

# Marzena Ławniczak

---

## Kapitał ludzki województwa małopolskiego a inwestycje zagraniczne w sektorze nowoczesnych usług biznesowych

---

Rynek - Społeczeństwo - Kultura nr 1 (5), 33-39

---

2013

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

# Kapitał ludzki województwa małopolskiego a inwestycje zagraniczne w sektorze nowoczesnych usług biznesowych

*Human Resources Capital of the Małopolskie Voivodeship and Foreign Investments in Modern Business Services*

Marzena Ławniczak, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

STRESZCZENIE

W artykule przedstawiona zostanie charakterystyka potencjału gospodarczego województwa małopolskiego, a w szczególności jego kapitał intelektualny, w celu określenia stopnia atrakcyjności tego województwa dla inwestycji w nowoczesne usługi biznesowe. Na podstawie literatury zidentyfikowane zostały czynniki determinujące inwestycje w nowoczesne usługi biznesowe, w tym centra usług biznesowych oraz przedstawiona została analiza rozwoju centrów usług biznesowych w województwie małopolskim. W zakończeniu zarysowane zostały wnioski dla polityki regionalnej, której celem jest utrzymanie i rozwój znaczenia tego sektora w województwie małopolskim.

The article examines the characteristics of the economic potential of the Małopolskie Voivodeship, including its intellectual capital, aiming at determining an attractiveness level of that Voivodeship for investments in modern business services. On the basis of selected literature, there have been identified factors stimulating investments in the modern business services including business services centers. There have been also presented an analysis of the development process of business service centers in the Małopolskie Voivodeship. The conclusion presents findings concerning the regional policy which is to maintain and develop the meaning of that sector in the Małopolskie Voivodeship.

ABSTRACT

## Wstęp

Przedmiotem zainteresowania niniejszego artykułu są czynniki warunkujące inwestycje w nowoczesne formy usług biznesowych w województwie małopolskim. W tym aspekcie szczególną uwagę poświęcono usługom typu BPO tj. *Business Process Offshoring*, w rozwoju których Polska zajmuje czołową pozycję w regionie Europy Środkowo – Wschodniej.

Celem artykułu jest analiza tych elementów potencjału województwa małopolskiego, które są podstawą dla tworzenia podmiotów w sektorze nowoczesnych usług biznesowych, a w efekcie budowania innowacyjnej i konkurencyjnej gospodarki w tym regionie. Teza artykułu brzmi, iż dzięki dużemu potencjałowi kapitału ludzkiego województwa małopolskiego, wyrażonemu liczbą uczelni wyższych, liczbą studentów, profilem kończonych studiów, region ten zajmuje wysoką pozycję na arenie krajowej, jak i międzynarodowej, w porównaniu z innymi województwami Polski. Ilość tego typu inwestycji w Polsce jest duża, dlatego istotne jest zrozumienie przyczyn tego napływu i zidentyfikowanie zbioru czynników, dzięki którym w innych regionach Polski może następować dynamiczny rozwój usług.

Celem artykułu nie jest szczegółowa analiza procedur *offshoringu* (ze względu na wielość powstałych na ten temat publikacji), ponieważ ważniejsze jest przed-

stawienie przesłanek, mechanizmów, a także znaczenia kapitału ludzkiego w rozwoju tego typu działalności, oraz ocena relacji pomiędzy rozwojem *offshoringu*, a potencjałem kapitału ludzkiego na przykładzie województwa małopolskiego.

Artykuł najpierw przedstawia w skrócie literaturę, która w trakcie badań została wykorzystana, a następnie opisuje metodę badawczą zastosowaną w artykule. Kolejne części opracowania zostały poświęcone charakterystyce zjawiska *offshoringu*, między innymi w kontekście międzynarodowej wymiany usług. Następnie została ukazana analiza empiryczna danych przedstawionych w raportach czy publikacjach krajowych i zagranicznych, częściowo przygotowanych na potrzeby analiz naukowych.

