSI	555	622	709	797
Commercial and Professional Services	226	257	283	297
Consumer Goods and Services	128	152	176	221
Energy, Materials and Utilities	233	253	306	338
Health Care	104	134	157	231
Industrial Goods	136	174	198	240
Information Technology	93	108	120	136
Media	–	–	–	38
Others	76	86	89	113
Real Estate	100	100	100	100
Telecommunication Services	515	539	599	629
Transportation	233	290	340	374
Transportation and Logistics	461	522	578	697
Sektor ogółem	157	181	201	231

Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych centrów ABSL

ZATRUDNIENIE W ROKU 2020 WEDŁUG DATY POWSTANIA CENTRUM; ZNACZENIE NAPŁYWU ZAGRANICZNYCH INWESTYCJI BEZPOŚREDNICH

Według stanu na początek roku 2020 najwięcej miejsc pracy w sektorze wygenerowały centra, które powstały w latach 2006 i 2007, a także w 2012 roku. Przedstawia to Rycina 1.25, na której zilustrowano aktualny stan zatrudnienia w centrach, według roku powstania centrum. Firmy sektora z reguły generują zatrudnienie dwuetapowo – na wejściu na rynek oraz w pewnym okresie od wejścia, w fazie ekspansji i reinwestycji w kolejne centra.

Największe zatrudnienie aktualnie jest w centrach, które powstały krótko po akcesji Polski do UE. Polska stała się wtedy integralną częścią rynku wewnętrznego UE, ze swobodą przepływu kapitału i osób. Warto przypomnieć, że centra w Polsce utworzyły przede wszystkim podmioty zagraniczne, pracują w nich także obywatele krajów członkowskich UE. Relatywnie mniejsze zatrudnienie wygenerowały centra utworzone po roku 2017. Rycina ilustruje także rozpoczęcie w 2000 roku działalności kilku pojedynczych, dużych centrów, utworzonych przez: Delphi (obecnie: Aptiv), General Electric, Nokia, Sabre oraz Samsung.

Istnieje wyraźna korelacja między wielkością zatrudnienia (stan na I kwartał 2020 roku, według roku powstania centrum w Polsce), a wartością napływających do Polski zagranicznych inwestycji bezpośrednich (ZIB). Zależność ta prezentowana jest na rycinie 1.25. Zatrudnienie podane zostało w osobach, natomiast napływ ZIB w danym roku w mln USD według UNCTADstat (dane dostępne są tylko do 2018 roku). Powyższa zależność wskazuje, jak istotny jest napływ ZIB dla rozwoju sektora oraz jak poważne konsekwencje może mieć pogorszenie klimatu inwestycyjnego w Polsce. Należy przy

tym zaznaczyć, że weryfikacja charakteru tej zależności oraz analiza czynników determinujących tworzenie miejsc pracy w sektorze wymaga dalszych pogłębionych analiz statystycznych i ekonometrycznych.

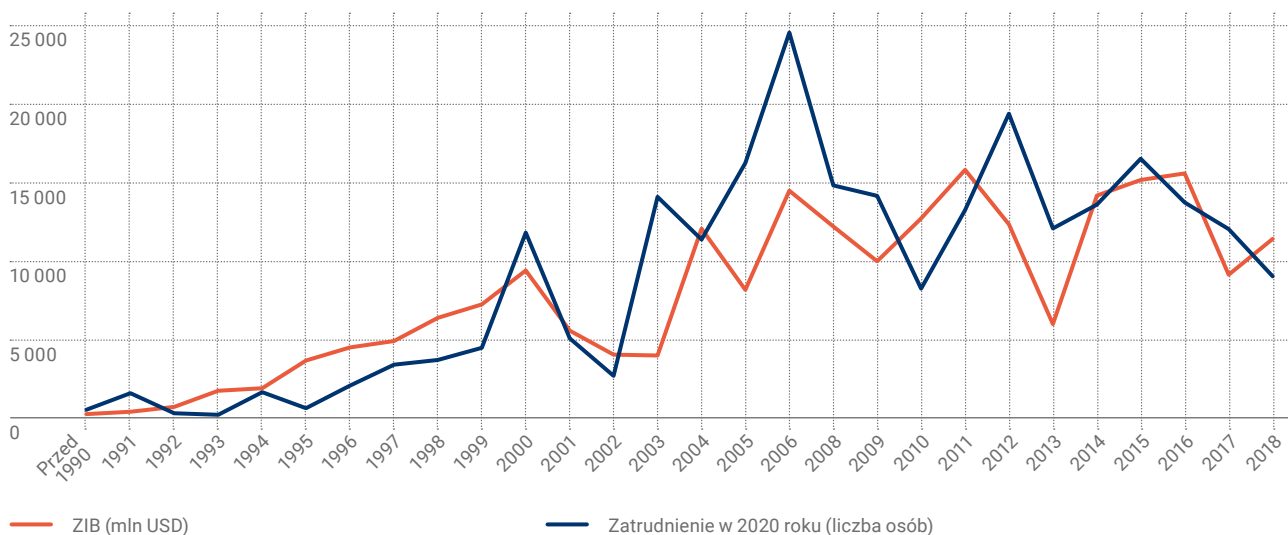
Centra utworzone przez zagranicznych inwestorów są znacznie bardziej efektywne w tworzeniu miejsc pracy niż centra utworzone przez inwestorów krajowych. Funkcjonujące w Polsce centra ogółem, do I kwartału 2020 roku, wygenerowały 169% nowych miejsc pracy w porównaniu ze stanem w chwili otwarcia, przy czym w przypadku centrów zagranicznych było to 174%, natomiast w przypadku centrów krajowych – 125%. Można zatem stwierdzić, że od momentu otwarcia centra zagraniczne kreują o 49% więcej miejsc pracy (niż centra krajowe).

Rycina 1.26 przedstawia strukturę zatrudnienia w latach 1965-2019 w podziale na centra zagraniczne oraz będące własnością podmiotów krajowych. *Entry* oznacza zatrudnienie wygenerowane w momencie powstania centrum, natomiast *post-entry job creation* dotyczy zatrudnienia będącego rezultatem funkcjonowania centrum w kolejnych latach.

Przykładowo, w sektorze ogółem na koniec 2019 roku 90,8% zatrudnienia wygenerowały podmioty z udziałem kapitału zagranicznego, w tym 33,1% dotyczyło miejsc pracy, które powstały w roku utworzenia centrów, natomiast 57,7% to miejsca pracy wygenerowane w trakcie ich funkcjonowania (*post-entry foreign*). Należy zaznaczyć, że udział inwestorów zagranicznych na rycinie różni się od podanego wcześniej ze względu na brak precyzyjnych informacji dla całej populacji firm sektora odnośnie do roku otwierania centrów w Polsce.

RYCINA 1.25

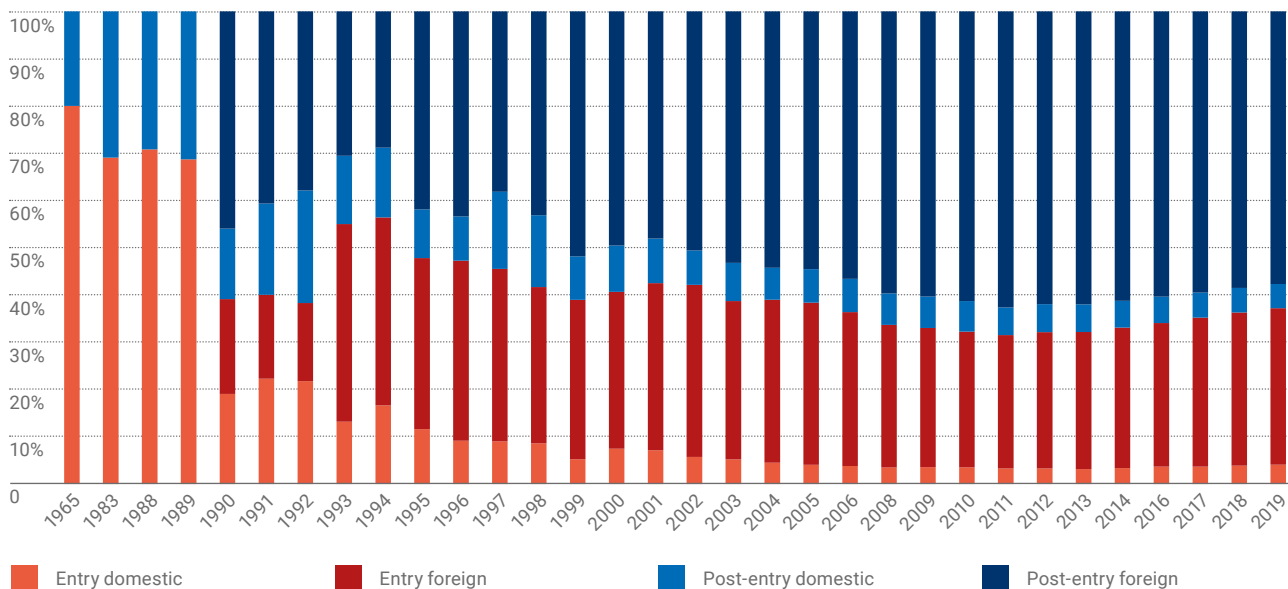
WIELKOŚĆ ZATRUDNIENIA W I KWARTALE 2020 ROKU (OSOBY) WEDŁUG ROKU POWSTANIA W POLSCE CENTRUM USŁUG BIZNESOWYCH ORAZ NAPŁYW ZAGRANICZNYCH INWESTYCJI BEZPOŚREDNICH DO POLSKI (MLN USD)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych centrów ABSL oraz UNCTADstat

RYCINA 1.26

STRUKTURA ZATRUDNIENIA W PODZIALE NA CENTRA ZAGRANICZNE I KRAJOWE WEDŁUG KATEGORII ENTRY I POST-ENTRY JOB CREATION



Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych centrów ABSL

ROTACJA PRACOWNIKÓW

Poziom rotacji dobrowolnej pracowników w analizowanych przez ABSL centrach usług za rok 2019 wyniósł 15% (bez zmian w stosunku do roku poprzedniego, o nieco ponad 1 p.p. mniej niż w roku 2017). W przypadku rotacji niedobrowolnej

(niezależnej od pracownika) poziom rotacji wyniósł 5% (o 1 p.p. więcej niż w przypadku analizy ubiegłorocznej). Uzyskane wyniki są podobne do uzyskanych w badaniu Mercer'a za 2020 rok.

TABELA 1.4

POZIOM ROTACJI DOBROWOLNEJ W PODZIALE NA TYPY CENTRÓW ORAZ OKRES FUNKCJONOWANIA NA RYNKU

Poziom rotacji dobrowolnej	Centra usług ogółem	SSC / GBS	BPO	IT
Ponad 20%	15,3%	11,2%	37,0%	10,7%
11-20%	56,7%	62,1%	48,1%	60,7%
1-10%	26,1%	24,1%	14,8%	28,8%
Poniżej 1%	2,0%	2,6%	0,0%	0,0%
Razem	100%	100%	100%	100%
Średnia	14,8%	13,9%	20,5%	15,3%

Poziom rotacji dobrowolnej	Centra usług ogółem	<3 lata	3-10 lat	>10 lat
Ponad 20%	15,3%	0,0%	12,8%	22,4%
11-20%	56,7%	38,9%	60,6%	55,3%
1-10%	26,1%	50%	25,7%	21,1%
Poniżej 1%	2,0%	11,1%	0,9%	1,3%
Razem	100%	100%	100%	100%
Średnia	14,8%	11,1%	14,4%	15,0%

ŚWIADCZENIA POZAPŁACOWE

Sektor nowoczesnych usług biurowych w Polsce obok konkurencyjnych pensji oferuje swoim pracownikom również całą paletę świadczeń pozapłacowych, znacząco wykraczających poza przyjęte na polskim rynku pracy standardy – można uznać, że w pewnym sensie sektor jest w tym zakresie *trendsetterem*.

Analiza najczęściej oferowanych świadczeń poza-
płacowych wyraźnie ujawnia rozróżnienie na dwie grupy świadczeń – dotyczące formy i organizacji pracy oraz koncentrujące się na dbałości o zdrowie i dobre samopoczucie pracowników, tzw. *well-being*.

Pierwsza z wymienionych grup to świadczenia skoncentrowane na samej organizacji miejsca, elastycznym podejściu do czasu pracy oraz potrzebie rozwoju zawodowego. Wśród nich można wyróżnić przede wszystkim coraz popularniejsze wdrażanie elastycznych godzin pracy oraz umożliwienie wykonywania obowiązków zawodowych z dowolnego miejsca, np. z domu (*home office*) czy kawiarni. Pracodawcy z sektora intensywnie promują rozwój pracowników, co jest szczególnie istotne dla dominującej w strukturze zatrudnienia grupie tzw. *millenialsów* czy pokolenia Z. Chętnie inwestują tym samym w dodatkowe szkolenia dla pracowników, w tym kursy zwiększające ich kompetencje językowe. Chcąc pogłębiać

i wspierać zainteresowania swoich zespołów tworzą tzw. biblioteki – inspirują i zachęcają do zgłębiania wiedzy w wybranych obszarach, nie tylko tych bezpośrednio związanych z zajmowanym stanowiskiem.

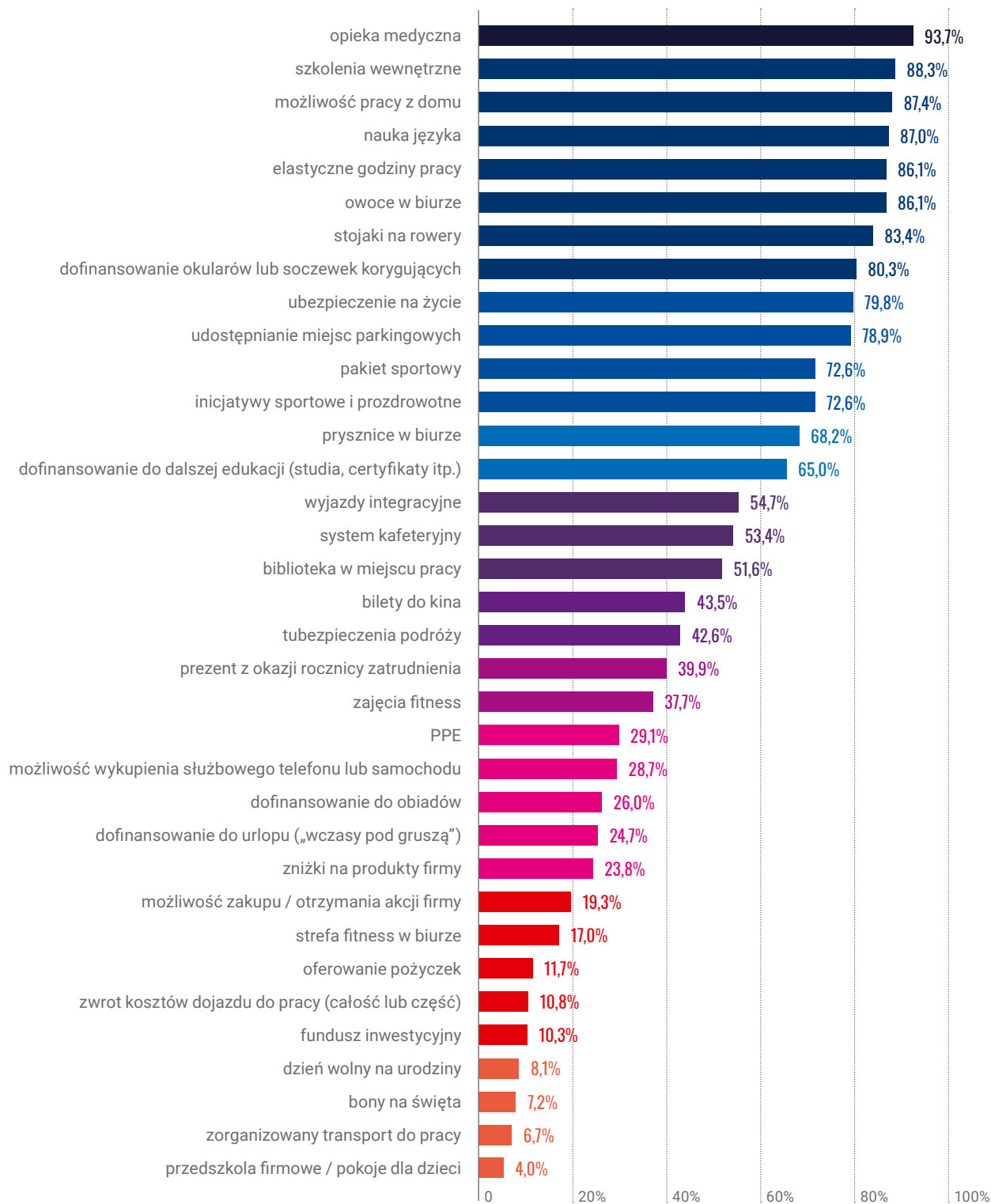
Druga grupa to świadczenia silnie skoncentrowane na psychicznym dobrostanie człowieka oraz idei *well-being*. Przykładem tego typu świadczeń jest oferowanie pakietów sportowych, organizacja zajęć fitness oraz inicjatyw sportowych czy prozdrowotnych, zaopatrzenie pracowników w owoce i zdrowe przekąski. Popularne jest również wspieranie rozwoju kulturowego np. poprzez darmowe bilety do kin.

Pracodawcy z sektora nowoczesnych usług dla biznesu coraz częściej zachęcają pracowników, by dojeżdżali do pracy rowerem. Aby im to ułatwić, inwestują w prysznice w firmie oraz tworzą specjalne miejsca parkingowe i stojaki na rowery.

Co istotne, pracodawcy z sektora koncentrują się nie tylko na wdrażaniu świadczeń z myślą o pojedynczych osobach, ale generują rozwiązania, z których korzystała cała społeczność. Integrują zespół i wspierają pasję pracowników. Przy tworzeniu pakietu świadczeń wsłuchują się w potrzeby pracowników, dzięki czemu jest on rzeczywistym odzwierciedleniem ich potrzeb.

RYCINA 1.27

ŚWIADCZENIA POZAPŁACOWE OFEROWANE PRACOWNIKOM W I KWARTALE 2020 ROKU (% RESPONDENTÓW)



UDZIAŁ KOBIEC W ZATRUDNIENIU



51%

Udział kobiet w zatrudnieniu w centrach usług w Polsce



38%

Udział kobiet w kadrze senior management



49%

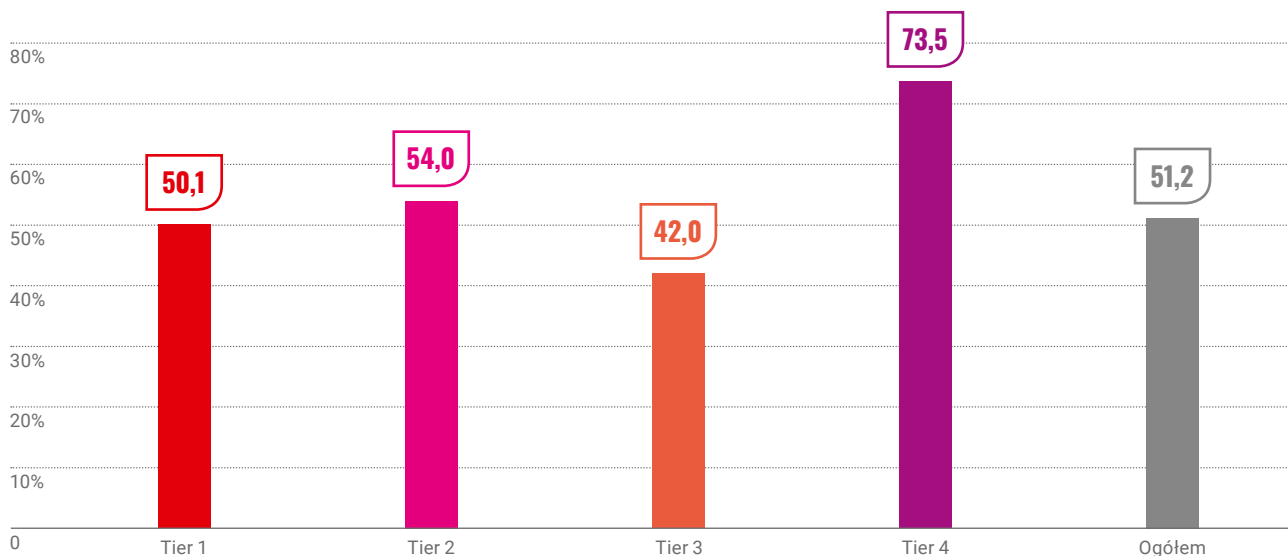
Udział kobiet w kadrze first-line management

Respondenci poproszeni zostali o oszacowanie roli kobiet w zatrudnieniu. Przedstawione wyniki uwzględniają wagi według wielkości zatrudnienia w poszczególnych firmach. Udział kobiet w zatrudnieniu ogółem wynosi 51%. W przypadku kadry *first-line management (team leader level)* równy jest 49%, natomiast w przypadku kadry *senior management team* kształtuje się na poziomie 38%. Jest to poziom znacząco wyższy niż w innych obszarach polskiej gospodarki.

Udział kobiet w zatrudnieniu ogółem jest niższy w centrach należących do polskich inwestorów i wynosi 34%. Na wykresach przedstawiono także udział kobiet w zatrudnieniu ogółem według klas Tier, typów centrów oraz wybranych krajów pochodzenia udziałowców. Najwyższe udziały występują w przypadku miast Tier 4, centrów typu SSC/GBS i BPO oraz centrów, w których głównym udziałowcem jest podmiot z Niemiec, Holandii oraz Wielkiej Brytanii.

RYCINA 1.28

UDZIAŁ KOBIEC W ZATRUDNIENIU OGÓŁEM WEDŁUG KLAS TIER (%)

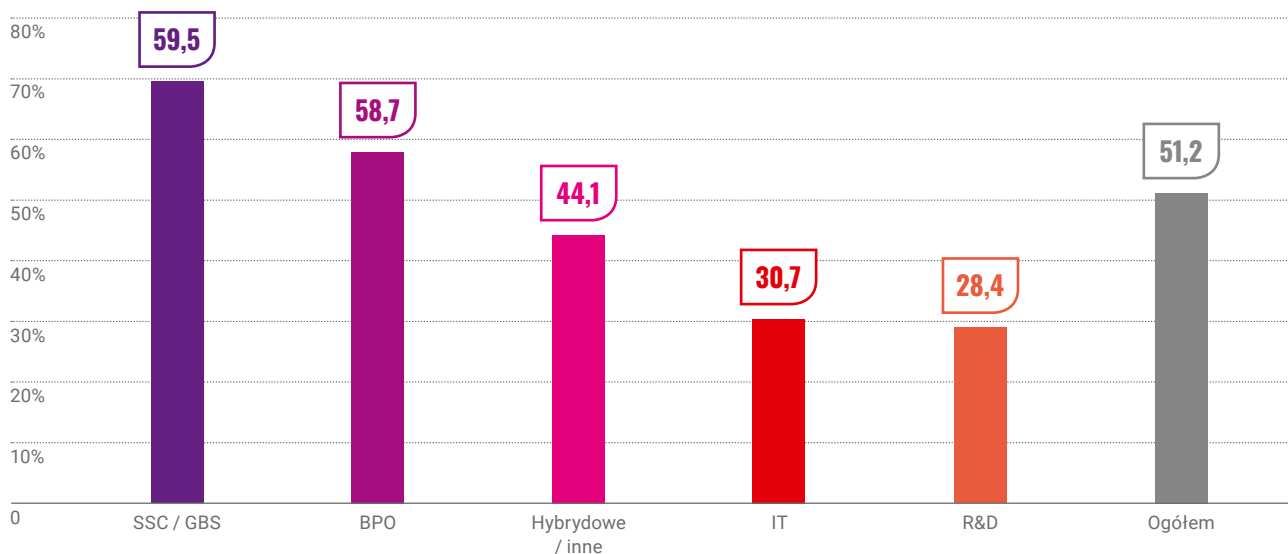


Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie ankiety skierowanej do centrów usług. Wyniki ważone całkowitą wielkością zatrudnienia.

Stan sektora usług biznesowych w Polsce w 2020 roku

RYCINA 1.29

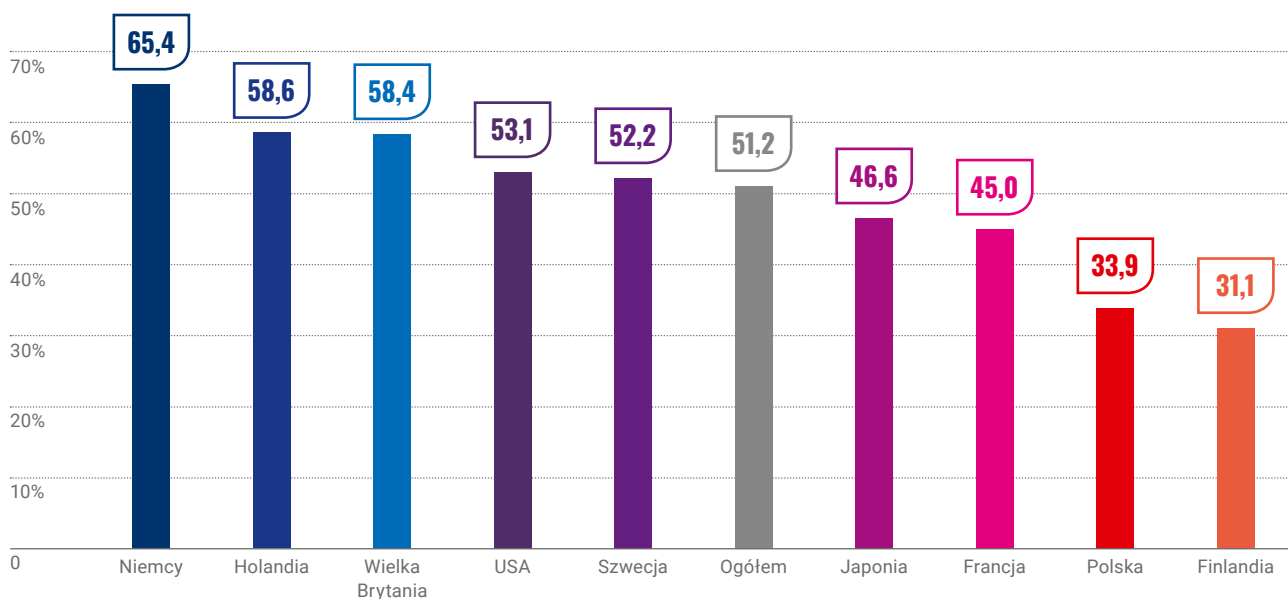
UDZIAŁ Kobiet W ZATRUDNIENIU OGÓŁEM WEDŁUG TYPU CENTRUM (%)



Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie ankiety skierowanej do centrów usług. Wyniki ważone całkowitą wielkością zatrudnienia.

RYCINA 1.30

UDZIAŁ KOBIEt W ZATRUDNIENIU OGÓŁEM WEDŁUG KRAJÓW POCHODZENIA UDZIAŁOWCÓW (%)



Zestawienie dla tych krajów, z których pochodzą inwestorzy zatrudniający w centrach w Polsce co najmniej 5 tysięcy osób.

Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie ankiety skierowanej do centrów usług. Wyniki ważone całkowitą wielkością zatrudnienia.

POLITYKA W ZAKRESIE RÓŻNORODNOŚCI I INTEGRACJI SPOŁECZNEJ

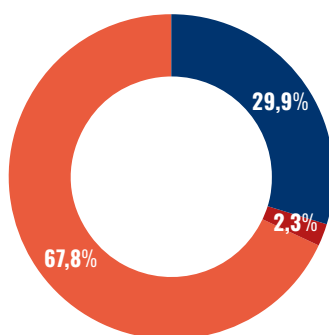
RYCINA 1.31

WDROŻENIE FORMALNIE USANKCJONOWANEJ POLITYKI W ZAKRESIE RÓŻNORODNOŚCI I INTEGRACJI SPOŁECZNEJ (% ODPOWIEDZI)



67,8%

centrów usług w Polsce posiada formalnie usankcjonowaną politykę w zakresie różnorodności i integracji społecznej

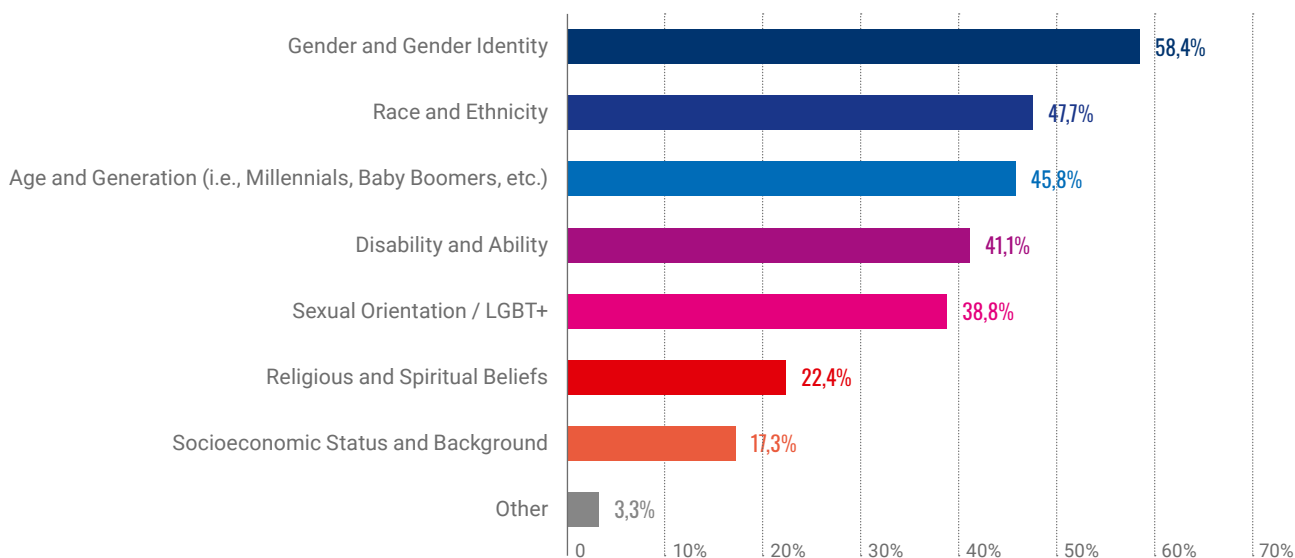


- Nie, ale mamy świadomość nieformalną
- Nie, różnorodność i integracja społeczna raczej nie są aktywnie promowane
- Tak, mamy oficjalną politykę / oficjalny program różnorodności i integralności społecznej

Źródło: opracowanie własne ABSL na podstawie wyników ankiety skierowanej do centrów usług (N=214 firm)

RYCINA 1.32

OBSZARY TEMATYCZNE, NA KTÓRYCH SKUPIONA JEST POLITYKA W ZAKRESIE RÓŻNORODNOŚCI I INTEGRACJI SPOŁECZNEJ W ANALIZOWANYCH CENTRACH USŁUG (% ODPOWIEDZI RESPONDENTÓW)



Źródło: opracowanie własne ABSL na podstawie wyników ankiety skierowanej do centrów usług (N=214 firm)

MAPA USŁUG BIZNESOWYCH W POLSCE



50

Liczba miast, w których zlokalizowane są centra nowoczesnych usług biznesowych w Polsce



77,7

Liczba osób w tysiącach w największym mieście sektora – Kraków



17

Liczba miast, w których zatrudnienie w sektorze wynosi co najmniej 1 tysiąc osób

Centra nowoczesnych usług biznesowych stworzyły miejsca pracy w blisko 50 miastach, w tym 17, w których zatrudnienie wynosi co najmniej 1 tysiąc osób.

W zeszłym roku było to 19 miast. W sektorze zachodzą zmiany, zatrudnienie w poszczególnych centrach ulega zarówno wzrostowi, jak i redukcji, co jest pochodną szeregu czynników, w tym procesów konsolidacyjnych, trudności w znalezieniu pracowników czy też zmian modeli biznesowych poszczególnych firm.

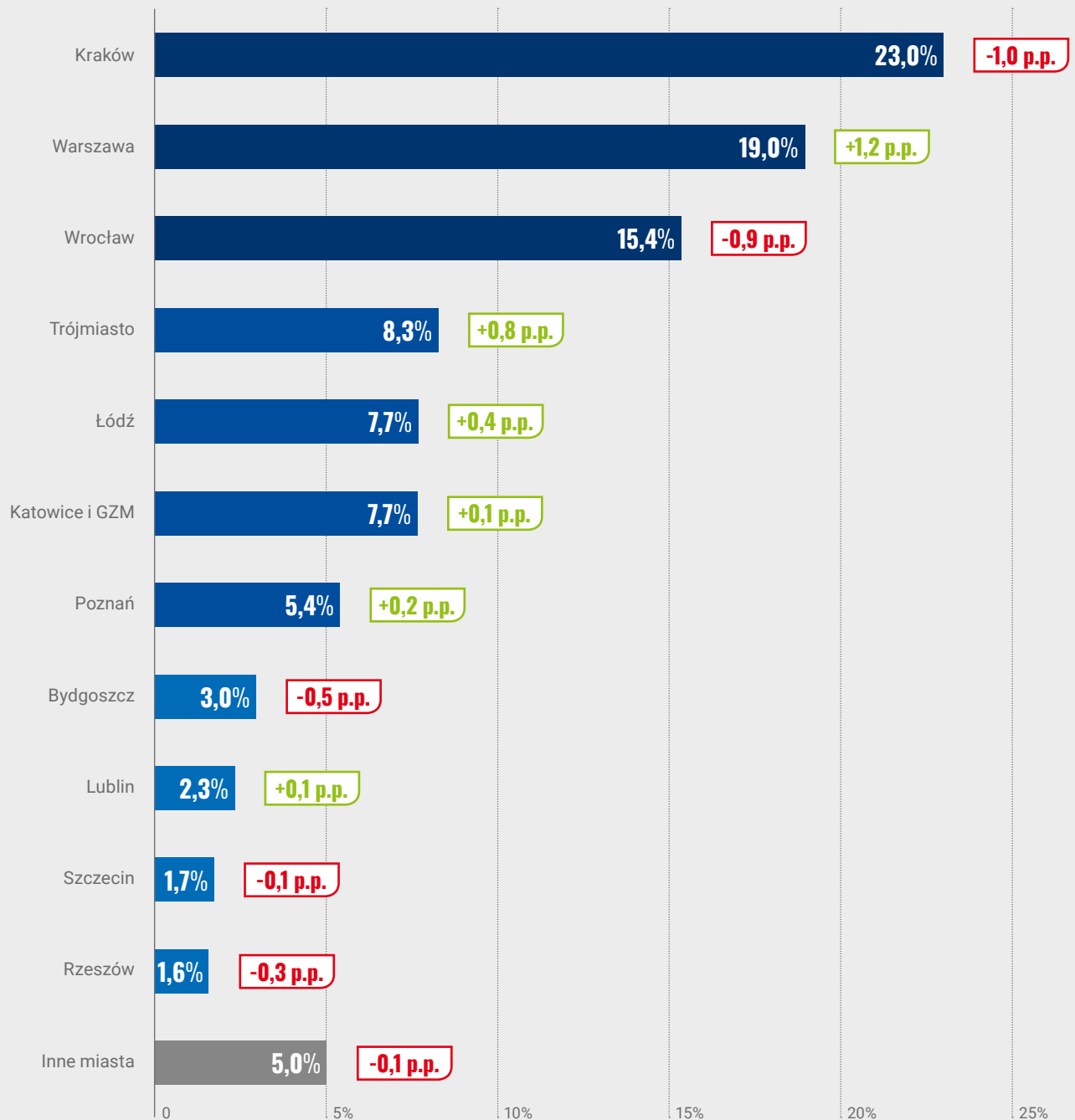
Jedenaście największych ośrodków zatrudnia 95% pracowników sektora. W siedmiu ośrodkach zatrudnienie przekracza 10 tysięcy osób. W kolejnych dziesięciu ośrodkach centra zatrudniają od 1 do 10 tysięcy osób.

Liderem pod względem wielkości zatrudnienia w centrach usług biznesowych w Polsce pozostaje Kraków, w którym pracuje 77,7 tysięcy osób (23% udział w zatrudnieniu w sektorze ogółem). 64 tysiące miejsc pracy w sektorze powstało w drugiej w kolejności Warszawie, a 52 tysiące – w trzecim w kolejności Wrocławiu.

W porównaniu z rokiem 2016 zmniejszył się udział Krakowa w zatrudnieniu w sektorze ogółem (-1 p.p), wzrósł udział Warszawy (+1,2 p.p.) i Trójmiasta (+ 0,8 p.p), a spadł Wrocławia (-0,9 p.p.).

RYCINA 1.33

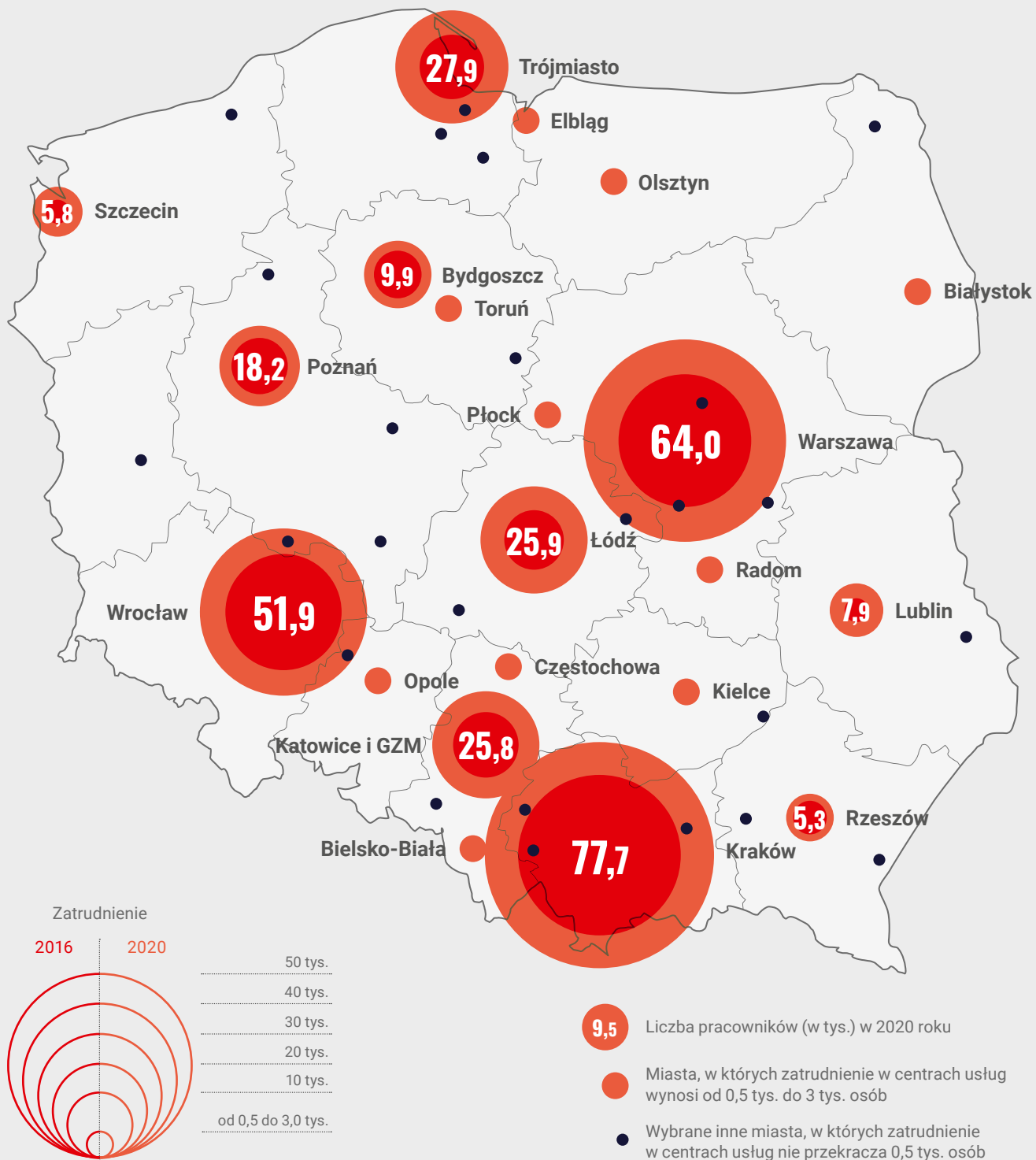
UDZIAŁ POSZCZEGÓLNYCH OŚRODKÓW W OGÓLNYM ZATRUDNIENIU W CENTRACH USŁUG W POLSCE (%)



Stan sektora usług biznesowych w Polsce w 2020 roku

RYCINA 1.34

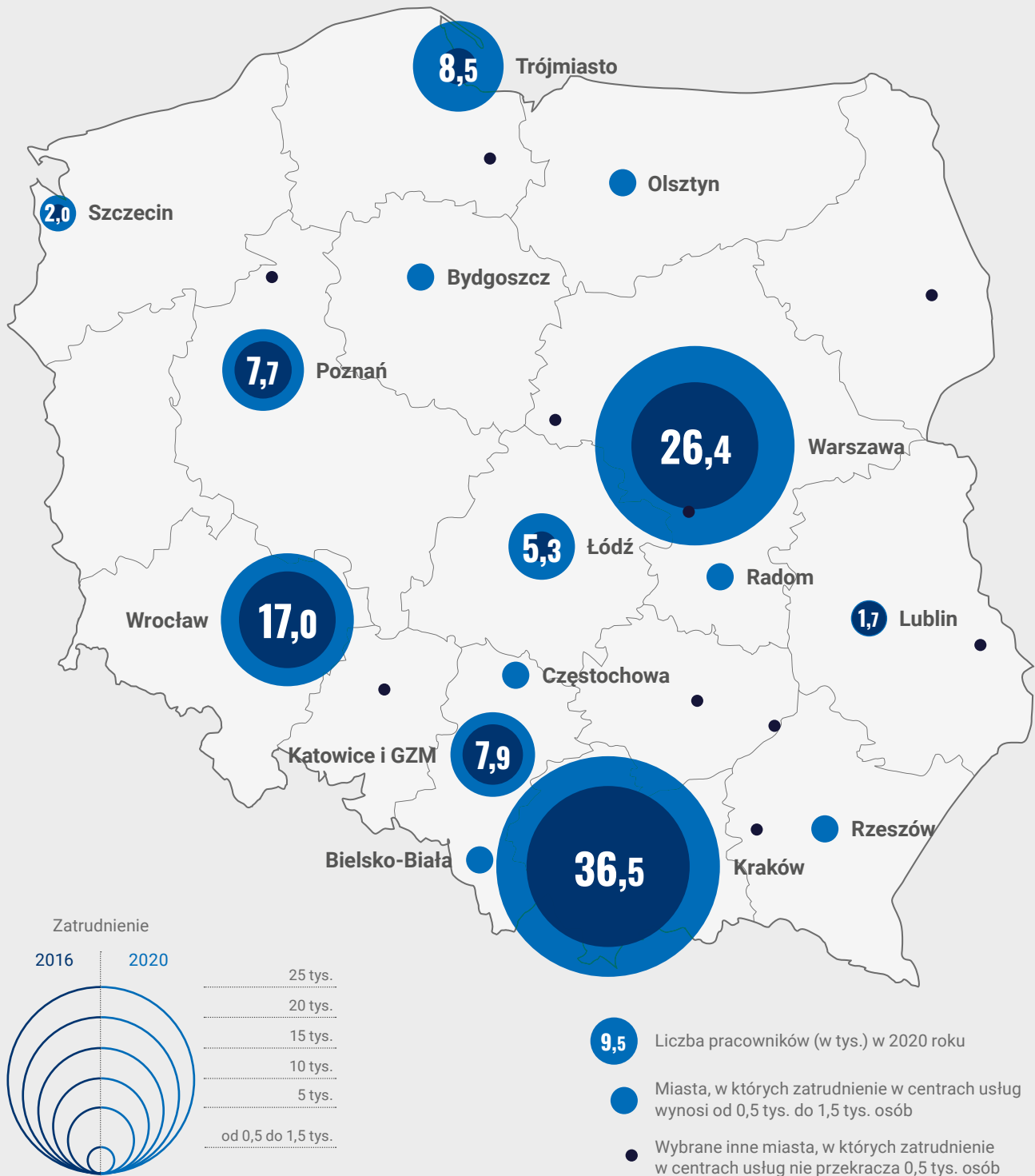
ZATRUDNIENIE W CENTRACH OGÓŁEM W OŚRODKACH USŁUG BIZNESOWYCH



Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie bazy danych centrów ABSL

RYCINA 1.35

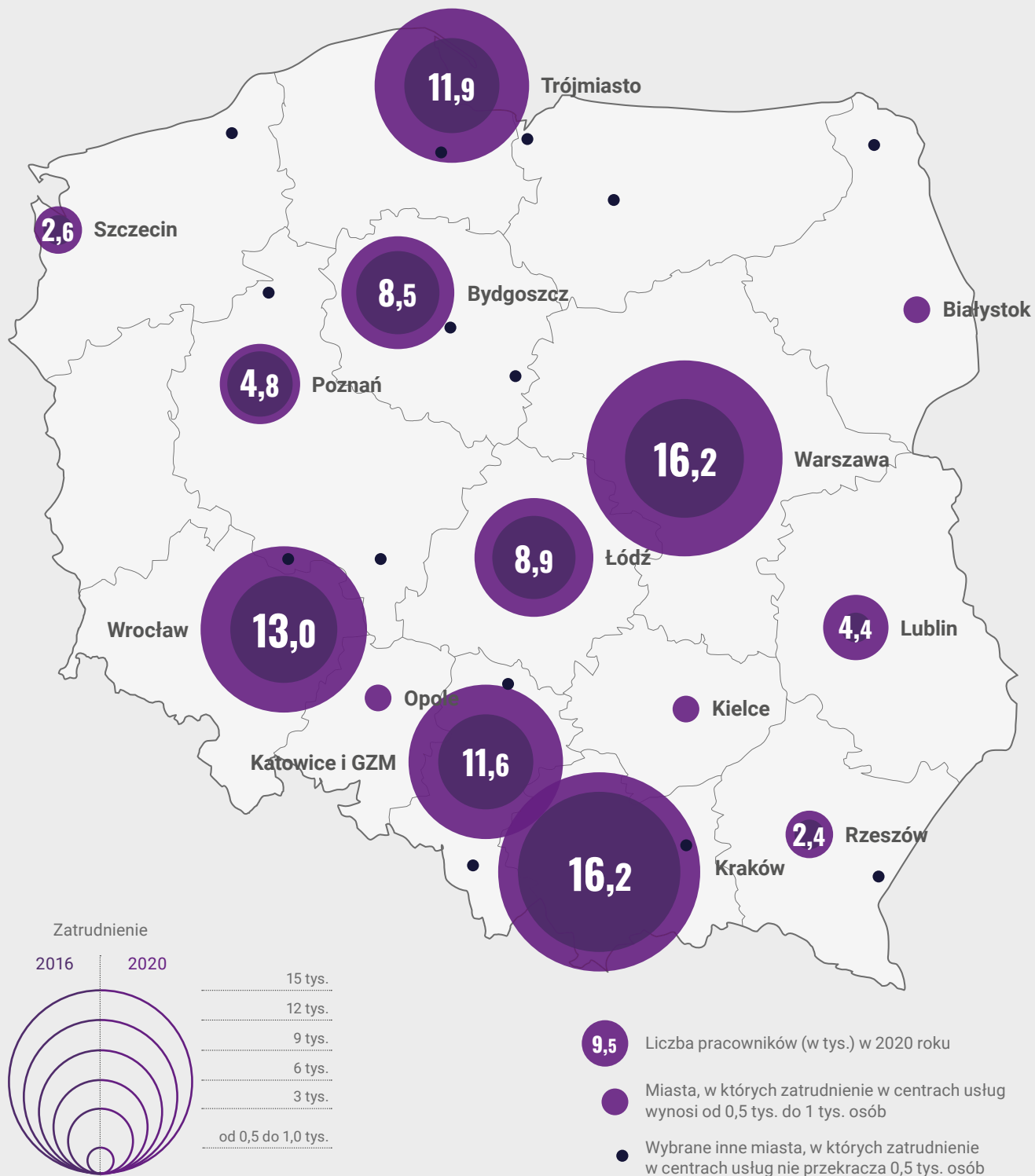
ZATRUDNIENIE W CENTRACH SSC/GBS W OŚRODKACH USŁUG BIZNESOWYCH



Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie bazy danych centrów ABSL

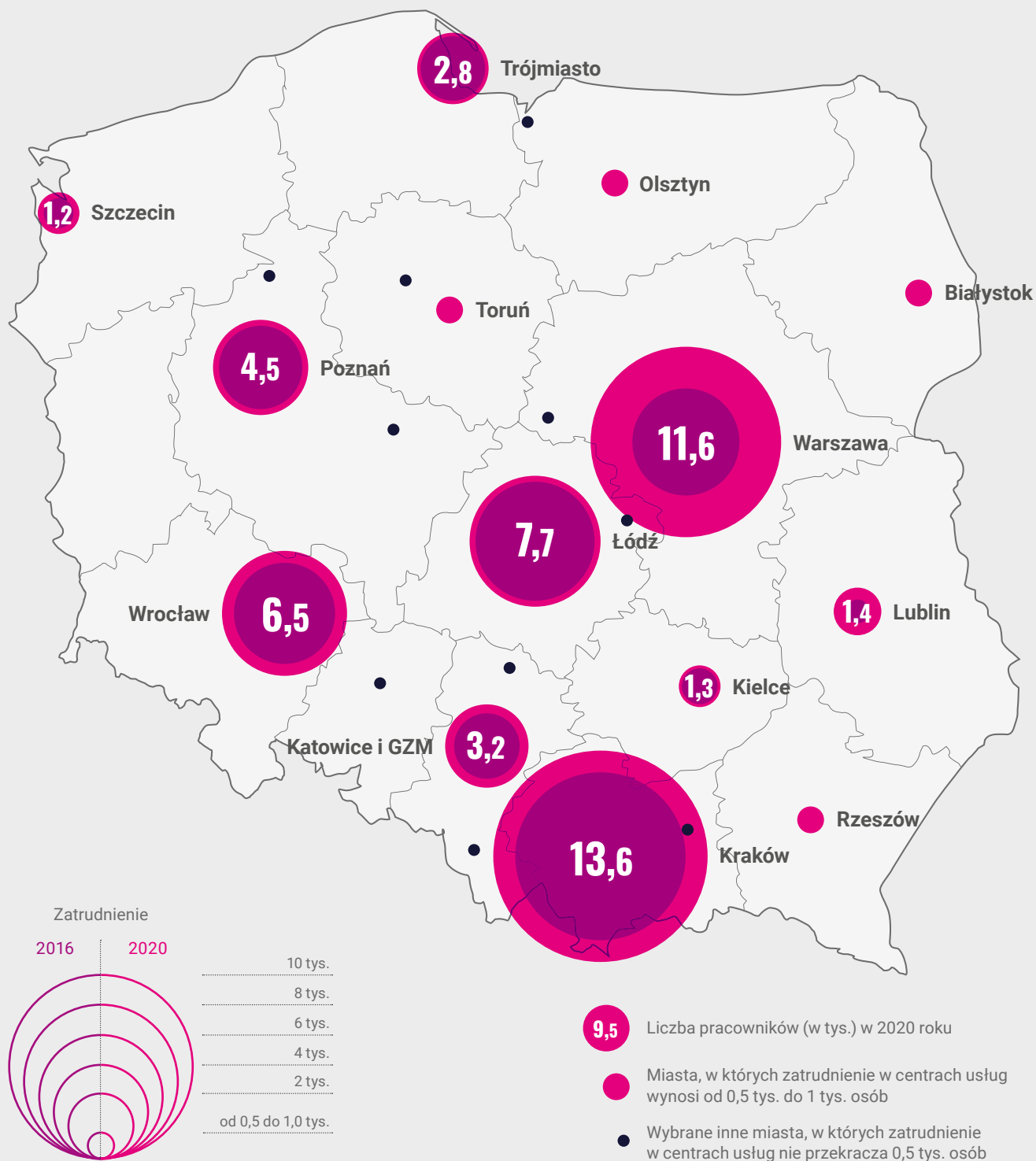
RYCINA 1.36

ZATRUDNIENIE W CENTRACH IT W OŚRODKACH USŁUG BIZNESOWYCH



RYCINA 1.37

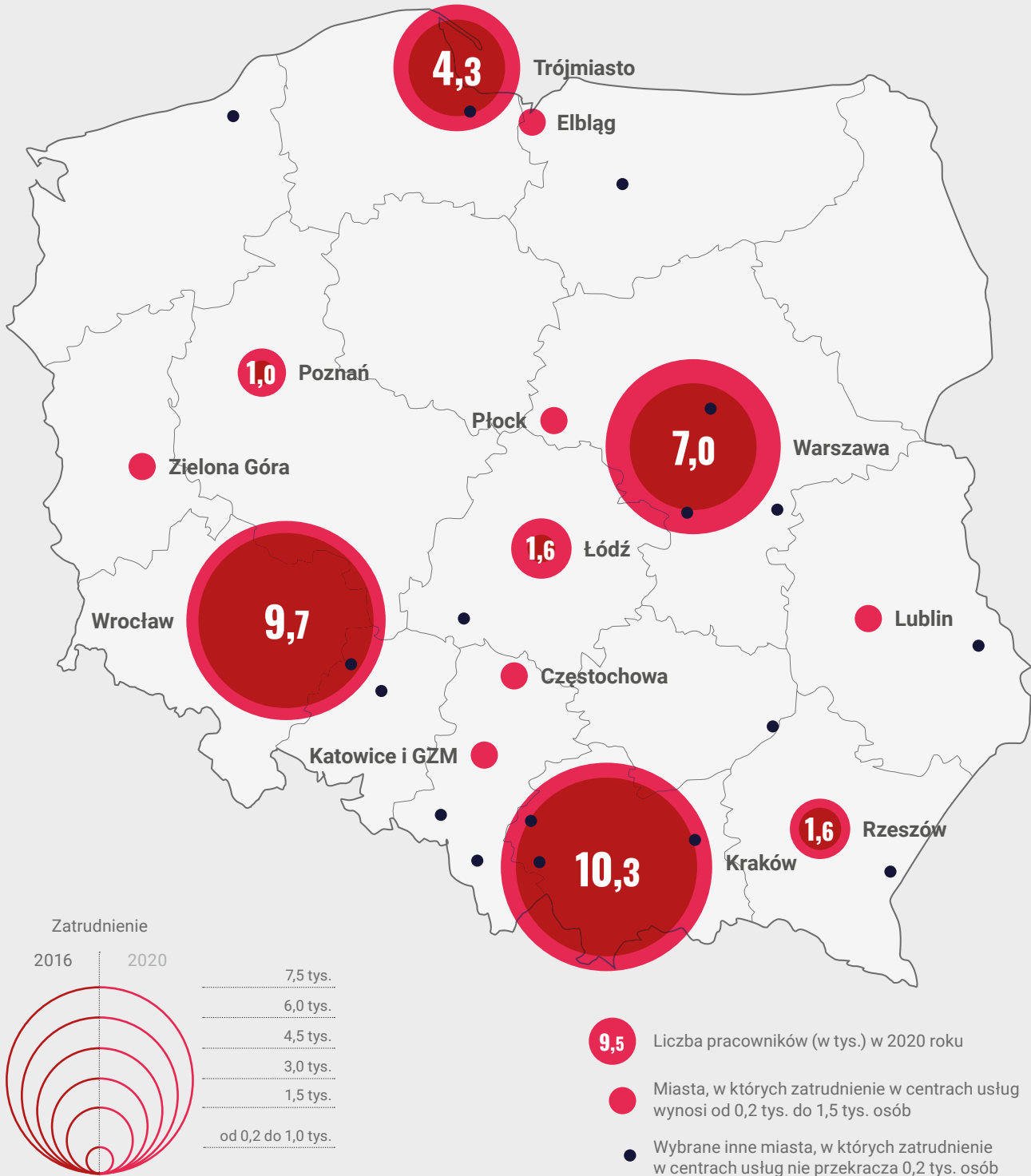
ZATRUDNIENIE W CENTRACH BPO W OŚRODKACH USŁUG BIZNESOWYCH



Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie bazy danych centrów ABSL

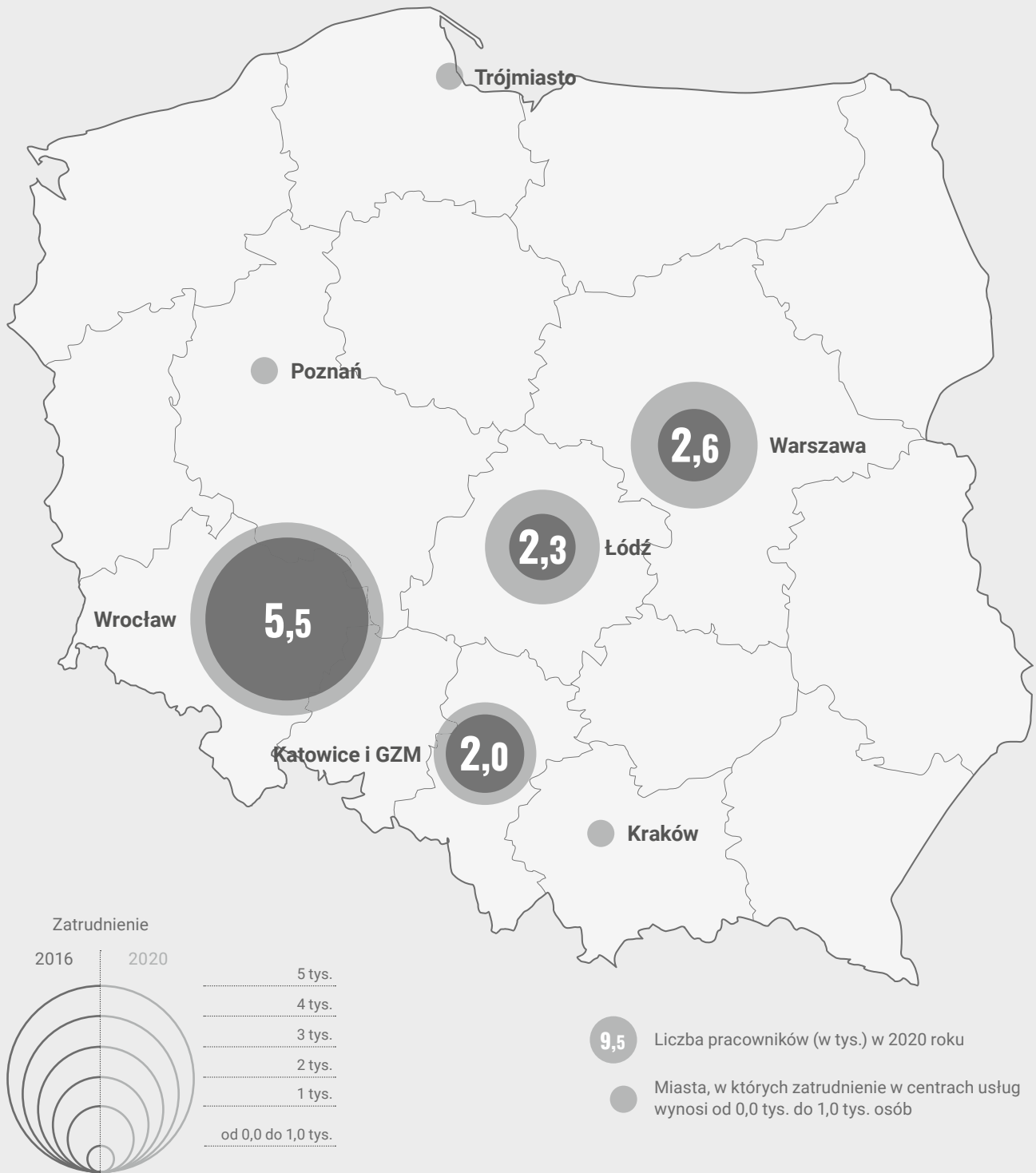
RYCINA 1.38

ZATRUDNIENIE W CENTRACH R&D W OŚRODKACH USŁUG BIZNESOWYCH



RYCINA 1.39

ZATRUDNIENIE W CENTRACH HYBRYDOWYCH/INNYCH W OŚRODKACH USŁUG BIZNESOWYCH



Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie bazy danych centrów ABSL

USŁUGI BIZNESOWE JAKO SPECJALIZACJA LOKALNA

$$LQ = \frac{\frac{\text{zatrudnienie w centrach usług BPO, SSC, IT, R\&D w danym ośrodku}}{\text{zatrudnienie w danym ośrodku}}}{\frac{\text{całkowite zatrudnienie w centrach usług BPO, SSC/GBS, IT, R\&D we wszystkich analizowanych ośrodkach}}{\text{zatrudnienie we wszystkich analizowanych ośrodkach}}}$$

W niniejszej części raportu podjęto próbę identyfikacji ośrodków, w których sektor usług biznesowych stanowi specjalizację lokalną. W tym celu wykorzystano podejście oparte na współczynniku lokalizacji (LQ, ang. *location quotient*).

W stosunku do roku poprzedniego w bieżącym raporcie posłużono się metodą odnoszącą zatrudnienie w sektorze usług biznesowych w danej lokalizacji do ogółu zatrudnionych w danej lokalizacji (czyli jego udział) w stosunku do średniej wartości w Polsce dla wszystkich lokalizacji, w których zidentyfikowano centra usług biznesowych w bazie ABSL. Informacje na temat zatrudnienia w poszczególnych latach pobrano z Bazy Danych Lokalnych GUS.

Zastosowanie współczynnika LQ umożliwia identyfikację ośrodków, w których występuje „nadreprezentacja” zatrudnienia w usługach biznesowych (LQ > 1) lub względny „niedobór” (LQ < 1) w stosunku

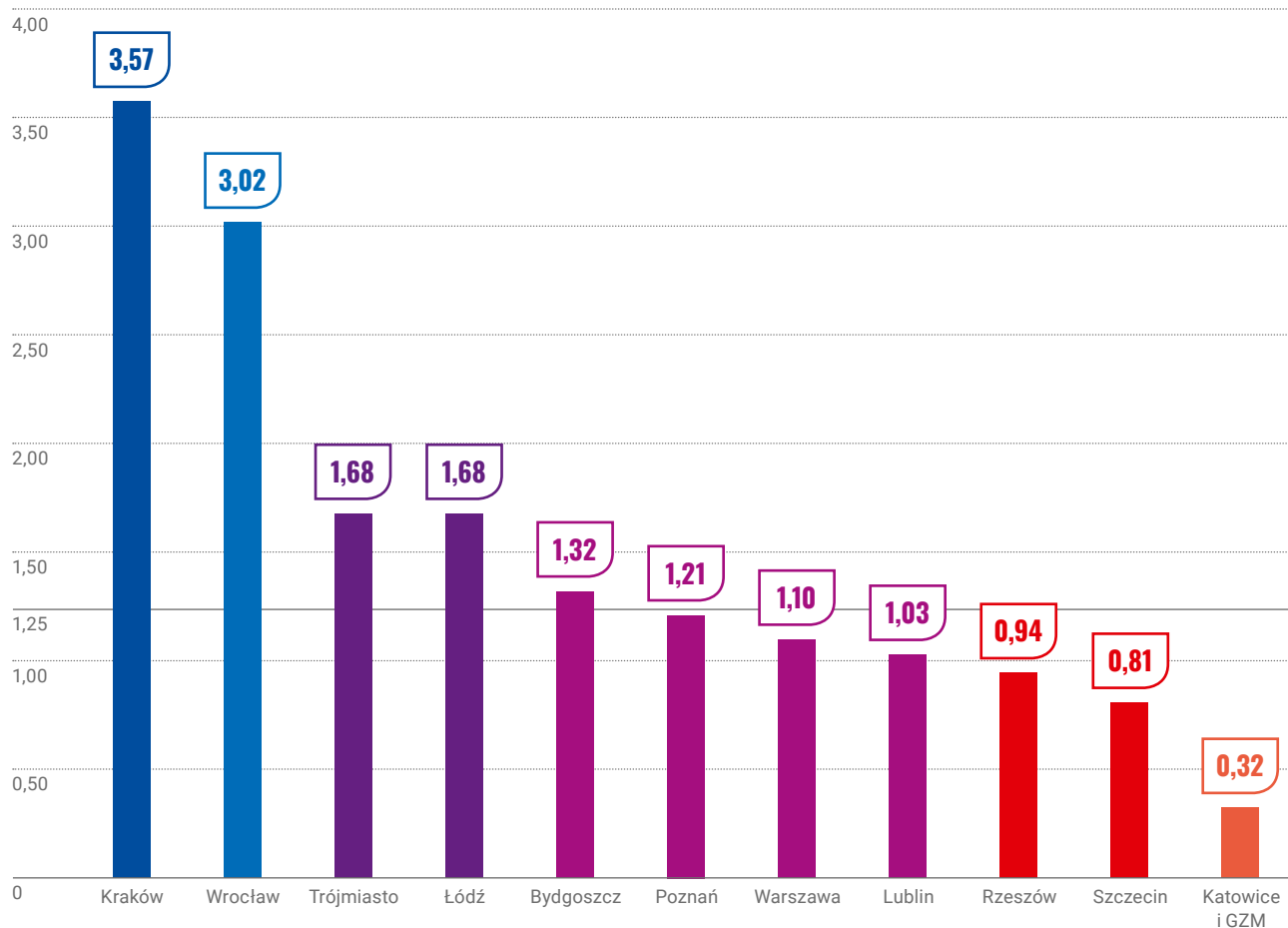
do średniej. W badaniach naukowych jako wartość progową wskazującą na występowanie specjalizacji lokalnej przyjmuje się wartość współczynnika LQ o 25% wyższą od średniej, czyli LQ > 1,25.

Przyjmując tę wartość za punkt odniesienia, sektor usług biznesowych można uznać za wyraźną specjalizację lokalną w przypadku Krakowa, Wrocławia, Trójmiasta, Łodzi oraz Bydgoszczy. W przypadku Poznania (blisko wartości 1,25), Warszawy i Lublina wartości przekraczają średnią (czyli LQ > 1). W pozostałych ośrodkach (Katowice i GZM, Szczecin i Rzeszów) wartości są poniżej średniej.

Uzyskane wyniki różnią się nieznacznie od zeszłorocznych ze względu na zmianę metodologii liczenia – uwzględnienie wszystkich ośrodków lokalizacji sektora usług w Polsce oraz liczby pracujących (a nie ludności w wieku produkcyjnym).

RYCINA 1.40

WARTOŚCI WSKAŹNIKA LOKALIZACJI LQ W 2020 ROKU DLA NAJWIĘKSZYCH MIAST



Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych centrów ABSL oraz bazy danych BDL GUS

Dla pogłębienia analizy zostały wyliczone zmiany wartości współczynników LQ dla każdego ośrodka w okresie 2016-2020. Widać wyraźnie (rycina 1.41), że wśród dużych ośrodków (Tier 1 i 2) znaczenie sektora usług biznesowych jako specjalizacji lokalnej rośnie dla Warszawy, Poznania, Trójmiasta i Łodzi. Jest natomiast relatywnie niskie i stabilne w przypadku Katowic i GZM.

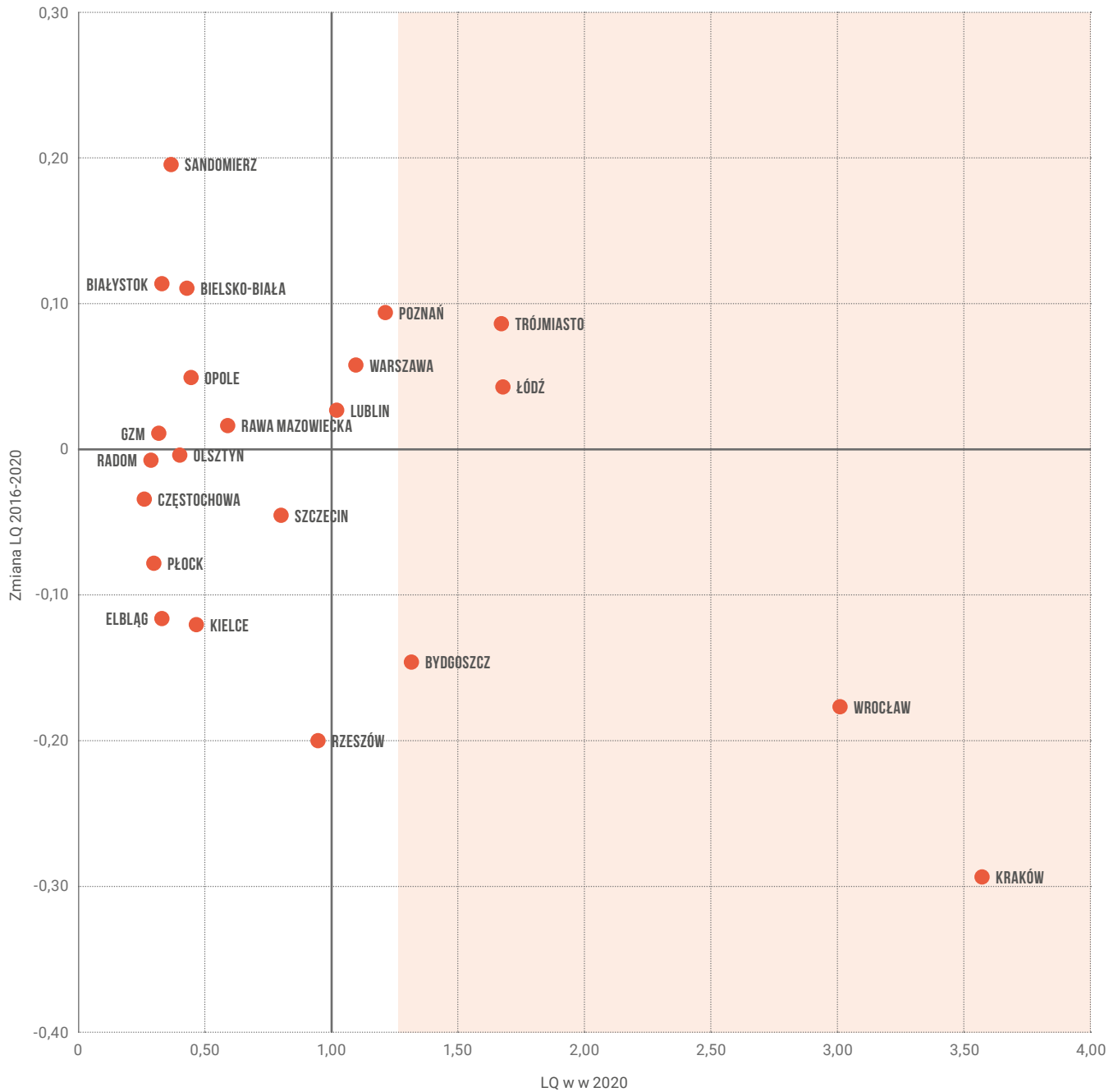
Pomimo najwyższej wartości w roku 2020, znaczenie sektora relatywnie spada w przypadku Wrocławia i Krakowa.

W przypadku miast poziomu Tier 3 najwięcej zyskał Lublin. W Szczecinie i Rzeszowie miasta tracą wcześniejszą specyfikę i obecnie charakterystyczne są dla nich wartości poniżej LQ=1 (czyli średniej dla wszystkich ośrodków). W Bydgoszczy sektor usług biznesowych traci relatywnie na znaczeniu w stosunku do innych sektorów gospodarki, choć sektor usług biznesowych nadal jest dla niego wyróżnikiem.

Stan sektora usług biznesowych w Polsce w 2020 roku

RYCINA 1.41

WSPÓŁCZYNNIK LOKALIZACJI LQ DLA SEKTORA NOWOCZESNYCH USŁUG BIZNESOWYCH I JEGO ZMIANY W STOSUNKU DO ROKU 2016



OCENA MIEJSCA PROWADZENIA DZIAŁALNOŚCI

Podobnie jak w poprzednich latach ważnym elementem ogólnopolskiego badania ABSL jest ocena czynników mających wpływ na prowadzenie działalności w poszczególnych miastach w Polsce, dokonana przez przedstawicieli firm biorących udział w badaniu ABSL. W przypadku firm mających w Polsce więcej niż jedno centrum ocenie poddano trzy najważniejsze lokalizacje, w których centra zatrudniają największą liczbę osób. W sumie od respondentów uzyskano wskazania na temat 23 miast. Podobnie jak w latach poprzednich, ze względu na konieczność przeprowadzenia analizy w oparciu o wystarczająco dużą liczbę odpowiedzi, przedmiotem oceny jest 7 miast, które

uzyskały najwięcej wskazań: Warszawa, Wrocław, Kraków, Trójmiasto, Łódź, Poznań oraz Katowice. Na powyższe miasta przypada 276 wskazań.

W porównaniu z ubiegłorocznym raportem, rozszerzeniu i doprecyzowaniu uległa lista czynników będących przedmiotem oceny. Ponadto zastosowana została skala Likerta, co umożliwi przedstawienie bardziej szczegółowych ocen dla poszczególnych miast. Całościowa subiektywna ocena ośrodka jako miejsca prowadzenia działalności wskazana została przez respondentów, nie jest wynikiem przeprowadzonych przez zespół ABSL obliczeń ani wprowadzonych wag.

TABELA 1.5

RANKING OŚRODKÓW USŁUG DLA BIZNESU POD WZGLĘDEM OCENY CZYNNIKÓW WPŁYWAJĄCYCH NA PROWADZENIE DZIAŁALNOŚCI PRZEZ CENTRA USŁUG BIZNESOWYCH (2020)

	Miejsce w rankingu		
	1	2	3
Całościowa subiektywna ocena ośrodka jako miejsca prowadzenia działalności przez respondentów	TRÓJMIASTO (Poznań)	POZNAŃ (Kraków)	WROCŁAW (Wrocław)
	Miejsce w rankingu		
	1	2	3
Elementy oceny atrakcyjności lokalizacji			
Dostępność puli talentów/wysoko wykwalifikowanej kadry	KRAKÓW (Łódź)	TRÓJMIASTO (Kraków)	WARSZAWA (Warszawa)
Dostępność komunikacyjna (lotnisko)	WARSZAWA	TRÓJMIASTO	KRAKÓW
Dostępność komunikacyjna (drogowa)	ŁÓDŹ, POZNAŃ*	WARSZAWA	TRÓJMIASTO
Dostępność komunikacyjna (koleją)	TRÓJMIASTO	WARSZAWA	POZNAŃ
Jakość komunikacji miejskiej	TRÓJMIASTO (Warszawa)	WARSZAWA (Poznań)	POZNAŃ (Trójmiasto)
Percepcja ogólnej jakości życia	TRÓJMIASTO (Trójmiasto)	POZNAŃ (Warszawa)	WROCŁAW (Poznań)

Stan sektora usług biznesowych w Polsce w 2020 roku

	Miejsce w rankingu		
			
Jakość lokalnych uniwersytetów	POZNAŃ	WARSZAWA	ŁÓDŹ
Dostępność nowoczesnej powierzchni biurowej	TRÓJMIASTO, WARSZAWA* (Trójmiasto)	WROCŁAW (Warszawa)	ŁÓDŹ (Łódź)
Współpraca z lokalnymi uniwersytetami	ŁÓDŹ (Łódź)	KATOWICE (Wrocław)	WROCŁAW (Kraków)
Współpraca z lokalną jednostką obsługi inwestora	TRÓJMIASTO (Łódź)	POZNAŃ (Trójmiasto)	ŁÓDŹ (Poznań)
Poziom płac	POZNAŃ	WROCŁAW	KATOWICE
Koszt wynajęcia powierzchni biurowej	KATOWICE	POZNAŃ	WROCŁAW

(Poznań) ośrodki, które zajmowały dane miejsce w rankingu z 2019 roku

* dwa miasta *ex aequo* zajęły pierwsze miejsce.

Przedstawione informacje odzwierciedlają opinie przedstawicieli centrów, mające charakter subiektywny, będące pochodną wielu czynników, takich jak np. rodzaj prowadzonej działalności, preferencje firmy macierzystej oraz percepcja znaczenia tzw. korzyści aglomeracyjnych. Warto zaznaczyć, że pozycja danej lokalizacji w rankingu nie musi odzwierciedlać rzeczywistej sytuacji w ocenianym obszarze tematycznym. Uzyskane wyniki mogą też być powiązane z geograficznym rozkładem lokalizacji respondentów.

Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie ankiety skierowanej do centrów usług (N=276 wskazań dla poszczególnych lokalizacji)

Rzeczywistą atrakcyjność lokalizacji można ukazać poprzez liczbę funkcjonujących w danym momencie w konkretnej lokalizacji centrów, jak i wysokość wygenerowaną przez nie zatrudnienia. Z tej perspektywy pierwszą trójkę stanowią miasta poziomu Tier 1 – Warszawa (279) przed Krakowem (234) oraz Wrocławiem (188). Do Wrocławia zbliża się stopniowo Trójmiasto (158). Zdecydowanie dalej plasują się Poznań (113) oraz Katowice i GZM (110).

Gdybyśmy zrelatywizowali tę liczbę wielkością zatrudnienia np. liczba centrów na 100,000 zatrudnionych, to w pierwszej trójce lokalizacji znalazłyby się Wrocław (67) przed Krakowem (66) i Trójmiastem (58). Na czwartym miejscu znalazłby się Lublin (57), a dalej Poznań (46).

Z drugiej strony atrakcyjność lokalizacji zmienia się w czasie – dlatego tak istotną może być informacja o liczbie dokonanych w ostatnim okresie reinwestycji w danej lokalizacji przez podmioty, które już funkcjonują na rynku Polski bądź liczba wejść przez nowe podmioty, które dopiero na rynek polski wchodzi (co do zasady mogą się one kierować innymi motywami niż podmioty już na rynku od jakiegoś czasu funkcjonujące).

W okresie od początku 2019 roku najwięcej nowych wejść miało miejsce w Krakowie (7) przed Warszawą (6), Katowicami i GZM (5) oraz Trójmiastem, Poznaniem i Wrocławiem (po 4). Najwięcej nowych centrów będących efektem reinwestycji powstało w Łodzi, Lublinie i Wrocławiu (po 4).

Na rycinie poniżej przedstawiono oceny dotyczące średnich ocen czynników dla miast zaliczających się do poszczególnych klas Tier z uwzględnieniem Tier 1, Tier 2 oraz łącznie (ze względu na niską liczbę wskazań)

Tier 3 i 4. Odpowiedzi respondentów przyjmowały wartości zgodnie ze skalą Likerta, od -2=bardzo niezadowolony, do +2=bardzo zadowolony (0=ocena neutralna).

RYCINA 1.42

OCENA CZYNNIKÓW LOKALIZACJI W NAJWAŻNIEJSZYCH MIASTACH – PORÓWNANIE ŚREDNICH DLA KLAS MIAST



Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie ankiety skierowanej do centrów usług (liczba wskazań 308; liczba wskazań dla Tier 1=183; N dla Tier 2=96; N dla Tier 3=18; N dla Tier 4=11).

Stan sektora usług biznesowych w Polsce w 2020 roku

KRAKÓW



77 700

Liczba pracowników zatrudnionych
w centrach usług biznesowych
w 2020 roku



10,9%

Skumulowany roczny wskaźnik wzrostu
zatrudnienia w sektorze (CAGR) w latach
2016-2020



234

Liczba centrów usług
(I kwartał 2020)



26 400

Liczba wygenerowanych miejsc pracy
od I kwartału 2016 roku



41

Liczba centrów usług zatrudniających
minimum 500 osób (I kwartał 2020)



3,57

Wskaźnik specjalizacji
LQ



9

Liczba nowopowstałych centrów
od I kwartału 2019 roku



78 000

Prognozowana liczba zatrudnionych
w sektorze w 2021 roku

PRZYKŁADY NOWYCH INWESTYCJI

ATFX

Billennium

Equiniti

GFT

Havi

JIVR

Oanda

PepsiCo

Tivron

WARSZAWA



64 000

Liczba pracowników zatrudnionych
w centrach usług biznesowych
w 2020 roku



14,0%

Skumulowany roczny wskaźnik wzrostu
zatrudnienia w sektorze (CAGR) w latach
2016-2020



279

Liczba centrów usług
(I kwartał 2020)



26 200

Liczba wygenerowanych miejsc pracy
od I kwartału 2016 roku



40

Liczba centrów usług zatrudniających
minimum 500 osób (I kwartał 2020)



1,10

Wskaźnik specjalizacji
LQ



9

Liczba nowopowstałych centrów
od I kwartału 2019 roku



66 300

Prognozowana liczba zatrudnionych
w sektorze w 2021 roku

PRZYKŁADY NOWYCH INWESTYCJI

Alcon

Elanco Solutions Center

Huawei

ING Tech Poland

Japan Tobacco International

Novo Nordisk

Securitas Intelligent Services Poland

Solwit

Stan sektora usług biznesowych w Polsce w 2020 roku

WROCLAW

**51 900**Liczba pracowników zatrudnionych
w centrach usług biznesowych
w 2020 roku**10,5%**Skumulowany roczny wskaźnik wzrostu
zatrudnienia w sektorze (CAGR) w latach
2016-2020**188**Liczba centrów usług
(I kwartał 2020)**17 100**Liczba wygenerowanych miejsc pracy
od I kwartału 2016 roku**21**Liczba centrów usług zatrudniających
minimum 500 osób (I kwartał 2020)**3,02**Wskaźnik specjalizacji
LQ**9**Liczba nowopowstałych centrów
od I kwartału 2019 roku**51 900**Prognozowana liczba zatrudnionych
w sektorze w 2021 roku

PRZYKŁADY NOWYCH INWESTYCJI

Align Technology

ArchiDoc

Gates Corporation

Infosys

JetBridge

Nexio Management

Olympus Business Services

UPM

TRÓJMIASTO



27 900

Liczba pracowników zatrudnionych w centrach usług biznesowych w 2020 roku



15,0%

Skumulowany roczny wskaźnik wzrostu zatrudnienia w sektorze (CAGR) w latach 2016-2020



158

Liczba centrów usług (I kwartał 2020)



12 000

Liczba wygenerowanych miejsc pracy od I kwartału 2016 roku



12

Liczba centrów usług zatrudniających minimum 500 osób (I kwartał 2020)



1,68

Wskaźnik specjalizacji LQ



6

Liczba nowopowstałych centrów od I kwartału 2019 roku



29 200

Prognozowana liczba zatrudnionych w sektorze w 2021 roku

PRZYKŁADY NOWYCH INWESTYCJI

Acoustic

ArchiDoc

Cyclad

Hapag Lloyd

Juul Labs

Maersk Drilling

Stan sektora usług biznesowych w Polsce w 2020 roku

ŁÓDŹ

**25 900**Liczba pracowników zatrudnionych
w centrach usług biznesowych
w 2020 roku**13,7%**Skumulowany roczny wskaźnik wzrostu
zatrudnienia w sektorze (CAGR) w latach
2016-2020**90**Liczba centrów usług
(I kwartał 2020)**10 400**Liczba wygenerowanych miejsc pracy
od I kwartału 2016 roku**11**Liczba centrów usług zatrudniających
minimum 500 osób (I kwartał 2020)**1,68**Wskaźnik specjalizacji
LQ**5**Liczba nowopowstałych centrów
od I kwartału 2019 roku**26 800**Prognozowana liczba zatrudnionych
w sektorze w 2021 roku

PRZYKŁADY NOWYCH INWESTYCJI

ArchiDoc

BSH

Collabera

Netguru

Payair Technologies

KATOWICE I GZM



25 800

Liczba pracowników zatrudnionych w centrach usług biznesowych w 2020 roku



12,5%

Skumulowany roczny wskaźnik wzrostu zatrudnienia w sektorze (CAGR) w latach 2016-2020



110

Liczba centrów usług (I kwartał 2020)



9 700

Liczba wygenerowanych miejsc pracy od I kwartału 2016 roku



13

Liczba centrów usług zatrudniających minimum 500 osób (I kwartał 2020)



0,32

Wskaźnik specjalizacji LQ



8

Liczba nowopowstałych centrów od I kwartału 2019 roku



26 400

Prognozowana liczba zatrudnionych w sektorze w 2021 roku

PRZYKŁADY NOWYCH INWESTYCJI

Betafence

Getsix

Honeywell

Huawei

Hyland

PubNub

RSM

Sii

POZNAŃ



18 200

Liczba pracowników zatrudnionych w centrach usług biznesowych w 2020 roku



13,3%

Skumulowany roczny wskaźnik wzrostu zatrudnienia w sektorze (CAGR) w latach 2016-2020



113

Liczba centrów usług (I kwartał 2020)



7 200

Liczba wygenerowanych miejsc pracy od I kwartału 2016 roku



8

Liczba centrów usług zatrudniających minimum 500 osób (I kwartał 2020)



1,21

Wskaźnik specjalizacji LQ



7

Liczba nowopowstałych centrów od I kwartału 2019 roku



18 700

Prognozowana liczba zatrudnionych w sektorze w 2021 roku

PRZYKŁADY NOWYCH INWESTYCJI

GSK Finance Hub

Miele

Milengo

mTab

NEXT:IT

ProService

Transition Technologies

BYDGOSZCZ



9 900

Liczba pracowników zatrudnionych w centrach usług biznesowych w 2020 roku



8,2%

Skumulowany roczny wskaźnik wzrostu zatrudnienia w sektorze (CAGR) w latach 2016-2020



44

Liczba centrów usług (I kwartał 2020)



2 700

Liczba wygenerowanych miejsc pracy od I kwartału 2016 roku



3

Liczba centrów usług zatrudniających minimum 500 osób (I kwartał 2020)



1,32

Wskaźnik specjalizacji LQ



3

Liczba nowopowstałych centrów od I kwartału 2019 roku



9 800

Prognozowana liczba zatrudnionych w sektorze w 2021 roku

PRZYKŁADY NOWYCH INWESTYCJI

Catts

deepsense.ai

ProService

LUBLIN



7 900

Liczba pracowników zatrudnionych w centrach usług biznesowych w 2020 roku



12,8%

Skumulowany roczny wskaźnik wzrostu zatrudnienia w sektorze (CAGR) w latach 2016-2020



72

Liczba centrów usług (I kwartał 2020)



3 000

Liczba wygenerowanych miejsc pracy od I kwartału 2016 roku



3

Liczba centrów usług zatrudniających minimum 500 osób (I kwartał 2020)



1,03

Wskaźnik specjalizacji LQ



6

Liczba nowopowstałych centrów od I kwartału 2019 roku



8 100

Prognozowana liczba zatrudnionych w sektorze w 2021 roku

PRZYKŁADY NOWYCH INWESTYCJI

Capgemini Cloud
Infrastructure Services

Dovilo

Lingaro

Pakke

ProService

Venture Devs

SZCZECIN



5 800

Liczba pracowników zatrudnionych w centrach usług biznesowych w 2020 roku



11,1%

Skumulowany roczny wskaźnik wzrostu zatrudnienia w sektorze (CAGR) w latach 2016-2020



44

Liczba centrów usług (I kwartał 2020)



2 000

Liczba wygenerowanych miejsc pracy od I kwartału 2016 roku



0

Liczba centrów usług zatrudniających minimum 500 osób (I kwartał 2020)



0,81

Wskaźnik specjalizacji LQ



0

Liczba nowopowstałych centrów od I kwartału 2019 roku



5 900

Prognozowana liczba zatrudnionych w sektorze w 2021 roku

RZESZÓW



5 300

Liczba pracowników zatrudnionych w centrach usług biznesowych w 2020 roku



7,4%

Skumulowany roczny wskaźnik wzrostu zatrudnienia w sektorze (CAGR) w latach 2016-2020



35

Liczba centrów usług (I kwartał 2020)



1 300

Liczba wygenerowanych miejsc pracy od I kwartału 2016 roku



4

Liczba centrów usług zatrudniających minimum 500 osób (I kwartał 2020)



0,94

Wskaźnik specjalizacji LQ



0

Liczba nowopowstałych centrów od I kwartału 2019 roku



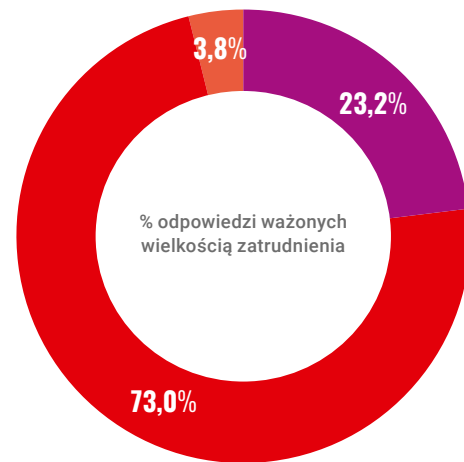
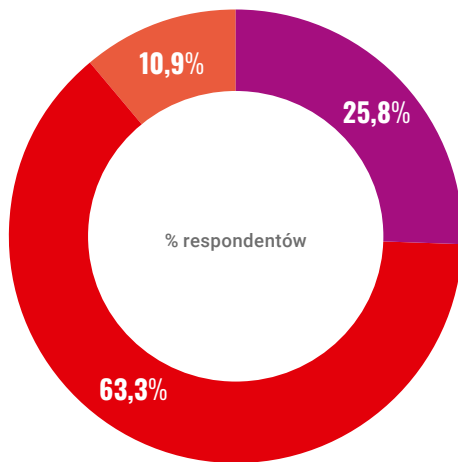
5 200

Prognozowana liczba zatrudnionych w sektorze w 2021 roku

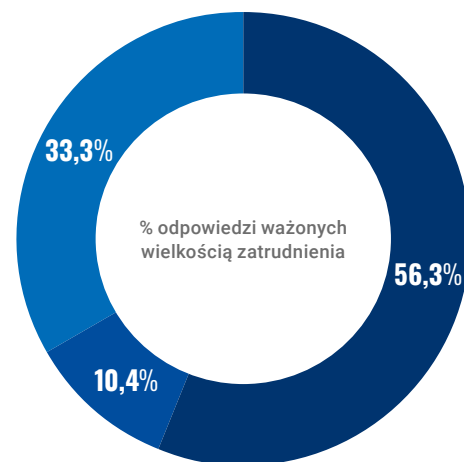
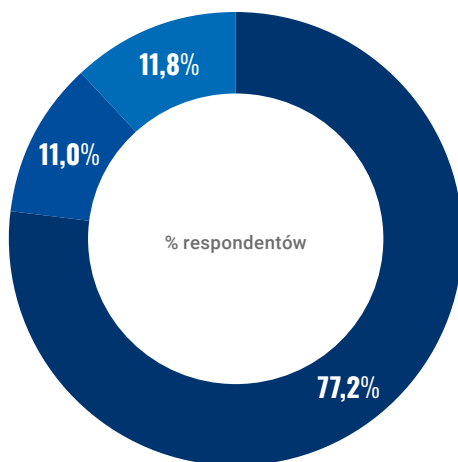
ŚWIADCZONE USŁUGI I MODELE OPERACYJNE

RYCINA 1.43

MODELE DZIAŁALNOŚCI OPERACYJNEJ CENTRÓW SSC / GBS (% RESPONDENTÓW ORAZ ODPOWIEDZI WAŻONE WIELKOŚCIĄ ZATRUDNIENIA)



■ GBS (could be single or multi function)
 ■ Multi-function (i.e., more than one function e.g., F&A + IT + HR)
 ■ Single-function (i.e., only one function e.g., only F&A)

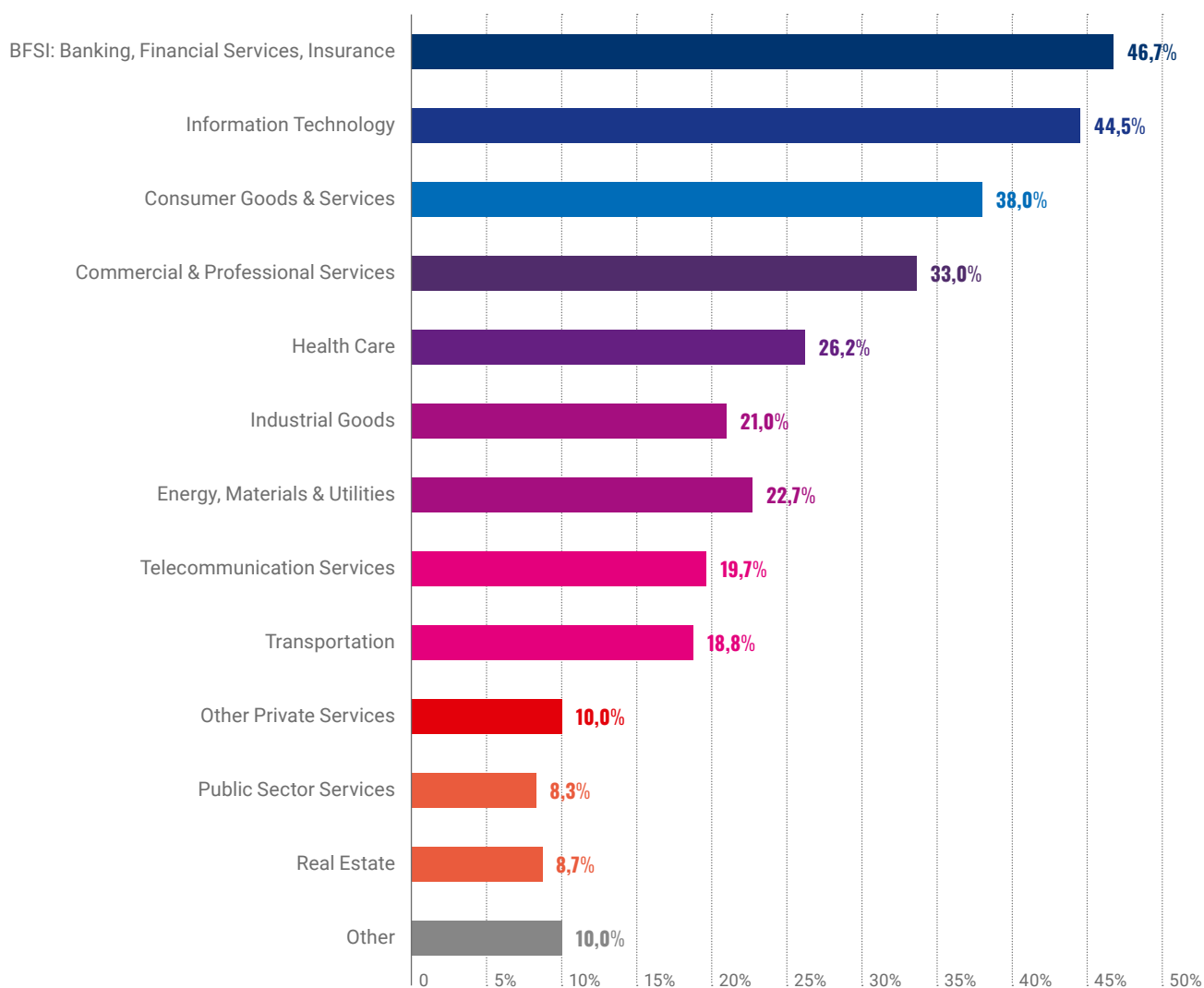


■ All in-house / Captive
 ■ Hybrid – in-house + Single BPO
 ■ Hybrid – in-house + Multiple BPOs

STRUKTURA KLIENTÓW OBSŁUGIWANYCH PRZEZ CENTRA W POLSCE WEDŁUG BRANŻ

RYCINA 1.44

STRUKTURA KLIENTÓW OBSŁUGIWANYCH PRZEZ CENTRA W POLSCE WEDŁUG BRANŻ
(% RESPONDENTÓW)



Źródło: opracowanie własne ABSL na podstawie wyników ankiety skierowanej do centrów usług (N=229 firm)

ZASIĘG GEOGRAFICZNY ŚWIADCZONYCH USŁUG

Ponad połowa analizowanych centrów (53,8%) działa w skali globalnej, na rzecz klientów (wewnętrznych i zewnętrznych) z różnych części świata. Oznacza to wzrost o około 1 p.p. w porównaniu do 2019 roku. Usługi świadczone dla klientów z wybranych krajów lub regionów świata realizuje 42,4% firm. Liczba centrów obsługujących wyłącznie klientów z Polski jest niska – wynosi 2,7%, a 1,3% koncentruje się na klientach zagranicznych wyłącznie z jednego państwa.

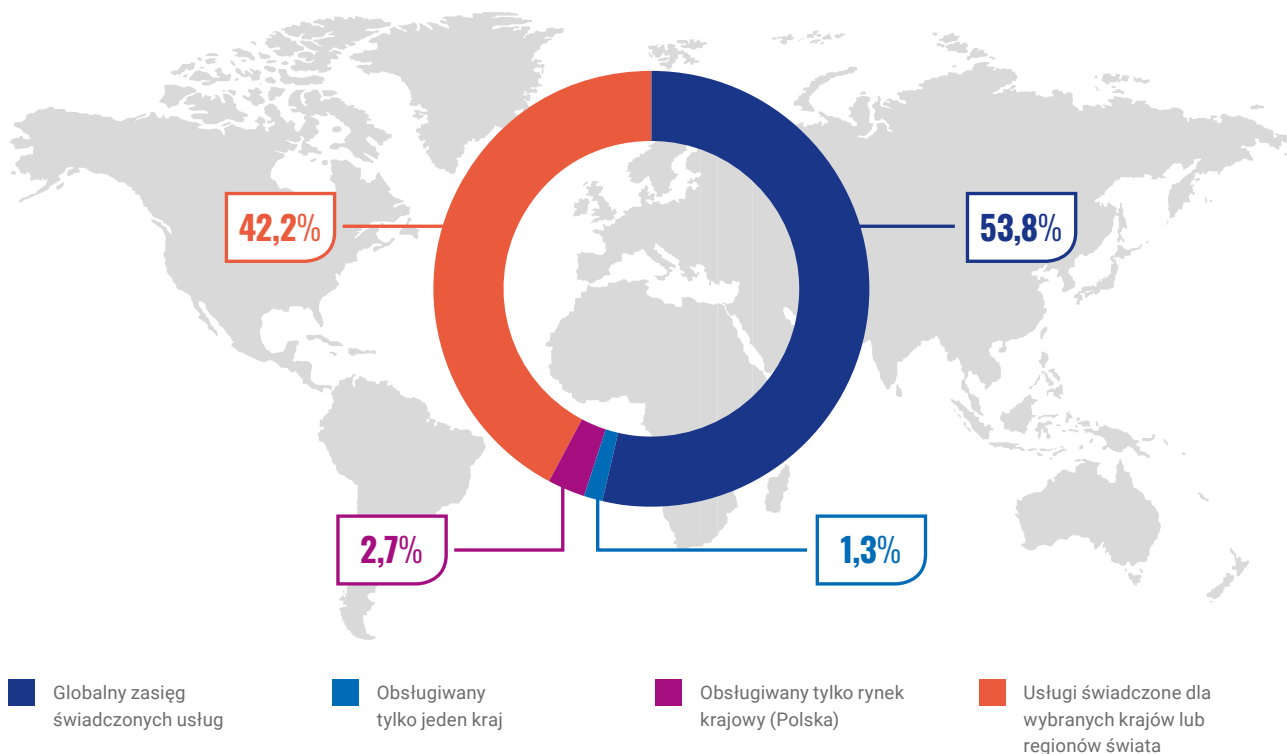
Podobnie jak w latach ubiegłych największy odsetek centrów koncentruje się na obsłudze klientów z Europy Zachodniej (87,6%), a następnie z Polski

(78,2%). W porównaniu do zeszłorocznego badania odsetek firm obsługujących kraje Europy Środkowo-Wschodniej (69,8%) zmniejszył się o 3,2 p.p.

Udział krajów skandynawskich, czyli kierunku numer cztery w analizowanej strukturze zasięgu geograficznego świadczonych usług, wynosi 67,6%. Na kolejnej pozycji znajdują się państwa Europy Południowej (60,0%). Ponad 50% firm obsługuje klientów z Ameryki Północnej (USA). Najrzadziej obsługiwani z Polski są klienci z rejonu Ameryki Łacińskiej i Karaibów (24%).

RYCINA 1.45

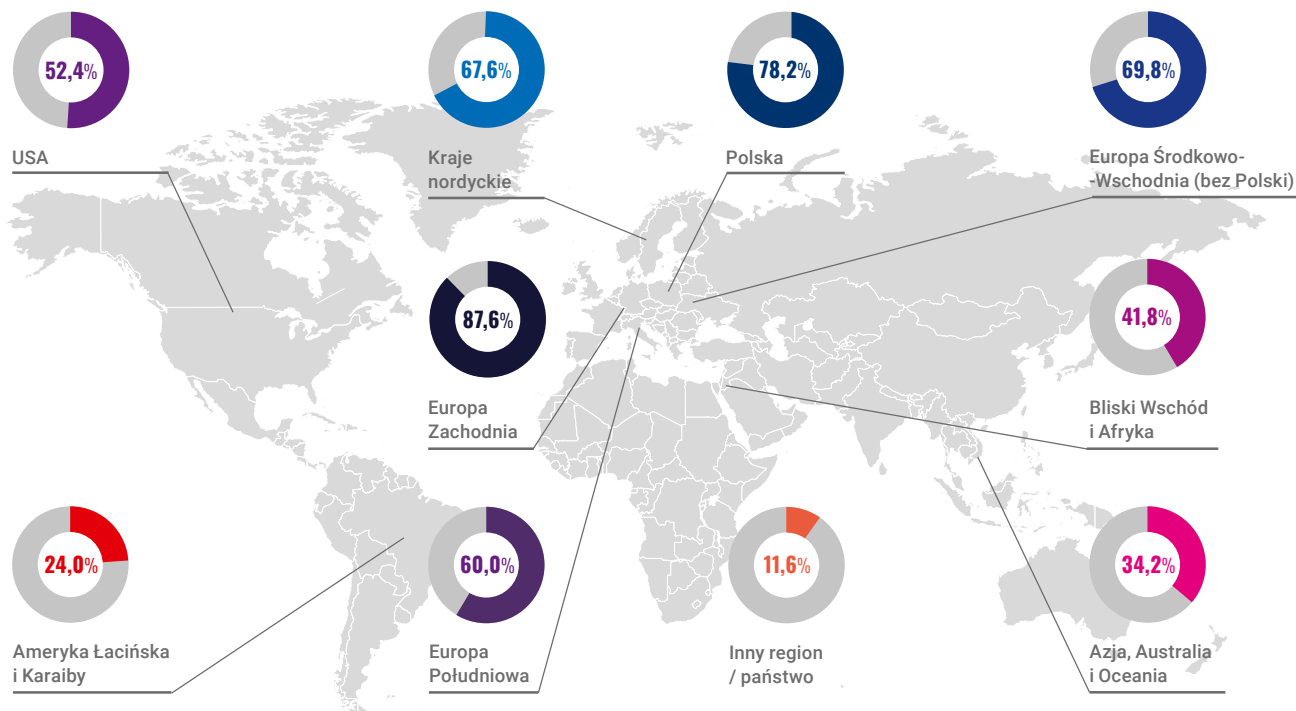
PROFIL GEOGRAFICZNY ŚWIADCZONYCH USŁUG (% ODPOWIEDZI RESPONDENTÓW)



Stan sektora usług biznesowych w Polsce w 2020 roku

RYCINA 1.46

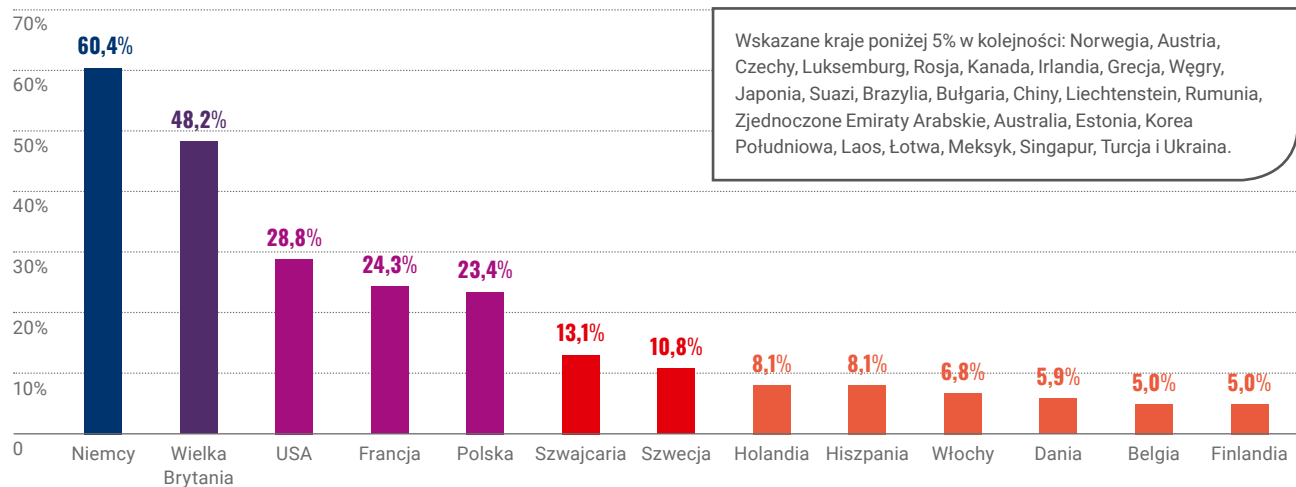
ZASIĘG GEOGRAFICZNY ŚWIADCZONYCH USŁUG WEDŁUG REGIONÓW ŚWIATA (% RESPONDENTÓW)



Źródło: opracowanie własne ABSL na podstawie wyników ankiety skierowanej do centrów usług (N=225 firm)

RYCINA 1.47

NAJWAŻNIEJSZE KRAJE LOKALIZACJI KLIENTÓW OBSŁUGIWANYCH PRZEZ CENTRA W POLSCE (% RESPONDENTÓW)



Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie wyników ankiety skierowanej do centrów usług (N=222 firm)

Bazując na wskazaniach lokalizacji trzech najważniejszych klientów możemy określić lokalizację najczęściej obsługiwanych klientów. Najczęściej wskazywanym państwem są Niemcy (60,4% wskazań), a następnie Wielka Brytania (48,2%). Wskazywać to może na duże znaczenie *nearshoringu*. 28,8% firm wskazało USA. Pierwszą piątkę państw zamykają Francja (24,3%) oraz Polska (23,4%).

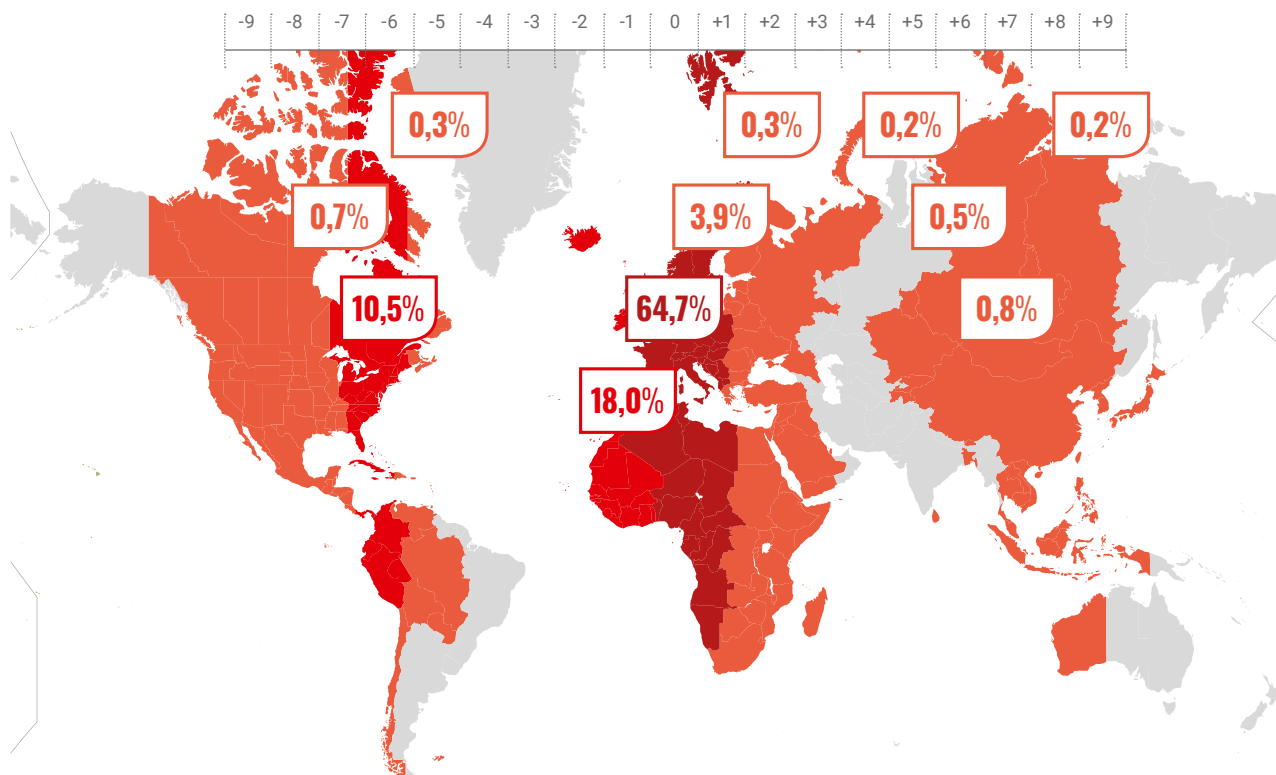
Biorąc pod uwagę rolę różnych stref czasowych w analizowanym biznesie i uwzględniając położenie stolic państw, przedstawione powyżej informacje przełożyliśmy na strefy czasowe w stosunku do CET (UTC +2:00). Większość klientów (64,7%) zlokalizowanych jest w tej samej strefie czasowej. Kolejne 21,9% klientów obsługiwanych z Polski

zlokalizowanych jest w strefie +1/-1 od CET w proporcjach (3,9%/18,0%). Na rycinie wyraźnie widać również obsługę klientów w paśmie między -5 do -7 godzin od CET, co wyraźnie wskazuje na klientów z obu Ameryk, w tym zwłaszcza na rynku USA.

Poniższe rozłożenie klientów różnicuje się w zależności od branż pochodzenia klientów. W każdym przypadku dominuje strefa czasowa UTC +2:00. Strefa czasowa UTC +1:00 ma szczególnie duże znaczenie dla klientów z branż BFSI, usług komercyjnych i profesjonalnych, IT oraz zarządzania nieruchomościami (*real estate*). Znaczenie klientów amerykańskich jest największe dla firm z sektorów IT, usług telekomunikacyjnych oraz usług publicznych.

RYCINA 1.48

LOKALIZACJA NAJWIĘKSZYCH KLIENTÓW WEDŁUG STREF CZASOWYCH WZGLĘDEM POLSKI (UTC +2:00)* (% RESPONDENTÓW)



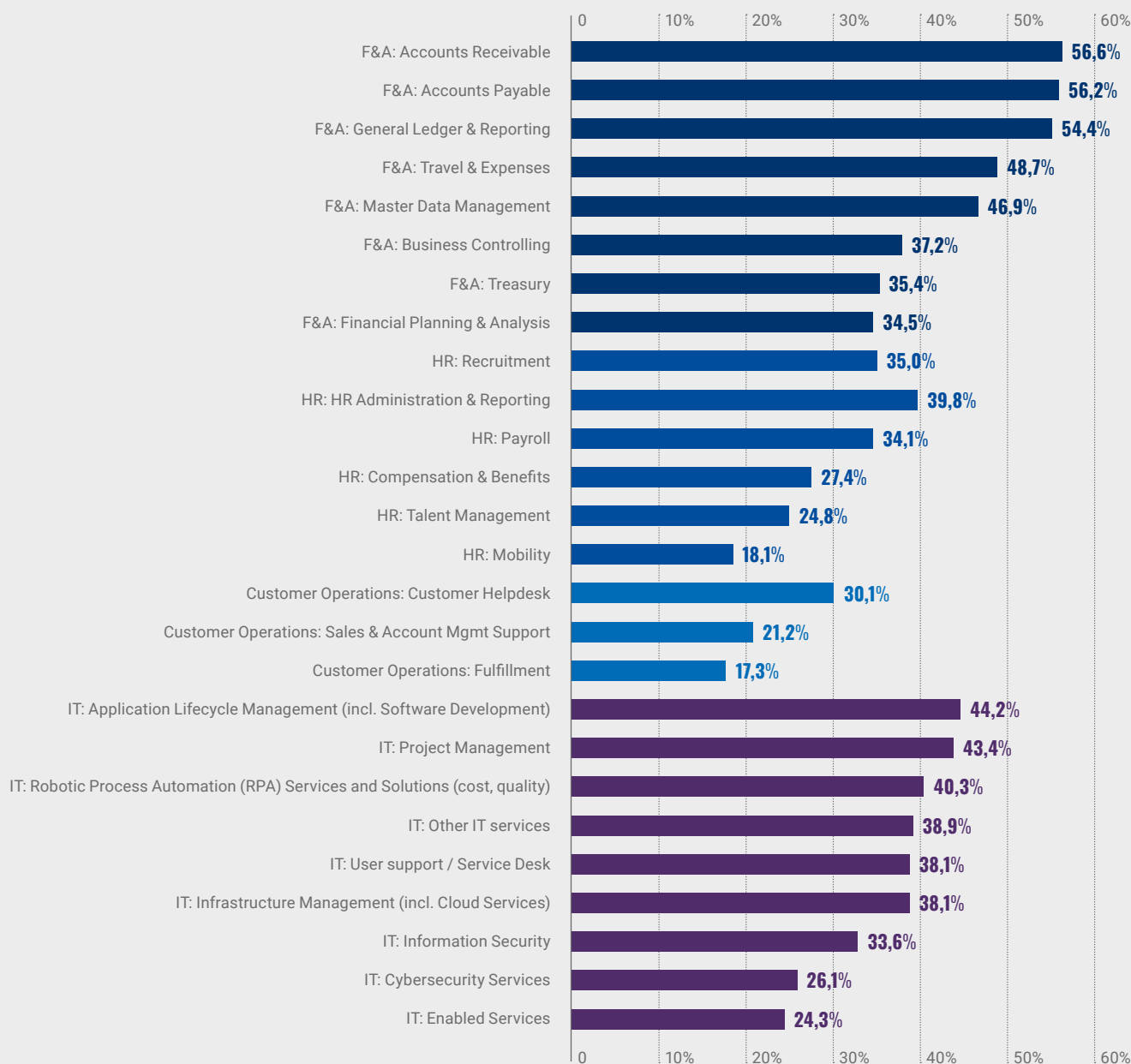
* Przyporządkowania do stref czasowych dokonano na podstawie lokalizacji stolicy państwa.

Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie wyników ankiety skierowanej do centrów usług (N=222 firm, 612 wskazań państw)

KATEGORIE PROCESÓW OBSŁUGIWANYCH W CENTRACH USŁUG W POLSCE

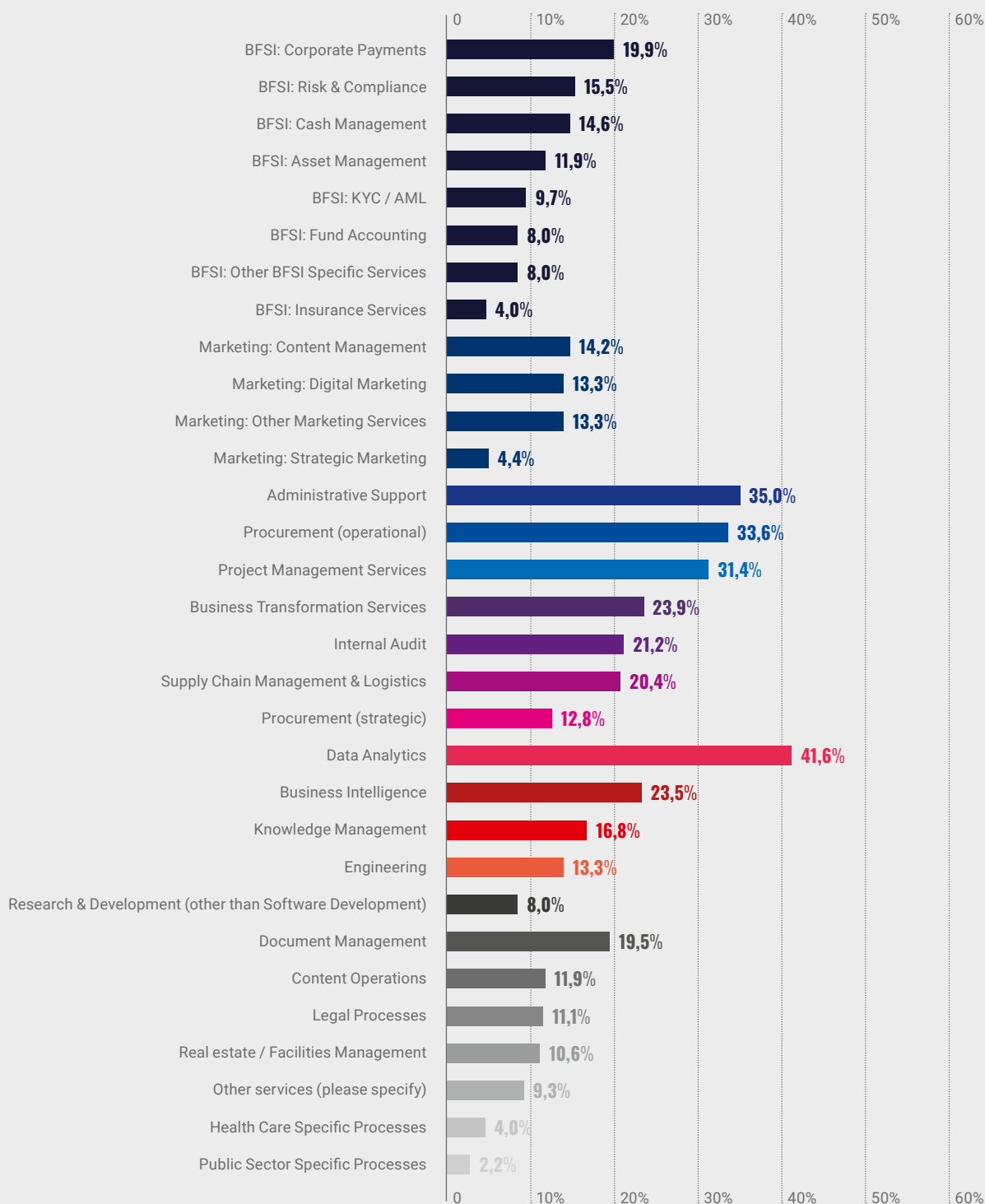
RYCINA 1.49

KATEGORIE PROCESÓW OBSŁUGIWANYCH W CENTRACH USŁUG W POLSCE (CZĘŚĆ 1) (% RESPONDENTÓW)



RYCINA 1.50

KATEGORIE PROCESÓW OBSŁUGIWANYCH W CENTRACH USŁUG W POLSCE (CZĘŚĆ 2) (% RESPONDENTÓW)



Stan sektora usług biznesowych w Polsce w 2020 roku

W wyniku porównania odpowiedzi respondentów w badaniach ankietowych ABSL w latach 2017, 2018 i 2020 oraz przypisania kategorii procesów obsługiwanych w centrach według lokalizacji w strukturze funkcjonalnej (*back-office*, *middle-office* oraz *front-office*), dostrzec należy tendencję

spadkową znaczenia procesów *back-office* oraz wzrostu znaczenia funkcji *middle-office*. Koreluje się to ze zidentyfikowanymi procesami przesuwania się sektora w stronę funkcji o wyższej wartości dodanej i wyższym poziomie złożoności.

TABELA 1.6

KATEGORIE PROCESÓW OBSŁUGIWANYCH W CENTRACH USŁUG W POLSCE – ZMIANA W STOSUNKU DO LAT 2017 ORAZ 2018

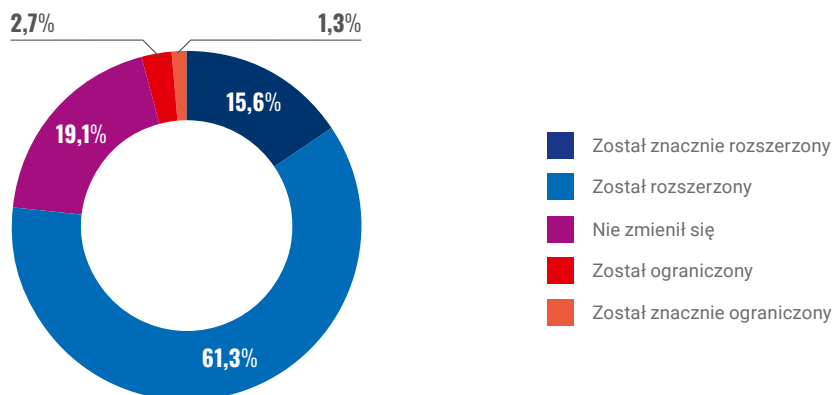
Mediana	2017	2018	2020	Zmiana 2020-2017	Zmiana 2020-2018
Back-office	30,0	26,5	26,1	-3,9	-0,4
Middle-office	21,0	23,0	26,0	4,9	3,2
Front-office	12,0	9,0	9,0	-3,2	0,3

Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie wyników ankiet skierowanych do centrów usług w latach 2017, 2018 i 2020

ZMIANY ZAKRESU ŚWIADCZONYCH USŁUG

RYCINA 1.51

ZMIANY ZAKRESU ŚWIADCZONYCH USŁUG W ROKU 2019 W STOSUNKU DO ROKU POPRZEDNIEGO (% RESPONDENTÓW)



Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie wyników ankiety skierowanej do centrów usług (N=225 firm)

ZAAWANSOWANIE PROCESÓW BIZNESOWYCH

Jednym z ważniejszych trendów charakterystycznych dla polskiego sektora usług biznesowych jest stopniowy wzrost zaawansowania obsługiwanych przez centra procesów.

Analogicznie do zeszłorocznej edycji raportu, aby odpowiedzieć na pytanie, jaką część usług świadczonych przez analizowane podmioty można określić jako „zaawansowane”, w ankiecie ABSL 2020 poproszono respondentów o dokonanie podziału ogółu procesów realizowanych w danym centrum na procesy o niewielkim poziomie wiedzochłonności (np. procesy transakcyjne) oraz procesy zaawansowane o dużym poziomie wiedzochłonności.

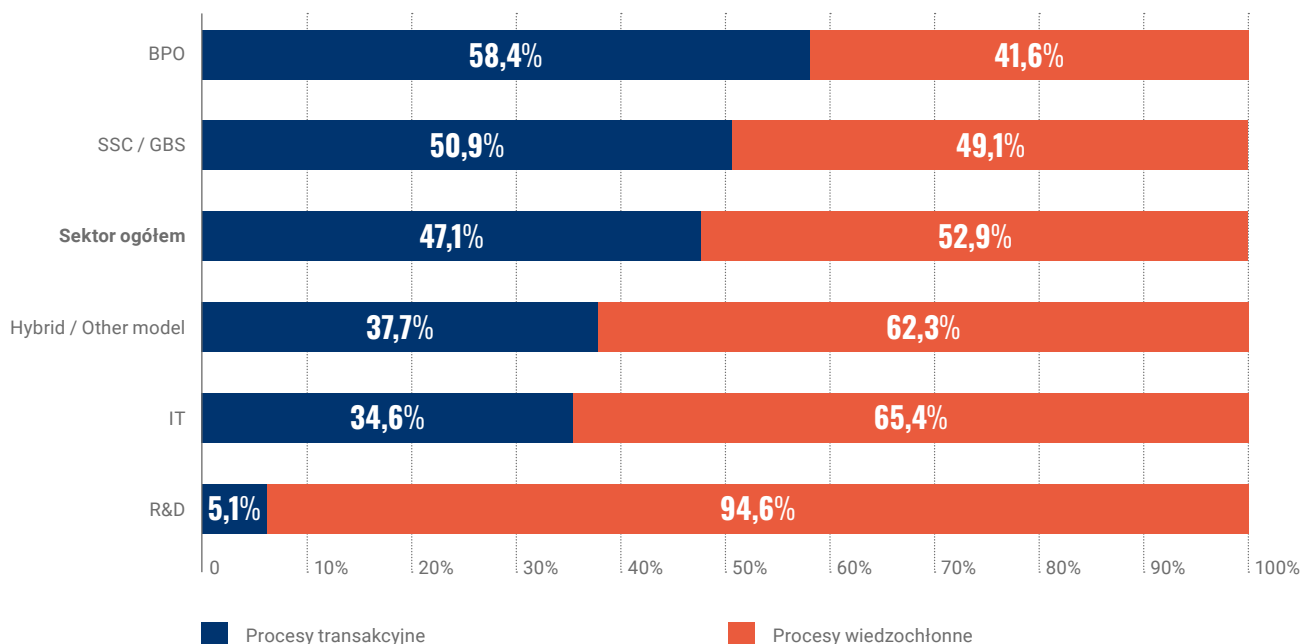
Uzyskane wyniki wskazują, że 53% ogółu procesów (wyniki ważone zatrudnieniem) określono jako zaawansowane (wiedzochłonne). Jest to wynik o 7 p.p. niższy od zeszłorocznego.

Najwyższy udział procesów wiedzochłonnych występuje w centrach R&D (94,9%), IT (65,4%) oraz centrach hybrydowych (62,3%). W centrach SSC/GBS oraz BPO przeważają procesy transakcyjne.

Warto jednak zauważyć, że próba podziału struktury procesów w opisywany sposób bazuje na subiektywnej ocenie respondentów i ma charakter wyłącznie poglądowy.

RYCINA 1.52

PROPORCJA PROCESÓW TRANSAKCYJNYCH DO WIEDZOCHLONNYCH (W %)



Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie wyników ankiety skierowanej do centrów usług (N=212 firm). Wyniki ważone całkowitą wielkością zatrudnienia w centrach usług firm w Polsce.

Stan sektora usług biznesowych w Polsce w 2020 roku

JĘZYKI WYKORZYSTYWANE W CENTRACH USŁUG



38

Największa liczba języków wykorzystywanych w jednym centrum usług



8

Średnia liczba języków wykorzystywanych w centrach usług. Mediana=6. Dla firm rodzimych średnia jest znacznie niższa (3)



31,7%

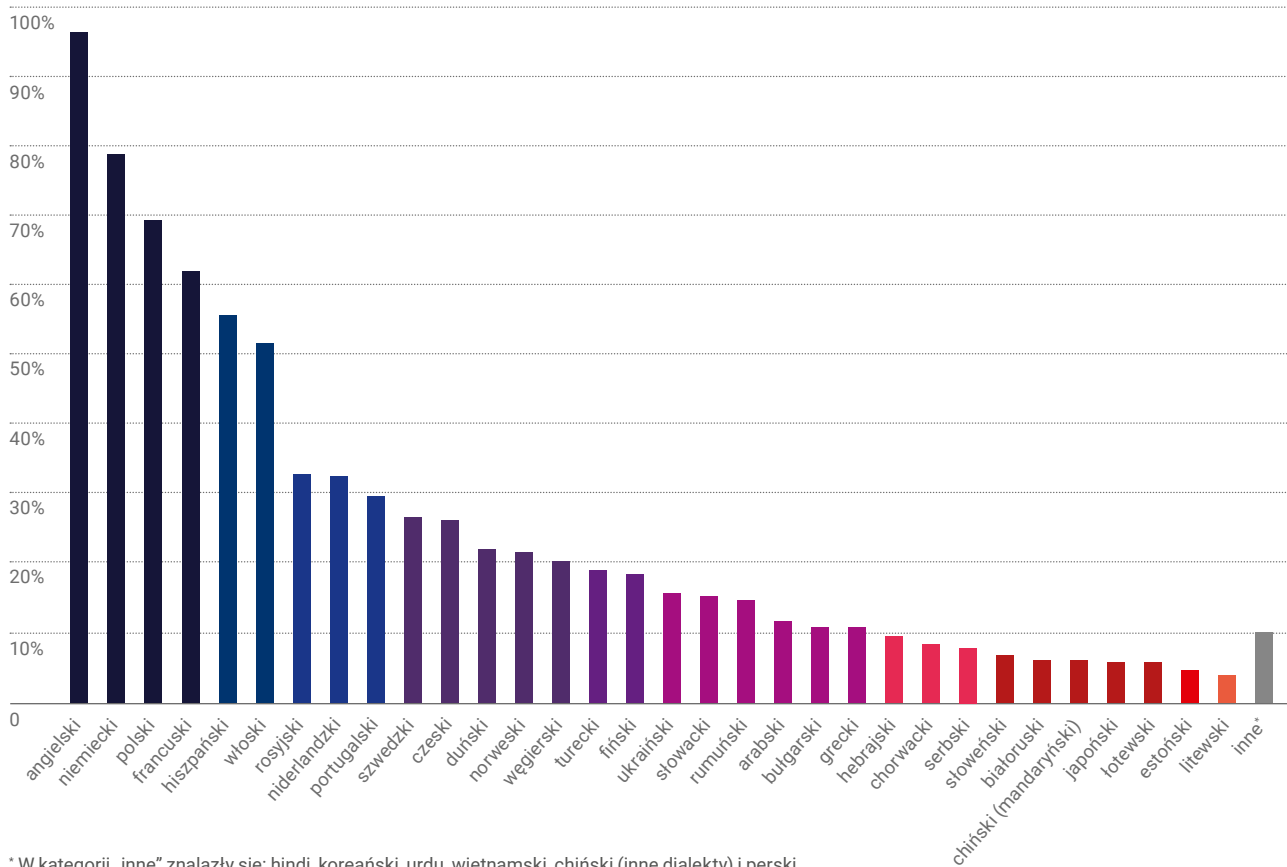
Udział centrów świadczących usługi w co najmniej 10 językach. Wzrost w stosunku do poprzedniego badania o blisko 2 p.p.



Języki wykorzystywane w ponad połowie centrów w Polsce

RYCINA 1.53

JĘZYKI WYKORZYSTYWANE W CENTRACH DO ŚWIADCZENIA USŁUG (% UDZIAŁ CENTRÓW)

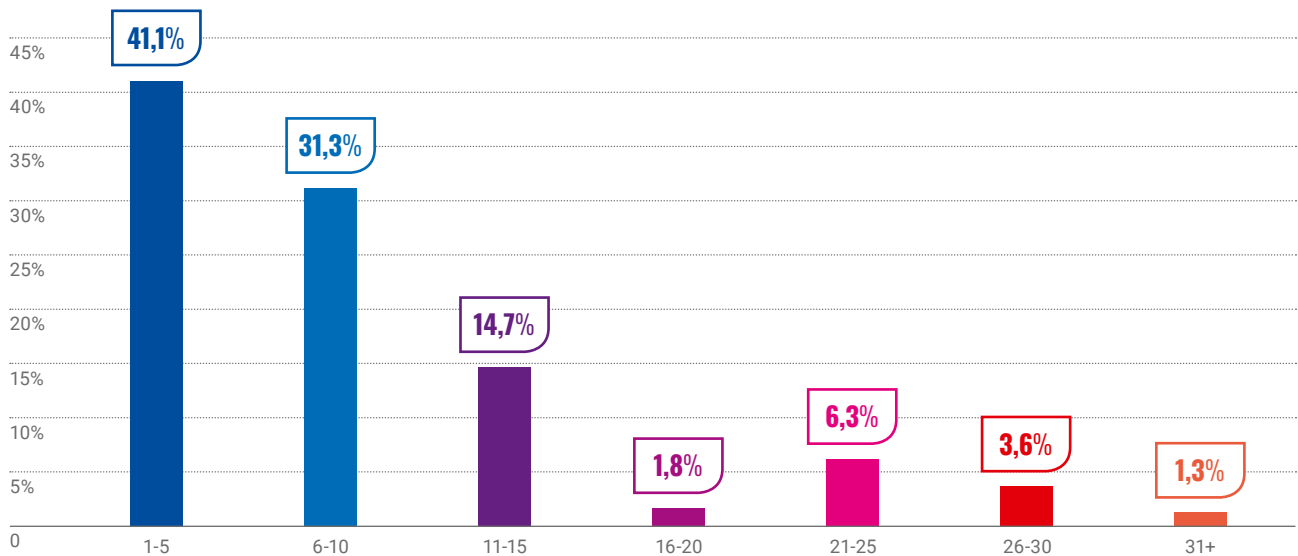


* W kategorii „inne” znalazły się: hindi, koreański, urdu, wietnamski, chiński (inne dialekty) i perski.

Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie wyników ankiety skierowanej do centrów usług (N=224 firm). Wyniki nie sumują się do 100%.

RYCINA 1.54

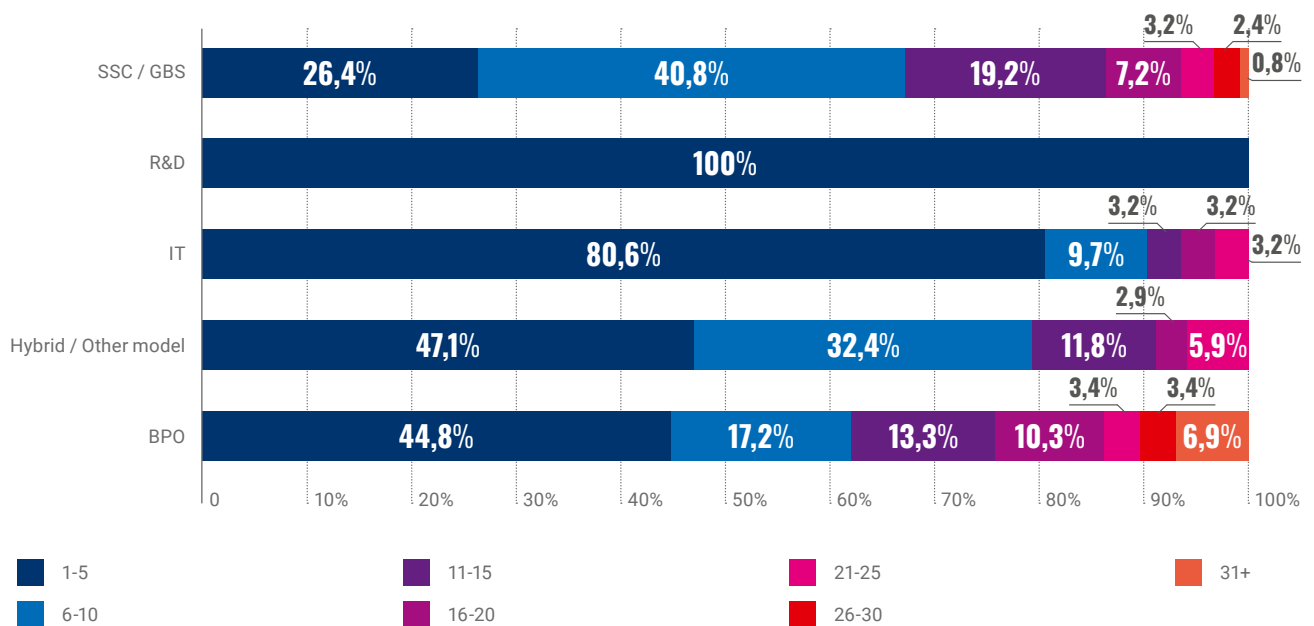
LICZBA JĘZYKÓW UŻYWANYCH W CENTRUM (W %)



Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie wyników ankiety skierowanej do centrów usług (N=224 firm). Wyniki sumują się do 100%.

RYCINA 1.55

LICZBA JĘZYKÓW UŻYWANYCH W CENTRUM WEDŁUG TYPU (% FIRM DANEJ KATEGORII)



Uwaga – sumuje się do 100% dla każdego typu centrum.

Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie wyników ankiety skierowanej do centrów usług (N=224 firm)

JĘZYKI PROGRAMOWANIA I TECHNOLOGIE INFORMATYCZNE WYKORZYSTYWANE W CENTRACH USŁUG



SQL, JAVA, JAVASCRIPT

3 najczęściej wykorzystywane w centrach języki programowania



JAVA

Najbardziej pożądanym językiem programowania do końca I kwartału 2021



POWERBI

Najbardziej pożądana technologia do końca I kwartału 2021



23%

Udział firm wykorzystujących 10 lub więcej języków programowania jednocześnie



9%

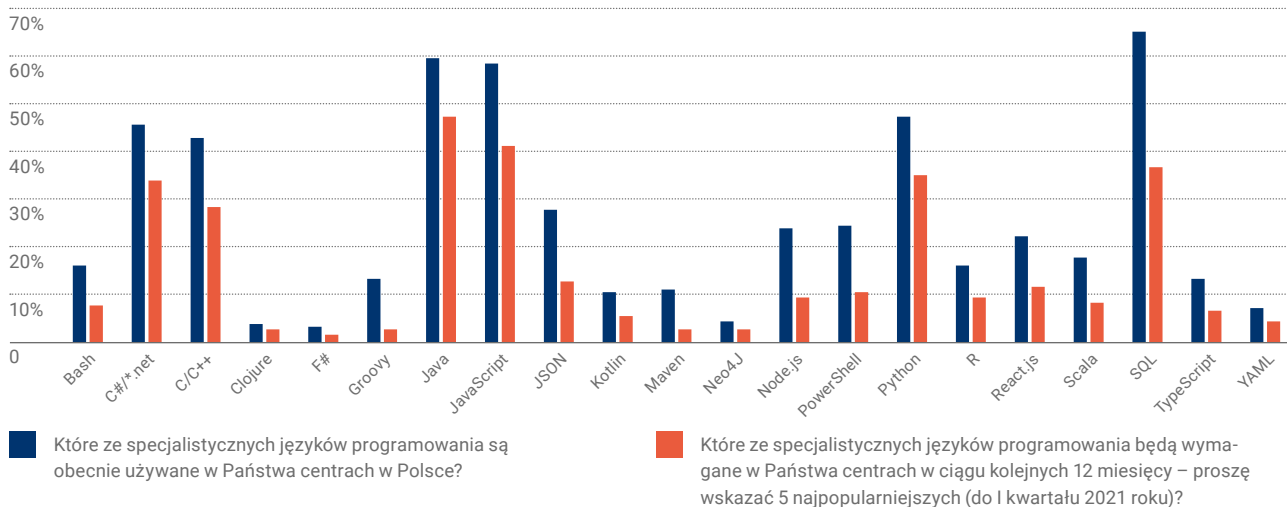
Udział firm wykorzystujących 10 lub więcej technologii informatycznych jednocześnie

Uzyskane po raz pierwszy w tegorocznej edycji raportu wyniki w zakresie wykorzystania języków programowania i technologii informatycznych znacząco pokrywają się zarówno ze zidentyfikowanymi trendami globalnymi, jak i wnioskami z badania foresight. Rośnie znaczenie danych, a wraz z nim technologie pozwalających je pozyskiwać, efektywnie przetwarzać i przechowywać. Wyraźnie rośnie znaczenie technologii chmurowych. Z drugiej strony widać wyraźny trend w kierunku wdrażania rozwiązań inteligentnej automatyzacji

procesów – zarówno ich robotyzacji, jak i wdrażania rozwiązań sztucznej inteligencji. Jednocześnie na popularności zyskują możliwości wizualizacji danych, pozwalające menedżerom i klientom wyciągnąć wnioski i pozwalające danym przemówić, w tym przez tworzenie tzw. *dashboardów menedżerskich*.

RYCINA 1.56

WYKORZYSTYWANE JĘZYKI PROGRAMOWANIA I ZAPOTRZEBOWANIE NA SPECJALISTÓW W ICH ZAKRESIE DO KOŃCA I KWARTAŁU 2021 ROKU (% WSKAZAŃ)



Uwaga. Drugi słupek ilustruje % podmiotów, które wyraziły chęć zatrudnienia specjalistów znających dany język do końca I kwartału 2021 – nie wskazuje to więc na spadek popytu.

Źródło: opracowanie własne ABSL na podstawie wyników ankiety skierowanej do centrów usług (N=180 firm)

WITH OVER 4 500 POWER PEOPLE

WE'RE THE TOP CONSULTING, IT AND ENGINEERING SERVICES PROVIDER IN POLAND

Find out more about our organization and offer at www.sii.pl

We support our clients within the scope of:

- Software Development
- Enterprise Applications
- Business Advisory
- Business Process Outsourcing
- Trainings
- Testing & QA
- IT Operations
- Engineering
- Embedded

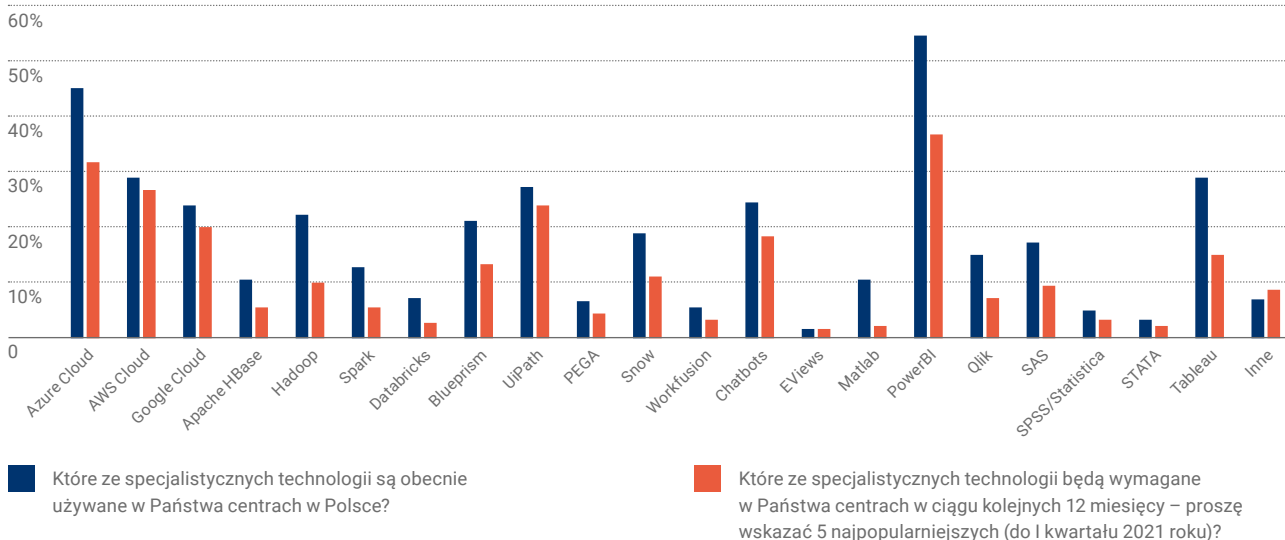
We are trusted by industry leaders:



Stan sektora usług biznesowych w Polsce w 2020 roku

RYCINA 1.57

WYKORZYSTYWANE TECHNOLOGIE INFORMATYCZNE I ZAPOTRZEBOWANIE NA SPECJALISTÓW W ICH ZAKRESIE DO KOŃCA I KWARTAŁU 2021 ROKU (% WSKAZAŃ)

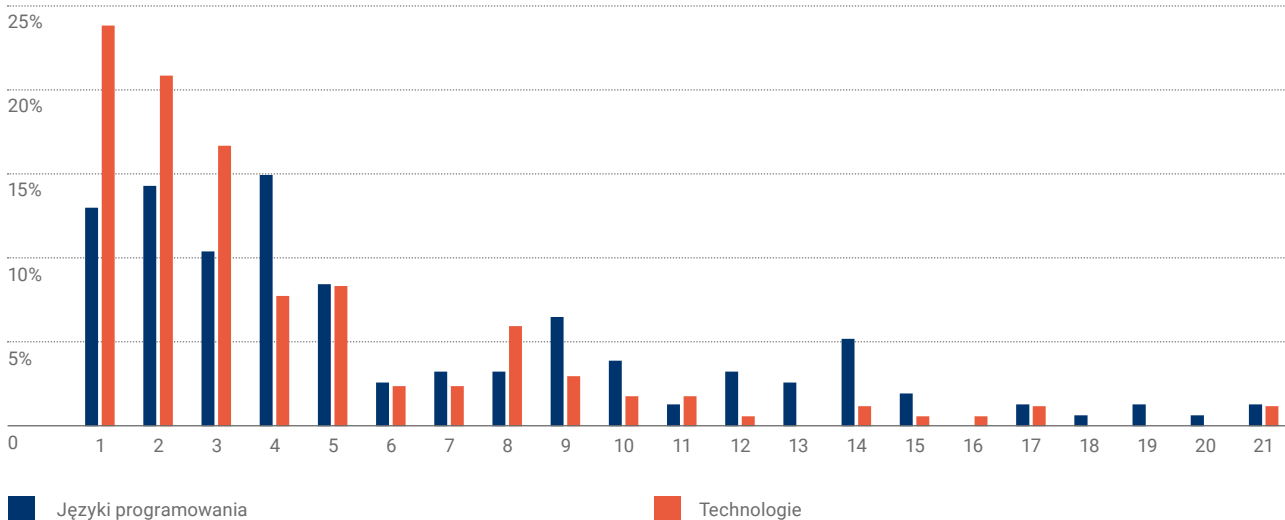


Uwaga. Drugi słupek ilustruje % podmiotów, które wyraziły chęć zatrudnienia specjalistów znających daną technologię do końca I kwartału 2021 – nie wskazuje to więc na spadek popytu.

Źródło: opracowanie własne ABSL na podstawie wyników ankiety skierowanej do centrów usług (N=180 firm)

RYCINA 1.58

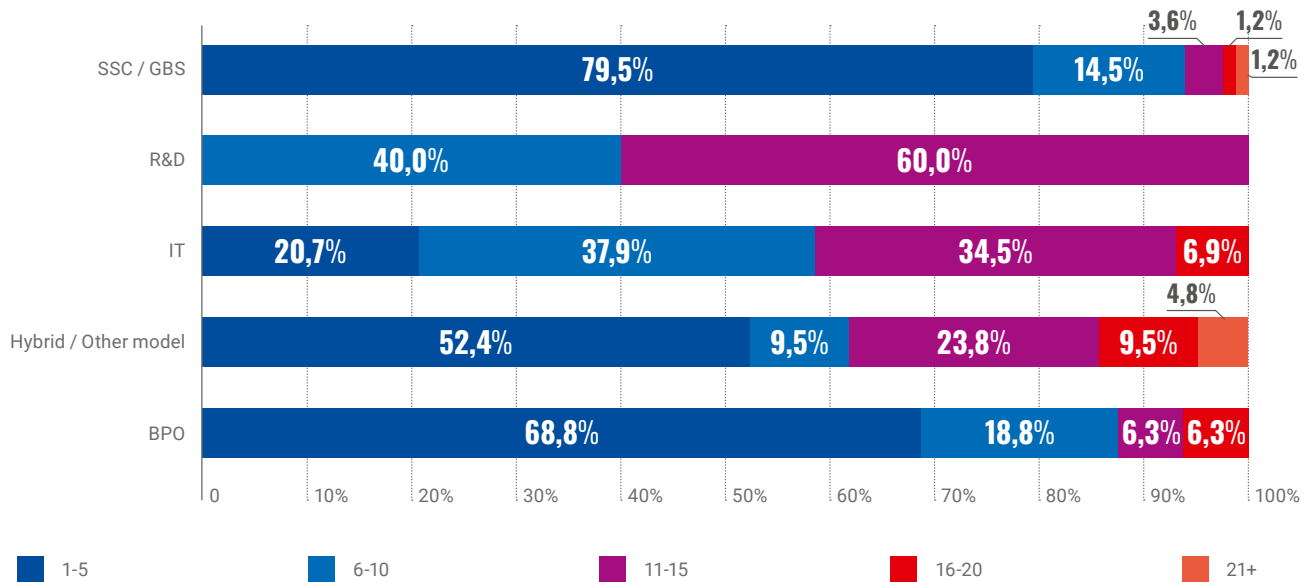
LICZBA WYKORZYSTYWANYCH W CENTRUM JĘZYKÓW PROGRAMOWANIA I TECHNOLOGII INFORMATYCZNYCH (W %)



Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie wyników ankiety skierowanej do centrów usług (N=180 firm).

RYCINA 1.59

LICZBA WYKORZYSTYWANYCH W CENTRUM JĘZYKÓW PROGRAMOWANIA WEDŁUG TYPU CENTRUM (W %)

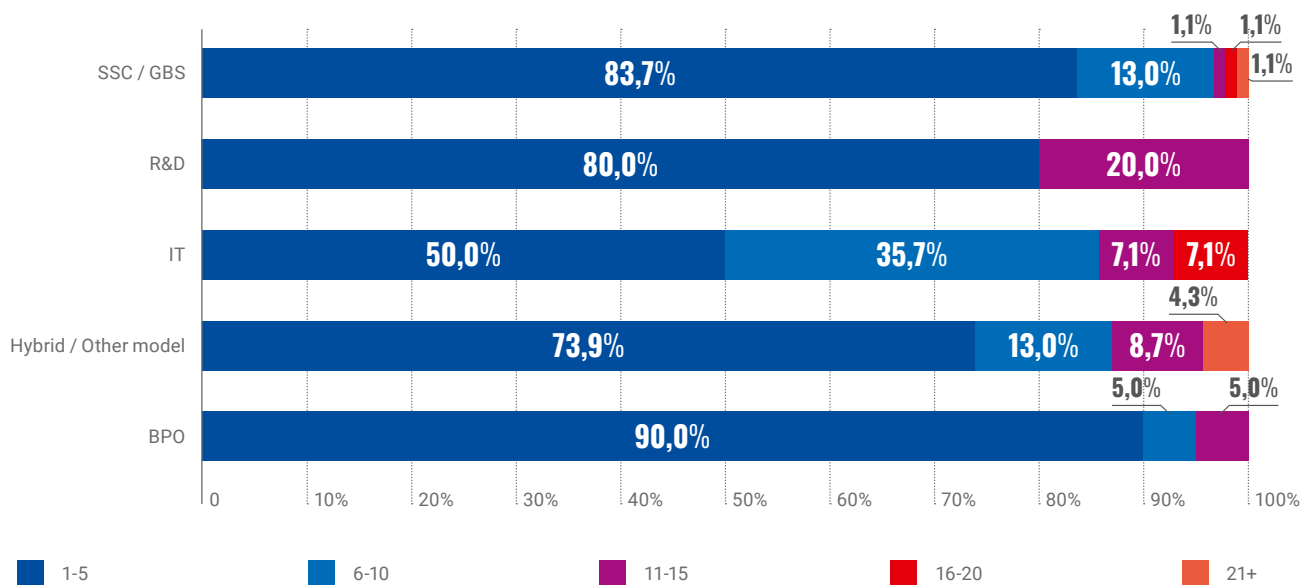


Uwaga – sumuje się do 100% dla każdego typu centrum.

Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie wyników ankiety skierowanej do centrów usług (N=180 firm)

RYCINA 1.60

LICZBA WYKORZYSTYWANYCH W CENTRUM TECHNOLOGII INFORMATYCZNYCH WEDŁUG TYPU CENTRUM (W %)



Uwaga – sumuje się do 100% dla każdego typu centrum.

Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie wyników ankiety skierowanej do centrów usług (N=180 firm)

Stan sektora usług biznesowych w Polsce w 2020 roku

PRACA ZMIANOWA

Większość (59,2%) analizowanych firm nie działa w systemie pracy zmianowej (pracuje *de facto* na jedną zmianę). Wśród pozostałych centrów większość deklaruje pracę częściowo zmianową (23,3%) – część zespołów pracuje bezzmianowo, część na zmiany, reszta (17,5%) pracuje w pełnym trybie zmianowym.

W firmach pracujących w pełnym trybie zmianowym, 42,5% firm pracuje na dwie zmiany, a 52,5% – na 3

zmiany. W firmach częściowo pracujących na zmiany, 45,3% firm wdrożyło jedną zmianę, 28,3% – dwie zmiany, a 26,4% – trzy zmiany. Ogółem 63,7% zatrudnionych w sektorze pracuje bezzmianowo. 25,6% pracowników pracuje na zmianę poranną, 7,3% – na popołudniową, a 3,4% – na zmianę nocną.

Ogólna struktura pracy zmianowej wskazuje na dominację *nearshoringu*.

TABELA 1.7

CHARAKTER PRACY ZMIANOWEJ W CENTRUM

	Odsetek firm	Odsetek zatrudnionych w sektorze	Liczba zmian (% firm)		
			1	2	3
Bezmianowo	59,2	35,8			
Pełny tryb zmianowy	17,5	34,9	5,0	42,5	52,5
Częściowy tryb zmianowy	23,3	29,3	45,3	28,3	26,4
Razem	100	100			

TABELA 1.8

ROZKŁAD ZATRUDNIENIA W CENTRACH WEDŁUG CHARAKTERU PRACY ZMIANOWEJ

	% ogółu pracowników w sektorze			
	Bezmianowo	Poranna	Popołudniowa	Nocna
Bezmianowo	35,8			
Pełny tryb zmianowy	0	23,1	4,3	2,0
Częściowy tryb zmianowy	27,9	2,5	3,0	1,4
Razem	63,7	25,6	7,3	3,4

AUTOMATYZACJA PROCESÓW I WYKORZYSTANIE SZTUCZNEJ INTELIGENCJI



59%

centrów w I kwartale 2020 roku wykorzystywało automatyzację procesów, a 33% planuje ją wdrożyć w najbliższej przyszłości



69%

firm uważa, że inteligentna automatyzacja procesów będzie miała neutralny wpływ na zatrudnienie w centrach, a 24,5% sądzi, że wpłynie na nie pozytywnie

Wzrost znaczenia inteligentnej automatyzacji procesów jest wyraźnym trendem globalnym obserwowanym w sektorze.

W 2020 roku 59% centrów usług w Polsce wykorzystuje już (w różnym zakresie) inteligentną automatyzację procesów (IPA). 33% respondentów zamierza ją wdrożyć w przyszłości. Jedynie 8% nie jest zainteresowanych wdrożeniem tego typu rozwiązań.

Najczęściej IPA wdrożyły podmioty SSC/GBS (65,6%), a następnie hybrydowe (60,0%) i BPO (51,7%). Stosunkowo mało wdrożono w firmach IT (45,2%), a najmniej w centrach naukowo-badawczych (20%).

IPA najrzadziej wdrażają działające w sektorze centra firm krajowych (47,6%).

Spośród firm, które wdrożyły rozwiązania z zakresu automatyzacji, 57% respondentów zadeklarowało posiadanie planu strategicznego wdrażania inteligentnej automatyzacji procesów, a 31,5% deklaruje

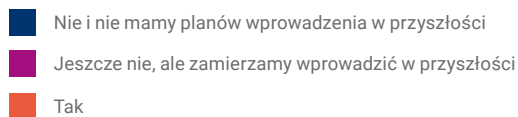
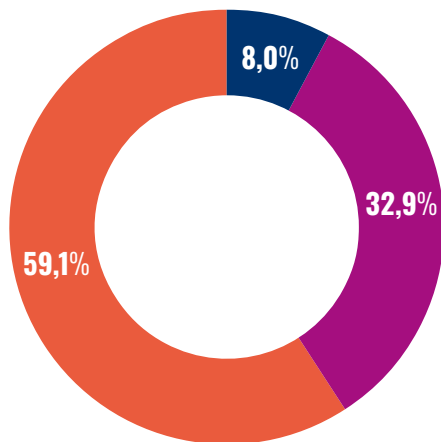
chęć jego przyjęcia. Jedynie 11,5% podmiotów nie zamierza wprowadzić takiego planu.

Głównym deklarowanym celem wdrażania IPA (41,0% respondentów) jest optymalizacja kosztów. 31,7% respondentów jako cel deklaruje wzrost jakości świadczonych usług, a 17,5% – usprawnienie świadczonych usług. 9,8% podmiotów wskazało inne motywy: wykorzystanie nowych możliwości hybrydowych pracowników, optymalizację wykorzystania pracowników – zwolnienie ich z wykonywania rutynowych i powtarzalnych zadań, eliminację błędów (zwiększenie dokładności), redukcję ryzyka, a tym samym zwiększenie efektywności procesów, zwiększenie zadowolenia klientów i poprawę współpracy między pracownikami (E2E *process improvement*). Część respondentów wskazała jednocześnie wszystkie cele jako kluczowe dla kształtowania przewagi konkurencyjnej na rynku. Kilku respondentów wskazało, że wdrażanie rozwiązań z zakresu IPA stało się integralną częścią spektrum usług świadczonych na rzecz klientów.

Stan sektora usług biznesowych w Polsce w 2020 roku

RYCINA 1.61

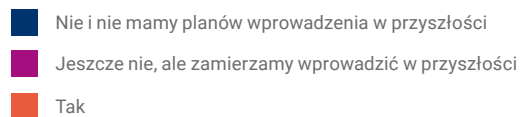
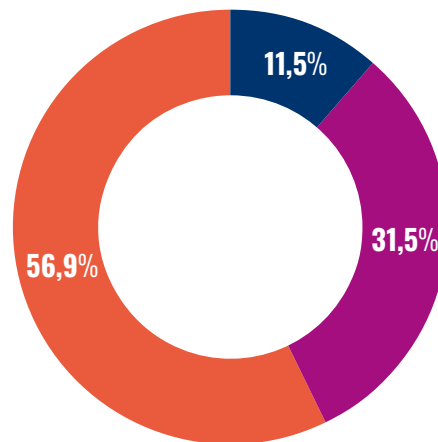
CZY WDROŻONO ROZWIĄZANIA Z ZAKRESU INTELIGENTNEJ AUTOMATYZACJI PROCESÓW BIZNESOWYCH? (% ODPOWIEDZI)



Źródło: opracowanie własne ABSL na podstawie wyników ankiety skierowanej do centrów usług (N=225 firm)

RYCINA 1.62

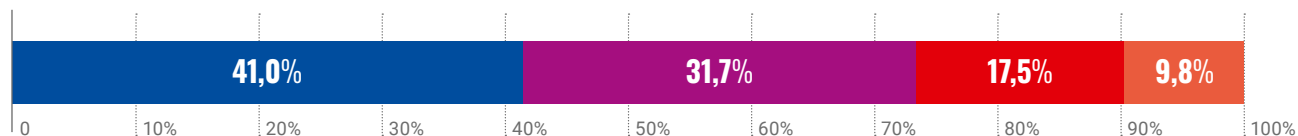
CZY FUNKCJONUJE ZATWIERDZONY PRZEZ ZARZĄD DŁUGOTERMINOWY PLAN STRATEGICZNY DOTYCZĄCY INTELIGENTNEJ AUTOMATYZACJI PROCESÓW (TRANSFORMACJA CYFROWA)? (% ODPOWIEDZI)



Źródło: opracowanie własne ABSL na podstawie wyników ankiety skierowanej do centrów usług (N=130 firm, które wdrożyły IPA)

RYCINA 1.63

KLUCZOWE POWODY WDROŻENIA IPA W CENTRACH W POLSCE (% ODPOWIEDZI)



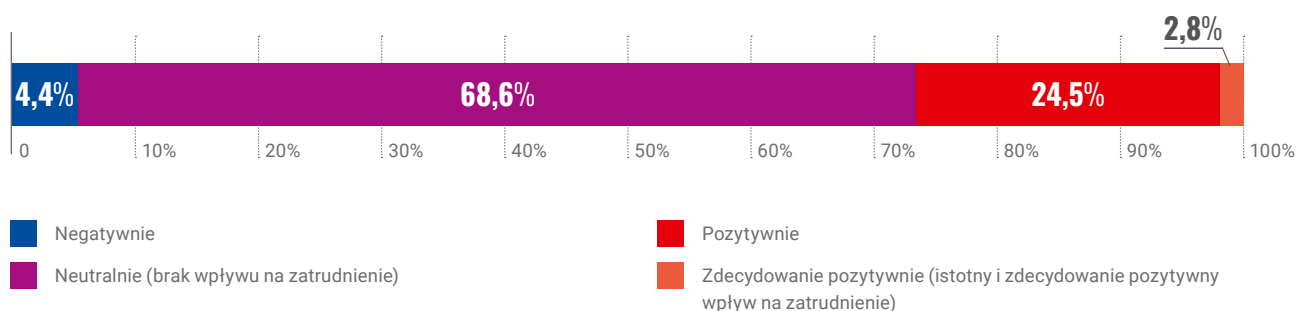
Źródło: opracowanie własne ABSL na podstawie wyników ankiety skierowanej do centrów usług (N=183 firm)

Inteligentna automatyzacja procesów uważana jest za potencjalne zagrożenie dla miejsc pracy. Tymczasem 69% respondentów badania ABSL uważa, że inteligentna automatyzacja procesów

będzie miała neutralny wpływ na zatrudnienie w zarządzanych centrach, a 24,5% twierdzi, że wpłynie na nie pozytywnie. Zastosowanie IPA staje się nowym wyznacznikiem funkcjonowania centrów w Polsce.

RYCINA 1.64

JAK WYPŁYNIE WDROŻENIA INTELIGENTNEJ AUTOMATYZACJI PROCESÓW NA ZATRUDNIENIE DO KOŃCA I KWARTAŁU 2021 ROKU? (% ODPOWIEDZI)



Źródło: opracowanie własne ABSL na podstawie wyników ankiety skierowanej do centrów usług (N=229 firm)

W automatyzacji procesów centra mogą wykorzystywać zarówno rozwiązania licencjonowane – zewnętrzne, jak i rozwiązania *in-house* (nielicencjonowane).

Jeżeli chodzi o rozwiązania licencjonowane, 68% podmiotów zautomatyzowało z ich wykorzystaniem do 10 procesów. 23% podmiotów zautomatyzowało od 11 do 50 procesów, a blisko 6% podmiotów – sto i więcej procesów usługowych. W przypadku rozwiązań nielicencjonowanych, 87% podmiotów zautomatyzowało do 50 procesów, a 5% – sto i więcej procesów usługowych.

Wykorzystanie IPA w większości centrów nie przełożyło się jak dotąd znacząco na pełną automatyzację stanowisk pracy w przeliczeniu na ekwiwalent pełnego etatu czasu pracy. 1/4 podmiotów deklaruje na ten moment brak przełożenia IPA na automatyzację choćby jednego stanowiska. W przypadku 44% wdrożonych rozwiązań licencjonowanych i 36% nielicencjonowanych zautomatyzowano do 5 stanowisk pracy. W 7% przypadków

wdrożenia rozwiązań licencjonowanych zautomatyzowano 50 lub więcej stanowisk pracy. Bardziej efektywne w tym zakresie okazały się rozwiązania wewnętrzne – ten poziom automatyzacji w przeliczeniu na FTE zadeklarowało 12,5% respondentów. Ogółem respondenci zadeklarowali przekształcenie 2 800 miejsc pracy (co stanowi zaledwie 1,5% deklarowanego zatrudnienia). Z tej perspektywy proces robotyzacji w Polsce dopiero realnie się zaczyna.

Prawie 90% centrów obecnych w Polsce, które wdrożyły IPA, wykorzystuje automatyzację procesów z wykorzystaniem botów. 38% centrów stosuje uczenie maszynowe, a blisko 1/3 korzysta z wirtualnych asystentów (czat boty). Najmniej popularne są technologie identyfikacji obrazów i wideo, a także przetwarzanie języka naturalnego (NLP).

RPA oznacza tworzenie robotów software'owych (botów), które symulują działanie użytkowników wykonujących określone powtarzalne zadania w systemach IT.

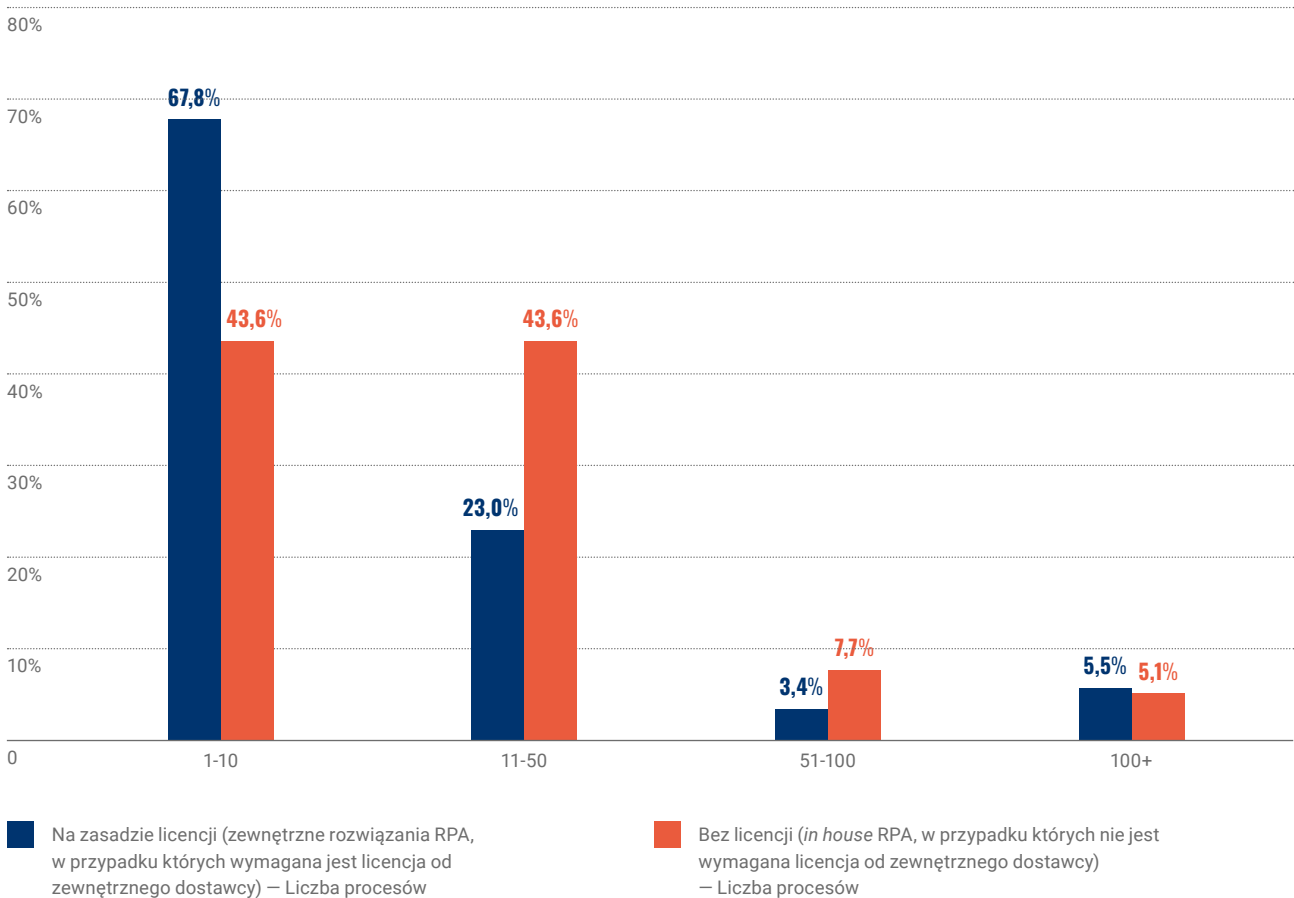
Stan sektora usług biznesowych w Polsce w 2020 roku

Do zalet RPA należy m.in. ograniczenie pracochłonności, a tym samym kosztów, przyspieszenie realizacji, eliminacja błędów, możliwość odciążenia pracowników od wykonywania powtarzalnych, rutynowych zadań, a tym samym przekierowania ich do realizacji bardziej zaawansowanych zadań. Wykorzystanie RPA umożliwia jednocześnie zwiększenie częstotliwości raportowania i ułatwia monitoring realizacji procesów.

47% respondentów deklaruje posiadanie w Polsce centrum doskonałości z zakresu automatyzacji procesów. W 60% przypadków centrum to zatrudnia do 10 pracowników, w 40% – dziesięciu lub więcej.

RYCINA 1.65

LICZBA PROCESÓW ZAUTOMATYZOWANYCH W CENTRUM Z WYKORZYSTANIEM LICENCJONOWANYCH I NIELICENCJONOWANYCH ROZWIĄZAŃ (% ODPOWIEDZI)

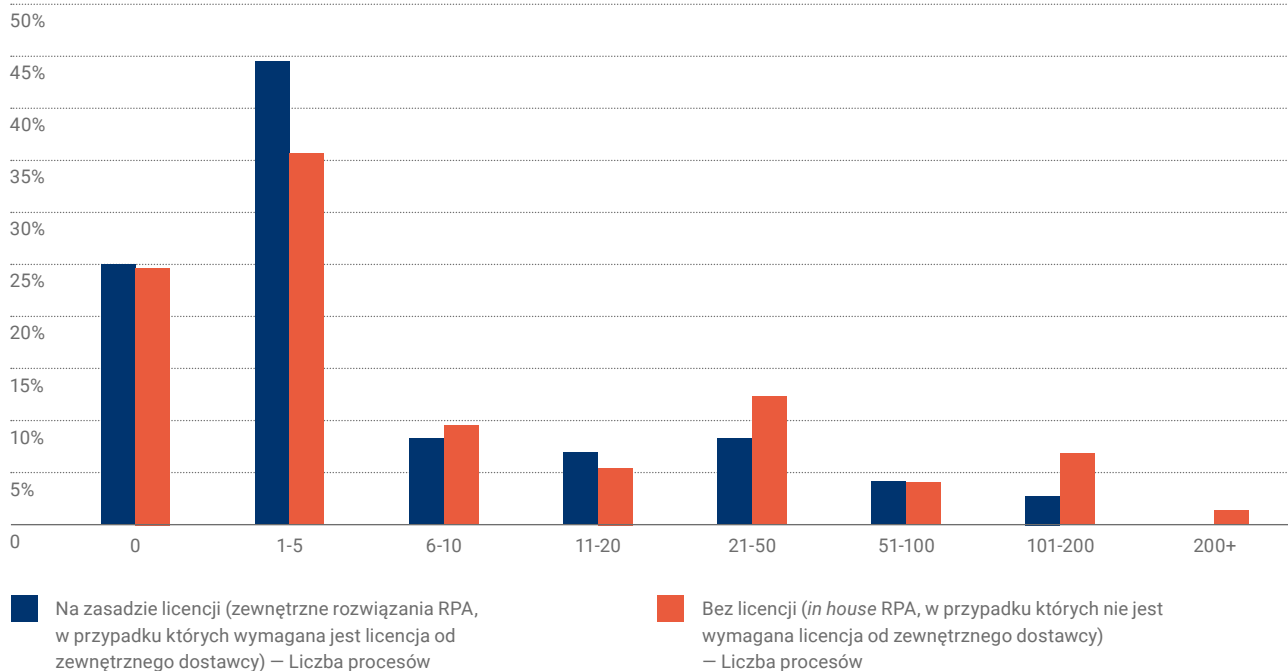


Uwaga. Wyniki dla każdej kategorii sumują się do 100%.

Źródło: opracowanie własne ABSL na podstawie wyników ankiety skierowanej do centrów usług (N=87/78 firm)

RYCINA 1.66

LICZBA MIEJSC PRACY (W PRZELICZENIU NA FTE), KTÓRE ZOSTAŁY PRZEKSZTAŁCONE PRZEZ IPA (% ODPOWIEDZI)

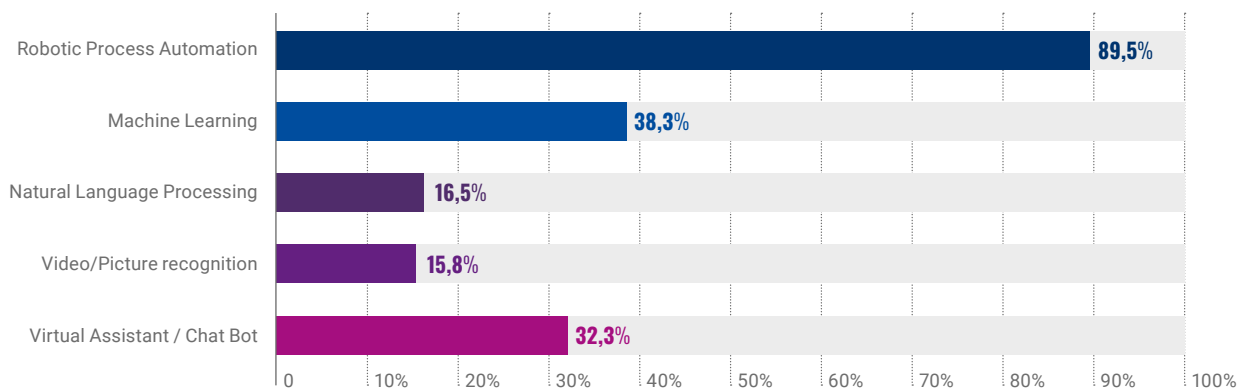


Uwaga. Wyniki dla każdej kategorii sumują się do 100%.

Źródło: opracowanie własne ABSL na podstawie wyników ankiety skierowanej do centrów usług (N=72/73 firm)

RYCINA 1.67

TECHNOLOGIE IPA MAJĄCE ZASTOSOWANIE W CENTRACH USŁUG BIZNESOWYCH W POLSCE (% RESPONDENTÓW DEKLARUJĄCYCH WYKORZYSTANIE DANEJ TECHNOLOGII)



Uwaga. Wyniki nie sumują się do 100%.

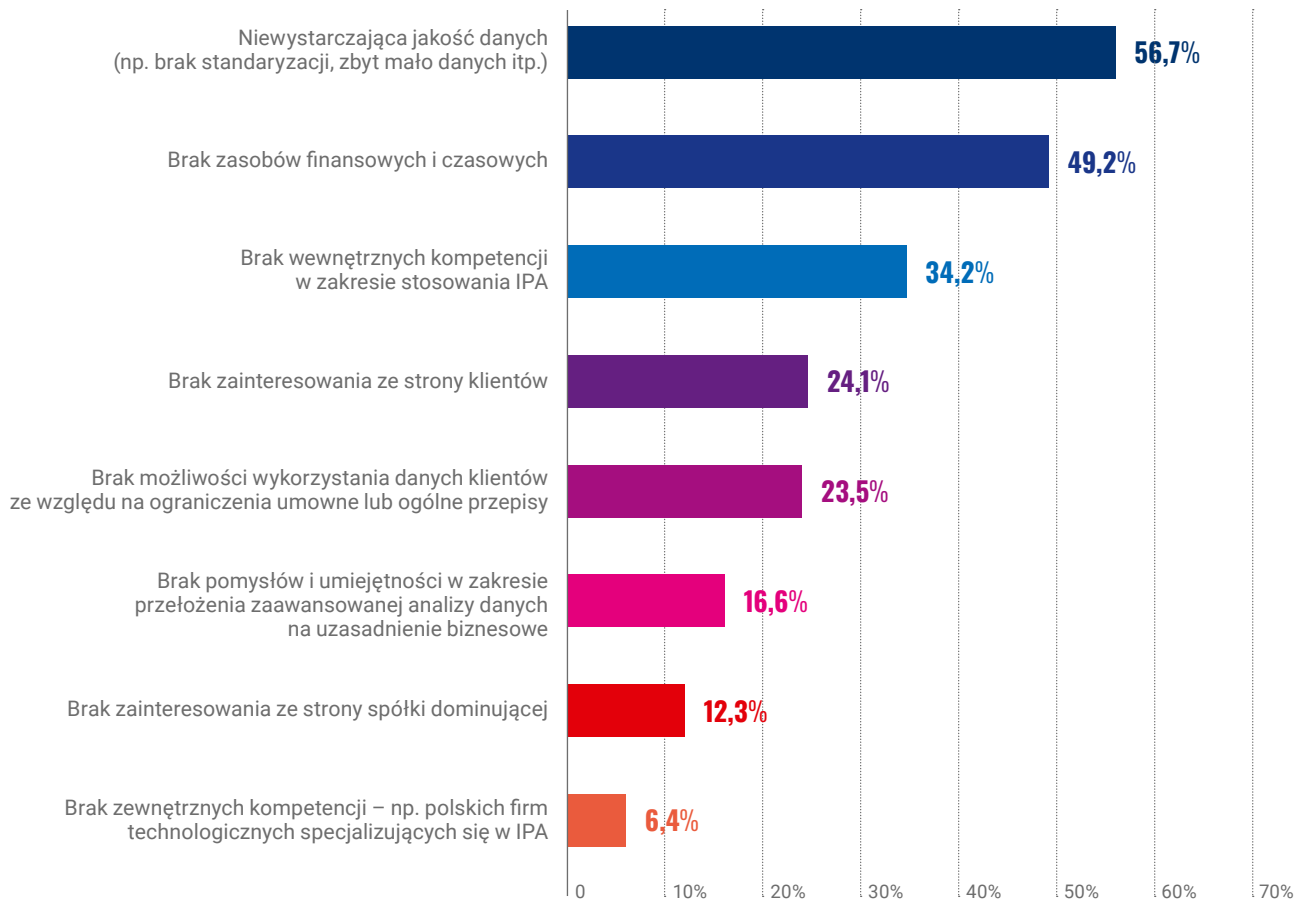
Źródło: opracowanie własne ABSL na podstawie wyników ankiety skierowanej do centrów usług (N=133 firm, które wdrożyły IPA)

Respondenci ankiety ABSL wskazali również główne bariery w automatyzacji procesów w swoich centrach zlokalizowanych w Polsce. 57% respondentów wskazało na niewystarczającą jakość danych (np. brak standaryzacji, zbyt mało danych itp.). 49% firm wskazało na brak zasobów finansowych i czasowych. 34% podmiotów wskazało na brak wewnętrznych kompetencji w zakresie stosowania IPA. Około 1/4 podmiotów wskazało albo na brak zainteresowania ze strony klientów, albo na brak możliwości wykorzystania danych klientów z powodu

ograniczeń umownych lub ogólnych przepisów (bariera regulacyjna). 16% podmiotów wskazało na brak pomysłów i umiejętności wykorzystania zaawansowanej analizy danych w danym zastosowaniu biznesowym. Jedynie 12% podmiotów wskazało na brak zainteresowania wdrożeniem ze strony spółki macierzystej, a 6% – na brak zewnętrznych kompetencji, tj. polskich firm technologicznych specjalizujących się w IPA. 17% respondentów wskazało na inne czynniki.

Najważniejsze tzw. pozostałe bariery w automatyzacji procesów wskazane przez respondentów ankiety ABSL

- ⊖ brak strategii korporacyjnej w tym zakresie, zbyt skomplikowane procedury wdrożeń
- ⊖ brak uzasadnienia biznesowego (zbyt niski wolumen transakcji, a tym samym brak odpowiedniej skali uzasadniającej wdrożenie)
- ⊖ zbyt dużo zmian zachodzących jednocześnie w otoczeniu firmy i w jej ramach (brak stabilności utrudnia wdrażanie procesów)
- ⊖ problemy z infrastrukturą IT klientów (często jest ona przestarzała i niekompatybilna) lub ich oczekiwaniami (sprzeczność punktów widzenia)
- ⊖ problemy związane z integracją systemów i zarządzaniem zmianami
- ⊖ trudności w ocenie efektywności wdrażanych rozwiązań i ich wysokie koszty
- ⊖ próby przejęcia kontroli nad procesami przez dział IT, kwestie koordynacji działań między działami firmy
- ⊖ bariery mentalnościowe – brak zaufania do automatycznych procesów, postrzeganie ich jako wciąż mało dojrzałe
- ⊖ brak kompetencji i umiejętności na lokalnym rynku pracy niezbędnych do wdrożenia IPA (np. w zakresie UiPath)

RYCINA 1.68**GŁÓWNE BARIERY WDRAŻANIA INTELIGENTNEJ AUTOMATYZACJI PROCESÓW W POLSCE
(% RESPONDENTÓW)**

Uwaga. Wyniki nie sumują się do 100% ze względu na możliwość zaznaczenia więcej niż jednej odpowiedzi.

Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie wyników ankiety skierowanej do centrów usług (N=187 firm)

2 RYNEK NIERUCHOMOŚCI BIUROWYCH

Polska jest największą gospodarką w Europie Środkowo-Wschodniej, co bezpośrednio przekłada się na zapotrzebowanie na powierzchnię biurową. Obecnie całkowita podaż na największych rynkach biurowych (w Warszawie, Krakowie, Wrocławiu, Trójmieście, Katowicach, Poznaniu, Łodzi, Lublinie i Szczecinie) sięga 11 mln m². Polskie miasta są najchętniej w regionie wybierane przez firmy rozważające lokalizacje w dużych ośrodkach biznesowych oraz przez deweloperów komercyjnych. Podmioty działające na polskim rynku dobierają dodatkowe powierzchnie, a szereg do tej pory nieobecnych w Polsce firm decyduje się na rozpoczęcie tutaj działalności, wykorzystując także elastyczne przestrzenie do pracy. Mniejsze rynki, takie jak Białystok, Bydgoszcz, Kielce, Olsztyn, Opole, Radom, Rzeszów czy Toruń nieustannie się rozwijają i wzmacniają swoją pozycję względem innych miast.

Dynamiczny rozwój rynku biurowego można zaobserwować w każdym dużym ośrodku biznesowym w Polsce: Warszawa notuje rekordowe wyniki popytowe, Kraków od lat uznawany jest za jedną z najlepszych lokalizacji w Europie dla firm z sektora nowoczesnych usług biznesowych, Wrocław staje się wiodącym ośrodkiem w Polsce z zakresu R&D i sektora gier komputerowych, zaś Trójmiasto jest uznawane za jedną z najlepszych lokalizacji pod względem jakości życia. Popyt na biura w Katowicach podwoił się w stosunku do poprzedniego roku, w Poznaniu do użytku oddano rekordowy wolumen biur, a Łódź przekroczyła poziom 500 000 m² nowoczesnej podaży biurowej. Pozostałe miasta postrzegane są przez wiele firm jako idealne

miejsca na kolejne biura, co wzmacnia ich obecność w Polsce. Siłą napędową rozwoju rynku jest rosnące zapotrzebowanie na biura zarówno ze strony lokalnych, jak i międzynarodowych firm. W rezultacie popyt brutto w 2019 roku osiągnął imponujący poziom 1,6 mln m², z czego najemcy z sektora usług dla biznesu wygenerowali 25%, zaś na samych rynkach regionalnych była to ponad połowa całkowitego wolumenu transakcji. Taka dynamika przekłada się na 400 000 m² wynajętych biur w całej Polsce. Warunki finansowe najmu oferowane w biurowcach zlokalizowanych w polskich miastach wzrosły nieznacznie w następstwie wyższych kosztów budowy, ale nadal są niezwykle atrakcyjne w porównaniu z innymi ośrodkami biznesowymi w Europie.



Opracowanie treści rozdziału: JLL

JLL jest międzynarodową firmą doradczą świadczącą kompleksowe usługi na rynku nieruchomości, sklasyfikowaną na liście Fortune 500. JLL zatrudnia 91 tysięcy osób i obsługuje klientów w ponad 80 krajach w ramach 300 oddziałów na całym świecie. Więcej informacji: www.jll.pl

RYCINA 2.1

RYNEK NOWOCZESNYCH POWIERZCHNI BIUROWYCH W LICZBACH

**11 000 000** m²

Całkowite zasoby nowoczesnej powierzchni biurowej w Polsce. Największy rynek biurowy w CEE

**54%**

Udział popytu wygenerowanego przez centra usług biznesowych na rynkach poza Warszawą, 25% wliczając Warszawę

**1600**

Liczba umów najmu zawartych w 2019 roku

**1 600 000** m²

Łączny wolumen umów najmu w 2019 roku

**18**

Liczba umów najmu przekraczających 10 000 m² w 2019 roku

**9**

Liczba rozwiniętych rynków biurowych

**1 700 000** m²

Powierzchnia biurowa w budowie

**10,50-15,50** €

Najwyższe czynsze transakcyjne za m² na regionalnych rynkach biurowych w Polsce, w Warszawie mogą przekraczać 24 €

**400 000** m²

Powierzchnia biurowa wynajęta przez firmy z sektora nowoczesnych usług biznesowych w 2019 roku

**650 000** m²

Absorpcja powierzchni biurowej

**8,7%**

Współczynnik pustostanów w Polsce

WARSZAWA

Rok 2019 cechował się historycznie najwyższym popytem (wynajęto 880 000 m² powierzchni biurowej). Co ciekawe, firmy z sektora finansowego wygenerowały 23% całkowitego zapotrzebowania na biura w Warszawie, oraz aż 42% popytu w szeroko pojętym centrum miasta. W 2019 roku do użytku oddano 162 000 m² powierzchni biurowej w siedemnastu budynkach. Do największych należały: Wola Retro (24 500 m² deweloper: Develia), Moje Miejsce B1 (18 700 m², deweloper: Echo Investment) oraz Generation Park Z (17 300 m², deweloper: Skanska Property Poland). Obecnie w budowie znajduje się około 790 000 m² powierzchni biurowej, która zostanie ukończona do 2022 roku. Warto podkreślić, że około 40% tego wolumenu zabezpieczono już umowami przednajmu. Do najbardziej spektakularnych inwestycji w realizacji

należą The Warsaw Hub (trzy wieże – jedna hotelowa oraz dwie biurowe – realizowane przez Ghelamco Poland) oraz Varso Place (z wieżą biurową, która będzie najwyższym budynkiem w Unii Europejskiej; realizowaną przez HB Reavis). Współczynnik pustostanów w Warszawie zmniejszył się do poziomu 7,8% (5,3% w strefach centralnych i 9,4% poza nimi), co oznacza spadek o 0,9 p.p. rok do roku. Tak niski poziom pustostanów przekłada się na ograniczoną dostępność opcji najmu w istniejących budynkach, szczególnie w strefach centralnych, przez co wzrasta wolumen przednajmów. Firmom coraz trudniej jest znaleźć odpowiednią przestrzeń w zakończonych inwestycjach. W szeroko pojętym centrum czynsze za najlepsze nieruchomości wynoszą od 18 do 24 € / m² / miesiąc, a poza nim – od 11 € do 16 € / m² / miesiąc.

Powierzchnia biurowa w budowie



790 000 m²

Popyt brutto w 2019 roku



880 000 m²

Czynsze transakcyjne (€ za m² / miesiąc) (Najwyższe / Średnie) / centrum



18,0-24,0 € / **21,0** €

Czynsze transakcyjne (€ za m²/miesiąc) (najwyższe / średnie) / poza centrum

11,0-16,0 €
13,0-15,0 €

Całkowita podaż



5 588 000 m²

Wskaźnik pustostanów (%)



7,8%

Nowa podaż w 2019 roku



162 000 m²

KRAKÓW

Kraków od zawsze jest najważniejszym po Warszawie rynkiem biurowym w Polsce. Obecnie w budowie jest 227 000 m² powierzchni biurowej. W 2018 zanotowano znaczącą nową podaż powierzchni biurowej: do użytkowania oddano 155 200 m² powierzchni biurowej, a do największych nowych projektów należały Equal Business Park C, High Five 1&2 i O3 Business Campus III. W 2019 roku na rynek trafiło 159 000 m² powierzchni biurowej, a największymi nowymi projektami były Tischnera Office (32 800 m²) oraz V. Offices (21 700 m²). Po znakomitym 2018 roku, kiedy to całkowity popyt na biura wyniósł 208 800 m² (co stanowiło 32% całkowitego popytu na rynkach regionalnych), w 2019 roku aktywność najemców osiągnęła rekordowy wynik 267 000 m², a największymi transakcjami tego okresu były: umowa przednajmu UBS na

19 300 m² w Fabryczna Office Park, przedłużenie umowy przez Motorola Solutions Systems na 17 100 m² w Green Office oraz Sabre na 16 000 m² w Tischnera Office. Od 2012 roku wskaźnik pustostanów utrzymywał się na stałym poziomie 5-6% (żadne inne miasto w Polsce nie może poszczycić się takim wynikiem). Wzrost podaży powierzchni biurowych w 2017 roku doprowadził jednak do podwyższenia tego wskaźnika do poziomu 9,8%. W IV kwartale 2018 roku poziom pustostanów wyniósł 8,6%, natomiast w 2019 roku wzrósł do 10,7%. Przez ostatnich pięć lat najwyższe stawki transakcyjne w Krakowie utrzymywały się na stosunkowo stabilnym poziomie. Ostatnio, w konsekwencji wzrostu kosztów budowy, najwyższe stawki transakcyjne wzrosły i znajdują się w przedziale 13,5-15,5 € / m² / miesiąc, a przeciętne w przedziale 13,5-13,8 € / m² / miesiąc.

Powierzchnia biurowa w budowie



227 000 m²

Popyt brutto w 2019 roku



267 000 m²

Czynsze transakcyjne (€ za m² / miesiąc) (Najwyższe / Średnie)



13,5-15,5 €

13,3-13,5 €

Całkowita podaż



1 417 000 m²

Wskaźnik pustostanów (%)



10,7%

Nowa podaż w 2019 roku



159 000 m²

WROCLAW

W 2019 roku na rynek trafiła rekordowa ilość 147 000 m² powierzchni biurowej, a największą zrealizowaną inwestycją była druga faza Business Garden (76 800 m²). Ponad 135 000 m² powierzchni biurowej jest obecnie w budowie. Popyt brutto w 2017 roku osiągnął rekordowy poziom 169 500 m², między innymi dzięki liczny duzym umowom najmu. Do największych transakcji w 2017 roku należały: umowa przednajmu Credit Agricole w Business Garden na powierzchni 15 500 m², przedłużenie przez Credit Suisse umowy na powierzchnię 14 200 m² w Grunwaldzki Center oraz nowa umowa na 13 100 m² w Business Garden podpisana przez Capgemini. W 2018 roku przejawem kontynuacji dobrej passy było wynajęcie 161 600 m² przez korporacje, a najważniejsze transakcje dotyczyły 17 800 m² dla IBM w Wojdyła Business Park, 17 000 m² na potrzeby

własne Santander oraz 16 200 m² dla Nokia Solutions Networks w Green Towers. W 2019 roku popyt na biura wyniósł o 124 000 m², a największymi transakcjami były przednajem i przedłużenie umowy GlobalLogic we Wrocławskim Parku Biznesu Strzegomska na, odpowiednio, 10 000 m² i 6800 m². Miasto w dalszym ciągu jest rynkiem sprzyjającym najemcom, którzy mogą oni oczekiwać od wynajmujących szeregu zachęt, w szczególności w przypadku umowy przednajmu. Na początku 2020 roku współczynnik pustostanów wynosił 12,5%, jednak ze względu na ograniczoną ilość nowej podaży planowaną na kolejne lata, spodziewany jest ponowny spadek wskaźnika. Najwyższe czynsze transakcyjne kształtują się na poziomie od 13,5 do 14,8 € / m² / miesiąc. W najbliższym czasie prognozowane są dalsze wzrosty powyższych stawek.

Powierzchnia biurowa w budowie



135 000 m²

Popyt brutto w 2019 roku



124 000 m²

Czynsze transakcyjne (€ za m² / miesiąc) (Najwyższe / Średnie)



13,5-14,8 €

12,0-13,0 €

Całkowita podaż



1 188 000 m²

Wskaźnik pustostanów (%)



12,5%

Nowa podaż w 2019 roku



147 000 m²

TRÓJMIASTO

Ogromne zaufanie, jakim deweloperzy komercyjni darzą Trójmiasto, jest nieustannie potwierdzane przez wysoką aktywność budowlaną w tej aglomeracji. Obecnie około 220 000 m² nowoczesnej powierzchni biurowej jest w trakcie realizacji w całym regionie. Najważniejszym budynkiem ukończonym w 2018 roku jest Olivia Star (część Olivia Business Center), wieża biurowa i najwyższy budynek w północnej Polsce, stanowiący dowód dynamicznego rozwoju trójmiejskiego rynku biurowego. W 2019 roku do użytku oddano 61 000 m². Przewiduje się, że po 2020 roku Trójmiasto przekroczy próg 1 mln m² podaży. Popyt na trójmiejskim rynku biurowym utrzymuje tendencję wzrostową. Po udanym 2014 roku, kiedy wynajęto 66 500 m², w 2015 i 2016 roku popyt wyniósł, odpowiednio, 107 000 m² i 93 200 m². W 2017 roku podpisano umowy na 113 200 m², co stanowi najlepszy wynik w historii tego rynku. W 2018 roku zapotrzebowanie na powierzchnie

biurowe wyniosło 84 400 m², a największą umowę w tym okresie podpisała firma Sii na 10 100 m² w Olivia Business Centre. W 2019 roku popyt osiągnął 101 000 m², a największymi umowami były przedłużenia umowy i ekspansje Nordea na 10 800 m² w Olivia Star oraz Jappensen Poland na 9500 m² w Arkońska Business Park. Wysoki popyt i absorpcja powierzchni biurowych odnotowanych w poprzednich latach doprowadziła do spadku wskaźnika pustostanów do poziomu 11,1% na koniec 2016 roku. W okresie od 2017 do 2019 roku wskaźnik ten, pod wpływem wyjątkowo wysokiego popytu oraz silnej ekspansji firm obecnych w regionie, uległ dalszemu obniżeniu i obecnie wynosi 4,9% (najniższy w Polsce). Na koniec 2016 roku najwyższe czynsze transakcyjne wynosiły od 12,75 do 13,5 € / m² / miesiąc. Od początku 2017 roku górna granica czynszów wzrosła o 0,5 € i obecnie kształtują się one na poziomie od 13,0 do 14,5 € / m² / miesiąc.

Powierzchnia biurowa w budowie



220 000 m²

Popyt brutto w 2019 roku



101 000 m²

Czynsze transakcyjne (€ za m² / miesiąc) (Najwyższe / Średnie)



13,5-14,5 €
13,5 €

Całkowita podaż



839 000 m²

Wskaźnik pustostanów (%)



4,9%

Nowa podaż w 2019 roku



61 000 m²

POZNAŃ

Poznań, pomimo mniejszej podaży biur, jest rynkiem dynamicznym. Znajduje się tu szereg charakterystycznych budynków biurowych, które przyciągnęły znanych i prestiżowych najemców. Dzięki wielu nowym inwestycjom zwiększył się wybór dostępnych powierzchni, co przyczyniło się do rozwoju miasta. Obecnie Poznań jest piątym co do wielkości rynkiem biurowym w Polsce, a łączne zasoby nowoczesnych powierzchni wynoszą 565 000 m². Rynek ten nieustannie się rozwija, w budowie pozostaje 50 000 m² powierzchni biurowej. Rok 2017 był dla miasta niezwykle udany. Wynajęto rekordową ilość powierzchni biurowych – 78 200 m², z czego 25 500 m² przypadło na umowę firmy Franklin Templeton w kompleksie Nowy Rynek. W 2018 roku

popyt na powierzchnie biurowe w mieście wyniósł 70 400 m². W Poznaniu działa wiele firm z sektora nowoczesnych usług biznesowych, do których należą GSK Services, MAN Accounting Center, Roche Global IT Solutions Center, Sii i wiele innych. W 2019 roku popyt wyniósł 41 000 m². Stopniowa absorpcja nowej podaży w Poznaniu doprowadziła do spadku współczynnika pustostanów w mieście do 7,3% na koniec 2018 roku. W roku 2019 poziom pustostanów wzrósł do 10,8% ze względu na rekordowy poziom nowej podaży dostarczonej na rynek. W Poznaniu, podobnie jak w Katowicach, ograniczona podaż nowego produktu doprowadziła do wzrostu stawek czynszów. Obecnie kształtują się one na poziomie 13,6-15 € / m² / miesiąc.

Powierzchnia biurowa w budowie



50 000 m²

Popyt brutto w 2019 roku



41 000 m²

Czynsze transakcyjne (€ za m² / miesiąc) (Najwyższe / Średnie)



13,6-15,0 €
13,0-13,5 €

Całkowita podaż



565 000 m²

Wskaźnik pustostanów (%)



10,8%

Nowa podaż w 2019 roku



86 000 m²

KATOWICE

Katowice są największym miastem i stolicą województwa śląskiego. Łączna podaż powierzchni biurowej kształtuje się tam na poziomie 528 400 m², co plasuje Katowice na szóstym miejscu w rankingu największych rynków biurowych. Kolejne 200 000 m² pozostaje w realizacji. Katowice zanotowały znaczący wzrost aktywności dzięki decyzji TDJ Real Estate o rozpoczęciu budowy wieży .KTW II. W 2019 roku do użytku oddano trzy budynki o łącznej powierzchni 10 000 m². W 2018 roku rynek wykazał ożywienie i wynajęto 38 000 m². Największą transakcją była umowa przednajmu podpisana przez Fujitsu Global Delivery Center Poland na 6300 m² w .KTW I (jest to nowy najemca

w Katowicach). W 2019 roku popyt na biura wyniósł 85 000 m², a do największych transakcji zalicza się: przedłużenie umowy przez IBM w A4 Business Park (8700 m²) oraz przedłużenie umowy przez Unilever w Nowym Katowickim Centrum Biznesu (7300 m²). W 2016 roku współczynnik powierzchni niewynajętej na katowickim rynku cechował się dużą zmiennością. W 2019 roku wskaźnik powierzchni niewynajętej spadł do poziomu 5,6%. Ze względu na ograniczoną dostępność nowych opcji najmu w Katowicach, najwyższe czynsze transakcyjne zanotowały wzrost i obecnie kształtują się na poziomie 13,6-14,5 € / m² / miesiąc.

Powierzchnia biurowa w budowie



200 000 m²

Całkowita podaż



528 000 m²

Popyt brutto w 2019 roku



85 000 m²

Wskaźnik pustostanów (%)



5,6%

Czynsze transakcyjne (€ za m² / miesiąc) (Najwyższe / Średnie)



13,6-14,5 €
11,8-13,0 €

Nowa podaż w 2019 roku



10 000 m²

ŁÓDŹ

Łódź jest siódmym co do wielkości i jednym z najbardziej dynamicznie rozwijających się rynków biurowych w Polsce. To tutaj jest realizowany najambitniejszy projekt przebudowy i rewitalizacji części miasta, a Łódź odnosi na tym polu wyraźny sukces. Projekt Nowego Centrum Łodzi (NCL) całkowicie przekształcił oblicze miasta, czyniąc Łódź jednym z najważniejszych nowoczesnych miast w Polsce. Deweloperzy komercyjni dostrzegają potencjał Łodzi, czego wyrazem są transakcje kupna gruntów pod inwestycje takich gigantów jak Ghelamco Poland, Skanska Property Poland, HB Reavis (który wybrał Łódź na swoją pierwszą inwestycję poza Warszawą), Echo Investment i innych. W 2019 roku zasoby nowoczesnej powierzchni biurowej powiększyły się o kolejne 61 000 m², z czego 25 500 m² stanowiła Brama Miasta B. Stałe zwiększanie zasobów biurowych Łodzi jest rezultatem silnego zaintereso-

wania miastem ze strony zarówno międzynarodowych, jak i lokalnych firm. Nastąpiła widoczna zmiana sposobu postrzegania miasta, z ośrodka o charakterze głównie przemysłowym na nowoczesną lokalizację biznesową oferującą wysokiej jakości kapitał ludzki oraz przestrzenie biurowe. W roku 2016 i 2017 dynamiczny rozwój podmiotów działających na rynku łódzkim oraz wiele nowych inwestycji zdecydowało o świetnych wynikach popytowych. Znacząca aktywność deweloperska w połączeniu z silnym popytem spowodowała sukcesywny spadek poziomu pustostanów w Łodzi. Na koniec 2019 roku współczynnik niewynajętej powierzchni w Łodzi wynosił 11,2%. Łódź jest również jednym z najatrakcyjniejszych rynków pod względem czynszów za powierzchnie biurowe. Obecnie stawki czynszów kształtują się na poziomie 12,0-14,0 € / m² / miesiąc.