## Kapitał ludzki województwa małopolskiego a inwestycje zagraniczne w sektorze nowoczesnych usług biznesowych

### Przegląd literatury i wyników dotychczasowych badań

Problematyka sektora nowoczesnych usług biznesowych jest tematem dość nowym w literaturze polskiej, dlatego też warto sięgnąć po literaturę zagraniczną. Teoretyczna część artykułu została w głównej mierze oparta na przeglądzie dostępnych pozycji literatury oraz artykułów naukowych. Dodatkowo, istotnym obszarem badań będzie

analiza empiryczna danych pochodzących z poniższych źródeł:

1. Raportu opracowanego przez Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych (ABSL) we współpracy z HAYS Poland, Jones Lang LaSalle oraz Baker & McKenzie;
2. *Bilansu kompetencji branż BPO i ITO w Krakowie*, który stanowi raport końcowy z przeprowadzonych badań i był przygotowany na zlecenie Urzędu Miasta Krakowa przez Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie;
3. Raportu: *Atrakcyjność inwestycyjna regionów 2012. Województwo małopolskie* opracowanego przez Centrum Analiz Regionalnych i Lokalnych SGH w Warszawie;
4. Danych statystycznych pochodzących z Głównego Urzędu Statystycznego.

Autorzy wyżej wymienionych opracowań podejmują próbę systematycznego podejścia do złożonego zagadnienia rozwoju sektora nowoczesnych usług biznesowych poprzez przedstawienie wyników swoich badań nad rynkiem pracy w Polsce i w województwie małopolskim.

### Nowoczesne formy usług biznesowych

Zgodnie z teorią wzrostu gospodarczego, w większości państw świata obserwuje się charakterystyczne przemiany strukturalne, które można ująć w schemat: deagrariacja – deindustrializacja – tertiarizacja oraz serwicyzacja (Szymaniak 2008: 13). Obecnie bowiem trzeci sektor znacząco zyskuje na znaczeniu, a jego rozwój determinuje rozwój gospodarczy całego państwa. Mimo tak istotnej roli usług w handlu międzynarodowym, rozwój tego sektora nie doczekał się jeszcze należnego miejsca w teorii międzynarodowych stosunków gospodarczych. Fakt ten jest zdeterminowany przez kilka czynników, w tym m.in: brak powszechnie akceptowanej definicji usług, brak zgodności co do kryteriów i zasad ich podziału, a także brak odpowiednich danych statystycznych (Szymaniak 2008: 30-31). Współczesna teoria międzynarodowej wymiany usług czerpie inspiracje z powstałych już wcześniej teorii. Najwięcej wspólnych elementów można odnaleźć m.in. w teorii handlu międzynarodowego, teorii międzynarodowej migracji czynników wytwórczych i teorii lokalizacji działalności gospodarczej. Ponadto, zauważalna jest tendencja badaczy przedmiotu dotycząca coraz większego odchodzenia od zagadnień dotyczących międzygałęziowego podziału pracy w gospodarce światowej na rzecz teorii obejmujących podział pracy w aspekcie wewnątrzbranżowym. Co więcej, widoczne jest znaczące odejście teoretyków międzynarodowych stosunków gospodarczych od sektora przemysłowego na rzecz właśnie sektora usług.

Cytując F. R. Roota Tomasz Gołębiowski zauważa, że istnieje sześć form związków ryzyka i kontroli charakteryzujących różne typy zaangażowania przedsiębiorstwa za granicą (Nowak–Far 2000: 238-239):

1. Eksport pośredni - niskie ryzyko i niska kontrola;
2. Eksport bezpośredni – relatywnie większe ryzyko, ale i większa kontrola;
3. Udzielenie licencji – niskie ryzyko i niższa w porównaniu do bezpośredniego eksportu kontrola;
4. Joint venture – relatywnie wysoka kontrola, ale i większe ryzyko;
5. Udział w kapitale przedsiębiorstwa zagranicznego – niższe niż w joint venture ryzyko i stosunkowo duży poziom kontroli;
6. Własna filia – bardzo duża kontrola i bardzo duże ryzyko.

### Pojęcie i znaczenie *offshoringu* w gospodarce

Analiza tendencji charakterystycznych dla epoki postindustrialnej pozwala wskazać pewne wspólne cechy współczesnego zarządzania. Należą do nich (Kopczyński 2010: 26):

- odchodzenie od działań zrutynizowanych i powtarzalnych na rzecz podejścia przedsiębiorczego i innowacyjnego, szczególnie w obszarze organizacji i zarządzania;
- rozwój zdecentralizowanych, rozproszonych i samodzielnych organizacji opartych na partnerstwie strategicznym;
- zwiększenie adaptacyjności i elastyczności struktur organizacyjnych poprzez ich odchudzanie, koncentrację na kluczowych umiejętnościach oraz procesowe podejście.

Na podstawie tych cech i doświadczeń przedsiębiorstw można wysunąć tezę, że obecnie obserwuje się dynamiczny rozwój innowacyjnych koncepcji i metod zarządzania organizacjami. Obecnie problemy powstałe w organizacji rozwiązuje się na drodze „myślenia holistycznego, całościowego”, a nie jak to było popularne wcześniej poprzez podział na mniejsze cząstki. W ten sposób tworzona jest niejako inna jakość przedsiębiorstwa, a to oznacza, że powstaje również nowy łańcuch tworzenia wartości. Ponadto, zauważa się orientację przedsiębiorstw na kluczowe kompetencje, procesy, czas i jakość świadczonych usług, co przynosi owoce w budowanej przewadze konkurencyjnej.

Właściwościami współczesnej globalnej przestrzeni gospodarczej, a zarazem determinantami kierunków dalszego rozwoju podmiotów gospodarczych są (Rosińska–Bukowska 2009: 52-53):

- korporacyjność podmiotów dominujących tzn. dominację podmiotów typu korporacyjnego rozumianych jako systemy organizacyjne zdolne do kooperencji, czyli równoczesnej współpracy i konkurencji (...);
- wszechobecność globalizacji tzn. docieranie zmian do każdego elementu globalnej przestrzeni i poddawanie go „presji globalizacji” bez jego zgody, a nawet wiedzy (...);
- interakcyjność relacji, co oznacza zmiany właściwości przestrzeni, które stymulują zmiany elementów składowych, czyli np. pod wpływem zmian w otoczeniu następuje m.in. kreowanie „systemów korporacyjnych” (...);
- wielopłaszczyznowość ekspansji nie tylko w wymiarze ekonomicznym, bowiem odpowiadając na „horyzontalizację” wertykalnej struktury gospodarki światowej zwiększają swoje znaczenie równocześnie na wszystkich płaszczyznach (...);
- redefinicja wzorów i modeli zachowań czyli przewartościowanie obowiązujących dotychczas wzorców i modeli postępowania opartych na identyfikacji z lokalnym otoczeniem instytucjonalnym (...).

Dla zachowania równowagi we współczesnej gospodarce niezwykle istotne staje się uzyskanie zdolności do kooperencji, czyli jednoczesnego konkurowania i współpracy w ramach organizacji. Proces ten stymuluje pozycję konkurencyjną całego przedsiębiorstwa w długim okresie czasu, dlatego też korporacje transnarodowe mogą tworzyć przewagę konkurencyjną względem mniejszych podmiotów.

Wobec przedstawionych powyżej tendencji zachodzących we współczesnym świecie, istotnym staje się zdefiniowanie samego zjawiska *offshoringu*, który polega na przenoszeniu potencjału usługowego, związanego z zarządzaniem i lokowaniu go we własnych zagranicznych filiach (*captive offshoring* – *offshoring* na uwięzi) lub na zleceniu usług zewnętrznym zagranicznym firmom usługowym (*offshore outsourcing*) (Pomykański, Kaczmarek 2008: 42). W przypadku *captive offshoring* przedsiębiorstwa zachowują własność środków produkcji i bezpośrednią kontrolę nad procesem świadczenia usług, natomiast w przypadku *offshore outsourcing*, warunkiem koniecznym do zaistnienia jest istnienie potencjału usług outsourcingowych o odpowiednim standardzie. Aby optymalizować koszty tego typu działalności gospodarczych, przyjmują one różne formy. Jedną z klasyfikacji została stworzona na potrzeby Światowego Raportu Inwestycyjnego 2004, według którego usługi typu BPO przyjmują poniższe postaci (Pomykański, Kaczmarek 2008: 41-42):

- ośrodki obsługi telefonicznej tzw. *call center*;
- wspólne ośrodki usługowe lub centra usług wspólnych tzw. *shared service centres*;

- ośrodki usług informatycznych tzw. *IT services*;
- regionalne centrale tzw. *regional headquarters*.

Krajem, który na arenie międzynarodowej pozyskuje najwięcej BIZ typu BPO są Indie, natomiast regionem europejskim cenionym w tym względzie jest Europa Środkowo-Wschodnia, a w szczególności Polska.