Powierzchnia biurowa w budowie



77 000 m²

Popyt brutto w 2019 roku



53 000 m²

Czynsze transakcyjne (€ za m² / miesiąc) (Najwyższe / Średnie)



12,0-14,0 €
12,5 €

Całkowita podaż



528 000 m²

Wskaźnik pustostanów (%)



11,2%

Nowa podaż w 2019 roku



61 000 m²

LUBLIN

Lublin jest ósmym co do wielkości rynkiem biurowym w Polsce, a jego całkowite zasoby nowoczesnej powierzchni biurowej wynoszą około 191 000 m². Na tym rynku wciąż jest miejsce na rozwój: w kolejnych latach planowane jest oddanie dodatkowych 54 000 m² powierzchni biurowej. W 2019 roku popyt na powierzchnie biurowe wyniósł 9000 m². Do największych umów zawartych na terenie Lublina zalicza się: nową umowę Santander w CZ Office Park A na 4700 m², umowę przednajmu na 1000 m² podpisaną przez Predica w biurowcu Gray Office oraz nową umowę na zawartą przez Strabag na 900 m²

w Point 75. Najbardziej aktywne na rynku najemcy są firmy reprezentujące sektory takie jak bankowość, finanse i ubezpieczenia, choć wzrasta również rola przedsiębiorstw z sektora nowoczesnych usług biznesowych i IT. Zauważalny jest również spadek współczynnika pustostanów, który na początku 2020 roku wyniósł 9,3%, co pozycjonuje Lublin jako rynek sprzyjający najemcom. Najwyższe czynsze transakcyjne w Lublinie kształtują się na poziomie od 10,5 do 11,5 € / m² / miesiąc. Stawki czynszów wciąż podawane są w PLN, podobnie jak opłaty serwisowe.

Powierzchnia biurowa w budowie



0 m²

Popyt brutto w 2019 roku



9000 m²

Czynsze transakcyjne (€ za m² / miesiąc) (Najwyższe / Średnie)



10,5-11,5 €
10,0 €

Całkowita podaż



191 000 m²

Wskaźnik pustostanów (%)



9,3%

Nowa podaż w 2019 roku



0 m²

SZCZECIN

Rynek biurowy w Szczecinie jest najmniejszy spośród wszystkich głównych rynków regionalnych w Polsce, wyróżnia się on jednak najniższym współczynnikiem pustostanów, który to na początku 2020 roku wynosił jedyne 5,8%. Obecnie, całkowite zasoby nowoczesnej powierzchni biurowej w mieście wynoszą 181 000 m², a kolejne 19 000 m² (w trzech budynkach) jest obecnie w budowie, z czego największą realizowaną inwestycją jest Hanza Tower (12 000 m²). Ukończenie realizowanych inwestycji planowane jest do końca 2020 roku. W roku 2019 oddano do użytku pięć budynków, z czego największym obiektem był Posejdon (18 100 m²). Popyt na powierzchnie biurowe w Szczecinie w 2019 roku wyniósł 14 000 m², a do największych transakcji zaliczyć

można: przedłużenie umowy przez Urząd Marszałkowski Województwa Zachodniopomorskiego w Atrium Katedra oraz nową umowę zawartą przez Concernix w Posejdonie (obie transakcje dotyczyły powierzchni 3000 m²). Największymi grupami najemców obecnymi w Szczecinie są firmy z sektora bankowości, ubezpieczeń i IT. Warto również wspomnieć, że reprezentanci sektora nowoczesnych usług biznesowych, są obecnie najbardziej aktywni pod kątem ilości wynajmowanej powierzchni. Czysze w nowoczesnych budynkach kształtują się na poziomie 11,5-14,0 € / m² / miesiąc i podawane są głównie w euro, natomiast w przypadku starszych budynków i odnowionych kamienic – w PLN.

Powierzchnia biurowa w budowie



19 000 m²

Popyt brutto w 2019 roku



14 000 m²

Czysze transakcyjne (€ za m² / miesiąc) (Najwyższe / Średnie)



11,5-14,0 €
12,0 €

Całkowita podaż



181 000 m²

Wskaźnik pustostanów (%)



5,8%

Nowa podaż w 2019 roku



23 000 m²

TABELA 2.1

ROZWIJAJĄCE SIĘ LOKALIZACJE BIUROWE W POLSCE

	Rzeszów	Bydgoszcz	Kielce	Białystok	Toruń	Olsztyn	Opole	Radom
Całkowita podaż (m ²)	112 200	88 000	64 600	67 100	56 700	42 100	44 200	29 200
Współczynnik pustostanów (%)	11,5%	9,1%	4,4%	5,7%	9,1%	17,2%	14,8%	5,0%
Oddane do użytku w 2019 roku (m ²)	6800	4000	0	4100	0	2300	1000	3300
Powierzchnia w budowie (m ²)	13 000	22 000	0	0	3000	8000	2000	0
Najwyższe czynsze transakcyjne (€ / m ² / miesiąc)	9,0-13,0	8,0-13,0	9,5-10,5	9,0-14,0	9,0-10,0	8,5-10,0	8,0-11,0	8,5-11,0

Źródło: JLL



(re) imagine

Real estate solutions tailored to your challenges

office re-entry & workplace optimization
renegotiations | lease vs own advisory
location advisory | flexible office solutions

Contact us at reimagine@officefinder.pl

officefinder.pl



ELASTYCZNE PRZESTRZENIE DO PRACY I ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ

Szybki rozwój sektora elastycznych przestrzeni do pracy jest jednym z najgorętszych trendów na rynku biurowym. W 2019 roku w 24 największych w Europie placówkach biurowych odnotowano 29% wzrost zasobów takich przestrzeni. Obecnie podaż powierzchni biurowej typu flex wynosi 5,5 mln m² i stanowi 2,3% wszystkich zasobów biurowych w Europie. Polska jest jednym z liderów tego wzrostu. Warszawa znajduje się na siódmym miejscu pod względem wielkości powierzchni flex w Europie, natomiast pod względem całkowitej ilości powierzchni biurowej dopiero na dwudziestym siódmym. Rozwój sektora w Polsce był najszybszy w ciągu ostatnich kilku lat. W latach 2015-2019 elastyczne zasoby biurowe wzrosły ponad pięciokrotnie. Na koniec 2019 roku wolumen elastycznych powierzchni operacyjnych osiągnął ponad 240 tysięcy m² w głównych centrach biznesowych (Warszawa, Kraków, Wrocław, Trójmiasto, Katowice, Poznań i Łódź), z czego prawie 70% zlokalizowanych było w Warszawie.

Jako stolica i najważniejsza lokalizacja dla biznesu w kraju, Warszawa jest, rzecz jasna, największym rynkiem przestrzeni elastycznych w Polsce. Po fenomenalnych wynikach w roku 2018, kiedy prawie każdy duży biurowiec będący w budowie miał już podpisaną umowę przednajmu z operatorem przestrzeni elastycznych (m.in. WeWork w Mennica Legacy na 14 200 m² czy CiC w Varso Tower na 13 500 m²), dało się zaobserwować lekkie spowolnienie rozwoju sektora w 2019 roku. Wynika to głównie z malejącej liczby nowych projektów biurowych w mieście, które nie mają jeszcze elastycznego operatora wśród swych najemców.

Dostawcy usług typu flex coraz chętniej poszerzają działalność o rynki regionalne. W samym 2019 roku wynajęli blisko 32 tysiące m² (z czego ponad 19 tysięcy m² w Krakowie) powierzchni biurowej, co stanowi 133% całkowitego wolumenu transakcji firm tego sektora w 2018 roku. Jednym z najbardziej aktywnych operatorów w tym roku był New Work, który zdecydował się na rozszerzenie działalności poza Warszawę, w Łodzi (w Hi Piotrkowskiej i Imagine) oraz w Krakowie (w Bonarka for Business). Jednym z najciekawszych przykładów jest Spaces wchodzący na rynek katowicki i wynajmujący dawną zabytkową siedzibę Stowarzyszenia Powstańców Śląskich.

Obecnie największymi operatorami przestrzeni elastycznych (pod względem całkowitej powierzchni operacyjnej) w Polsce są: IWG (Regus i Spaces, 22% udziałów w ogólnym wolumenie funkcjonujących przestrzeni elastycznych), WeWork (12%), Business Link, CitySpace, New Work oraz Rise.pl (po 6%). Niektórzy z tych operatorów są obecni na wielu rynkach w Polsce. Niewiele jest jednak przykładów lokalnych dostawców, którzy rozwijają działalność w jednym mieście. Takim przykładem jest wspomniany Rise.pl, który w 2019 roku podpisał w Krakowie cztery nowe umowy: Fabryczna Office Park, Imperial Business Center, Centrum Biurowo-Finansowe Kurniki 9 i Galileo.



Kolejnym ważnym trendem, który już od pewnego czasu utrzymuje się na rynku, jest popularność ekologicznych, zrównoważonych rozwiązań. Dotyczy to różnych segmentów rynku. Są to systemy zielonych certyfikatów dla budynków biurowych (najbardziej rozpowszechnione w Polsce są certyfikaty BREEAM, LEED i WELL), które mają coraz większe znaczenie zarówno dla inwestorów, jak i najemców. Są to również różnorodne działania placemakingowe podejmowane zarówno przez deweloperów, jak i przez samych najemców.

Świadomość potrzeby istnienia takich inicjatyw stale rośnie, a biura są w ten ruch zaangażowane. Zielone rozwiązania coraz częściej są też istotne dla pracowników, którzy chcą pracować w miejscu przyjaznym dla środowiska. Ważne jest zapewnienie ergonomii miejsca pracy, zieleni w biurze i jego otoczeniu oraz systemów i architektury budynku, które mogą być przyjazne dla środowiska. Człowiek i środowisko naturalne znajdują się w centrum projektowania biura w celu zapewnienia optymalnego doświadczenia w pracy w biurze.

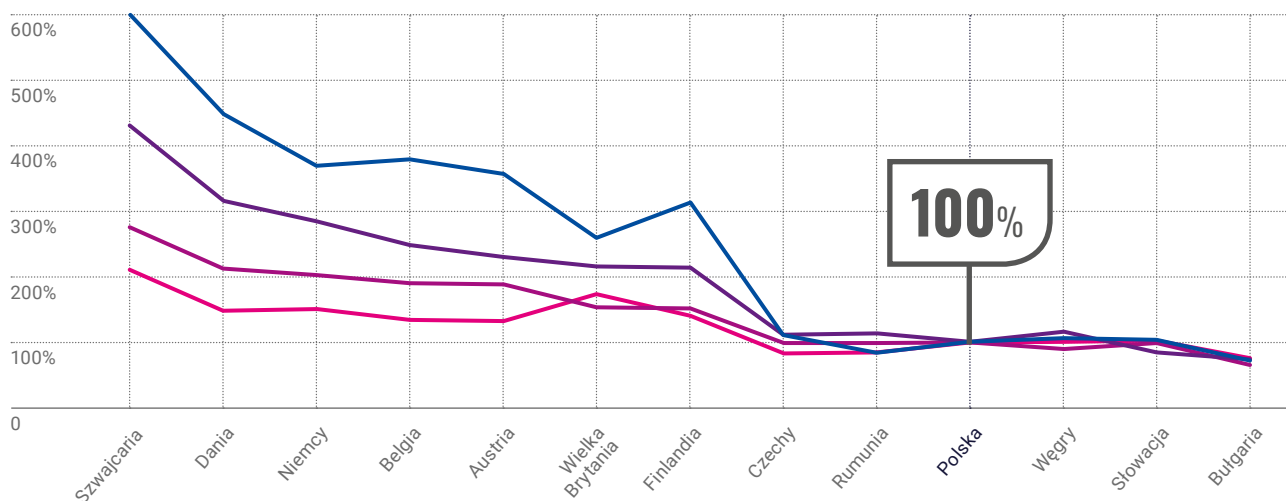


3 RYNEK PRACY I WYNAGRODZENIA

WYNAGRODZENIA W CENTRACH USŁUG

RYCINA 3.1

PORÓWNANIE RZECZYWISTYCH ROCZNYCH PŁAC ZASADNICZYCH BRUTTO POMIĘDZY POLSKĄ A KRAJAMI EUROPY NA POSZCZEGÓLNYCH POZIOMACH ZATRUDNIENIA



Płace w Polsce są wciąż konkurencyjne w stosunku do płac w krajach Europy Zachodniej. Różnica wynagrodzeń jest szczególnie znacząca na stanowiskach niższego szczebla.

- Wyższa kadra zarządzająca
- Niższa kadra zarządzająca
- Specjalista
- Młodszy Specjalista

Źródło: badania Mercer 2019























Opracowanie treści pierwszej części rozdziału: **Mercer Polska**

Mercer jest globalnym liderem w zakresie usług doradztwa HR, w szczególności w obszarze wynagrodzeń i świadczeń pozapłacowych. Mercer jest jedną z trzech największych firm pośrednictwa ubezpieczeniowego w dziedzinie świadczeń związanych z ryzykiem, ubezpieczeń osobistych i opieki zdrowotnej oraz największą firmą doradcą w obszarze doradztwa emerytalnego.

Mercer należy do Grupy MMC, która jest notowana na giełdzie nowojorskiej. Mercer zatrudnia ponad 21 000 osób w ponad 170 krajach, w tym ponad 700 osób na terenie Polski. Więcej informacji na www.mercer.com.pl.

TABELA 3.1

PORÓWNANIE RZECZYWISTYCH MIESIĘCZNYCH PŁAC ZASADNICZYCH BRUTTO (W EUR) POMIĘDZY POLSKĄ A INNYMI KRAJAMI REGIONU

Poziom stanowiska	Płaca zasadnicza 25. percentyl	Płaca zasadnicza Średnia	Płaca zasadnicza Mediana	Płaca zasadnicza 75. percentyl
 Manager	3 522	4 220	4 130	4 775
 Team Leader	2 063	2 478	2 467	2 775
 Senior Specialist	1 463	1 813	1 705	2 041
 Junior Specialist	936	1 108	1 087	1 269
 Manager	2 236	2 873	2 779	3 410
 Team Leader	1 256	1 825	1 588	2 222
 Senior Specialist	1 110	1 476	1 344	1 759
 Junior Specialist	592	819	726	1 029
 Manager	4 042	4 616	4 465	4 854
 Team Leader	1 891	2 412	2 313	2 834
 Senior Specialist	1 892	2 109	2 008	2 405
 Junior Specialist	1 137	1 375	1 213	1 507
 Manager	3 262	3 805	3 675	4 279
 Team Leader	1 684	2 158	2 029	2 465
 Senior Specialist	1 435	1 806	1 717	2 070
 Junior Specialist	789	1 066	1 000	1 231
 Manager	3 497	3 911	4 004	4 194
 Team Leader	1 922	2 266	2 101	2 652
 Senior Specialist	1 199	1 590	1 515	1 845
 Junior Specialist	766	950	966	1 118



Przyjęte kursy walut

1 PLN = 0,2344 EUR

1 BGN = 0,5113 EUR

1 RON = 0,2092 EUR

1 HUF = 0,003 EUR

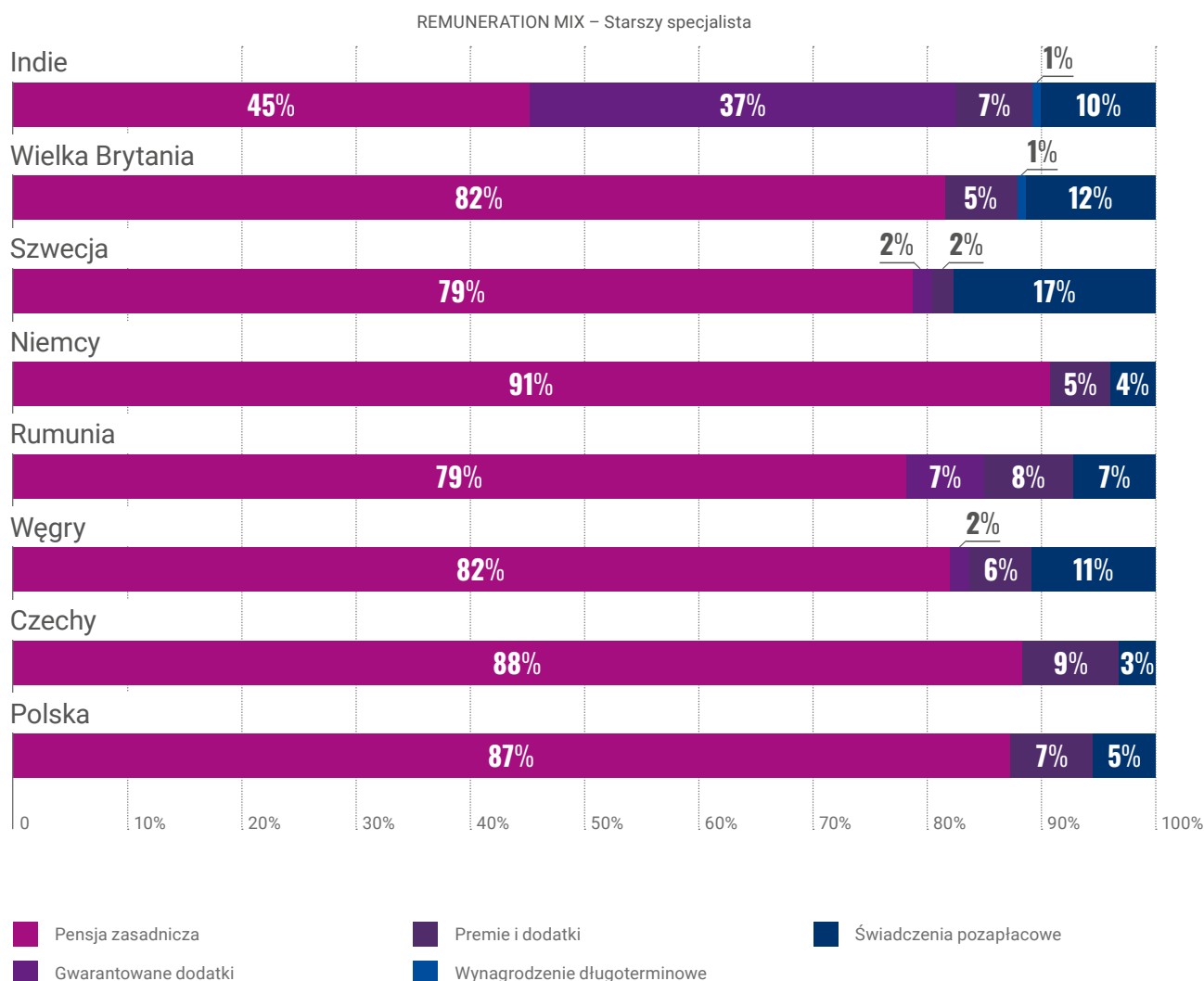
1 CZK = 0,0396 EUR

Przygotowując tranzycję procesów i porównując wynagrodzenia nie można skupić się wyłącznie na płacach zasadniczych. Gwarantowane dodatki, premie, bonusy i świadczenia pozapłacowe są niezwykle zróżnicowane na całym świecie. W Indiach płaca

zasadnicza to zwykle tylko 45% całego wynagrodzenia starszego specjalisty. W Polsce 7% wynagrodzenia przypada na bonusy, a 5% to świadczenia. Tylko 0,5% przekazywane jest w formie dodatków stałych bądź wynagrodzenia długoterminowego.

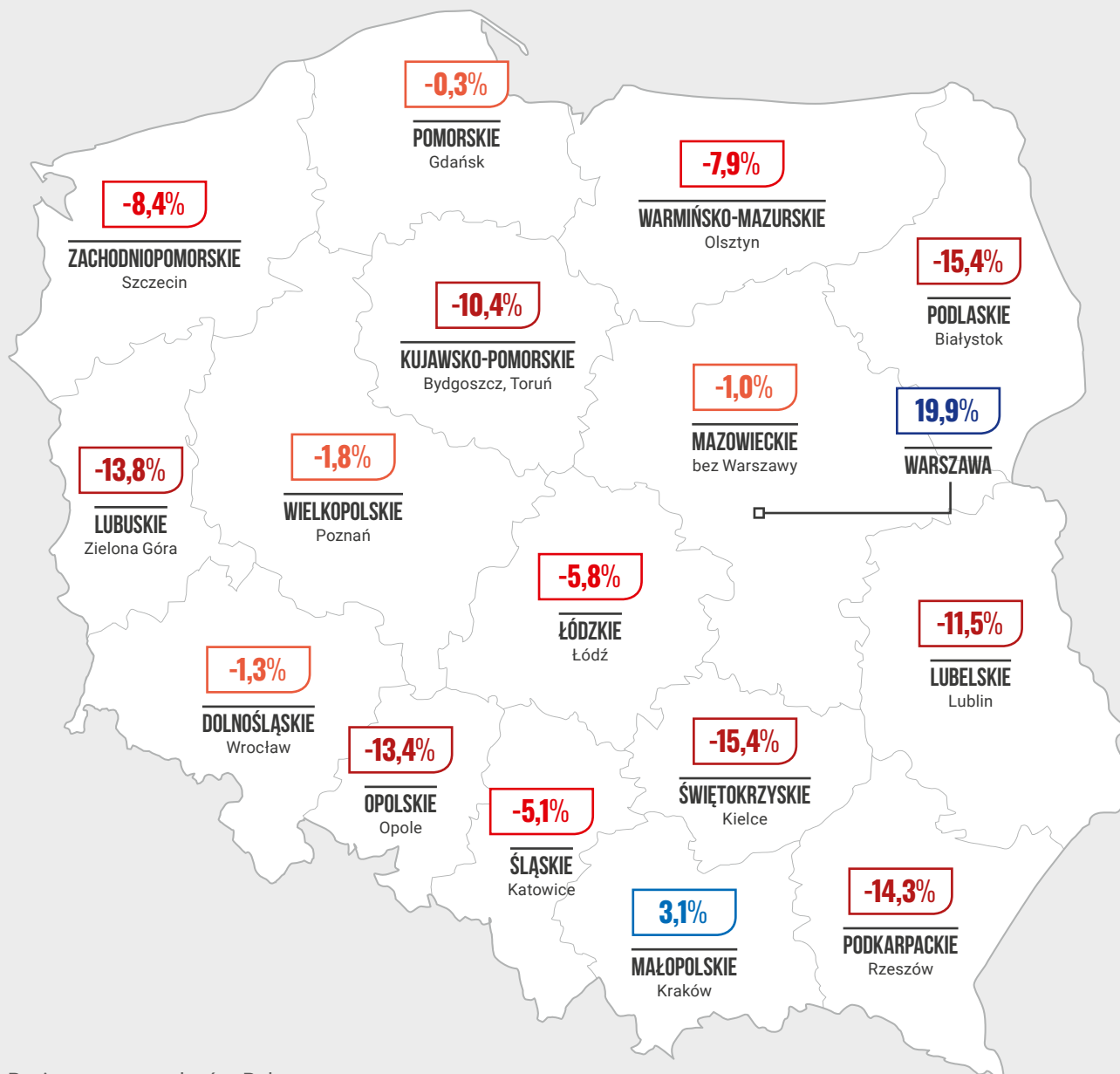
RYCINA 3.2

PROCENT CAŁKOWITEGO WYNAGRODZENIA W PODZIALE NA PENSJĘ ZASADNICZĄ, GWARANTOWANE DODATKI, PREMIE I BONUSY, WYNAGRODZENIE DŁUGOTERMINOWE ORAZ ŚWIADCZENIA POZAPŁACOWE



RYCINA 3.3**RÓŻNICE REGIONALNE W ZAKRESIE PŁACY ZASADNICZEJ W POLSCE WE WSZYSTKICH SEKTORACH**

Porównanie rocznych płac zasadniczych w regionach Polski, przy czym średnia ogólnopolska wynosi 100%. Tabela przygotowana została w oparciu o rzeczywiste wynagrodzenia ponad 206 tysięcy pracowników z 582 firm w Polsce w 2019 roku.



Poziomy wynagrodzeń w Polsce są zróżnicowane, przy czym najwyższych płac można spodziewać się w Warszawie.

RYCINA 3.4**RÓŻNICE REGIONALNE W ZAKRESIE PŁAC ZASADNICZYCH W SEKTORZE BPO/SSC/IT/R&D W POLSCE**

Porównanie rocznych płac zasadniczych w określonych miastach do średnich płac w Polsce w danym obszarze na poziomie specjalisty

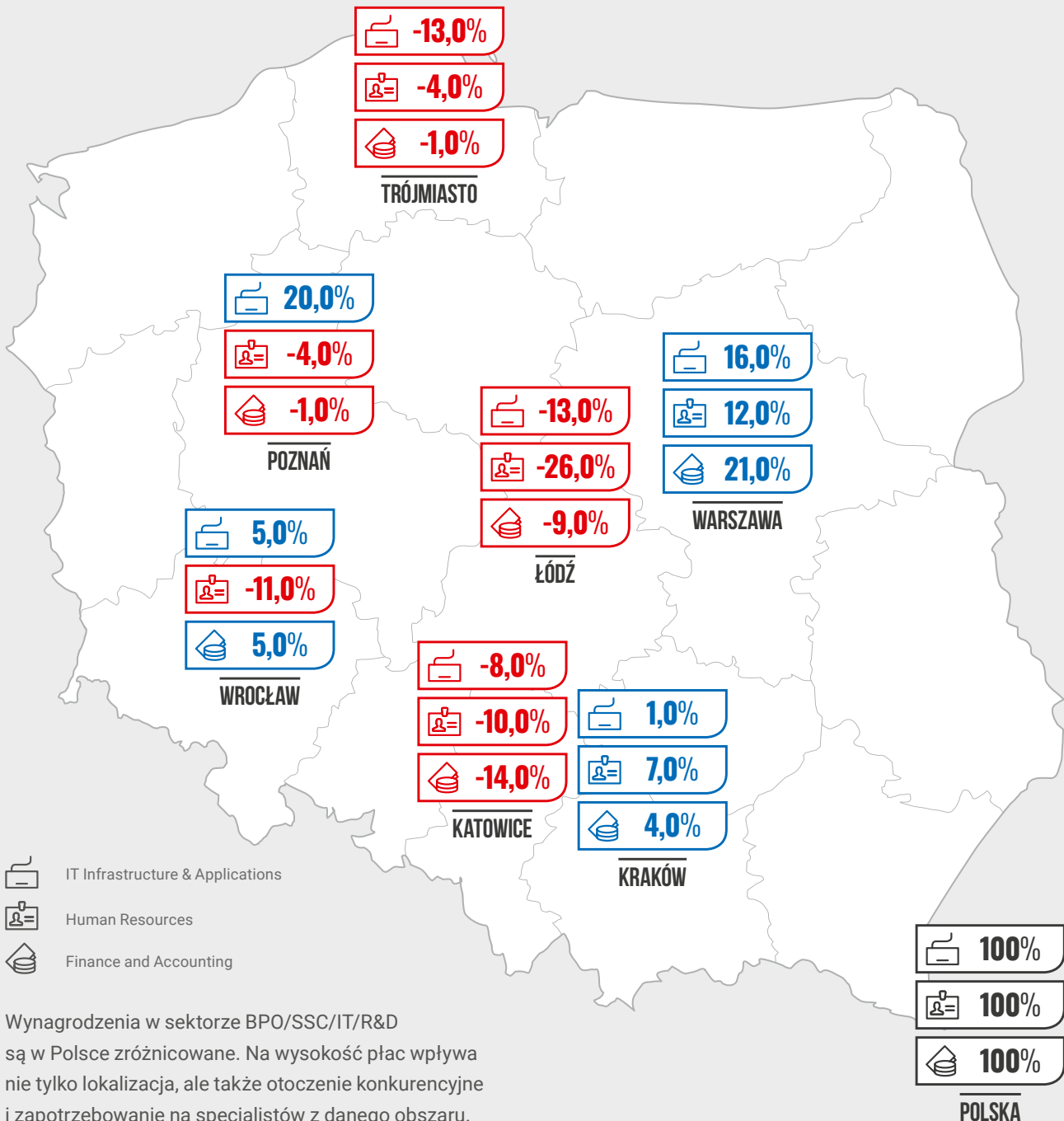


TABELA 3.2

RZECZYWISTE MIESIĘCZNE PŁACE ZASADNICZE BRUTTO W SEKTORZE BPO/SSC/IT/R&D W POLSCE,
(W PLN)

Tabela przygotowana została w oparciu o rzeczywiste wynagrodzenia ponad 46 tysięcy pracowników z 145 firm sektora BPO/SSC/IT/R&D w Polsce w 2019 roku. Szczegółowe dane dla miast zostały przygotowane w oparciu o różnice regionalne.

	POLSKA		WARSZAWA		KRAKÓW		WROCŁAW	
Rodzina stanowisk	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana
Head of Center	38 676	35 718	44 864	41 432	40 094	37 027	38 418	35 480
Manager	18 005	17 619	20 886	20 438	18 665	18 265	17 885	17 501
Team Leader	10 572	10 523	12 264	12 207	10 960	10 909	10 502	10 453
Senior Specialist	7 735	7 275	8 973	8 439	8 019	7 542	7 684	7 227
Specialist	5 136	5 239	5 957	6 077	5 324	5 431	5 101	5 204
Junior Specialist	4 374	4 325	5 074	5 017	4 534	4 484	4 345	4 296
Banking and Finance	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana
Manager	18 766	16 697	22 707	20 203	19 517	17 364	19 704	17 531
Team Leader	9 904	9 497	11 983	11 491	10 300	9 877	10 399	9 972
Senior Specialist	6 615	6 068	8 004	7 342	6 880	6 311	6 946	6 371
Specialist	4 472	4 541	5 411	5 494	4 650	4 722	4 695	4 768
Junior Specialist	3 260	3 260	3 945	3 945	3 391	3 391	3 423	3 423
Contact Center	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana
Manager	17 870	15 856	20 729	18 393	18 525	16 438	17 751	15 751
Team Leader	9 279	8 844	10 763	10 259	9 619	9 169	9 217	8 785
Senior Specialist	6 295	6 252	7 303	7 252	6 526	6 481	6 253	6 210
Specialist	5 790	5 148	6 716	5 972	6 002	5 337	5 751	5 114
Junior Specialist	4 382	4 415	5 083	5 122	4 543	4 577	4 353	4 386
Content Development	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana
Manager	16 277	17 199	18 881	19 950	16 873	17 829	16 168	17 084
Team Leader	8 725	8 725	10 121	10 121	9 045	9 045	8 667	8 667
Senior Specialist	7 600	6 298	8 816	7 305	7 878	6 528	7 549	6 256
Specialist	4 950	4 950	5 742	5 742	5 132	5 132	4 917	4 917
Junior Specialist	4 216	4 087	4 890	4 741	4 370	4 237	4 188	4 060
Data Management, Processing and Analytics	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana
Manager	18 144	18 713	21 047	21 707	18 810	19 399	18 023	18 588
Team Leader	10 486	9 958	12 164	11 552	10 871	10 323	10 417	9 892
Senior Specialist	8 752	8 200	10 153	9 512	9 073	8 501	8 694	8 145
Specialist	4 126	4 126	4 786	4 786	4 277	4 277	4 099	4 099
Junior Specialist	3 325	3 325	3 857	3 857	3 447	3 447	3 303	3 303
Finance and Accounting	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana
Manager	18 290	17 519	22 131	21 198	19 022	18 220	19 205	18 395
Team Leader	10 613	10 205	12 841	12 348	11 037	10 613	11 143	10 715
Senior Specialist	7 516	6 824	9 094	8 257	7 816	7 097	7 891	7 165
Specialist	5 267	5 148	6 374	6 229	5 478	5 354	5 531	5 405
Junior Specialist	4 359	4 294	5 274	5 196	4 533	4 466	4 576	4 509

Rynek pracy i wynagrodzenia

	POLSKA		WARSZAWA		KRAKÓW		WROCŁAW	
	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana
Human Resources								
Manager	18 416	17 936	20 626	20 088	19 521	19 012	16 206	15 784
Team Leader	9 901	9 456	11 089	10 590	10 495	10 023	8 713	8 321
Senior Specialist	7 233	6 947	8 100	7 781	7 667	7 364	6 365	6 114
Junior Specialist	4 568	4 778	5 116	5 351	4 842	5 064	4 020	4 204
IT Infrastructure and Applications								
Manager	19 524	19 793	22 453	22 762	19 720	19 991	20 501	20 783
Team Leader	12 796	12 591	14 715	14 480	12 924	12 717	13 435	13 221
Senior Specialist	9 726	9 222	11 185	10 605	9 824	9 314	10 213	9 683
Specialist	5 842	5 245	6 718	6 032	5 900	5 297	6 134	5 507
Junior Specialist	5 376	4 827	6 183	5 551	5 430	4 875	5 645	5 069
Marketing								
Manager	17 777	19 364	20 621	22 462	18 428	20 074	17 658	19 235
Team Leader	13 600	13 600	15 776	15 776	14 099	14 099	13 509	13 509
Senior Specialist	9 817	9 891	11 388	11 473	10 177	10 253	9 751	9 825
Specialist	8 303	8 366	9 632	9 704	8 608	8 672	8 248	8 310
Junior Specialist	7 072	6 907	8 203	8 012	7 331	7 160	7 024	6 861
Operations Enablement and Strategy								
Manager	19 140	20 500	22 203	23 780	19 842	21 252	19 013	20 363
Team Leader	12 006	12 006	13 927	13 927	12 446	12 446	11 926	11 926
Senior Specialist	7 188	6 789	8 338	7 875	7 452	7 038	7 140	6 743
Specialist	6 080	5 742	7 052	6 661	6 303	5 952	6 039	5 704
Junior Specialist	5 178	4 741	6 006	5 499	5 368	4 914	5 143	4 709
Supply Chain and Logistics								
Manager	17 385	17 521	20 166	20 325	18 022	18 164	17 269	17 405
Team Leader	11 347	11 087	13 163	12 861	11 763	11 493	11 272	11 013
Senior Specialist	7 591	7 393	8 806	8 576	7 870	7 664	7 541	7 344
Specialist	4 610	4 323	5 348	5 015	4 779	4 482	4 580	4 295
Junior Specialist	4 159	3 968	4 824	4 603	4 311	4 114	4 131	3 942



Przyjęty kurs waluty

1 PLN = 0,2344 EUR

Manager	zespół liczący do 50 osób (manager liderów zespołów)
Team Leader	zespół liczący od 5 do 15 osób
Senior Specialist	powyżej 4 lat doświadczenia
Specialist	2-4 lata doświadczenia
Junior Specialist	do 2 lat doświadczenia, pierwsze stanowisko

TABELA 3.3

RZECZYWISTE MIESIĘCZNE PŁACE ZASADNICZE BRUTTO W SEKTORZE BPO/SSC/IT/R&D W POLSCE,
(W PLN)

Tabela przygotowana została w oparciu o rzeczywiste wynagrodzenia ponad 46 tysięcy pracowników z 145 firm sektora BPO/SSC/IT/R&D w Polsce w 2019 roku. Szczegółowe dane dla miast zostały przygotowane w oparciu o różnice regionalne.

	TRÓJMIASTO		ŁÓDŹ		KATOWICE		POZNAŃ	
Rodzina stanowisk	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana
Head of Center	35 839	33 098	32 745	30 241	34 292	31 670	40 481	37 384
Manager	16 685	16 327	15 244	14 917	15 965	15 622	18 845	18 441
Team Leader	9 797	9 751	8 951	8 910	9 374	9 330	11 065	11 014
Senior Specialist	7 168	6 742	6 549	6 160	6 858	6 451	8 096	7 615
Specialist	4 759	4 854	4 348	4 435	4 554	4 645	5 375	5 483
Junior Specialist	4 053	4 008	3 703	3 662	4 534	4 484	4 578	4 527
Banking and Finance	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana
Manager	18 203	16 196	16 889	15 027	15 951	14 192	18 578	16 530
Team Leader	9 606	9 212	8 913	8 547	8 418	8 072	9 804	9 402
Senior Specialist	6 416	5 886	5 953	5 461	5 623	5 158	6 549	6 007
Specialist	4 337	4 404	4 024	4 086	3 801	3 859	4 427	4 495
Junior Specialist	3 163	3 163	2 934	2 934	2 771	2 771	3 228	3 228
Contact Center	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana
Manager	16 560	14 694	15 130	13 425	15 845	14 059	18 704	16 596
Team Leader	8 598	8 196	7 856	7 488	8 227	7 842	9 712	9 257
Senior Specialist	5 834	5 793	5 330	5 293	5 582	5 543	6 589	6 544
Specialist	5 365	4 770	4 902	4 359	5 134	4 565	6 060	5 388
Junior Specialist	4 061	4 092	3 710	3 738	3 885	3 915	4 586	4 621
Content Development	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana
Manager	15 083	15 937	13 781	14 562	14 432	15 249	17 036	18 001
Team Leader	8 085	8 085	7 387	7 387	7 736	7 736	9 132	9 132
Senior Specialist	7 042	5 836	6 434	5 332	6 738	5 584	7 954	6 591
Specialist	4 587	4 587	4 191	4 191	4 389	4 389	5 181	5 181
Junior Specialist	3 907	3 787	3 569	3 460	3 738	3 624	4 413	4 278
Data Management, Processing and Analytics	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana
Manager	16 814	17 341	15 362	15 844	16 088	16 592	18 991	19 586
Team Leader	9 717	9 228	8 878	8 431	9 298	8 830	10 976	10 423
Senior Specialist	8 110	7 599	7 410	6 943	7 760	7 271	9 161	8 583
Specialist	3 824	3 824	3 493	3 493	3 658	3 658	4 319	4 319
Junior Specialist	3 081	3 081	2 815	2 815	2 948	2 948	3 480	3 480
Finance and Accounting	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana
Manager	17 741	16 993	16 461	15 767	15 547	14 891	18 107	17 344
Team Leader	10 294	9 899	9 551	9 184	9 021	8 674	10 507	10 103
Senior Specialist	7 290	6 619	6 764	6 142	6 388	5 800	7 440	6 756
Specialist	5 109	4 994	4 741	4 633	4 477	4 376	5 215	5 097
Junior Specialist	4 228	4 166	3 923	3 865	3 705	3 650	4 315	4 251

Rynek pracy i wynagrodzenia

	TRÓJMIASTO		ŁÓDŹ		KATOWICE		POZNAŃ	
	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana	Średnia	Mediana
Human Resources								
Manager	17 495	17 039	14 180	13 811	16 390	15 963	17 495	17 039
Team Leader	9 406	8 983	7 624	7 281	8 812	8 415	9 406	8 983
Senior Specialist	6 871	6 600	5 569	5 349	6 437	6 183	6 871	6 600
Junior Specialist	4 339	4 539	3 517	3 679	4 065	4 252	4 339	4 539
IT Infrastructure and Applications								
Manager	16 791	17 022	16 986	17 220	17 962	18 210	23 429	23 752
Team Leader	11 004	10 829	11 132	10 954	11 772	11 584	15 355	15 110
Senior Specialist	8 365	7 931	8 462	8 023	8 948	8 484	11 672	11 067
Specialist	5 024	4 511	5 082	4 563	5 374	4 825	7 010	6 294
Junior Specialist	4 624	4 151	4 677	4 200	4 946	4 441	6 452	5 793
Marketing								
Manager	16 473	17 944	15 051	16 395	15 762	17 169	18 606	20 268
Team Leader	12 603	12 603	11 515	11 515	12 059	12 059	14 235	14 235
Senior Specialist	9 097	9 166	8 312	8 374	8 704	8 770	10 275	10 352
Specialist	7 694	7 752	7 030	7 083	7 362	7 418	8 691	8 756
Junior Specialist	6 553	6 400	5 987	5 848	6 270	6 124	7 402	7 229
Operations Enablement and Strategy								
Manager	17 737	18 997	16 206	17 357	16 971	18 177	20 034	21 457
Team Leader	11 125	11 125	10 165	10 165	10 645	10 645	12 566	12 566
Senior Specialist	6 661	6 291	6 086	5 748	6 373	6 019	7 523	7 106
Specialist	5 634	5 321	5 147	4 862	5 391	5 091	6 363	6 010
Junior Specialist	4 798	4 393	4 384	4 014	4 591	4 203	5 420	4 962
Supply Chain and Logistics								
Manager	16 110	16 237	14 719	14 835	15 414	15 536	18 196	18 339
Team Leader	10 515	10 274	9 607	9 387	10 061	9 830	11 877	11 604
Senior Specialist	7 034	6 851	6 427	6 259	6 731	6 555	7 945	7 738
Specialist	4 272	4 006	3 903	3 660	4 088	3 833	4 825	4 525
Junior Specialist	3 854	3 677	3 521	3 360	3 687	3 518	4 353	4 153



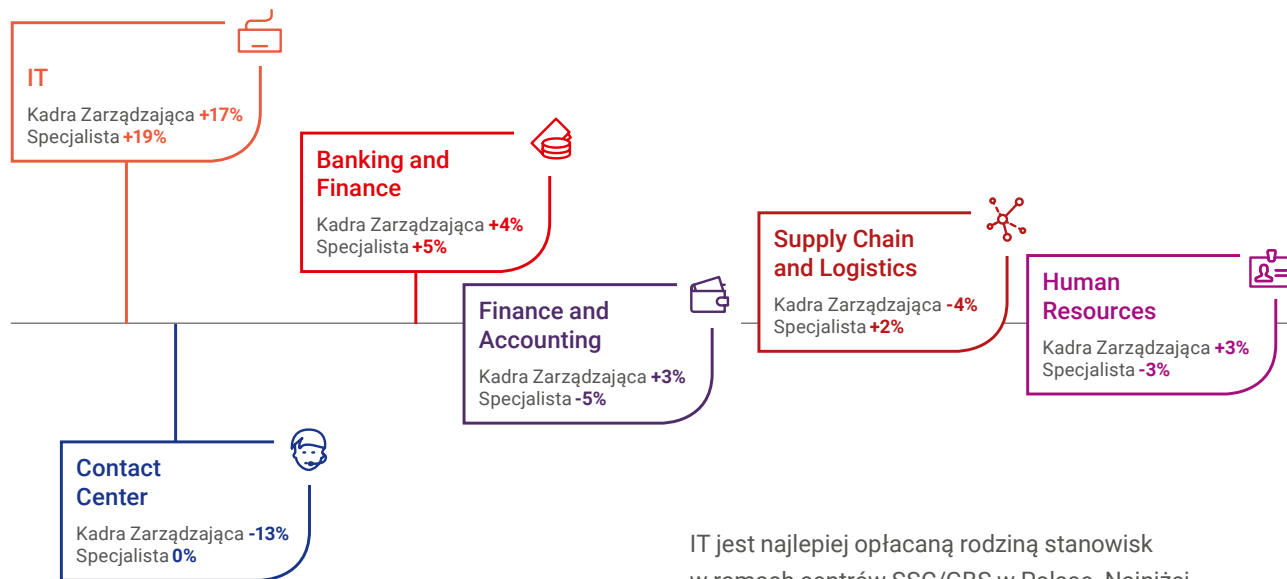
Przyjęty kurs waluty

1 PLN = 0,2344 EUR

Manager	zespół liczący do 50 osób (manager liderów zespołów)
Team Leader	zespół liczący od 5 do 15 osób
Senior Specialist	powyżej 4 lat doświadczenia
Specialist	2-4 lata doświadczenia
Junior Specialist	do 2 lat doświadczenia, pierwsze stanowisko

RYCINA 3.5

RÓŻNICE W PŁACY ZASADNICZEJ W SEKTORZE BPO/SSC/IT/R&D W POLSCE NA POZIOMACH: SPECJALISTA I KADRA ZARZĄDZAJĄCA



IT jest najlepiej opłacaną rodziną stanowisk w ramach centrów SSC/GBS w Polsce. Najniżej opłacane są stanowiska w *contact center*.

Źródło: Mercer 2019 Poland SSC Survey

TABELA 3.4

RZECZYWISTE MIESIĘCZNE PŁACE ZASADNICZE BRUTTO SPECJALISTÓW POSZUKIWANYCH W SEKTORZE BPO/SSC/IT/R&D W POLSCE (W PLN)

Stanowisko	Płaca zasadnicza średnia	Płaca zasadnicza mediana
Accounts Payable / Receivable – Specialist	8 522	7 421
General Revenue Accounting and Reconciliation – Specialist	11 151	10 500
Other Finance and Accounting – Specialist	11 926	13 015
HR Operations and Employee Data Management – Specialist	9 731	9 033
Payroll – Specialist	12 802	11 367
Learning and Development Support Services – Specialist	10 519	10 558
IT Applications Development – Specialist	14 659	13 971
IT Business Analysis – Specialist	13 171	12 992
IT Systems Software Development – Specialist	14 137	14 742
Order Management – Senior Professional	6 782	6 444
Sourcing and Procurement – Senior Specialist	9 260	9 452
Supply Chain Planning – Senior Specialist	8 399	8 581

Źródło: Mercer 2019 Poland SSC Survey



Przyjęty kurs waluty
1 PLN = 0,2344 EUR

Ponad połowa firm w Polsce dokonuje przeglądu płac w styczniu i w kwietniu, z czego 21% wskazuje styczeń, a 42% kwiecień. Wyniki indywidualne są najczęstszym kryterium przyznania podwyżki (95% ankietowanych firm).

95% firm w 2019 przyznało pracownikom podwyżki wynagrodzeń, a tylko 5% nie zmieniało płac. Ani jedna ankietowana firma nie zdecydowała się na obniżenie wynagrodzeń.

TABELA 3.5

RZECZYWISTE PODWYŻKI WYNAGRODZEŃ ZASADNICZYCH W SEKTORZE BPO/SSC/IT/R&D W POLSCE W 2019 ROKU*

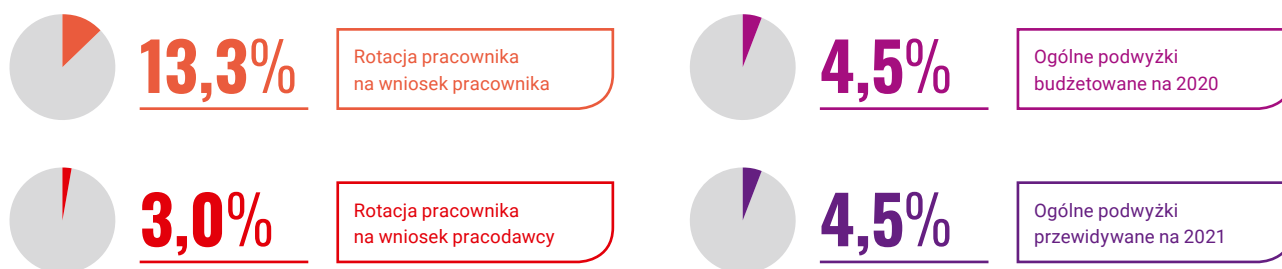
	25. percentyl	Mediana	Średnia	75. percentyl
Ogółem	3,3%	4,5%	4,6%	5,3%
Head of Center	2,5%	3,6%	3,6%	4,5%
Managers and Team Leaders	3,4%	4,5%	4,8%	5,5%
Specialist	3,3%	4,5%	4,8%	5,4%
Junior Specialist	3,0%	4,0%	4,6%	5,4%

* Na podstawie wszystkich odpowiedzi, w tym zer

Źródło: Mercer 2019 Poland SSC Survey

RYCINA 3.6

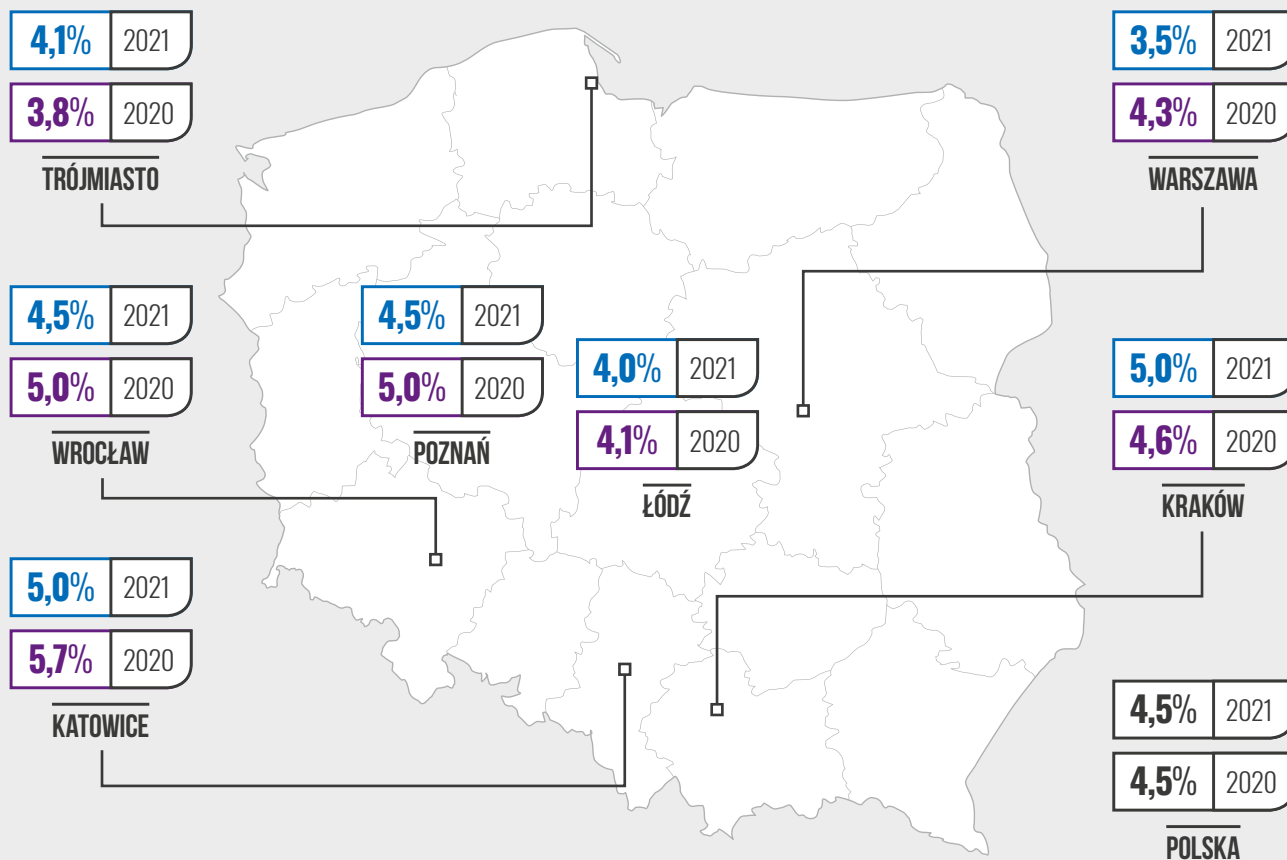
ROTACJA PRACOWNIKÓW I PODWYŻKI PŁAC W SEKTORZE BPO/SSC/IT/R&D W POLSCE W PIERWSZYM KWARTALE 2020 ROKU



Źródło: Mercer Shared Services Spotpoll – dane na 1.04.2020

RYCINA 3.7

PODWYŻKI PŁAC W OBSZARZE BPO/SSC/IT/R&D W POLSCE BUDŻETOWANE NA ROK 2020
I PRZEWIDYWANE NA ROK 2021



Źródło: Mercer Shared Services Spotpoll – dane na 1.04.2020

TABELA 3.6

STANDARDOWE PODWYŻKI WYNAGRODZENIA PRZY AWANSOWANIU PRACOWNIKA NA WYŻSZE STANOWISKO

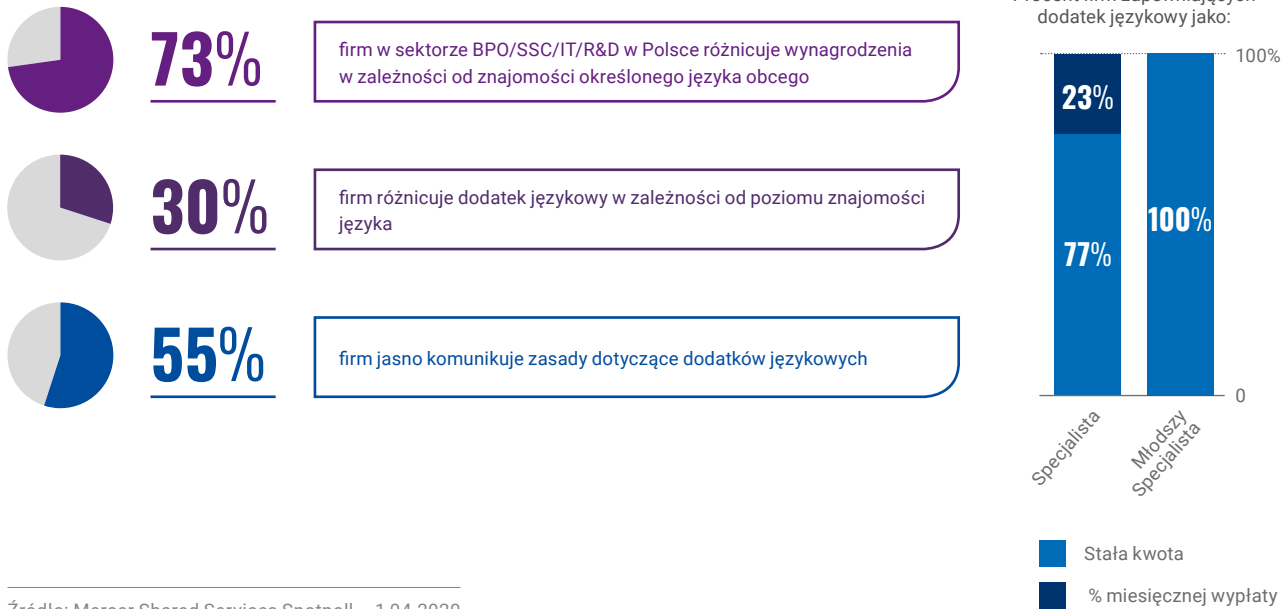
	25. percentyl	Średnia	Mediana	75. percentyl
Management	10,0%	15,3%	14,8%	20,0%
Team Leader	10,0%	14,4%	15,0%	20,0%
Specialist	10,0%	13,0%	11,0%	15,3%
Junior Specialist	10,0%	12,7%	10,0%	15,0%

Źródło: Mercer Total Remuneration Survey Poland 2019

DODATKI JĘZYKOWE

RYCINA 3.8

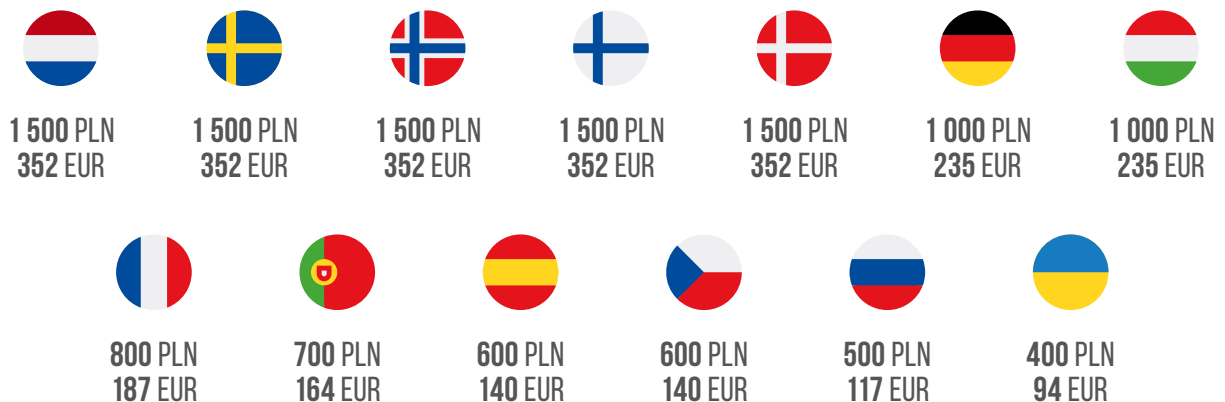
DODATKI JĘZYKOWE



Źródło: Mercer Shared Services Spotpoll – 1.04.2020

RYCINA 3.9

MIESIĘCZNE DODATKI JĘZYKOWE W ZALEŻNOŚCI OD JĘZYKA – PIERWSZY JĘZYK OBCY



Źródło: Mercer Shared Services Spotpoll – 1.04.2020



Przyjęty kurs waluty
1 PLN = 0,2344 EUR

TABELA 3.7

MIESIĘCZNE DODATKI JĘZYKOWE W ZALEŻNOŚCI OD JĘZYKA – DRUGI JĘZYK OBCY

	25. percentyl	Średnia	Mediana	75. percentyl
Jako % miesięcznej pensji	12%	13%	12%	14%
Stała kwota w PLN miesięcznie	525	1 075	900	1 875
Stała kwota w EUR miesięcznie	123	252	211	440

**24%**

firm oferuje dodatek do drugiego języka

**57%**

firm oferuje dodatek jako stałą kwotę

Źródło: Mercer Shared Services Spotpoll – 1.04.2020






Przyjęty kurs waluty

1 PLN = 0,2344 EUR

RYCINA 3.10

ELASTYCZNY STOSUNEK PRACY

	2018	2019
 Firmy pracujące w trybie „hot desking”	19%	38%
 Firmy umożliwiające pracę zdalną	85%	91%
 Firmy zapewniające dodatki do pensji związane z pracą zdalną	2%	10%

Źródło: Mercer Fancy Benefits Report 2019

ROZKŁAD PROCENTOWY WEDŁUG PŁCI I POZIOMU ZATRUDNIENIA

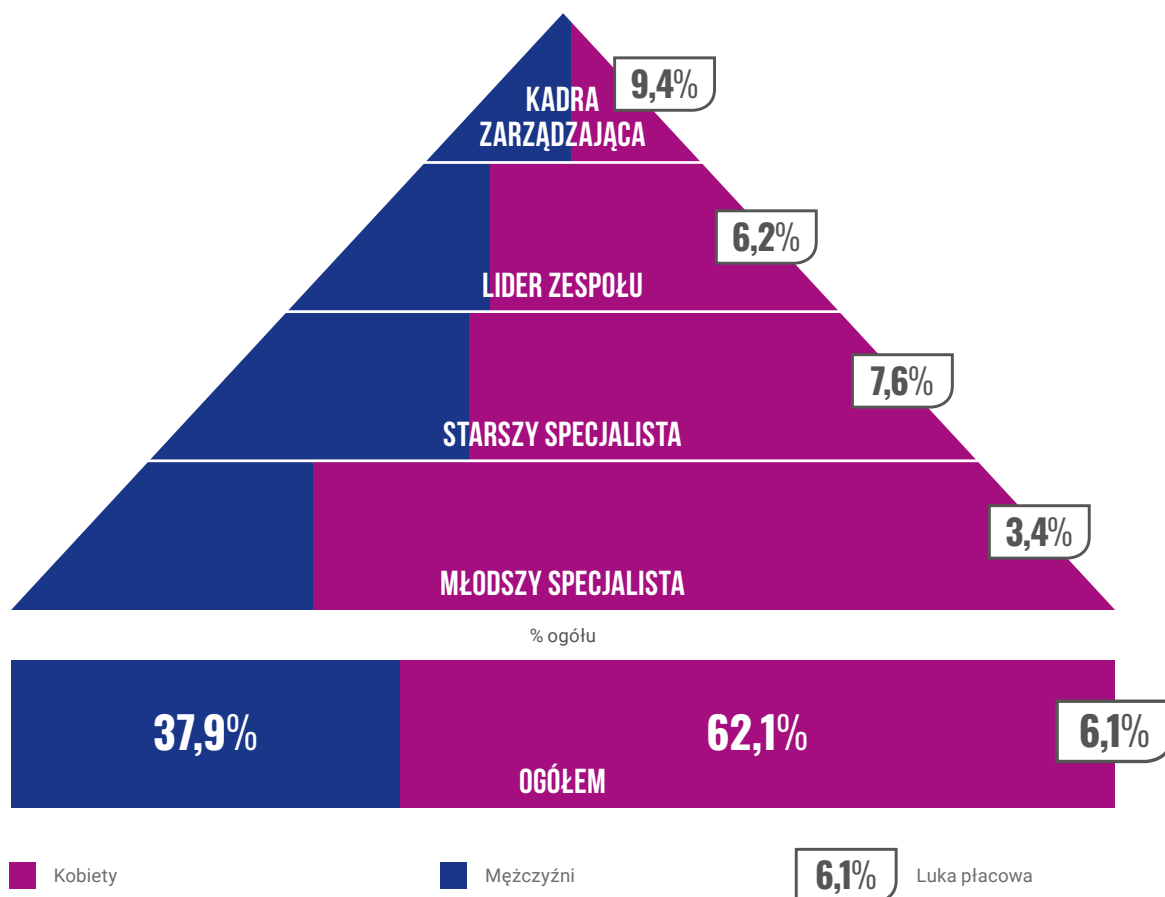
Kobiety stanowią większość zatrudnionych w sektorze BPO/SSC/IT/R&D w Polsce, zajmując ponad 62% stanowisk. Wśród młodszych specjalistów aż 70% to kobiety, natomiast w szeregach kadry zarządzającej panie stanowią tylko 48%. Podczas gdy 68% firm z sektora deklaruje, że ich strategia biznesowa uwzględnia politykę w zakresie różnorodności,

mężczyźni średnio zarabiają o 6,1% więcej niż kobiety. Luka płacowa wśród pracowników rozpoczynających pracę wynosi 3,4%, zaś wśród managerów aż 9,4%.

Dane w poniższej tabeli zostały opracowane na podstawie reprezentatywnej próby ponad 36 tysięcy pracowników z 126 firm.

RYCINA 3.11





ROZKŁAD PROCENTOWY WEDŁUG PŁCI ORAZ POZIOMU ZATRUDNIENIA W SEKTORZE BPO/SSC/IT/R&D W POLSCE



DANE DEMOGRAFICZNE

TABELA 3.8

LUDNOŚĆ OGÓŁEM, LUDNOŚĆ W WIEKU PRODUKCYJNYM I STOPA BEZROBOCIA W NAJWIĘKSZYCH OŚRODKACH USŁUG BIZNESOWYCH W POLSCE

	 Ludność (ogółem)	 Ludność w wieku produkcyjnym	 Ludność w wieku produkcyjnym, mobilnym*	 Stopa bezrobocia (%)
GZM**	2 249 568	1 341 164	819 023	
Katowice	293 636	173 105	104 762	1,3
Warszawa	1 783 321	1 026 392	675 376	1,4
Kraków	774 839	460 423	303 246	2,2
Trójmiasto	750 229	435 037	278 718	
Gdańsk	468 158	272 728	177 203	2,7
Sopot	35 827	19 867	12 090	2,0
Gdynia	246 244	142 442	89 425	2,7
Łódź	682 679	387 669	239 092	4,9
Wrocław	641 607	378 223	252 253	1,9
Poznań	535 802	313 096	206 111	1,4
Szczecin	402 067	236 234	148 830	3,0
Bydgoszcz	349 021	203 952	127 968	2,9
Lublin	339 770	200 235	127 673	5,3
Rzeszów	194 886	118 138	79 581	5,2

* przedział wiekowy zawierający się w wieku produkcyjnym i obejmujący osoby (18-44 lat), które są zdolne do zmiany stanowiska, miejsca pracy lub ewentualnego przekwalifikowania się

** GZM: Będzin, Bieruń, Bobrowniki, Bojszowy, Bytom, Chełm Śląski, Chorzów, Czeladź, Dąbrowa Górnicza, Gierałtowiec, Gliwice, Imielin, Katowice, Knurów, Kobiór, Łędziny, Łaziska Górne, Mierzęcice, Mikołów, Mysłowice, Ożarówce, Piekary Śląskie, Pilchowice, Psary, Pyskowice, Radzionków, Ruda Śląska, Rudziniec, Siemianowice Śląskie, Siewierz, Sławków, Sosnowiec, Sośnicowice, Świerklaniec, Świętochłowice, Tarnowskie Góry, Tychy, Wojkowice, Wyry, Zabrze i Zbrostawice

Źródło: Opracowanie Randstad na podstawie danych opublikowanych przez Główny Urząd Statystyczny (struktura ludności: stan na 30.06.2019; stopa bezrobocia: 30.04.2020)



Opracowanie treści drugiej części rozdziału: **Randstad Polska i Randstad Sourceright**

Randstad Polska jest jedną z największych firm doradztwa personalnego i usług HR. Łącząc pasję naszych specjalistów z siłą zaawansowanych technologii, wspieramy ludzi i firmy w spełnianiu ich pełnego potencjału.

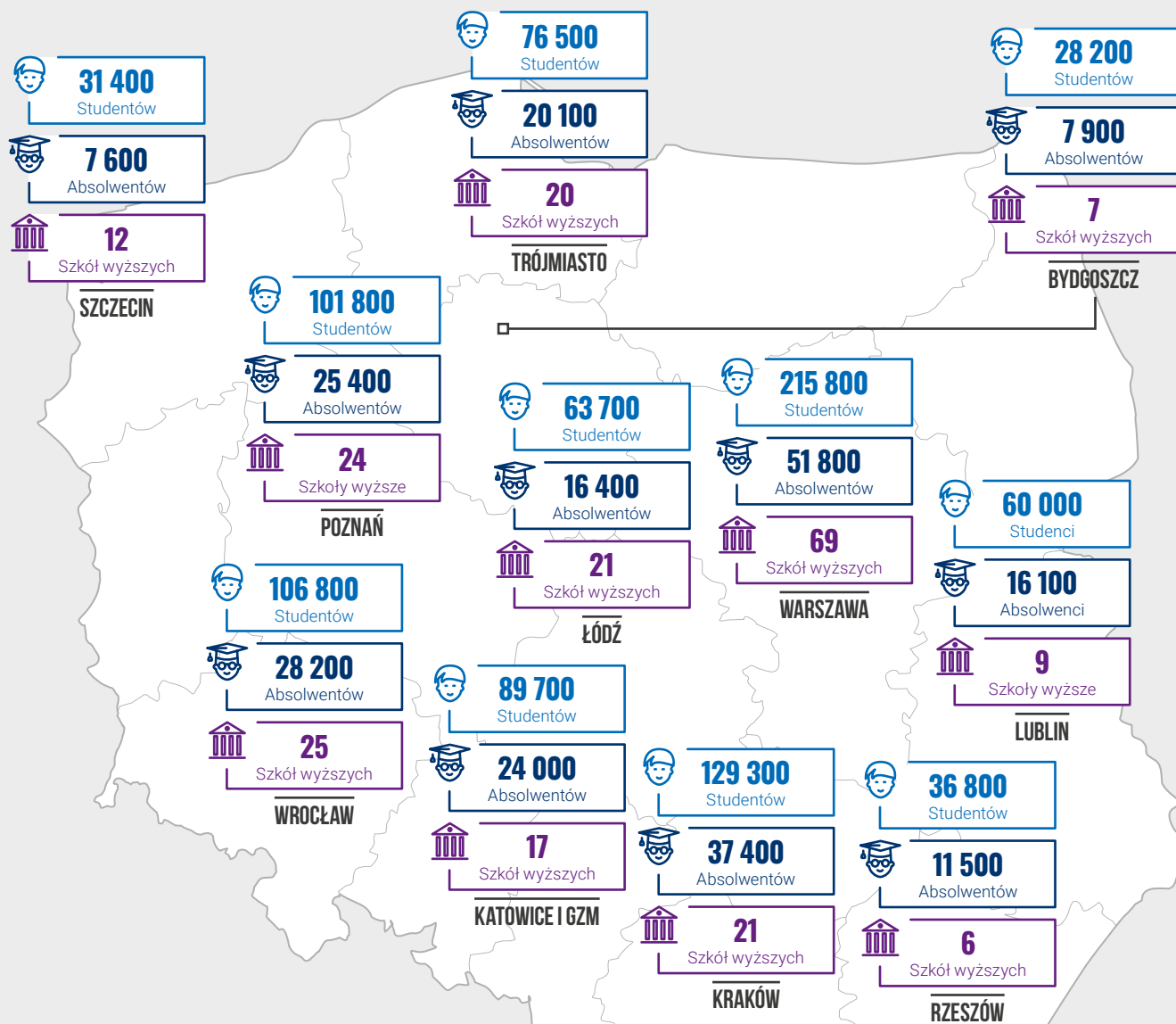
Randstad Sourceright to światowy lider HR wspierający pracodawców w budowaniu strategii pozyskiwania talentów i zarządzania kapitałem ludzkim. Nieustannie tworzymy i udoskonalamy rozwiązania z zakresu: outsourcingu procesów rekrutacyjnych (RPO), programów obsługi usług zarządzanych (MSP) oraz zintegrowanych programów zarządzania talentami.



POTENCJAŁ EDUKACYJNY

RYCINA 3.12

LICZBA STUDENTÓW, ABSOLWENTÓW I SZKÓŁ WYŻSZYCH W WYBRANYCH OŚRODKACH W POLSCE

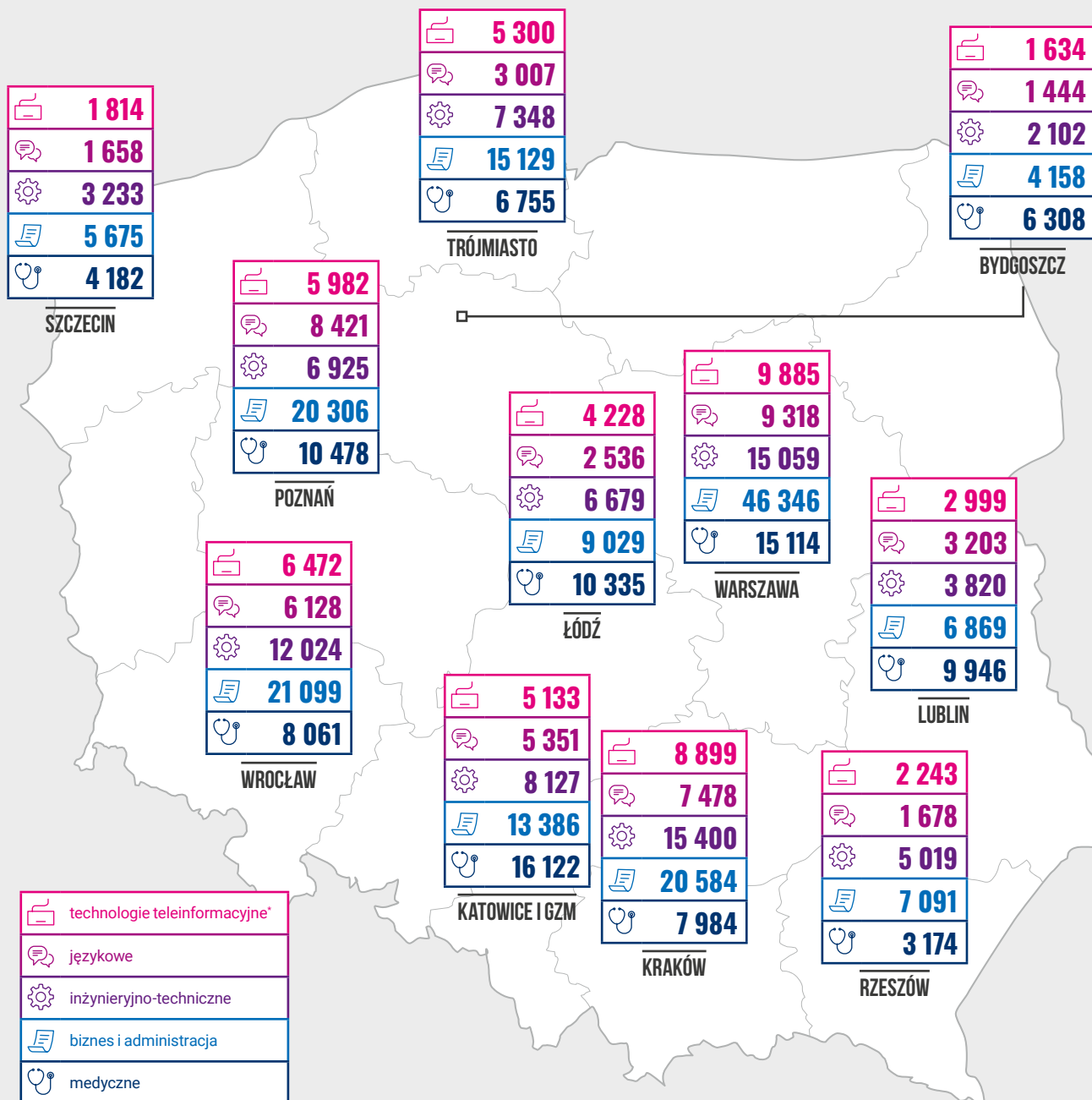


Uwaga: Dane o liczbie studentów i absolwentów zaokrąglono do setek. Dane o studentach i absolwentach zaokrąglono i przedstawiono na podstawie rzeczywistego położenia jednostki (wydziału). Dane o liczbie szkół wyższych przedstawiono na podstawie adresu uczelni macierzystej w wybranych miastach.

Źródło: Opracowanie Randstad na podstawie danych otrzymanych z Ośrodka Przetwarzania Informacji – Państwowego Instytutu Badawczego: dane z systemu informacji o szkolnictwie wyższym POL-on; liczba studiowarów zareportowanych na semestr zimowy roku akademickiego 2019/2020; według stanu na dzień 31.12.2019

RYCINA 3.13

STUDENCI KIERUNKÓW JĘZYKOWYCH, BIZNESU I ADMINISTRACJI, TECHNOLOGII TELEINFORMACYJNYCH ORAZ KIERUNKÓW INŻYNIERYJNO-TECHNICZNYCH I MEDYCZNYCH W WYBRANYCH OŚRODKACH W POLSCE



Uwaga: Przedstawiono na podstawie rzeczywistego położenia jednostki (wydziału).

* Wraz z podgrupą interdyscyplinarnych programów i kwalifikacji obejmujących technologie informacyjno-komunikacyjne.

Źródło: Opracowanie danych Randstad na podstawie danych z Ośrodka Przetwarzania Informacji – Państwowego Instytutu Badawczego; dane z systemu informacji o szkolnictwie wyższym POL-on; liczba studiowań zareportowanych na semestr zimowy roku akademickiego 2019/2020; stan na koniec XII 2019 r.

TABELA 3.9

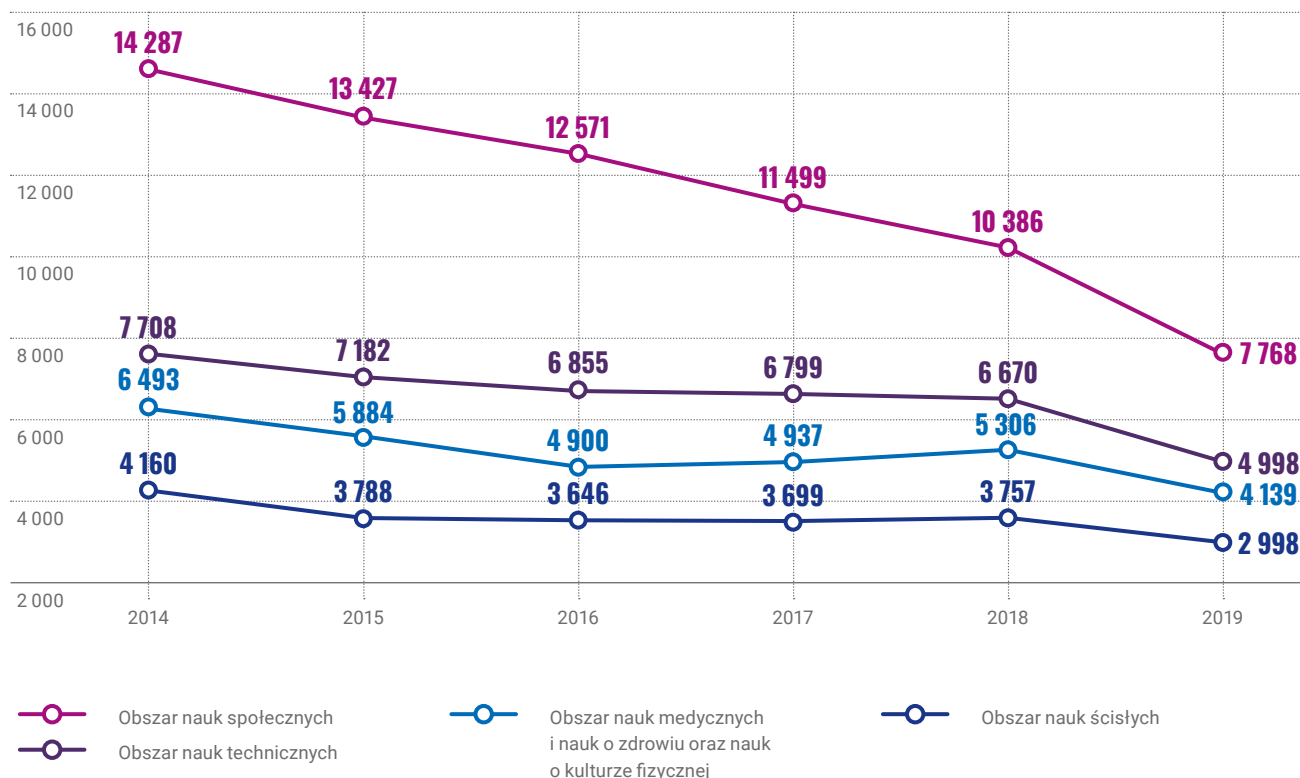
LICZBA DOKTORANTÓW NA PRZESTRZENI PIĘCIU OSTATNICH LAT W POLSCE

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Liczba doktorantów	42 498	42 899	42 777	41 021	38 928	33 529

Źródło: Opracowanie Randstad na podstawie danych otrzymanych z Ośrodka Przetwarzania Informacji – Państwowego Instytutu Badawczego

RYCINA 3.14

LICZBA DOKTORANTÓW WEDŁUG WYBRANYCH OBSZARÓW KSZTAŁCENIA (2014-2019)



Źródło: Opracowanie Randstad na podstawie danych otrzymanych z Ośrodka Przetwarzania Informacji – Państwowego Instytutu Badawczego

TABELA 3.10

LICZBA DOKTORANTÓW WEDŁUG WYBRANYCH DYSCYPLIN KSZTAŁCENIA (2014-2019)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
automatyka i robotyka	453	359	294	300	298	210
biochemia	545	484	458	473	483	433
biocybernetyka i inżynieria biomedyczna	153	156	157	140	145	113
biofizyka	249	182	130	140	140	115
biologia medyczna	1 640	1 363	900	905	989	780
biotechnologia	399	337	320	323	325	251
budowa i eksploatacja maszyn	1 055	1 055	1 032	1 034	1 028	758
chemia	1 710	1 566	1 481	1 529	1 546	1 223
dziedzina nauk farmaceutycznych	381	384	373	388	454	363
ekonomia	2 413	2 017	1 710	1 524	1 322	952
elektrotechnika	477	499	496	462	443	335
fizyka	1 175	1 119	1 074	1 111	1 144	927
inżynieria chemiczna	119	124	124	131	123	184
inżynieria produkcji	65	95	99	108	115	81
językoznawstwo	1 953	1 619	1 462	1 333	1 245	1 066
matematyka	455	417	431	396	382	345
mechanika	362	358	335	304	320	230
medycyna	2 508	2 385	2 054	2 158	2 365	1 836
nauki o poznaniu i komunikacji społecznej	21	25	27	28	28	24
nauki o zarządzaniu	2 328	1 983	1 779	1 596	1 446	1 033
technologia chemiczna	522	499	503	487	499	399
telekomunikacja	209	163	143	145	139	107

RYCINA 3.15

LICZBA DOKTORANTÓW WEDŁUG WYBRANYCH OBSZARÓW KSZTAŁCENIA I WIĘKSZYCH OŚRODKÓW W POLSCE (2019)

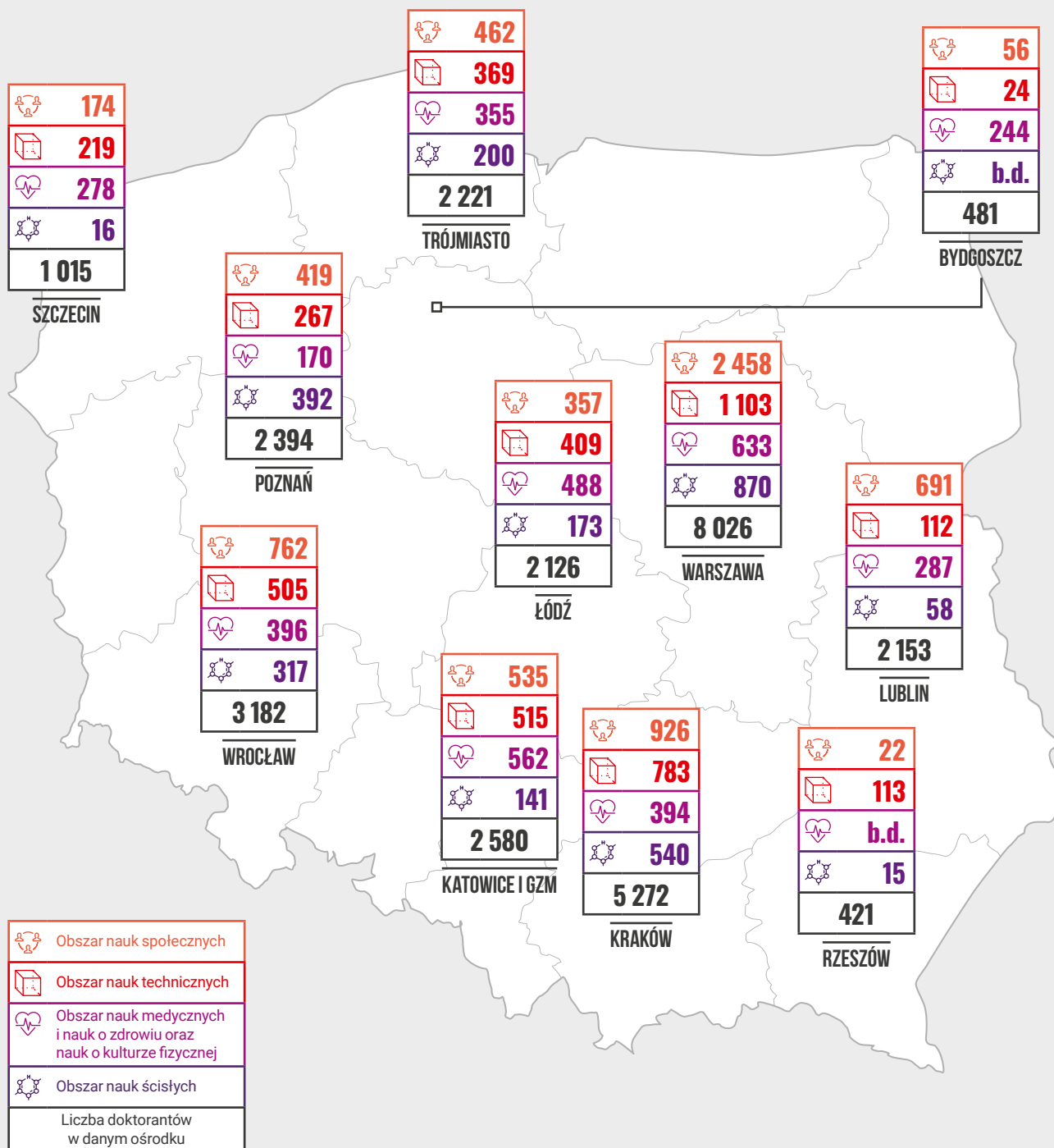

















TABELA 3.11**LICZBA POTENCJALNYCH KANDYDATÓW Z WYBRANYMI JĘZYKAMI OBCYMI**

Tabela została przygotowana w oparciu o deklarowaną znajomość języków obcych na portalu LinkedIn (łączna liczba użytkowników w Polsce to 3 345 431 osób). Zaprezentowane wartości są zależne od popularności portalu LinkedIn w poszczególnych ośrodkach.

	WARSZAWA	KRAKÓW	WROCŁAW	TRÓJMIASTO	GZM	ŁÓDŹ	POZNAŃ
 elementary / limited working	14 573	7 158	3 824	1 955	2 891	1 577	1 665
 professional working	2 732	1 474	720	342	442	282	271
 full professional / native or bilingual	2 431	1 460	716	328	302	256	219
 elementary / limited working	75 767	28 824	30 000	14 411	15 730	7 188	17 580
 professional working	9 386	3 256	3 498	1 461	1 672	783	2 054
 full professional / native or bilingual	5 104	1 809	1 843	850	938	344	1 037
 elementary / limited working	33 083	13 691	8 054	4 980	4 137	3 237	5 010
 professional working	5 151	2 398	1 241	663	546	482	659
 full professional / native or bilingual	3 760	2 070	1 044	450	381	385	408
 elementary / limited working	36 751	12 912	7 206	4 092	4 546	3 096	4 400
 professional working	6 731	2 397	1 249	630	791	617	706
 full professional / native or bilingual	5 120	1 935	915	430	466	494	455
 elementary / limited working	3 713	1 791	899	1 548	526	563	695
 professional working	675	316	142	311	81	87	124
 full professional / native or bilingual	670	286	124	274	70	87	82

Praktyka pokazuje, że u kandydatów do pracy w sektorze nowoczesnych usług biznesowych szczególnie ceniona w ostatnim czasie jest biegła znajomość języka niemieckiego. W semestrze zimowym 2019/2020

odnotowano łącznie blisko 994 osób studiujących filologię z językiem niemieckim we Wrocławiu, 1 050 osób w Krakowie i aż 1 342 w Poznaniu.

TABELA 3.12

BARDZIEJ SZCZEGÓŁOWE ZESTAWIENIE OBEJMUJĄCE LICZBĘ STUDIOWAŃ FILOLOGII Z JĘZYKIEM NIEMIECKIM W PODZIALE NA WYBRANE OŚRODKI MIEJSKIE

Miasto	Liczba studiowań
Bydgoszcz	353
Gdańsk	449
Katowice i GZM	492
Kraków	1 050
Lublin	296
Łódź	204
Poznań	1 342
Rzeszów	267
Szczecin	627
Warszawa	473
Wrocław	994

Przedstawione wartości mogą różnić się w zależności od metody raportowania danych o szkolnictwie wyższym.

Źródło: Opracowanie Randstad na podstawie danych otrzymanych z Ośrodka Przetwarzania Informacji – Państwowego Instytutu Badawczego: dane z systemu informacji o szkolnictwie wyższym POL-on; liczba studiowań zaraportowanych na semestr zimowy roku akademickiego 2019/2020 według stanu na koniec XII 2019

NOWE STANOWISKA W SEKTORZE NOWOCZESNYCH USŁUG BIZNESOWYCH W POLSCE

Branża nowoczesnych usług biznesowych w Polsce osiągnęła stopień dojrzałości umożliwiający firmom działającym w tym obszarze zwiększenie złożoności oferowanych usług. Zarówno wśród istniejących firm działających w Polsce, jak i potencjalnych inwestorów, nasz kraj uznawany jest za skutecznie realizujący zaawansowane procesy. Wynika to głównie z dostępności wykwalifikowanych pracowników i ciągłego powiększania się tej grupy. Rosnące oczekiwania ze strony pracodawców i pracowników w zakresie wzrostu wartości i złożoności realizowanych procesów dodatkowo w naturalny sposób przyczyniają się do tego.

Główne obszary, których dotyczą nowe stanowiska, to analiza i zarządzanie danymi, sztuczna inteligencja, ryzyko, transformacje biznesowe i analiza biznesowa, a także rola *Global Process Owner*.

Pora zatem poznać wymienione tu obszary, pomoże nam w tym schematyczne podejście poprzez określenie:

- » definicji
- » najczęściej spotykanych stanowisk
- » najczęściej występujących umiejętności
- » umiejętności przyszłości – analiza rozbieżności
- » unikalnych lub niestandardowych umiejętności

Definicja

Krótki opis całokształtu obowiązków przypisanych do tego stanowiska w firmie.

Najczęściej spotykane stanowiska

Typowe stanowiska pracowników zostały podzielone na kategorie w poszczególnych obszarach. Lista kategorii na potrzeby tego materiału została ograniczona. Na diagramach słupkowych przedstawiono

jedynie większość stanowisk. Przykładowo, niektóre firmy używają nazwy: analityk biznesowy zaś inne preferują – konsultant ds. zarządzania.

Najczęściej występujące umiejętności

Na wykresie słupkowym przedstawiono 10 najczęściej występujących umiejętności. Dane liczbowe określają grupę kandydatów dla każdej umiejętności. Łączna liczba zidentyfikowanych kandydatów na polskim rynku została przedstawiona w ramce nad wykresem. Liczba ta nie jest sumą wykwalifikowanych kandydatów. Na tej podstawie firmy mogą planować procesy rekrutacyjne w celu dotarcia do kandydatów o takich umiejętnościach.

Umiejętności przyszłości – analiza rozbieżności

Umiejętności techniczne i tzw. „miękkie”, które będą pożądane w danym obszarze w ramach tych stanowisk (w zależności od kierunku rozwoju firmy), zostały zidentyfikowane i przedstawione na wykresie słupkowym. Przedstawione tam dane oznaczają liczbę kandydatów obecnie posiadających takie umiejętności. Wymienione kompetencje są tymi, których firmy oczekują od rekrutowanych kandydatów w danym obszarze stanowisk i jednocześnie oferują szkolenia w tym zakresie swoim pracownikom.

Unikalne lub niestandardowe umiejętności

Na podstawie obserwacji publikowanych w Polsce ofert pracy określono niestandardowe umiejętności poszukiwane przez pracodawców na potrzeby wskazanych wyżej stanowisk. Przykładowo niektórzy pracodawcy wymagają znajomości kodowania na stanowiskach w obszarze analizy ryzyka.



OBSZAR ANALIZY I ZARZĄDZANIA DANYMI

DEFINICJA

Kandydaci z doświadczeniem w obszarze danych są dla firmy cenni – potrafią analizować i interpretować dane oraz prezentować wnioski w kompleksowych raportach. Dysponują danymi dotyczącymi, m.in. wyników sprzedaży i badań rynku oraz logistyki, językoznawstwa i innych aspektów. Mają umiejętność opracowania raportów zawierających przystępne wykresy

i wizualizacje. Zapewniają doświadczenie specjalistyczne w celu zagwarantowania jakości i dokładności danych, następnie projektują procesy i prezentują je w taki sposób, aby wesprzeć członków zespołów, linie biznesowe i całą organizację przy podejmowaniu decyzji.

NAJCZĘŚCIEJ SPOTYKANE STANOWISKA

Typowe stanowiska dla tych kandydatów można ogólnie podzielić na kategorie w oparciu o obszary, za które odpowiadają: analiza danych, inżynieria danych, eksploracja danych lub zarządzanie hurtowniami danych. Niniejszy wykres przedstawia najważniejsze kategorie stanowisk. W ramach każdej kategorii istnieje zróżnicowanie na szczeble, takie jak *Senior*, *Architect*, *Consultant*, *Engineer* i *Manager*.

Wszystkie najważniejsze kategorie stanowisk to około 25% puli kandydatów, przy czym różne firmy nadają analogicznym funkcjom odmienne nazewnictwo.



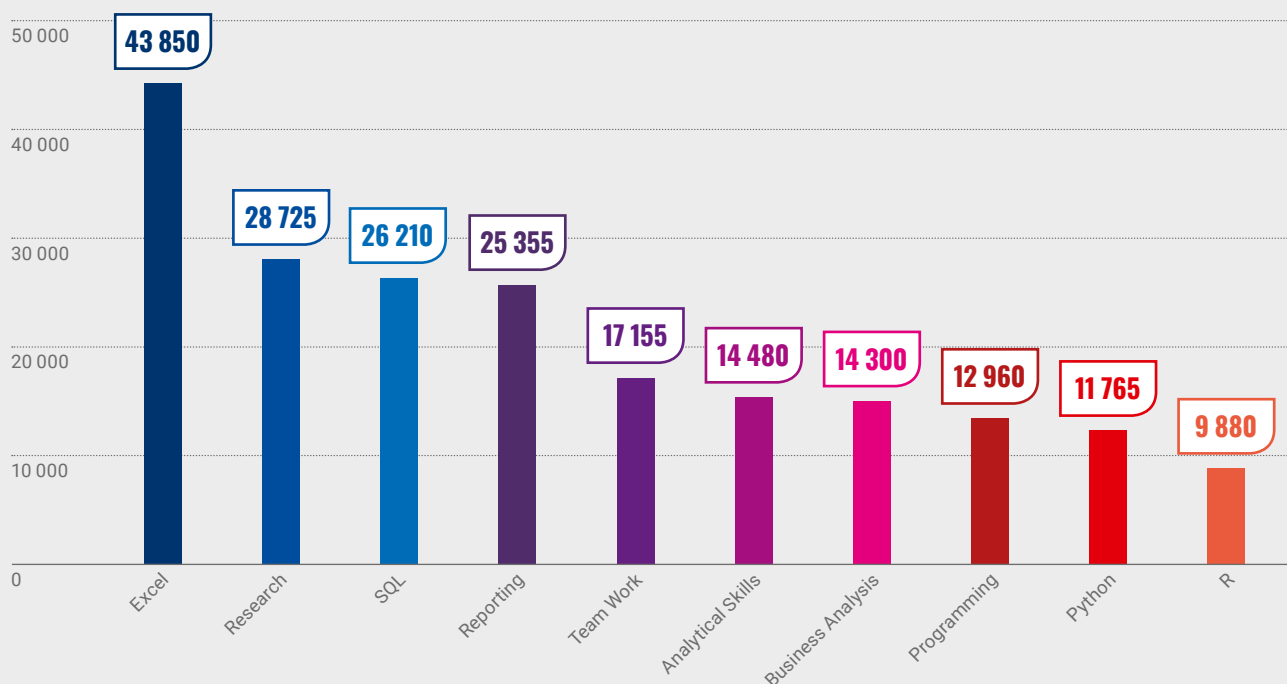
- Data Analyst – Senior, Business
- Data Mining – Analyst, Specialist, Consultant
- Data Scientist – Head, Specialist, Manager
- Data Engineer – Senior, Lead
- Data Warehouse – Specialist, Architect, Administrator, Consultant, Engineer, Analyst

10 NAJWAŻNIEJSZYCH UMIEJĘTNOŚCI – LICZBA KANDYDATÓW

Ponad 102 000 kandydatów w Polsce ma umiejętności z zakresu analizy danych i *data science*. Poniżej przedstawiono 10 najważniejszych umiejętności. Ta klasyfikacja pomaga firmom zdecydować, na jakich umiejętnościach skoncentrować się w trakcie

rekrutacji. Choć Python i R znajdują się na końcu tej listy, coraz częściej uznaje się je za ważne kwalifikacje techniczne u kandydatów do pracy.

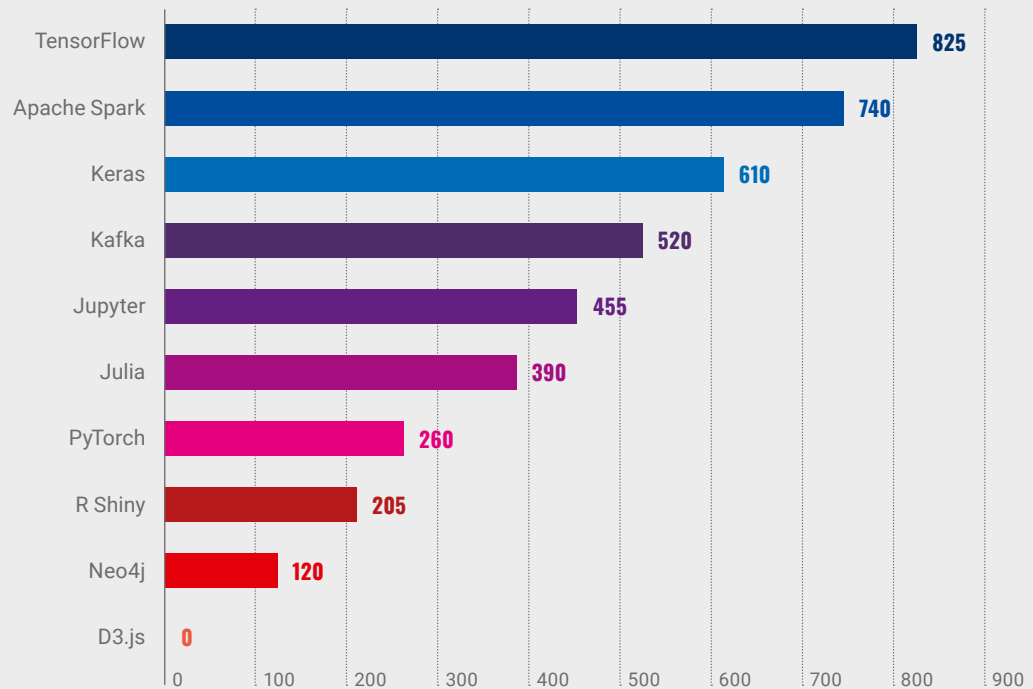
Łączna liczba zidentyfikowanych kandydatów na polskim rynku **102 900**



UMIEJĘTNOŚCI PRZYSZŁOŚCI – ANALIZA ROZBIEŻNOŚCI

Umiejętności, które będą w przyszłości wymagane od specjalistów z dziedziny analizy i zarządzania danymi, zidentyfikowano przy pomocy źródeł takich jak raporty ODSC Europe (*Open Data Science Conference*) i LinkedIn European Labor Market. Opracowania wskazują, że zapotrzebowanie na pracowników posiadających umiejętności, związane z językami programowania,

bibliotekami lub językami skryptowymi, przewyższa liczbę dostępnych kandydatów. Poniższy wykres przedstawia liczbę kandydatów mających poszczególne umiejętności. Wiedząc o tym firmy mogą podjąć decyzję o poszukiwaniu kandydatów posiadających wymienione umiejętności lub doszkolić obecnych pracowników.



UMIĘTNOŚCI UNIKALNE LUB NIESTANDARDOWE

Analiza ogłoszeń rekrutacyjnych wskazuje, że firmy poszukują kandydatów o specyficznych umiejętnościach. Kandydaci o takim wachlarzu kompetencji mogą kierować międzydyscyplinarnymi i złożonymi projektami i wspierać wielozadaniowość. Przykładowo

osoby, które mają doświadczenie z zakresu automatyzacji mogą być również odpowiedzialne za standaryzację i usprawnianie procesów.

PROCESS AUTOMATION
 PROJECT MANAGEMENT
 PROCESS AUTOMATION
 BUSINESS MODELING CUSTOMER EXPERIENCE
 RISK MANAGEMENT STORYTELLING
 PRODUCT DEVELOPMENT ALGORITHMS
 PROTOTYPING



OBSZAR SZTUCZNEJ INTELIGENCJI

DEFINICJA

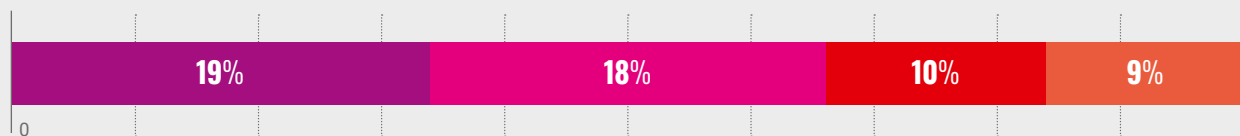
Sztuczna Inteligencja (AI) to struktura kognitywna posiadająca zdolność naśladowania ludzkiej inteligencji. AI dotyczy struktur lub maszyn odwzorujących ludzką inteligencję w celu wykonywania określonych funkcji i potrafiących rozwijać

się iteracyjnie w zależności od gromadzonych danych. Wykorzystywane techniki obejmują uczenie się procesów, przetwarzanie informacji, kognitywistykę oraz autointerpretację, dzięki czemu proces podejmowania decyzji staje się efektywniejszy.

NAJCZĘŚCIEJ SPOTYKANE STANOWISKA

Typowe stanowiska to: inżynier oprogramowania, architekt oprogramowania, *data scientist* itp. Większość kandydatów pełni stanowiska takie jak *AI Specialist*, *AI Engineer*, *AI Consultant* czy *AI Developer*. To ponad

50% ogółu kandydatów z obszaru sztucznej inteligencji. Nazwy stanowisk w poszczególnych firmach mogą się różnić w zależności od zakresu obowiązków.