Czynniki decydujące o delokalizacji mają podłoże zarówno endogeniczne, tj. wynikają z samych korporacji, jak i egzogeniczne, tzn. są owocem oddziaływania otoczenia w wymiarze krajowym, jak i zagranicznym. Ponadto, zauważa się tendencję do zakładania tego typu centrów usług w regionach, gdzie istnieje wystarczająca podaż kwalifikowanych pracowników, którzy posiadają znajomość języków obcych, oraz relatywnie niskie koszty pracy.

Proces delokalizacji wzmożony jest faktem, iż *offshoring* związany jest bezpośrednio z optymalizacją działalności na drodze koncentracji w jak najmniejszej liczbie ośrodków, w których obsługuje się globalne lub regionalne firmy działające w strukturze koncernu oraz ich klientów (Pomykański, Kaczmarek 2008: 42). Dodatkowo, proces ten jest stymulowany przez postępującą standaryzację życia i digitalizację większości procesów usługowych.

### Charakterystyka województwa małopolskiego

Województwo małopolskie położone jest w południowej części Polski. Północna część regionu graniczy z województwem świętokrzyskim, wschodnia z województwem podkarpackim, a zachodnia ze śląskim. Na południu Małopolska graniczy z Republiką Słowacji. Tabela 1 ukazuje podstawowe informacje o wybranym województwie, które będą przydatne w dalszej analizie.

Do niewątpliwych atutów województwa małopolskiego należą (Godlewska-Majkowska, Komor, Zarębski, Typa 2012: 3):

- dogodne połączenia komunikacyjne: autostrada A4, połączenia kolejowe, lotnisko Kraków – Balice, sześć drogowych przejść granicznych oraz jedno kolejowe;
- duży potencjał naukowy i badawczy krakowskich uczelni wyższych oraz ośrodków naukowych, wśród których bardzo liczną grupę stanowią jednostki naukowe zaklasyfikowane przez MNiSW do najwyższej kategorii;
- znaczne zasoby pracy, zarówno niskokwalifikowanej o małych oczekiwaniach płacowych, jak i specjalistów o wysokich kwalifikacjach;
- bardzo duże walory turystyczne, szczególnie należy wyróżnić obiekty należące do listy światowego dziedzictwa UNESCO;

- zachęty inwestycyjne dla inwestorów oferowane w podstrefach specjalnych stref ekonomicznych.

Tabela 1. Podstawowe informacje o województwie małopolskim

Cecha	Wartość
Powierzchnia	15.183 km <sup>2</sup>
Liczba ludności (osoby stan na 31.12.2011 r.)	3.346.796 (8,7% Polski)
Struktura pracujących w 2011 roku	Sektor rolniczy – 14,0%
	Sektor przemysłowy – 30,0%
	Sektor usługowy – 56,0%
Przeciętne wynagrodzenie brutto w pierwszym półroczu 2012 roku	3.356,80 zł (91,1% średniego wynagrodzenia w Polsce)
PKB per capita w 2009 roku (zł/osobę)	30.220 (7,4% Polski)
Sektory strategiczne	Edukacja, szkolnictwo wyższe i nauka, sektor naukowo-badawczy, sektor zaawansowanych technologii, turystyka i kultura
Specjalne Strefy Ekonomiczne	SSE Katowicka
	SSE Mielecka
	SSE Krakowska

Źródło: opracowanie własne na podstawie Godlewska-Majkowska H., Komor A., Zarębski P., Typa M., (2012) *Atrakcyjność inwestycyjna regionów 2012. Województwo małopolskie*, Warszawa: Centrum Analiz Regionalnych i Lokalnych, s. 4-5.

Ponadto, województwo małopolskie posiada silny potencjał edukacyjny i naukowo-badawczy, ponieważ na jego terenie istnieją liczne państwowe i niepaństwowe szkoły wyższe, które zajmują wysokie pozycje rankingowe w skali całego kraju. Warto również podkreślić fakt, że Kraków jako stolica województwa jest siedzibą wielu instytutów naukowych i jednostek naukowo-badawczych, które wpływają na potencjał kapitału ludzkiego województwa.

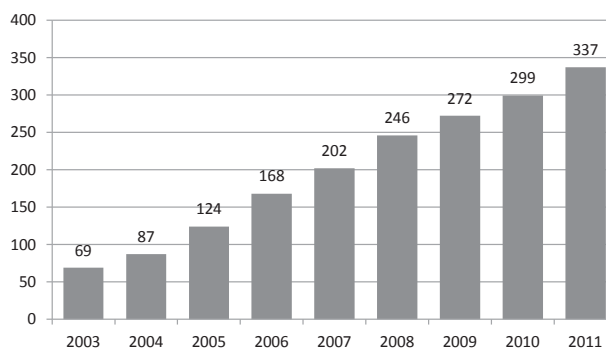
### Potencjał województwa małopolskiego w dziedzinie sektora nowoczesnych usług biznesowych

Skutki delokalizacji nowoczesnych form usług biznesowych można rozpatrywać w wielu aspektach, jednak niniejsza analiza została pomniejszona jedynie do omówienia tych, które dotyczą potencjału kapitału ludzkiego województwa małopolskiego. *Offshoring* usług tworzy wiele miejsc pracy, ponieważ zagraniczne firmy zgłaszają w ten sposób zapotrzebowanie na wykwalifikowaną kadrę. Ponadto, następuje zwiększenie zatrudnienia w firmach, które kooperują z tymi centrami np. jako dostawcy. Kolejnym pozytywnym efektem jest wzrost kwalifikacji kapitału ludzkiego zatrudnionego w tego typu organizacjach, złasz-

cza w tych, gdzie wymagane są zawody „wiedzołonne”.<sup>1</sup>

Zatem, dobry klimat inwestycyjny wokół Polski nie jest czynnikiem, który decyduje o przewadze Polski nad innymi krajami europejskimi. Dla osiągnięcia trwałego sukcesu w tym względzie, konieczne staje się tworzenie zorientowanej długookresowo polityki państwa, która miałaby na celu sprzyjanie rozwojowi omawianych usług. O atrakcyjności inwestycyjnej tego typu centrów świadczy permanentny wzrost ich liczby w Polsce zanotowany w latach 2004–2011, który został ukazany na wykresie 1.

Wykres 1. Liczba zagranicznych centrów usług w Polsce w latach 2003-2011



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce*, (2012) Raport opracowany przez Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych (ABSL) we współpracy z HAYS Poland, Jones Lang LaSalle oraz Baker & McKenzie, Warszawa, s. 14.

Ważnym aspektem staje się również analiza miejsc, w których w Polsce są zakładane tego typu działalności gospodarcze. Bowiem do najatrakcyjniejszych należą duże miasta, metropolie, gdzie istnieje wysoko wykwalifikowany kapitał ludzki. Ponadto, ze względu na znaczną liczbę uczelni, a w następstwie absolwentów, często tego typu podmioty pozyskują pracowników już w trakcie ich nauki, dzięki czemu obniżają koszty pracy.

Największe centra usługowe w Polsce pokrywają się z mapą największych ośrodków akademickich, co potwierdza tezę, że nowoczesne formy usług biznesowych w ten sposób redukują bezrobocie wśród absolwentów szkół wyższych oraz podnoszą kwalifikacje osób, które są jeszcze w trakcie nauki na studiach wyższych. Sytuację tą obrazuje wykres 2.

<sup>1</sup> Efekt ten nie dotyczy pracowników centrów typu *call center*, gdzie może wystąpić degradacja kapitału ludzkiego poprzez wąski zakres powierzonych obowiązków.

Wykres 2. Rozmieszczenie centrów usług w Polsce w 2011 roku



Źródło: *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce*, (2012) Raport opracowany przez Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych (ABSL) we współpracy z HAYS Poland, Jones Lang LaSalle oraz Baker & McKenzie, Warszawa, s. 15.

Poniżej została ukazana liczba absolwentów szkół wyższych w poszczególnych województwach w latach 2007–2011. Wniosek stąd, że w 2011 roku województwo małopolskie stało się liderem pod tym względem, wyprzedzając tym samym województwo mazowieckie, gdzie w roku poprzednim istniała największa liczba absolwentów. Zestawienie absolwentów szkół wyższych w podziale na województwa przedstawia tabela 2.