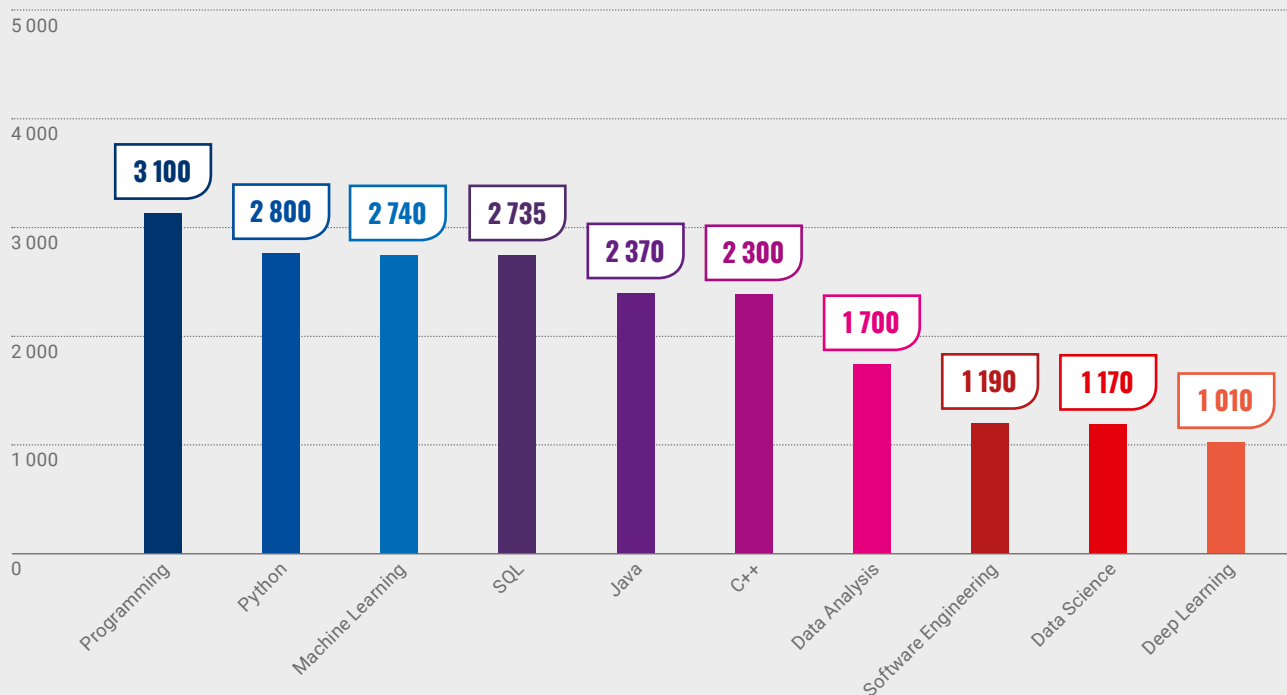
10 NAJWAŻNIEJSZYCH UMIEJĘTNOŚCI – LICZBA KANDYDATÓW

Pula kandydatów posiadających różne umiejętności z obszaru sztucznej inteligencji liczy ponad 6 400 osób. Poniższy wykres przedstawia 10 najważniejszych kompetencji wśród kandydatów oraz wskazuje liczbę osób w Polsce posiadających daną umiejętność. Dwie główne umiejętności to programowanie i znajomość języka Python.

Pracodawcy mogą oczekiwać znajomości tych obszarów, planując rekrutację na stanowiska związane z AI. Firmy mogą również stosować kombinacje poniżej wymienionych umiejętności w opisach stanowisk, aby zwiększyć pulę dostępnych kandydatów w procesie rekrutacji.

Łączna liczba zidentyfikowanych kandydatów na polskim rynku

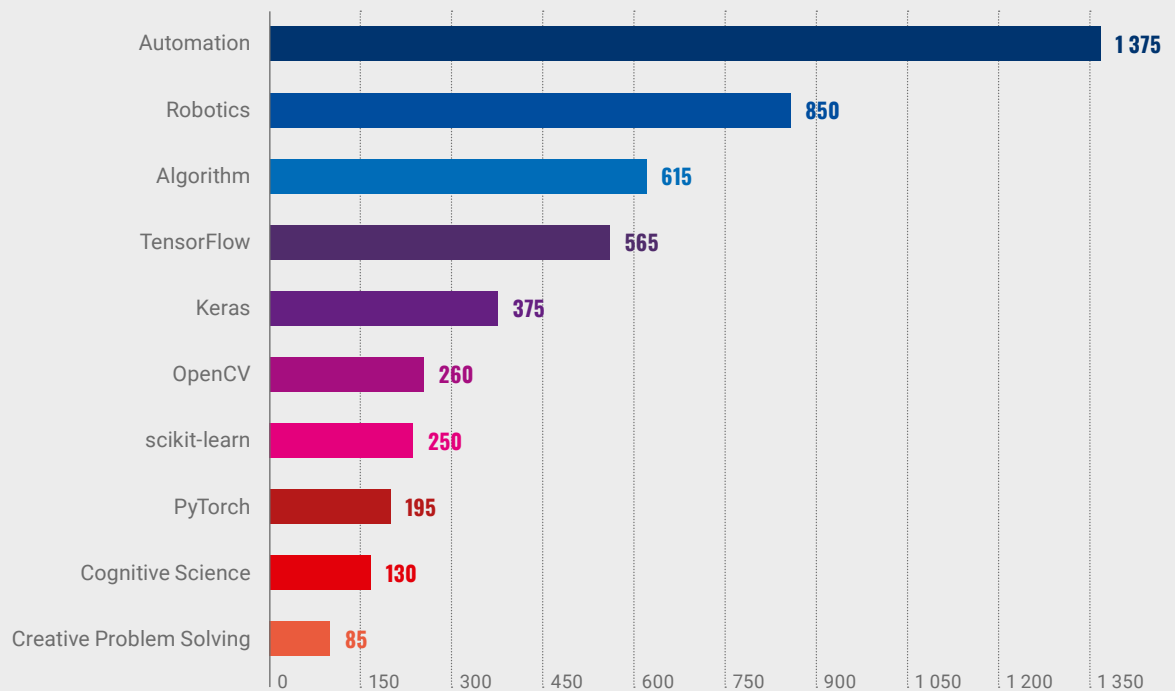
6 480



UMIEJĘTNOŚCI PRZYSZŁOŚCI – ANALIZA ROZBIEŻNOŚCI

W oparciu o źródła, takie jak raporty LinkedIn European Labor Market i eksperckie artykuły w prasie, dotyczące sztucznej inteligencji, poniżej przedstawiono umiejętności, które w przyszłości będą wymagane w tym obszarze. Wykres przedstawia liczbę kandydatów

posiadających poszczególne umiejętności. Na tej podstawie firmy mogą podjąć decyzję o zatrudnieniu osób o takich kwalifikacjach lub przeszkoleniu obecnych pracowników pod tym kątem.



UMIĘTNOŚCI UNIKALNE LUB NIESTANDARDOWE

Poniżej przedstawiono niestandardowe umiejętności, których znajomość jest oczekiwana do kandydatów przez poszczególne firmy. Przykładowo organizacje mogą szkolić pracowników w zakresie eksperymentowania, poszukiwania nowych rozwiązań również

weryfikowania koncepcji i tworzenia prototypów. Wszystkie te umiejętności są ze sobą powiązane, dlatego odpowiednie szkolenia pracowników z obszaru AI mogą przynieść firmom realne korzyści.

PROCESS AUTOMATION
BUSINESS CONTINUITY PLANNING
STORYBOARDING
PROOF OF CONCEPT **CUSTOMER EXPERIENCE**
PROTOTYPING **SALES AND MARKETING**
EXPERIENCE DESIGN **EXPERIMENTING**
SOFTWARE DEVELOPMENT

OBSZAR ANALIZY BIZNESOWEJ

DEFINICJA

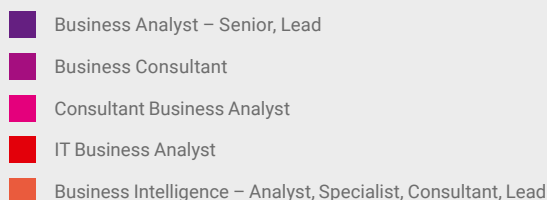
Analiza biznesowa to proces wspomaganie zmian w danej firmie poprzez określenie potrzeb i rekomendowanie rozwiązań kreujących wartość dla odbiorców. Osoby na tym stanowisku oceniają obecny stan organizacji pod kątem funkcjonujących procesów i systemów w celu określenia potrzeb oraz rozwiązywania problemów biznesowych. Zapewniają

dostępność danych potrzebnych do raportowania oraz podejmowania decyzji biznesowych. Kombinacja takich kompetencji, jak znajomość technologii, umiejętności analitycznych i komunikacyjnych, to zestaw niezbędnych cech kandydata w obszarze analizy biznesowej.

NAJCZĘŚCIEJ SPOTYKANE STANOWISKA

Stanowiska kandydatów o kwalifikacjach z zakresu analizy biznesowej można podzielić następująco: analityk biznesowy, konsultant biznesowy, analityk biznesowy-konsultant i inne. Do tych ogólnych kategorii zalicza się ponad 30% kandydatów. Większość kandydatów pełniła funkcję analityka biznesowego.

Wiele firm ma tendencje do wyboru kandydata na podstawie wcześniej zajmowanego stanowiska. Takie podejście może skutkować całkowitym pominięciem innych kandydatów na stanowiskach konsultanta biznesowego i analityka BI.

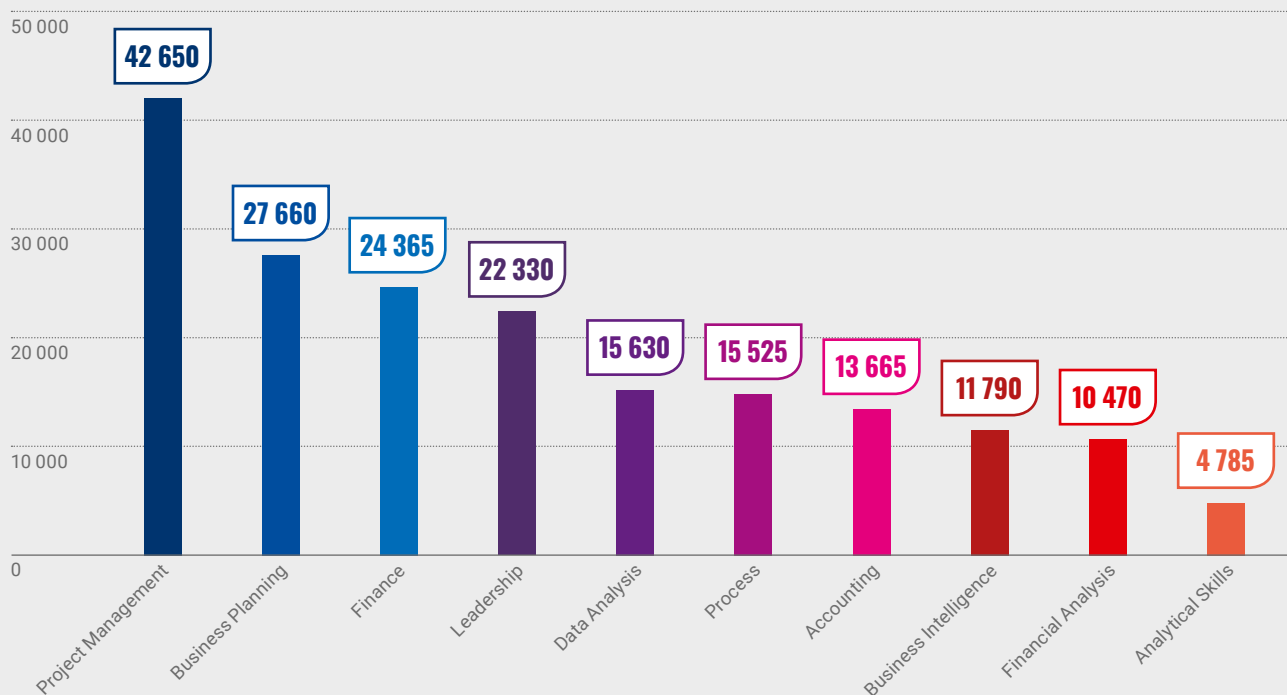


10 NAJWAŻNIEJSZYCH UMIEJĘTNOŚCI – LICZBA KANDYDATÓW

W Polsce zidentyfikowano ponad 74 700 kandydatów posiadających umiejętności w obszarze analizy biznesowej. Poniższy wykres przedstawia 10 najważniejszych kompetencji wśród kandydatów oraz wskazuje liczbę osób w Polsce posiadających daną umiejętność.

Firmy, planując procesy rekrutacyjne, mogą na podstawie wskazanych umiejętności określać wiedzę funkcjonalną potencjalnych kandydatów. Do tych umiejętności należy zarządzanie projektem, planowanie działalności, finanse itp. Ze względu na fakt, że tacy kandydaci pełnią istotną rolę w procesie planowania działalności, firmy powinny również brać pod uwagę ich zdolności przywódcze.

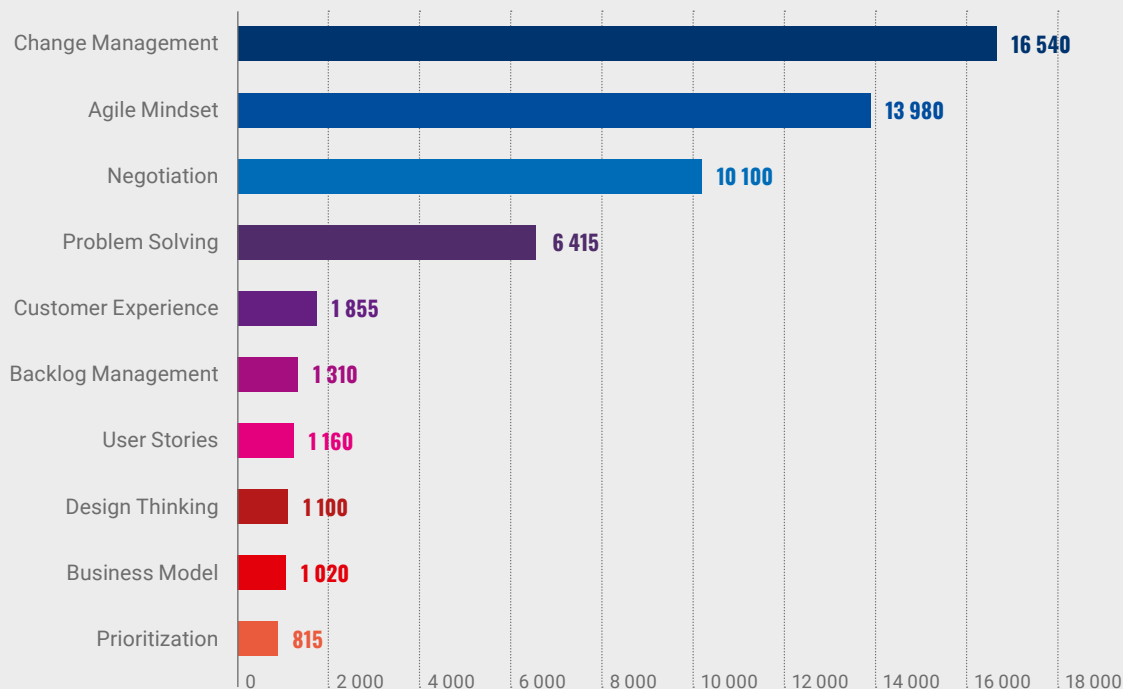
Łączna liczba zidentyfikowanych kandydatów na polskim rynku **74 750**



UMIEJĘTNOŚCI PRZYSZŁOŚCI – ANALIZA ROZBIEŻNOŚCI

Międzynarodowy Instytut Analizy Biznesowej wskazuje, że od kandydatów wymagane będą w przyszłości nowe umiejętności i techniki wskazane na poniższym wykresie. Graf przedstawia liczbę kandydatów posiadających daną umiejętność. Na tej podstawie firmy mogą podjąć decyzję o zatrudnieniu osób o takich kwalifikacjach lub przeszkoleniu obecnych pracowników

pod tym kątem. W obliczu trwającego kryzysu wywołanego przez COVID-19 wiele firm wprowadza znaczące zmiany. Dostosowanie się do zmieniającego się otoczenia biznesowego będzie wymagało elastyczności. Szkolenie kandydatów z zakresu analizy biznesowej może pomóc firmom przetrwać kryzys.



UMIĘTNOŚCI UNIKALNE LUB NIESTANDARDOWE

Niektóre firmy oczekują od tych kandydatów umiejętności niestandardowych. Analiza ofert pracy wskazuje, że pracodawcy powinni wziąć te umiejętności pod uwagę przy szkoleniu obecnych pracowników. Przykładowo analitycy biznesowi, po odpowiednim

przeszkoleniu z zakresu projektowania procesów, mogą wspierać ich optymalizację w firmach. Analitycy biznesowi mogą przy pomocy tych umiejętności odgrywać kluczową rolę w procesie zarządzania usługami.

PROCESS DESIGN

PROCESS IMPROVEMENT

DATA GOVERNANCE

AUTOMATION **PRODUCT TRANSFORMATION**

RISK MANAGEMENT **SERVICE MANAGEMENT**

BUSINESS STRATEGY **SOLUTION DESIGN**

OBSZAR RYZYKA

DEFINICJA

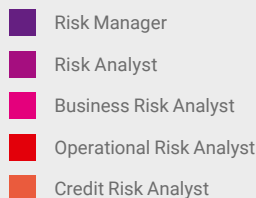
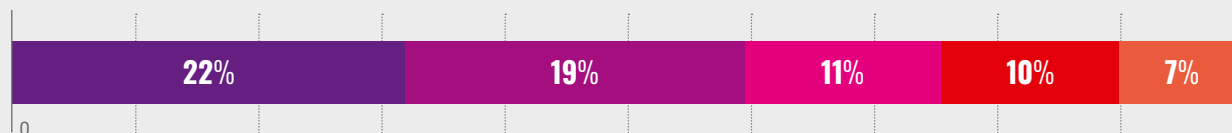
Wykwalifikowana kadra w obszarze ryzyka analizuje dokumenty finansowe, warunki operacyjne, scenariusze rynkowe i potencjalnych klientów, wspierając firmę przy określaniu poziomu ryzyka związanego z daną decyzją biznesową. Pracownicy monitorują wewnętrzne

i zewnętrzne dane, które mogą mieć wpływ na poziom ryzyka podejmowanych decyzji. Współpracują również z innymi zespołami w celu zapewnienia efektywnej analizy i prezentacji danych.

NAJCZĘŚCIEJ SPOTYKANE STANOWISKA

Z analiz wynika, że typowe stanowiska w obszarze analizy ryzyka to: *Risk Analyst*, *Risk Manager*, *Business Risk Analyst* i inne. Do tych ogólnych kategorii zalicza się ponad 70% kandydatów. W procesie rekrutacji takich kandydatów firmy powinny wziąć pod uwagę

wcześniej zajmowane przez nich stanowiska, ponieważ większość z nich zawierała wyraz „ryzyko”.



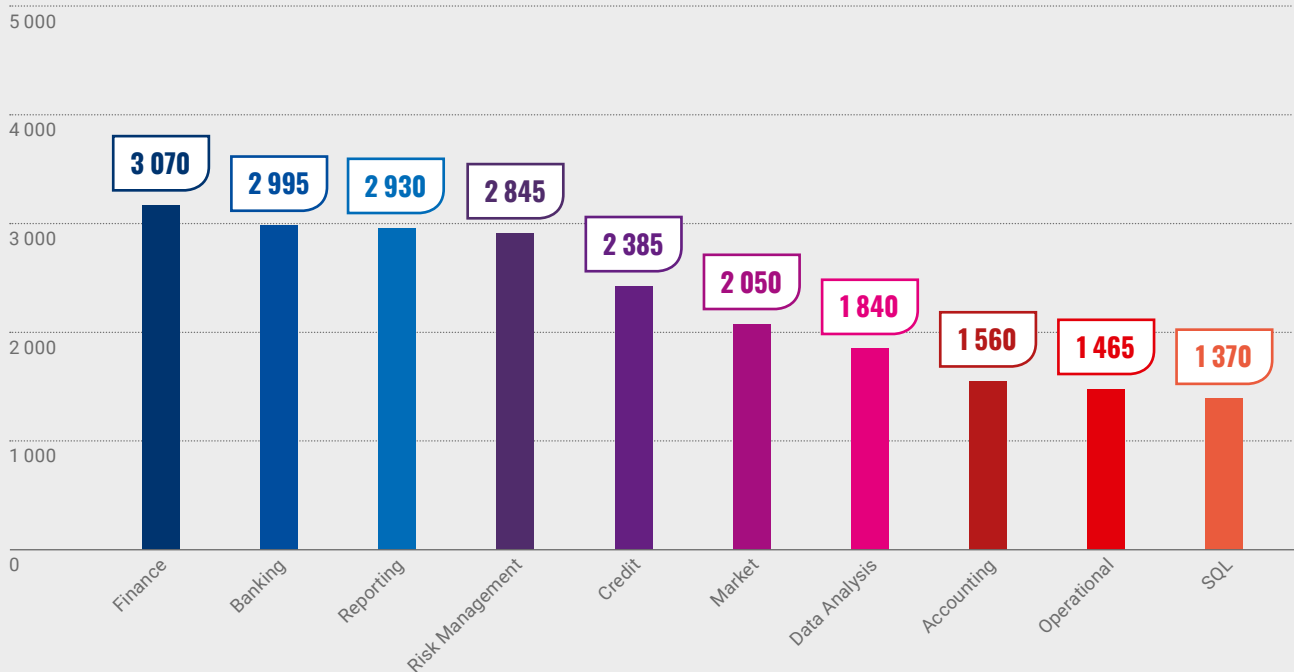
10 NAJWAŻNIEJSZYCH UMIEJĘTNOŚCI – LICZBA KANDYDATÓW

Ponad 9 200 kandydatów w Polsce posiada umiejętności z obszaru analizy ryzyka. Poniższy wykres przedstawia 10 najważniejszych kompetencji wśród kandydatów oraz wskazuje liczbę osób w Polsce posiadających daną umiejętność. Znajomość

poszczególnych dziedzin jest ważna dla sprawnego funkcjonowania w danej roli. Kombinacja tytułu stanowiska wraz z umiejętnościami wskazanymi poniżej może wesprzeć organizację w zdefiniowaniu profilu poszukiwanych przyszłych pracowników.

Łączna liczba zidentyfikowanych kandydatów na polskim rynku

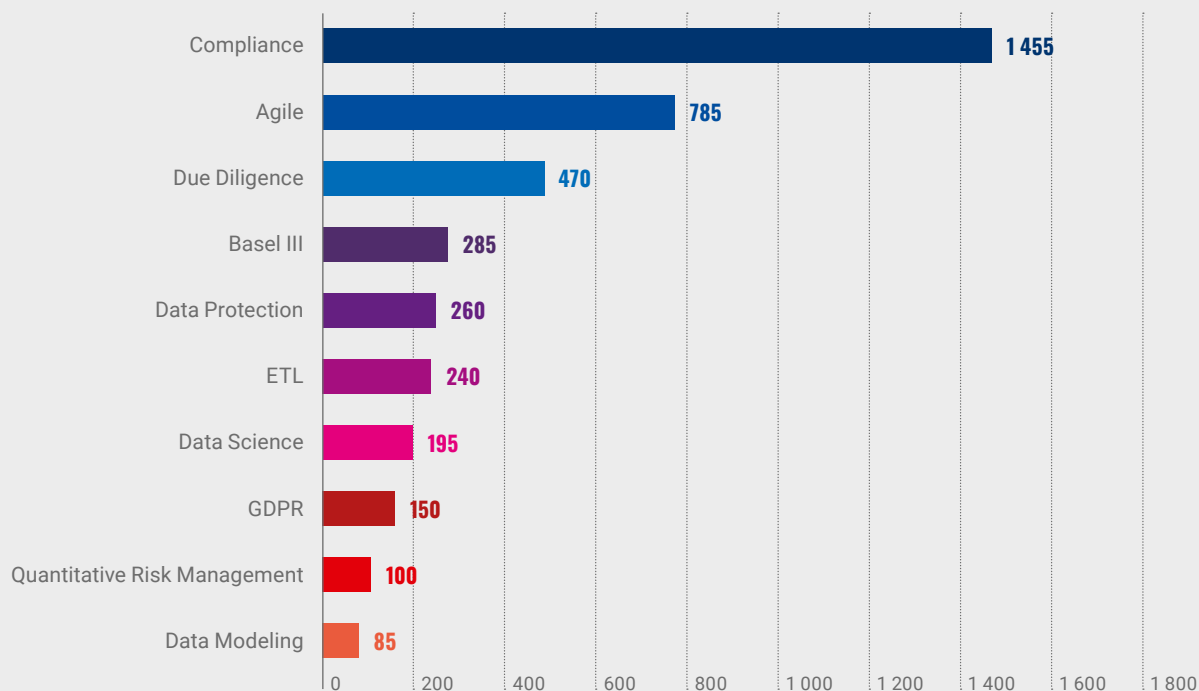
9 240



UMIEJĘTNOŚCI PRZYSZŁOŚCI – ANALIZA ROZBIEŻNOŚCI

Według McKinsey i innych źródeł oczekiwania w zakresie wymaganych kompetencji kandydatów będą rosły i dotyczyć będą niżej wymienionych umiejętności. Na tej podstawie firmy mogą podjąć decyzję o zatrudnieniu osób o takich kwalifikacjach lub przeszkoleniu obecnych pracowników pod tym kątem. Przykładowo w obliczu trwającego kryzysu

kandydaci z obszaru analizy ryzyka mogą być szkoleni z zakresu metod ilościowych zarządzania ryzykiem. Dzięki temu będą mogli przedstawić ryzyko związane z działalnością operacyjną za pomocą modelowania danych, wspierając zarazem czynności *due diligence*.



UMIĘTNOŚCI UNIKALNE LUB NIESTANDARDOWE

Oprócz wskazanych wyżej 10 najważniejszych standardowych umiejętności, w ofertach pracy mogą pojawiać się dodatkowe wymagania. W zależności od aktualnych potrzeb biznesowych, firmy mogą szkolić pracowników w zakresie tych umiejętności. Przykładowo szkolenie

analityków ryzyka pod kątem zarządzania projektami może umożliwić im odgrywanie kluczowej roli w określaniu ryzyka związanego z realizacją projektów. Może to wspierać proces ciągłego doskonalenia.

CONTINUOUS IMPROVEMENT
PROCESS RE-ENGINEERING
BUSINESS STRATEGY
QUALITY **PROCESS IMPROVEMENT**
CODING **PROJECT MANAGEMENT**
PROGRAMMING

OBSZAR TRANSFORMACJI BIZNESOWEJ

DEFINICJA

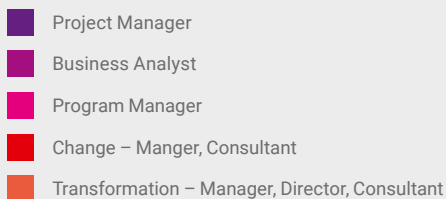
Wykwalifikowana kadra w obszarze transformacji biznesowej kieruje i zarządza portfelem projektów z zakresu zmian biznesowych. Od rozpoczęcia poprzez realizację, aż do zamknięcia, wspierając cykl wykonania projektu i osiągnięcia korzyści. Ma to na celu wprowadzenie zmian w zakresie procesów, kadr lub systemów

(technologii) w celu lepszego dostosowania ich do strategii i wizji przedsiębiorstwa. Osoby zatrudnione w tym obszarze kompleksowo obsługują czynności z zakresu ciągłego doskonalenia, zmiany i transformacji.

NAJCZĘŚCIEJ SPOTYKANE STANOWISKA

Stanowiska z obszaru transformacji biznesowej można podzielić następująco: kierownik projektu, analityk biznesowy, kierownik programu i inne. Do kategorii tych zalicza się około 25% kandydatów. W procesie rekrutacji ważne, aby skupić się na

rzeczywistych umiejętnościach kandydatów, a nie na samej nazwie wcześniej zajmowanego stanowiska.



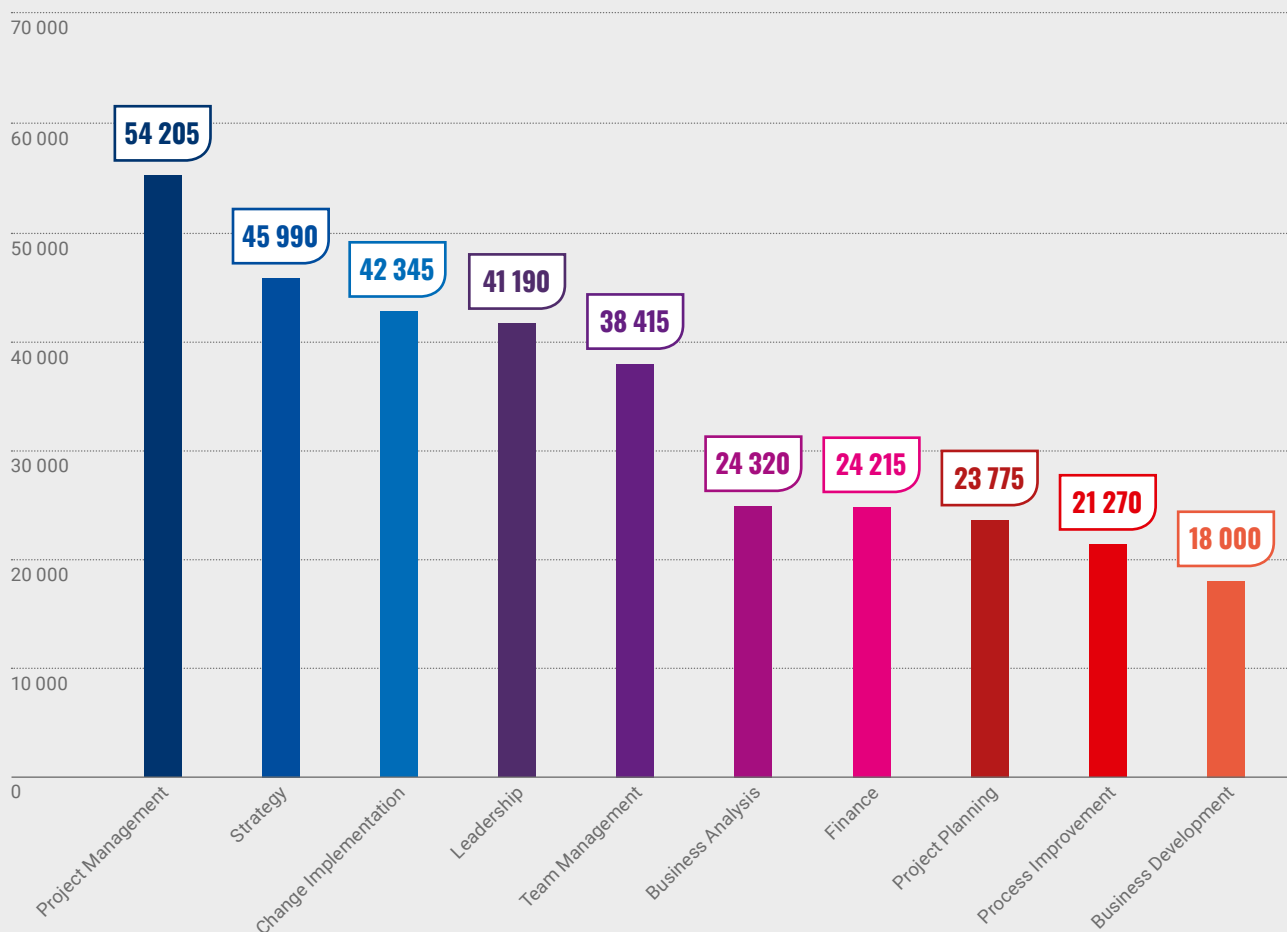
10 NAJWAŻNIEJSZYCH UMIEJĘTNOŚCI – LICZBA KANDYDATÓW

W Polsce zidentyfikowano ponad 98 100 kandydatów posiadających umiejętności z obszaru transformacji biznesowej. Obszar ten mocno ewaluował w ostatnim czasie, co wpłynęło też na poszerzenie wachlarza umiejętności w tej grupie kandydatów. Poniższy wykres przedstawia 10 najważniejszych umiejętności

w obszarze transformacji biznesowej. W procesie rekrutacji firmy powinny skupić się zarówno na teraźniejszych, jak i przewidywanych wymaganiach biznesowych i pod tym kątem weryfikować profile kandydatów. Pracownicy z obszaru transformacji biznesowej odgrywają bezpośrednią i kluczową rolę w rozwoju firmy.

Łączna liczba zidentyfikowanych kandydatów na polskim rynku

98 115



GLOBAL PROCESS OWNER

DEFINICJA

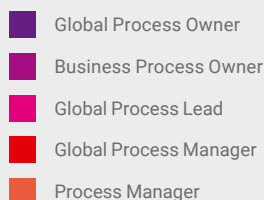
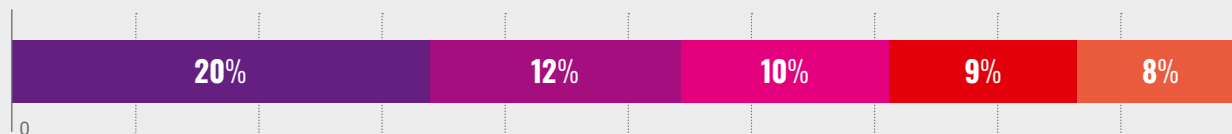
Global Process Owner odpowiada za kompleksowy nadzór nad procesami pomiędzy różnymi zakresami kompetencji, obszarami i jednostkami biznesowymi. Rola ta jest coraz szerzej adaptowana wraz z rozwojem globalnych modeli operacyjnych oraz równoczesnym rozwojem modelu procesu. Do najważniejszych

obowiązków przypisanych do tego stanowiska należy standaryzacja, transformacja i projektowanie procesów oraz planowanie strategiczne.

NAJCZĘŚCIEJ SPOTYKANE STANOWISKA

Typowe nazwy stanowisk dla tej roli to: *Global Process Owner*, *Business Process Owner*, *Global Process Lead* itp. Do tych ogólnych kategorii zalicza się około 60% kandydatów.

W przypadku tych kandydatów nazwy zajmowanych stanowisk wyraźnie określają zakres powierzonych im czynności, zaś nazwy stanowisk odgrywają kluczową rolę w formułowaniu zakresu obowiązków w procesie rekrutacji.



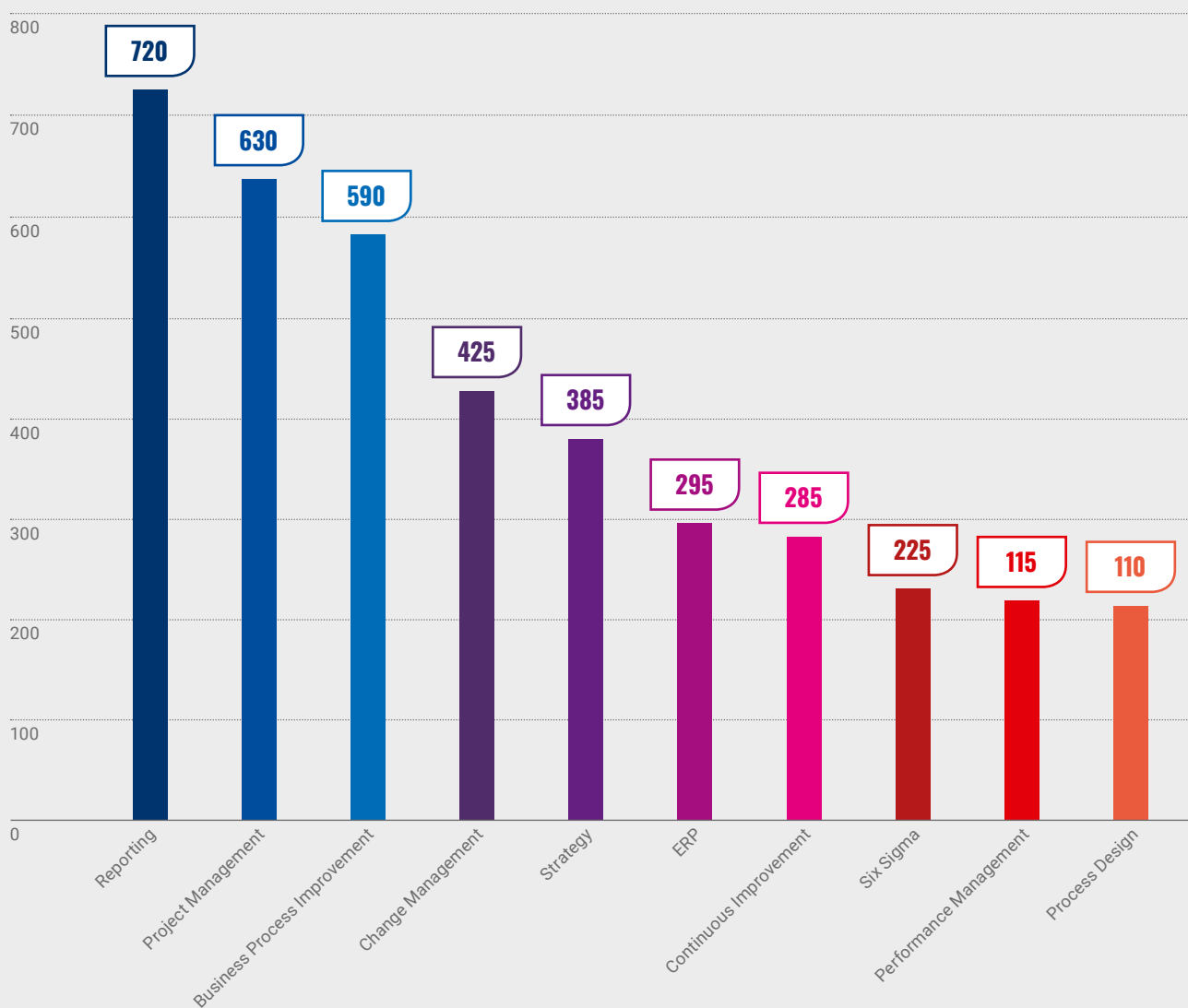
10 NAJWAŻNIEJSZYCH UMIEJĘTNOŚCI – LICZBA KANDYDATÓW

W Polsce zidentyfikowano ponad 1 200 kandydatów posiadających umiejętności związanych z rolą *Global Process Owner*. Wykres przedstawia pulę kandydatów posiadających poszczególne umiejętności. Rola *Global Process Owner* rozwija się wraz z globalizacją procesów w ramach centrów usług wspólnych. Zakres kwalifikacji tej grupy kandydatów jest bardzo szeroki.

Tacy kandydaci odpowiadają za kompleksowe zarządzanie procesami na całym świecie dbają o ich rozwój, usprawnienia i standaryzację. W procesie rekrutacji firmy muszą ocenić aktualne i przyszłe wymagania biznesowe oraz weryfikować kandydatów pod kątem oczekiwanych umiejętności.

Łączna liczba zidentyfikowanych kandydatów na polskim rynku

1 280



GOSPODARKA PO PANDEMII: NOWE MOŻLIWOŚCI PRZED PRACODAWCAMI W POLSCE

W ciągu zaledwie kilku tygodni rynek pracy radykalnie się zmienił. Dla pracodawców z całego świata trudności dotyczące braku wykwalifikowanych pracowników i niedoboru umiejętności wydają się odległym wspomnieniem w obliczu bardziej palących potrzeb, takich jak digitalizacja pracy, opracowanie nowych protokołów bezpieczeństwa i stabilizacja działalności.

Na rynkach takich jak rynek polski, gdzie skutki pandemii szybko stały się widoczne zarówno od strony **zdrowia publicznego**, jak i **sytuacji gospodarczej**, nawet silna gospodarka nie gwarantuje ochrony przed negatywnymi konsekwencjami kryzysu. Aby możliwe było skuteczne odmrożenie polskiej gospodarki, pracodawcy muszą dopasować się do zmieniających się potrzeb w nadchodzących miesiącach.

Wiele spośród wyzwań dotyczących kapitału ludzkiego, które były traktowane priorytetowo jeszcze kilka miesięcy temu, nie zniknęło – wyprzedziły je jedynie pilniejsze potrzeby. Oznacza to, że wraz z powrotem firm do aktywności gospodarczej i napędzania jednej z najprężniej rozwijających się gospodarek europejskich, pracodawcy w Polsce będą musieli wkrótce ponownie zmierzyć się z takimi kwestiami jak niedobór umiejętności, automatyzacja procesów oraz szkolenia.

Niedobór kandydatów o specyficznych umiejętnościach może pojawić się, ponieważ sektory, które nadal działają podczas zamrożenia gospodarki, w tym niektóre **firmy technologiczne**, zwiększają zatrudnienie. Bez względu na to, jak pracodawca podejmuje te wyzwania, strategia organizacji musi być zrównoważona i skoncentrowana na bezpieczeństwie pracowników.

Jak więc wygląda najbliższa przyszłość polskiego rynku pracy? Do momentu, gdy gospodarka

całkowicie nie wyjdzie z kryzysu, popyt na niektóre stanowiska prawdopodobnie spadnie. Można jednak oczekiwać zainteresowania tymi rolami w firmach, które są zaangażowane w obszar e-commerce, komunikację i usługi IT oraz włączają do codziennej pracy narzędzia online. Gdy rynek pracy wróci normy, programiści, inżynierowie ds. utrzymania sieci i logistyki będą w niektórych sektorach poszukiwani.

Przygotowany przez Randstad Sourceright raport 2020 **Talent Trends**, który powstał na podstawie międzynarodowych badań prowadzonych pod koniec 2019 roku, bezpośrednio przed wybuchem pandemii koronawirusa, przewidywał, że kluczem do sukcesu będzie elastyczność i umiejętność przystosowania się do nowych warunków. Jeszcze przed rokiem 2020 pojawiały się sygnały spowolnienia gospodarczego w Europie, Azji i Ameryce Północnej. Trend ten zyskuje obecnie coraz większe znaczenie w obliczu kluczowej roli, jaką w najbliższych miesiącach odegra zdolność przedsiębiorstw i pracowników do przystosowania się do nowych warunków.

Jednocześnie technologia jest niezwykle ważna w przywracaniu aktywności gospodarczej. Wideokonferencje, komunikatory, narzędzia do pracy zespołowej online oraz inne wspierające rozwiązania technologiczne pozwalają małym i dużym firmom kontynuować pracę z domu. Wiele organizacji już wcześniej kładło w swych planach biznesowych spory nacisk na narzędzia elektroniczne, zaś wybuch pandemii tylko przyspieszył wdrożenie przez nie tych rozwiązań.

Można oczekiwać, że w najbliższym czasie priorytetowo traktowane będzie wykorzystanie sztucznej inteligencji, automatyzacja procesów i digitalizacja pracy w celu zabezpieczenia się przed obecną

sytuacją kryzysową oraz potencjalnymi podobnymi zdarzeniami w przyszłości. Według ankiety przeprowadzonej przez **Gartner**, 74% dyrektorów finansowych planuje na stałe oddelegować część pracowników do pracy w trybie zdalnym. Niemal jedna czwarta badanych przewiduje, że co najmniej 20% osób, które pracowały dotąd z siedziby firmy, zostanie na stałe oddelegowanych do pracy zdalnej.

Czy taka strategia przyjmie się w Polsce? Czy firmy nadal powinny digitalizować modele biznesowe w następstwie kryzysu? Jak w najbliższych miesiącach i dalszej perspektywie będzie wyglądała kwestia elastyczności kapitału ludzkiego?

TREND 1: ELASTYCZNOŚĆ POMAGA FIRMIE PRZEZWYCIĘŻYĆ TRUDNOŚCI

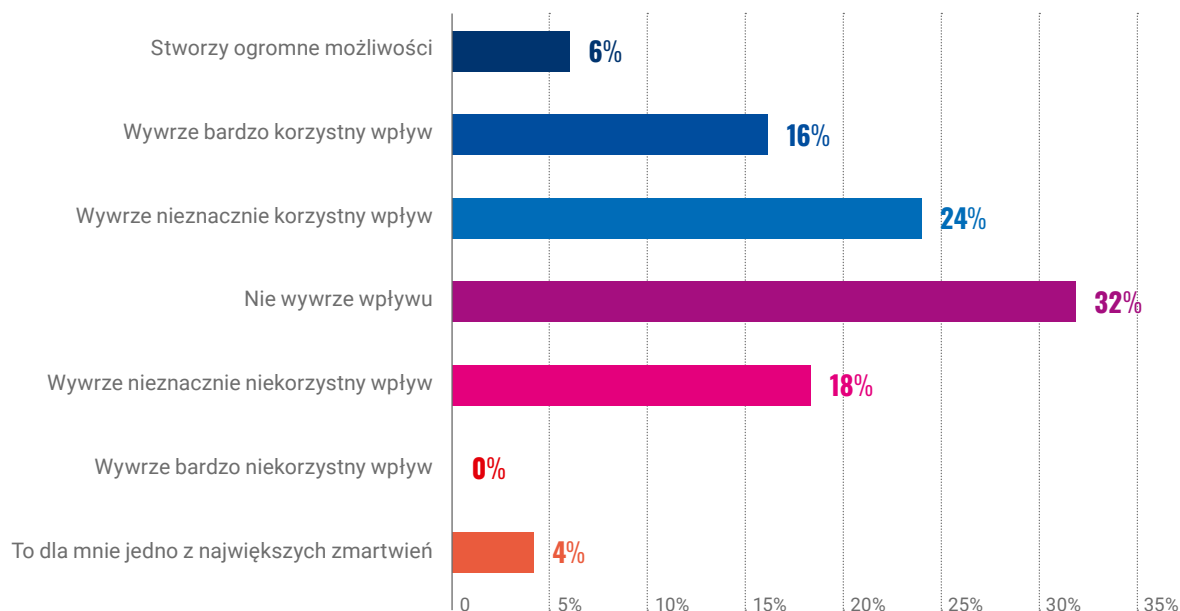
Jaki wyraz najlepiej opisuje aktualną sytuację na światowych rynkach? Niepewność. Boryka się z tym każdy pracodawca, zaś od działań

podejmowanych przez niego, w odpowiedzi na niepewną przyszłość, będzie zależało, czy firma wyjdzie z kryzysu silniejsza, nie będzie odbiegała od przeciętnej, czy ogłosi upadłość. Dlatego też zasoby ludzkie, które są przygotowane na zmiany na rynku, stanowią prawdziwą przewagę konkurencyjną.

Już pod koniec ubiegłego roku liderzy ds. zarządzania kapitałem ludzkim i członkowie kierownictwa najwyższego szczebla wyrażali zaniepokojenie sytuacją gospodarczą w Polsce w 2020 roku. W ankiecie Talent Trends 50% badanych zadeklarowało, że sytuacja gospodarcza była niekorzystna lub wręcz szkodliwa prowadzonej przez nich działalności i możliwości realizacji strategii zarządzania talentami. 4% ankietowanych wskazało na warunki gospodarcze jako źródło największych obaw, co stanowi jeden z najwyższych poziomów wśród liderów tego obszaru w Europie. 8% badanych oceniło, że ich firma jest w pewnym stopniu lub zupełnie nieprzygotowana na pogorszenie warunków, co stanowi drugi co do wielkości odsetek wśród ankietowanych w Europie.

RYCINA 3.16

JAK PRACODAWCY W POLSCE OCENIAJĄ WPŁYW OBECNEJ SYTUACJI GOSPODARCZEJ NA ZDOLNOŚĆ REALIZOWANIA PRZEZ NIE STRATEGII REKRUTACYJNEJ W NADCHODZĄCYCH MIESIĄCACH? (TYLKO ANKIETOWANI Z POLSKI)



Choć sytuacja pracodawców w Polsce niewątpliwie będzie trudna w najbliższych miesiącach, mają oni również okazję zwiększyć udziały w rynku. Umożliwi to elastyczność zasobów ludzkich, dzięki czemu plany biznesowe będą mogły być realizowane. Strategie zarządzania talentami muszą zapewnić dostępność odpowiednio wykwalifikowanych pracowników na potrzeby poszczególnych inicjatyw i projektów. Jak wybrać najbardziej efektywny kosztowo i najkorzystniejszy tryb pracy – usługi tymczasowe, stałe lub na zlecenie – do poszczególnych zadań?

W czasie, gdy nikt nie jest w stanie przewidzieć, w jaki sposób lub kiedy zażegnany zostanie obecny kryzys, najlepszą strategią dla firm jest zapewnienie, że gdy polepszy się sytuacja gospodarcza i można będzie bezpiecznie wrócić do pracy, ich pracownicy będą do tego odpowiednio przygotowani. Tworzenie baz wykwalifikowanych pracowników, zarządzanie wizerunkiem pracodawcy oraz wykorzystywanie analitycznych narzędzi kadrowych na potrzeby prognozy w ramach kompleksowego zarządzania zasobami ludzkimi pomoże lepiej przygotować firmę na okres ożywienia aktywności gospodarczej.