Tabela 2. Absolwenci szkół wyższych na 10 tys. ludności

JEDNOSTKA TERYTORIALNA	ogółem				
	2007	2008	2009	2010	2011
	osoba	osoba	osoba	osoba	osoba
łódzkie	112	114	124	131	120
Mazowieckie	137	138	143	153	157
<b>Małopolskie</b>	<b>114</b>	<b>117</b>	<b>126</b>	<b>145</b>	<b>164</b>
Śląskie	96	96	94	105	111
Lubelskie	107	108	121	136	139
Podkarpackie	92	91	93	98	102
Podlaskie	97	114	100	124	127
Świętokrzyskie	112	99	98	100	111
Lubuskie	92	75	76	73	67
Wielkopolskie	110	116	126	135	134
Zachodniopomorskie	100	100	102	115	109
Dolnośląskie	113	123	129	139	147
Opolskie	72	72	96	108	113
Kujawsko-pomorskie	95	96	102	104	110
Pomorskie	94	104	105	105	120
Warmińsko-mazurskie	96	110	108	99	100

Źródło: opracowanie własne na podstawie [http://www.stat.gov.pl/bdl/app/dane\\_podgrup.display?p\\_id=320949&p\\_token=0.4234595444446453#](http://www.stat.gov.pl/bdl/app/dane_podgrup.display?p_id=320949&p_token=0.4234595444446453#) [ 21.02.2013].

Kolejną istotną kwestią staje się identyfikacja profilu kończonych przez absolwentów studiów. Jak wiadomo, centra *offshoringowe* chętniej przyjmują do pracy osoby z wykształceniem technicznym i ekonomicznym, natomiast wśród humanistów, największą popularnością cieszą się absolwenci wszelkiego rodzaju studiów filologicznych. Dlatego też, tak ważny staje się profil ośrodków naukowych w danym mieście oraz oferowane kierunki studiów. W tabeli 3 została przedstawiona liczebność poszczególnych typów szkół wyższych w Polsce.

Tabela 3. Szkoły wyższe wg typów

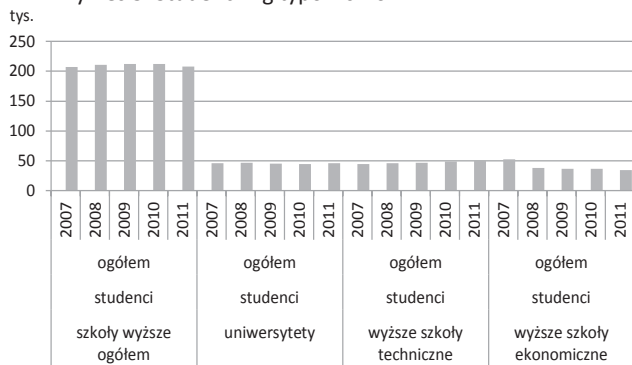
JEDNOSTKA TERYTORIALNA	szkoły wyższe ogółem	uniwersytety	wyższe szkoły rolnicze	wyższe szkoły ekonomiczne
	2011	2011	2011	2011
łódzkie	30	1	0	7
Mazowieckie	106	2	1	20
<b>Małopolskie</b>	<b>33</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>7</b>
Śląskie	45	1	0	14
Lubelskie	18	2	1	1
Podkarpackie	16	1	0	2
Podlaskie	18	1	1	3
Świętokrzyskie	15	1	0	2
Lubuskie	8	1	0	1
Wielkopolskie	40	1	1	7
Zachodniopomorskie	22	1	0	1
Dolnośląskie	38	1	1	5
Opolskie	6	1	0	1
Kujawsko-pomorskie	21	2	1	1
Pomorskie	28	1	0	3
Warmińsko-mazurskie	9	1	0	2

Źródło: opracowanie własne na podstawie [http://www.stat.gov.pl/bdl/app/dane\\_podgrup.display?p\\_id=320949&p\\_token=0.021498788760245357#](http://www.stat.gov.pl/bdl/app/dane_podgrup.display?p_id=320949&p_token=0.021498788760245357#) [21.02.2013].

Ze względu na ogólną liczbę szkół wyższych, liderem pozostaje województwo mazowieckie, natomiast województwo małopolskie zajmuje piąte miejsce, po województwie śląskim, wielkopolskim i dolnośląskim. Jednak mimo tego, Kraków pozostaje istotnym ośrodkiem naukowym na mapie Polski ze względu na wysoką dywersyfikację kierunków studiów oraz fakt, że małopolskie uczelnie wyższe stanowią zaplecze naukowe dla województw ściany wschodniej Polski.