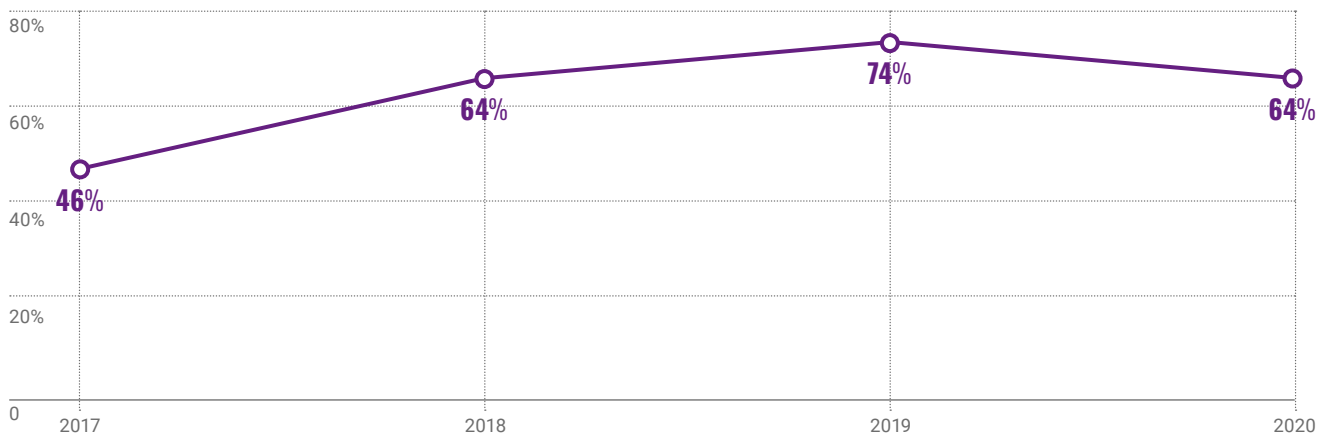
TREND 2: DANE DEFINIUJĄ RYNEK PRACY

Skuteczne wyjście z obecnego kryzysu niewątpliwie będzie wymagało szeroko rozbudowanych możliwości analityki danych. Firmy kładące duży nacisk na strategie zarządzania danymi będą najlepiej przygotowane do radzenia sobie ze skutkami kryzysu i identyfikowania możliwości rozwoju.

Jeszcze przed wybuchem pandemii polscy pracodawcy sygnalizowali dążenie do zwiększenia kompetencji w zakresie obsługi i analizy danych. Ponad jedna trzecia (38%) ankietowanych planowała zwiększyć budżet na analizę prognostyczną na potrzeby rekrutacji. Ponadto 42% badanych wskazało, że dokonało już znaczących lub umiarkowanych inwestycji w zasoby analityczne. Dwie trzecie uznały analizę danych za kluczowy warunek pozyskiwania nowych pracowników – tendencja od 2017 roku stale rośnie.

RYCINA 3.17

ODSETEK ANKIETOWANYCH W POLSCE, KTÓRZY WSKAZALI, ŻE ANALITYKA NA POTRZEBY REKRUTACJI ODGRYWA KLUCZOWĄ ROLE W POZYSKIWIANIU, PRZYCIĄGANIU, AKTYWIZACJI I UTRZYMYWANIU PRACOWNIKÓW



W dalszej perspektywie analiza danych odegra istotną rolę w przywracaniu aktywności gospodarczej firm. Dotyczy to szczególnie sektorów, które zostały „zamrożone” i będą musiały zweryfikować, ilu pracowników potrzebują do realizacji nowej rzeczywistości biznesowej. W konsekwencji firmy muszą kompleksowo przeanalizować zakres wykorzystania zasobów ludzkich, aby ocenić, jak kwarantanna wpłynęła na modele zapotrzebowania.

W przypadku Polski wyzwanie polega na tym, że choć oczekuje się, że stabilna gospodarka krajowa powróci na drogę wzrostu w 2021 roku – **Bank Światowy** przewiduje stopę wzrostu rządu 2% – stan gospodarki w Polsce jest w znacznym stopniu powiązany z sytuacją na rynkach pozostałych krajów europejskich i na rynku amerykańskim. Tam też procesy *back-office* są w znacznym stopniu realizowane w centrach usług wspólnych w Polsce. Ten ścisły związek z innymi globalnymi gospodarkami może utrudnić sytuację zlokalizowanych w Polsce firm z sektora nowoczesnych usług biznesowych, starających się przywrócić dynamiczny rozwój na poziomie, który notowały w ostatnich latach.

Analiza na potrzeby wykorzystywania zasobów ludzkich umożliwi pracodawcom sprawne delegowanie pracowników w oparciu o przewidywany popyt, dostępność oraz inne czynniki rynkowe. Przewagą konkurencyjną zdobędą ci, którzy uwzględnią w analizach nowe wskaźniki ekonomiczne, takie jak przymusowe zamknięcia, wskaźniki stanu zdrowia oraz inne kryteria, w ramach stosowanych modeli.

TREND 3: DIGITALIZACJA ZMIENIA OBLICZE KULTURY PRACY

Obecny kryzys bez wątpienia uzmysłowił wszystkim firmom potrzebę digitalizacji pracy w sytuacji kryzysowej. Przed wystąpieniem kryzysu wiele firm było już w trakcie przekształceń w tym zakresie, a globalna pandemia jedynie zintensyfikowała ich wysiłki.

Będzie to w dalszym ciągu wywierać znaczący wpływ na kulturę pracy w świetle przystosowywania się firm do nowych form pracy i prób przyciągnięcia wykwalifikowanej kadry. Jak zapewnić pracownikom możliwość bezpiecznej i efektywnej pracy w wymagających warunkach? Jak zapewnić o tym również klientów?

W przypadku Polski potrzeba przekształceń jest silniejsza niż w przypadku wielu innych rynków UE, według **Centrum Cyfrowego**, organizacji pozarządowej propagującej otwarty dostęp do technologii, edukacji i kultury. Według danych Eurostat, Centrum Cyfrowe Informuje, że Polska wciąż odbiega od zachodnich standardów pod względem wprowadzania chmur obliczeniowych. Nagłe zamknięcie gospodarki zmusiło wiele firm do szybkiego przestawienia się na system pracy zdalnej oraz wdrożenia odpowiednich protokołów bezpieczeństwa i infrastruktury.

Dla niektórych firm z branży nowoczesnych usług biznesowych, to nagłe przejście na system pracy zdalnej to zarówno wyzwanie, jak i szansa. Firmy, które szybko się przystosowały, odnotowały mniejsze przestoje i zakłócenia, ponieważ ich pracownicy realizowali zadania z domu. Dla innych firm uruchomienie opcji telepracy, a także procesy rekrutacji i wdrażania pracowników, okazały się większym wyzwaniem, w związku z czym prawdopodobnie doszło do spadku wydajności.

Wybuch pandemii zmusił również wiele firm do szybkiego zweryfikowania możliwości świadczenia usług w sposób bezpieczny i realny w dłuższej perspektywie. Przykładowo firmy uruchomiły aplikacje i inne rozwiązania cyfrowe na potrzeby przenoszenia procesów i wiedzy.

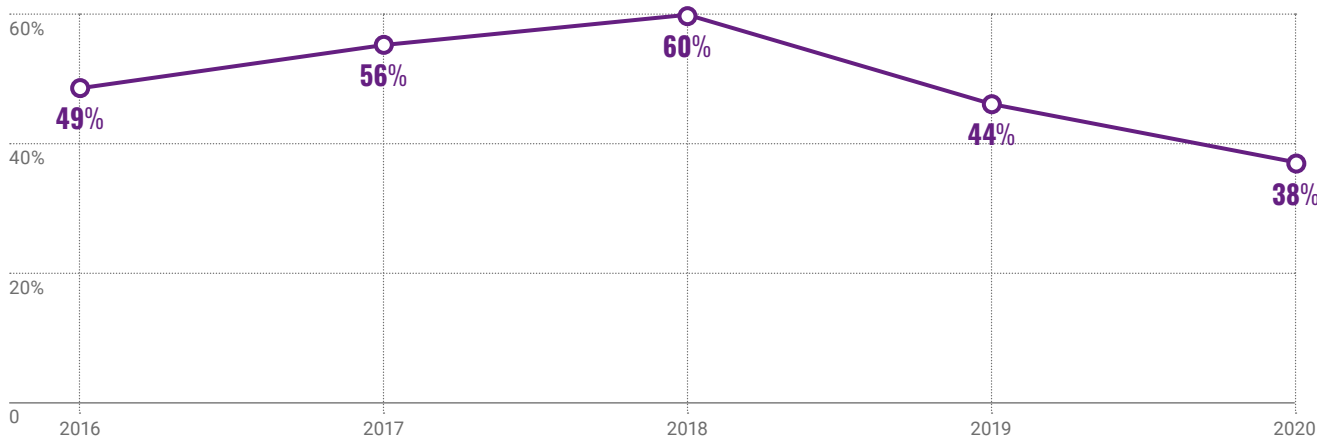
Pozytywne jest to, że w ostatnich kilku latach polscy pracodawcy coraz bardziej przyzwyczajali się do procesów cyfryzacji, pomimo wcześniejszych obaw dotyczących tempa zmian w tym zakresie. Przeprowadzone przez Randstad Sourceright badania

2020 Talent Trends wykazały, że już tylko 38% liderów ds. zarządzania kapitałem ludzkim i członków kierownictwa najwyższego szczebla w Polsce wskazało, że transformacja cyfrowa postępuje zbyt szybko i nie nadążają za zmianami. Jest to znacząca

zmiana w stosunku do wyników badań z 2018 roku, w których większość ankietowanych miała trudności z dostosowaniem się do szybkiego tempa zmian.

RYCINA 3.18

ODSETEK PRACODAWCÓW W POLSCE, KTÓRZY WSKAZALI, ŻE TRANSFORMACJA CYFROWA POSTĘPUJE ZBYT SZYBKO I NIE NADĄŻAJĄ ZA ZMIANAMI



Ponieważ zapotrzebowanie na usługi online i cyfrowe prawdopodobnie wzrośnie w najbliższych miesiącach i latach, należy zakładać, że wielu pracodawców w Polsce zwiększy nakłady w tym obszarze, a także zainwestuje w narzędzia wspierające środowisko pracy.

TREND 4: INWESTYCJE W TECHNOLOGIĘ SPRZYJAJĄ POPRAWIE WIZERUNKU PRACODAWCY

Firmy najlepiej wyposażone pod względem technologicznym najsprawniej poradziły sobie z opanowaniem sytuacji w czasie trwania kryzysu. Wirtualne miejsca pracy pozwoliły wielu firmom na sprawne wdrożenie obsługi zdalnej oraz na zapewnienie ciągłości na poziomie znacznie wyższym niż w przypadku firm słabiej pod tym kątem przygotowanych. Wykorzystanie platform wideokonferencyjnych do prowadzenia spotkań online oraz wirtualnych szkoleń i wsparcia pracowników stanowi grupę narzędzi, która

pozwołała firmom poradzić sobie z wprowadzonym w wielu krajach zamknięciem gospodarki.

Takie inwestycje budują wizerunek stabilnej, innowacyjnej strategii pracodawcy i pomagają przyciągnąć nowych wykwalifikowanych pracowników. Należy oczekiwać, że w szybko zmieniającym się otoczeniu biznesowym pracownicy będą poszukiwać pracodawców, którzy potrafią odnaleźć się i znakomicie radzić sobie w każdych warunkach.

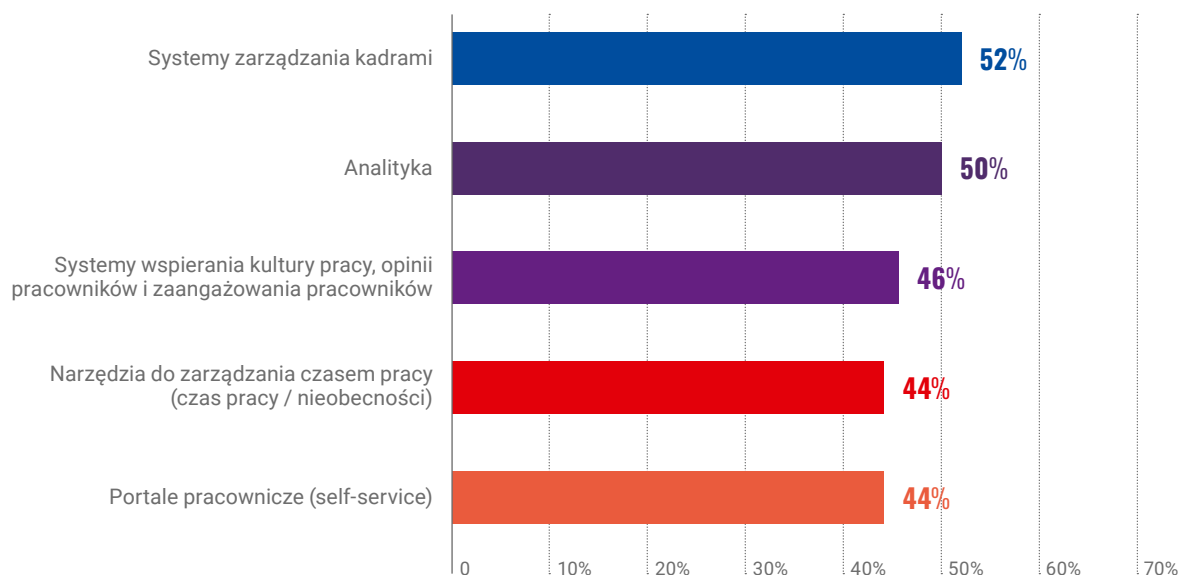
Innowacje technologiczne są w Polsce postrzegane jako sposób zapewnienia sobie przewagi konkurencyjnej - tak twierdzi jedna czwarta osób ankietowanych (badanie Talent Trends 2020, Randstad Sourceright). Liderzy HR w Polsce uznali technologię za kluczową dla znalezienia najbardziej wykwalifikowanych pracowników - pogląd ten wyraziło 37% badanych. Prawie tylko samo badanych (34%) stwierdziło, że ich

firmy potrzebują innowacji w celu przyciągnięcia pokolenia milenialsów i tzw. *digital natives*. Inwestycje nie będą się skupiać wyłącznie na pracy zdalnej. W nowej rzeczywistości prawdopodobnie niezwykle ważne będzie zautomatyzowane planowanie zasobów

ludzkich, wideorozmowy rekrutacyjne i zdalne wdrażanie nowych pracowników, analityka w obszarze zasobów ludzkich, infrastruktura chmurowa i inne rozwiązania.

RYCINA 3.19

ODSETEK POLSKICH FIRM ZNACZĄCE LUB UMIARKOWANIE INWESTUJĄCYCH W ROZWIĄZANIA TECHNOLOGICZNE W CELU PRZYCIĄGANIA I ZAANGAŻOWANIA PRACOWNIKÓW



TREND 5: REKRUTACJA NA DZIŚ, ROZWÓJ NA PRZYSZŁOŚĆ

Choć tempo zatrudnienia generalnie spadło na całym świecie, w związku z obecną sytuacją gospodarczą, niektóre sektory wciąż rekrutują. Według ostatnich badań ABSL, 41% firm w Polsce zawiesiło rekrutację, a inne ograniczyły działalność rekrutacyjną. Jednak niektóre sektory o wysokim popycie zwiększyły zatrudnienie.

Znaczna część zatrudnienia ma charakter tymczasowy, jednak firmy te prawdopodobnie wdrożą długofalową strategię dostępu do zasobów ludzkich. Jeżeli

umiejętność przystosowywania się ma dla firm zasadnicze znaczenie w tym trudnym okresie, to elastyczność zasobów ludzkich będzie kluczem do osiągnięcia tego.

Do najbardziej pożądaných kompetencji kandydatów należą obecnie umiejętność rozwiązywania problemów, empatia i komunikatywność. Pracodawcy kładą również większy nacisk na kompetencje cyfrowe, a szkolenie i rozwój nadal są istotnymi elementami strategii HR dla firm w Polsce.

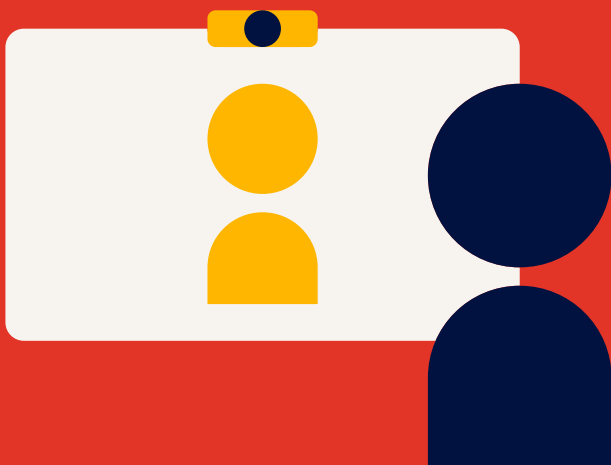
Badanie 2020 Talent Trends wykazało, że 56% firm szkoliło pracowników pod kątem wyższych stanowisk, zaś 38% przekwalifikowało pracowników

pod kątem innych ról. Jedna trzecia oferuje takie możliwości w zakresie szkoleń i rozwoju od mniej niż trzech lat, a żadna firma nie wprowadziła takiego programu wcześniej niż pięć lat temu, co oznacza, że wielu pracodawców w Polsce kroki w tym zakresie podjęło dopiero niedawno.

Przekwalifikowywanie pracowników jest cenne nie tylko dla firm nadal prowadzących rekrutację – to również ważna strategia dla firm, tych, którzy są zmuszeni zmniejszyć zespoły pracownicze. Redukcja etatów oznaczać będzie, że część zadań nie będzie realizowana, a pozostali pracownicy mogą zostać zobowiązani do przejęcia dodatkowych obowiązków. Szkolenie będzie bardzo ważne dla firm racjonalnie rozdysponujących obowiązki wśród swych pracowników.

Przekwalifikowywanie pracowników jest również istotne z punktu widzenia wirtualnych zasobów ludzkich. Pracownicy będą musieli nauczyć się znajdowania równowagi pomiędzy pracą a życiem prywatnym. Będą również musieli nauczyć się optymalnej realizacji zadań, zarządzania obowiązkami i efektywnej współpracy oraz zarządzania zespołami za pośrednictwem rozwiązań technologicznych. Choć jednym przychodzi to naturalnie, inni będą potrzebowali bardziej gruntownego przeszkolenia i wsparcia.

is your talent ready to thrive in the "new normal workplace"?

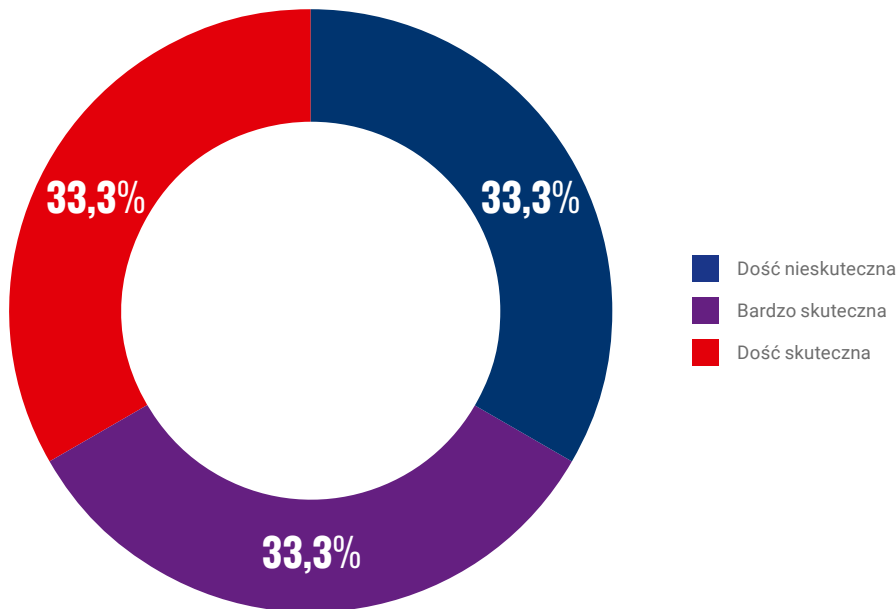


randstadsourceright.com
randstad.pl



RYCINA 3.20

JAK SKUTECZNE SĄ FIRMY W OBSZARZE PRZEKWALIFIKOWYWANIA PRACOWNIKÓW POD KĄTEM NOWYCH OBOWIĄZKÓW? (WYNIKI BADANIA DLA POLSKI)

**DALSZA PERSPEKTYWA**

W obliczu obecnych trudności gospodarczych na całym świecie, pracodawcy w Polsce mogą znaleźć się w lepszej sytuacji niż firmy w innych krajach europejskich. Silna pozycja polskiej gospodarki przed rokiem 2020 sprawiła, że firmy z branży nowoczesnych usług biznesowych są w stanie szybciej przywrócić swoją działalność na właściwe tory. Pomimo wielu niewiadomych w obecnej sytuacji, które są przed nami (potencjalna druga fala zachorowań, nieznanym ogólnym wpływem

pandemii na Unię Europejską), dzięki wykorzystaniu siły technologii, strategii przekwalifikowania pracowników, działań employer brandingowych oraz elastycznych strategii zarządzania zasobami ludzkimi, pracodawcy w Polsce mogą zbudować rynek silniejszy i bardziej odporny na wstrząsy ekonomiczne, niż wcześniej.

Więcej informacji na temat tych trendów można uzyskać od [Randstad Sourceright](#).

4 PLANY I WYZWANIA; ODPORNOŚĆ NA SZOKI

PLANY CENTRÓW USŁUG DOTYCZĄCE ZMIAN ZATRUDNIENIA

 **77%**

Udział firm mających w planach zwiększenie zatrudnienia w okresie do I kwartału 2021 roku. Odsetek ten jest o 8 p.p. niższy niż w poprzednim badaniu

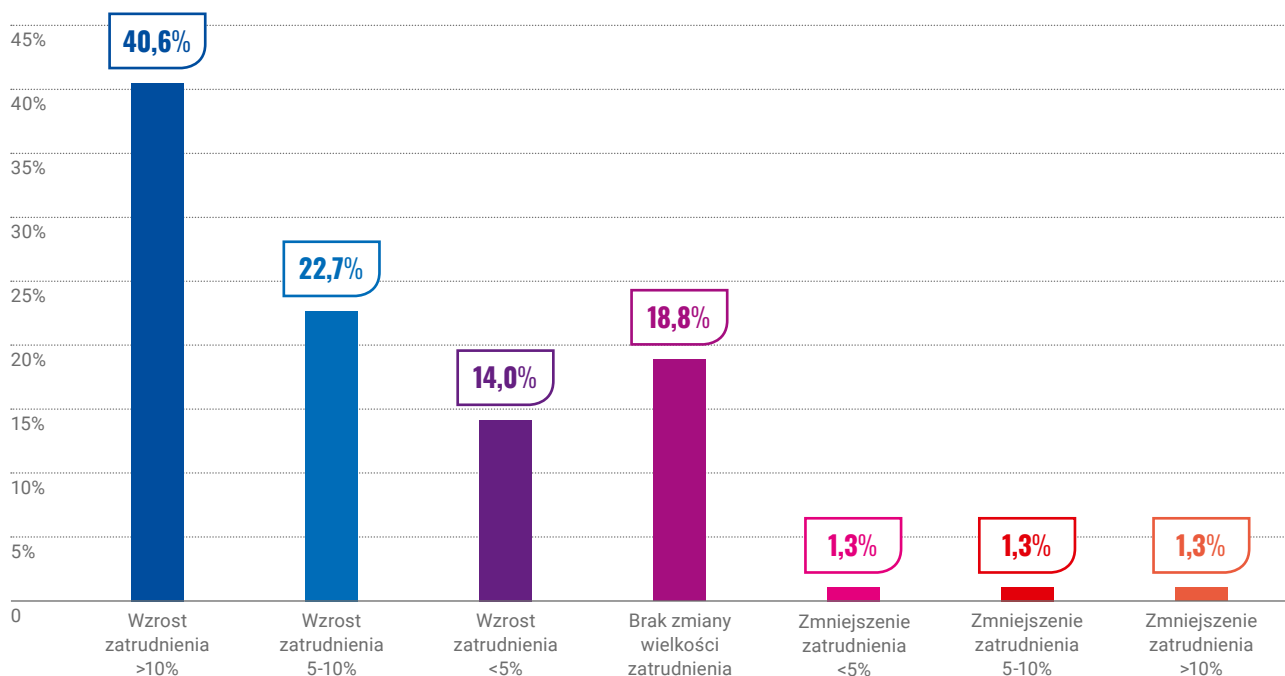
Podmioty z sektora funkcjonują w otoczeniu, które podlega zmianom. Nie jest to w biznesie nic nowego, jednak dynamika i zakres tych zmian są zaskakujące. Dynamika zmian w ostatnim okresie jest wysoka i wydaje się nadal wzrastać. Pojawiają się nowi klienci, zmieniają się wymagania klientów dotychczasowych, rośnie konkurencja, stosowane są nowe technologie, wzrasta rola sztucznej inteligencji i robotyzacji, na znaczeniu zyskują nowe umiejętności, zwłaszcza tzw. *soft skills*. Kluczem do sukcesu staje się umiejętność efektywnego przetwarzania informacji dostępnych

w chmurach i tzw. oceanach danych. Znaczny stopień niepewności pojawia się także w otoczeniu regulacyjnym, politycznym i środowiskowym, w którym funkcjonują firmy. Wypadkową powyższych czynników są plany dotyczące zatrudnienia, charakter planowanej ekspansji i odporność na szoki.

Brak zmian w wielkości zatrudnienia zakłada 18,8% firm (odsetek o blisko 7 p.p. wyższy niż w poprzednim badaniu), natomiast redukcję zatrudnienia – 3,9% firm.

RYCINA 4.1

PLANY CENTRÓW USŁUG DOTYCZĄCE ZMIAN ZATRUDNIENIA W PERSPEKTYWIE I KWARTAŁU 2021 ROKU
(UDZIAŁ CENTRÓW W %)



Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie ankiety skierowanej do centrów usług (N=229 firm)

MACIERZ ANSOFFA

Macierz Ansoffa, zwana również macierzą ekspansji produktów/ryнку, jest narzędziem wykorzystywanym przez firmy do analizowania i planowania strategii rozwoju.

Cztery strategie występujące w ramach macierzy Ansoffa to:

Penetracja rynku:
polega na zwiększeniu sprzedaży istniejących produktów na istniejącym rynku

Rozwój rynku:
polega na wejściu na nowy rynek przy użyciu istniejących produktów

Rozwój produktu:
polega na wprowadzaniu nowych produktów na istniejący rynek

Dywersyfikacja:
polega na wejściu na nowy rynek dzięki wprowadzeniu nowych produktów

Plany i wyzwania; odporność na szoki

Za najmniej ryzykowną z tych strategii uznaje się strategię penetracji rynku, za najbardziej ryzykowną natomiast – strategię dywersyfikacji.

Respondenci zadeklarowali realizację dość ekspansywnych i ryzykownych strategii. 45% firm dywersyfikuje swoją działalność wchodząc na nowe rynki

z nowymi produktami, 30% firm rozwija produkty na dotychczasowych rynkach. Co ósma firma wchodzi na nowe rynki lub penetruje dotychczasowe rynki.

RYCINA 4.2

MACIERZ ANSOFFA – PLANY FIRM NA ROK 2020



Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie wyników ankiety skierowanej do centrów usług (N=226 firm)

PLANOWANE NOWE INWESTYCJE

Spośród centrów planujących w najbliższym roku rozszerzyć prowadzoną w Polsce działalność, 16% zamierza otworzyć nowe centrum w innym mieście. Odsetek ten jest o 3 p.p. niższy niż w poprzednim badaniu. Łącznie planowane jest otwarcie 78 centrów.

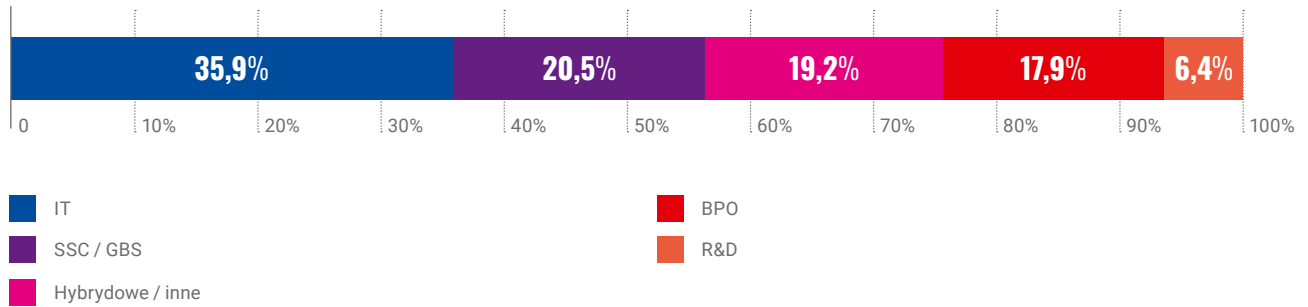
Plany dotyczą przede wszystkim otwarcia centrów typu IT oraz (kolejno) SSC/GBS, hybrydowych i BPO, w ośrodkach Tier 1 (38%) oraz Tier 2 (33%).

Należy podkreślić, że większa skłonność do inwestowania w kolejnych miastach charakteryzuje firmy, które posiadają już w Polsce większą liczbę centrów. Średnia liczba centrów posiadanych przez respondentów deklarujących kolejne inwestycje wynosi 3,7, a tylko 1,6 w przypadku tych, którzy nie zadeklarowali otwierania kolejnych centrów.

W gronie firm, które planują otwarcie nowych centrów w Polsce w perspektywie najbliższego roku, największy udział mają firmy z kapitałem polskim (27,8%) oraz kapitałem amerykańskim (22,2%).

RYCINA 4.3

PLANY DOTYCZĄCE OTWARCIA NOWYCH CENTRÓW W POLSCE W PERSPEKTYWIE NAJBLIŻSZEGO ROKU, WEDŁUG TYPU CENTRUM (UDZIAŁ CENTRÓW W %)



Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie ankiety skierowanej do centrów usług (N=36 firm, liczba wskazań 78)

 **Kraków**

academic centres

science centres

startups

innovations

new technologies

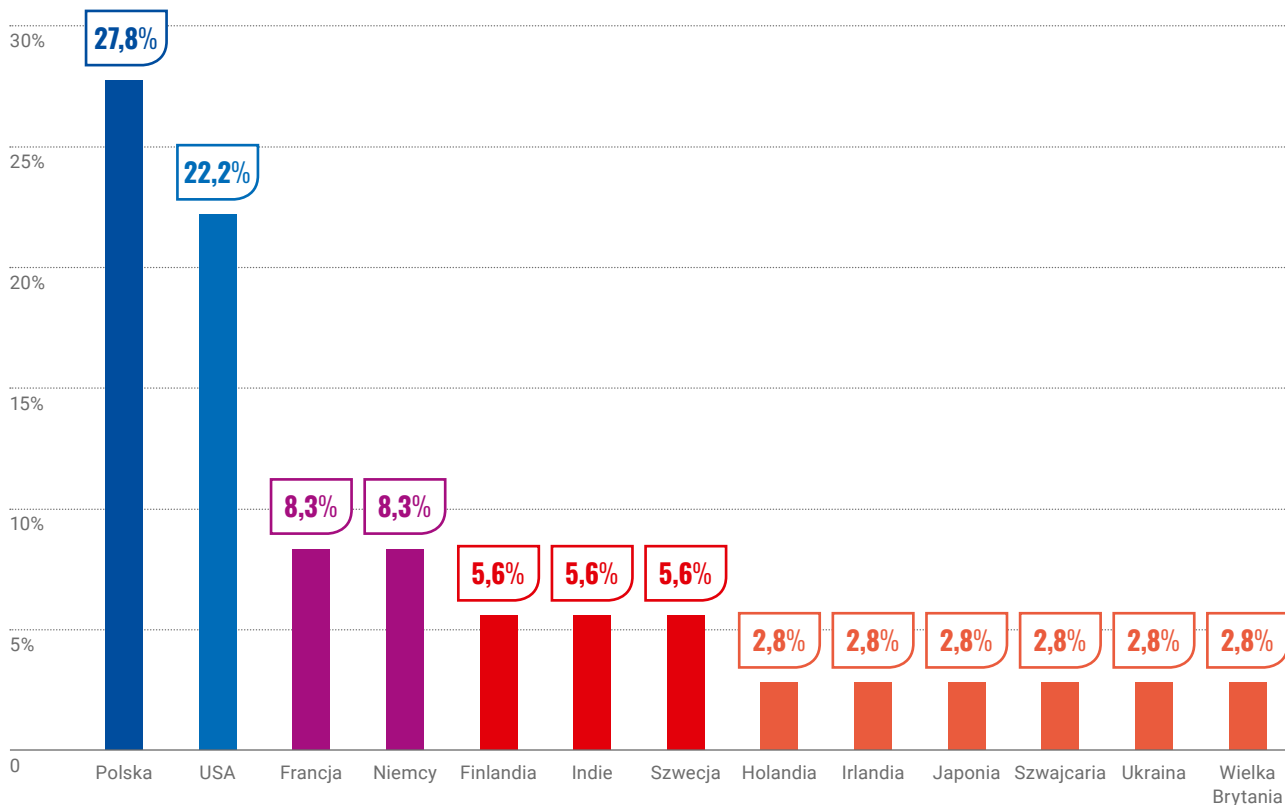
business

development

The city of **endless possibilities**

RYCINA 4.4

PLANY DOTYCZĄCE OTWARCIA NOWYCH CENTRÓW W POLSCE W PERSPEKTYWIE NAJBLIŻSZEGO ROKU WEDŁUG KRAJU POCHODZENIA INWESTORA (%)



Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie ankiety skierowanej do centrów usług (N=36 firm)

SIŁY NAPĘDOWE ZMIAN W SEKTORZE

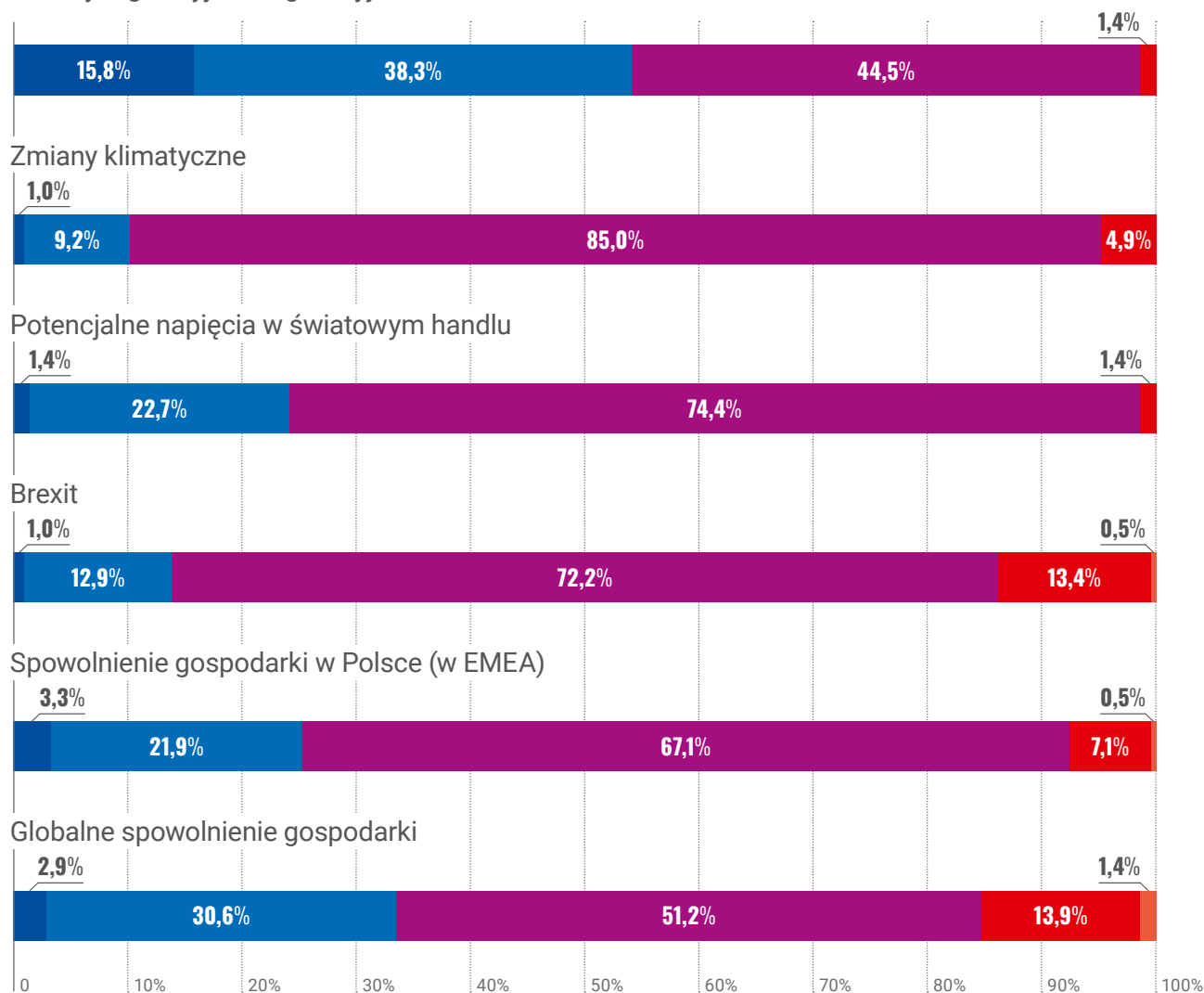
Zmiany regulacyjne/legislacyjne w Polsce uważa się za czynnik mający największy negatywny wpływ na aktywność centrów w Polsce w perspektywie najbliższego roku. Brexit przyniesie tyle samo konsekwencji negatywnych, co pozytywnych. Wśród innych czynników wskazano: pandemię COVID-19, wzrost kosztów pracy w Polsce, małą podaż wysoko kwalifikowanych pracowników oraz zniesienie limitu trzydziestokrotności składek na ZUS.

Opinie respondentów dotyczące oceny czynników mających wpływ na aktywność centrów w Polsce w perspektywie najbliższego roku w syntetyczny sposób przedstawia rycina 4.6. Średnia ze wskazań wyliczona została w oparciu o skalę Likerta, od -2=wpływ zdecydowanie negatywny, do +2=zdecydowanie pozytywny.

RYCINA 4.5

WPŁYW OKREŚLONYCH CZYNNIKÓW NA AKTYWNOŚĆ CENTRÓW W POLSCE W PERSPEKTYWIE NAJBLIŻSZEGO ROKU (%)

Zmiany regulacyjne / legislacyjne w Polsce



Zdecydowanie negatywny

Neutralny

Zdecydowanie pozytywny

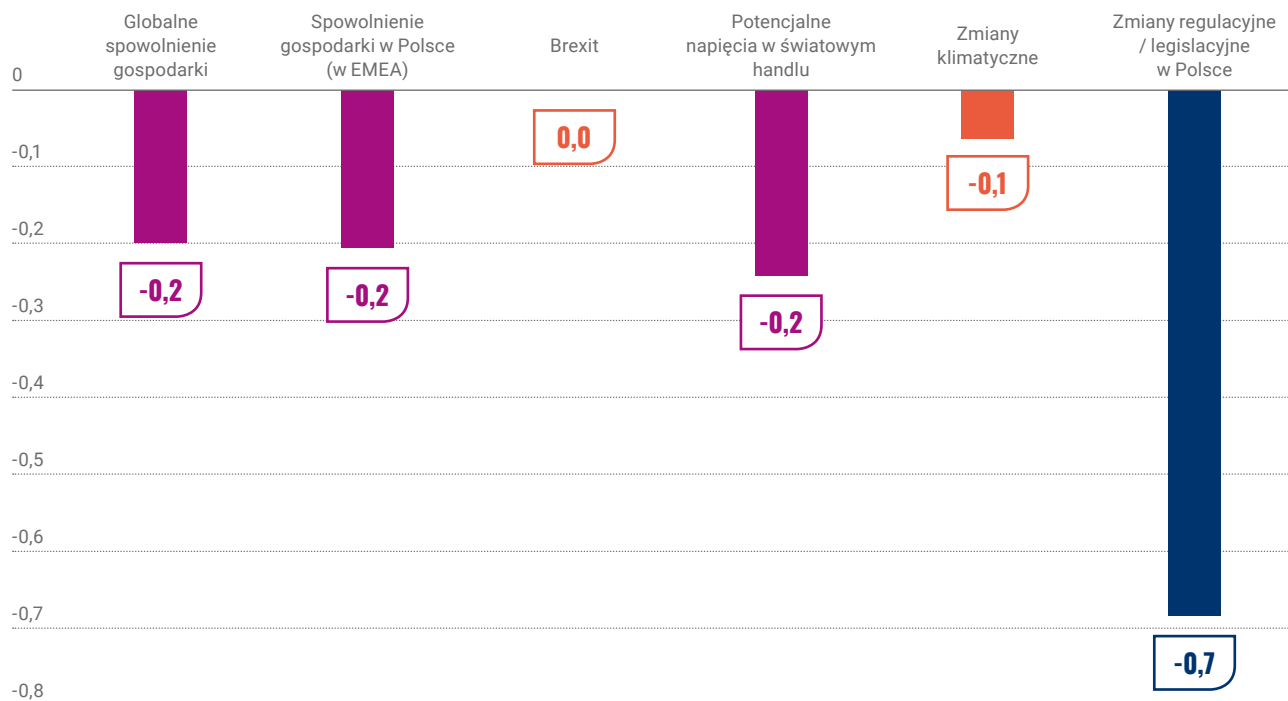
Negatywny

Pozytywny

Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie ankiety skierowanej do centrów usług (N=210 firm)

RYCINA 4.6

WPŁYW OKREŚLONYCH CZYNNIKÓW NA AKTYWNOŚĆ CENTRÓW W POLSCE W PERSPEKTYWIE NAJBLIŻSZEGO ROKU, ŚREDNIA ZE WSKAZAŃ



Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie ankiety skierowanej do centrów usług (N=210 firm)

ODPORNOŚĆ NA SZOKI

? **64%**

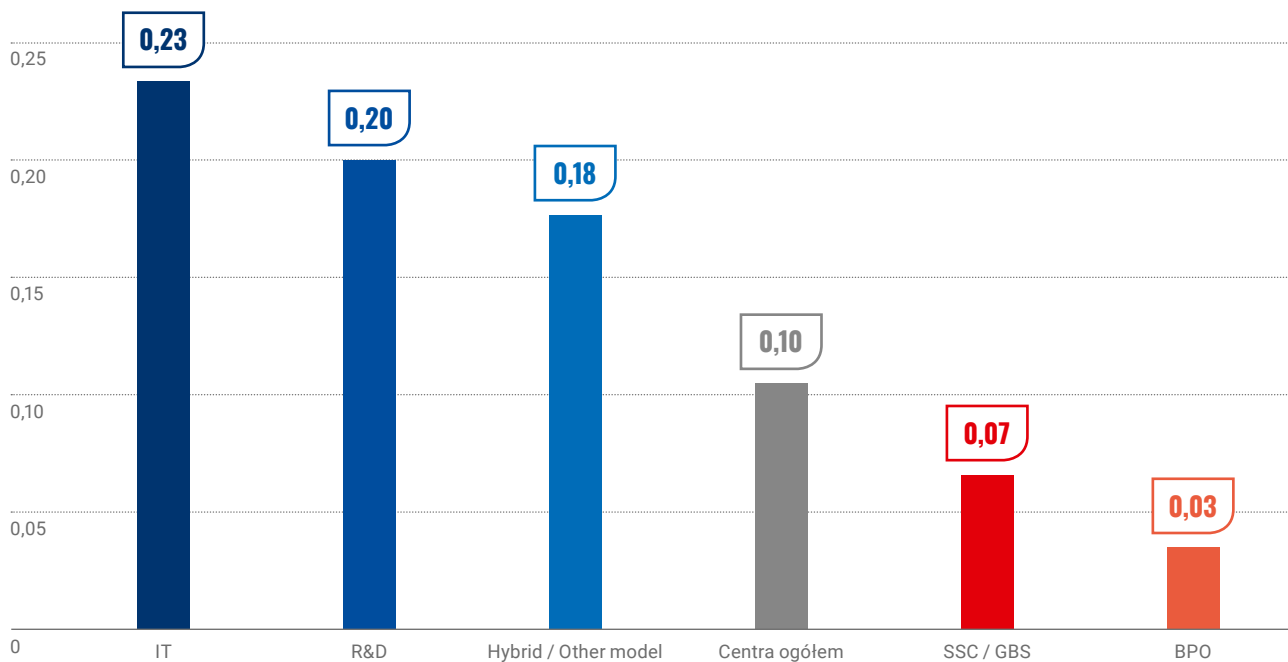
Odsetek centrów, które nie są w stanie ocenić poziomu odporności na globalne szoki lub oceniają, że szoki te mają neutralny wpływ na aktywność prowadzoną w Polsce

Opinie respondentów dotyczące odporności aktywności prowadzonej w Polsce na globalne szoki w syntetyczny sposób przedstawia rycina 4.7, w podziale na typ centrum. Średnia ze wskazań wyliczona została w oparciu o skalę Likerta, od -2=bardzo duża wrażliwość na szoki do +2=wysoka odporność na szoki.

Przy ogólnym poziomie odporności na szoki deklarowanym przez respondentów na poziomie 0,1; niższa odporność jest cechą centrów typu BPO oraz SSC/GBS, ponadprzeciętna dotyczy centrów hybrydowych, R&D i IT. Najbardziej odporne na globalne szoki są centra IT.

RYCINA 4.7

OCENA OGÓLNEGO POZIOMU ODPORNOŚCI FIRMY NA GLOBALNE SZOKI W ODNIESIENIU DO AKTYWNOŚCI CENTRÓW W POLSCE WEDŁUG TYPU CENTRUM, ŚREDNIA ZE WSKAZAŃ



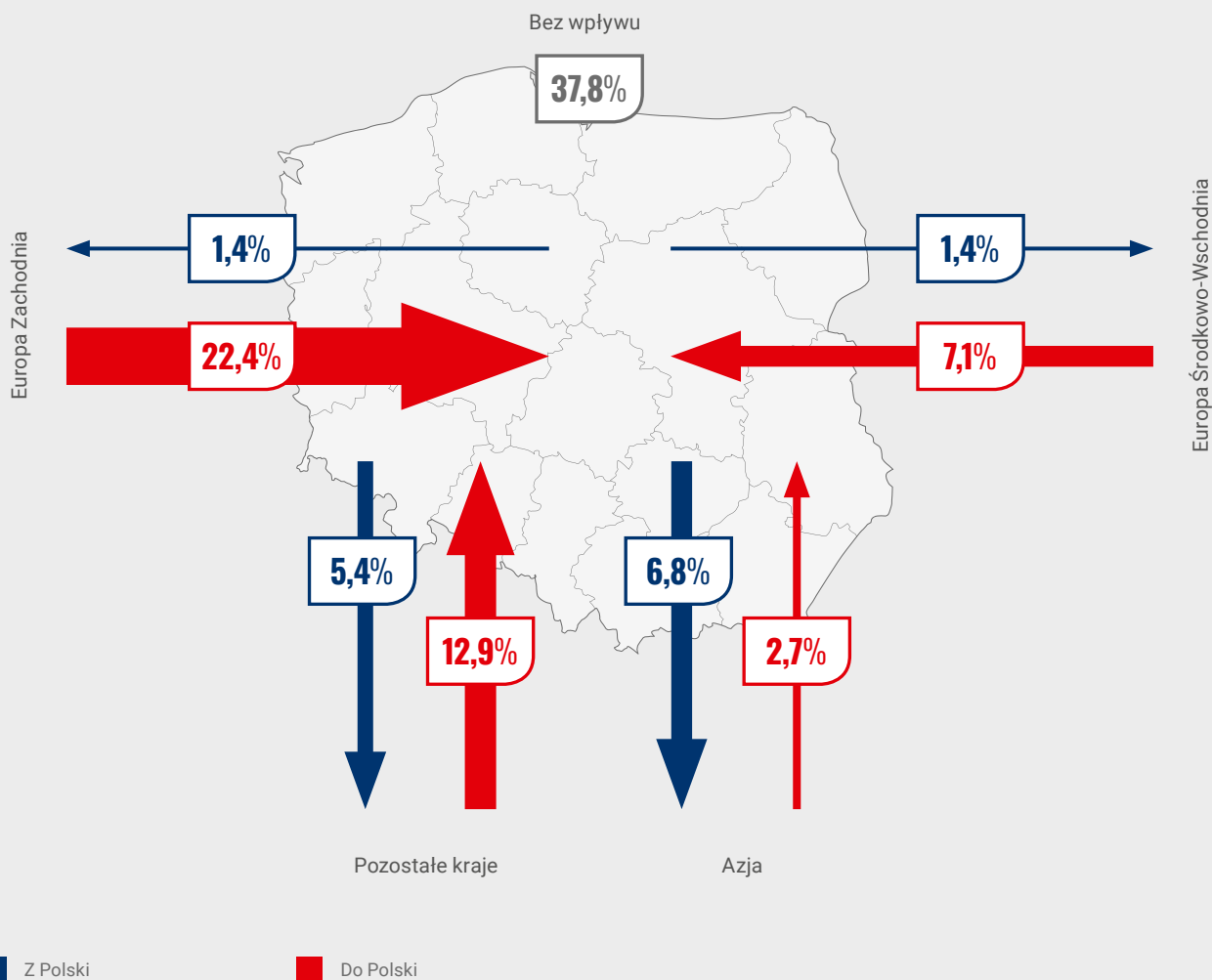
Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie ankiety skierowanej do centrów usług (N=220 firm)

REALOKACJA DZIAŁALNOŚCI W REAKCJI NA GLOBALNE SPOWOLNIENIE

Globalne spowolnienie gospodarki wpłynie przede wszystkim na realokację działalności do Polski (45,2% wskazań). Brak takiego wpływu deklaruje 37,8% respondentów. Zdaniem 17% respondentów nastąpi realokacja działalności z Polski do innych krajów.

RYCINA 4.8

JAK GLOBALNE SPOWOLNIENIE GOSPODARKI WPŁYNIE NA AKTYWNOŚĆ CENTRÓW W POLSCE.
KIERUNEK ANTYPYPOWANEJ REALOKACJI (% WSKAZAŃ)



Źródło: Opracowanie własne ABSL na podstawie ankiety skierowanej do centrów usług (N=294, można było wskazać więcej niż jedną odpowiedź)

over **150**
Business Service
Centres



25 higher education
institutions with over
23 000 graduates
every year



50+
languages
spoken



POMERANIA
(Gdańsk / Gdynia / Sopot)

Access to world
class talent at
jobs.livemorepomerania.com



THE BEST DESTINATION FOR YOUR BUSINESS SERVICES CENTRE

Contact us at:
www.investinpomerania.pl
office@investinpomerania.pl