Ponadto, ważnym czynnikiem staje się korelacja oferty szkół wyższych w poszczególnych województwach z preferencjami studentów. Wykres 3 przedstawia liczbę studentów województwa małopolskiego według typów szkół.

Wykres 3. Studenci wg typów szkół<sup>2</sup>



Źródło: opracowanie własne na podstawie [http://www.stat.gov.pl/bdl/app/dane\\_podgrup.display?p\\_id=320949&p\\_token=0.8591683376017767#](http://www.stat.gov.pl/bdl/app/dane_podgrup.display?p_id=320949&p_token=0.8591683376017767#) [21.02.2013].

Na przestrzeni lat 2007-2011 widoczne są różnice w trendach w liczbie studentów na poszczególnych uczelniach. Stagnacja obserwowana jest na uniwersytetach, trend wzrostowy na wyższych szkołach technicznych, natomiast deprecjacja na wyższych szkołach ekonomicznych. Fakt ten jest zapewne zdeterminowany ogromnym zapotrzebowaniem centrów *offshoringowych* i *outsourcingowych* na absolwentów kierunków technicznych, natomiast rynek pracy dla absolwentów kierunków ekonomicznych wydaje być się już nasycony.

Usługi *offshoringowe* są czynnikiem determinującym niwelowanie różnic w poziomie życia pomiędzy krajami rozwiniętymi, a rozwijającymi się. Ponadto, rozwój procesu przenoszenia usług do innych krajów przyczynia się bezpośrednio do fragmentaryzacji pracy. Świetnym przykładem miasta, gdzie proces ten rozwija się z niesłychaną prędkością jest Kraków, który w ostatnich latach stał się jednym z najważniejszych ośrodków do lokowania centrów BPO. W Krakowie zakładane są centra usług *offshoringowych* o różnych profilach, wśród nich przeważają poniższe (*Bilans kompetencji...* 2012: 17):

- procesy IT;
- usługi księgowo;
- usługi HR;
- procesy zarządzania wiedzą;
- procesy B2C.

Czynniki, które wpływają na decyzje o delokalizacji działalności gospodarczej można podzielić na dwie grupy, które zostały ukazane w tabeli 4.

Tabela 4. Czynniki decydujące o lokalizacji BPO

czynniki określające skalę możliwych oszczędności	czynniki określające jakość świadczonych usług
<ul style="list-style-type: none"> <li>• lokalny poziom płac</li> <li>• ceny i dostępność powierzchni biurowych</li> <li>• zachęty finansowe ze strony lokalnych władz</li> <li>• stabilność polityczna i ekonomiczna</li> <li>• odległość geograficzna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kompetencje pracowników</li> <li>• różnice kulturowe</li> <li>• wybór usługodawcy</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Bilans kompetencji branż BPO i ITO w Krakowie. Raport końcowy z przeprowadzonych badań*, (2012) Raport przygotowany na zlecenie Urzędu Miasta Kraków przez Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych. Interdyscyplinarne Centrum Badań i Rozwoju Organizacji, Kraków: Uniwersytet Jagielloński, s. 20.

Warto zidentyfikować czynniki, które stają się atutami Krakowa w stosunku do innych miast nie tylko Polski, ale również Europy Zachodniej. Liczne publikacje na ten temat wskazują, że najważniejszymi determinantami stają się: biegła znajomość języków obcych przez absolwentów studiów wyższych, a także niskie koszty pracy. Ponadto, istotnym elementem staje się infrastruktura województwa małopolskiego, a w szczególności dostępność powierzchni biurowych czy rozbudowana sieć połączeń lotniczych.

Podsumowując, należy przytoczyć kilka faktów dotyczących usług *offshoringowych* w Krakowie. W raporcie stworzonym przez Aspire Association of IT & Business Process Services Companies in Poland w 2012 roku wskazane zostały mocne strony Krakowa, które determinują jego sukces w skali całego kraju, jak i Europy. W Krakowie funkcjonuje 65 centrów *offshoringowych*, które zatrudniają ponad 26 tysięcy osób. Oznacza to, że 35% krajowych centrów, których właściciele podejmują decyzję o delokalizacji do Polski, podejmują działalność właśnie w Krakowie. Dlatego też, Kraków znajduje się na światowej liście miast najszybciej rozwijających się pod względem stwarzającym zachęty inwestycyjne. Ponadto, dzięki wysoko wykwalifikowanemu kapitałowi ludzkemu, w centrach powstałych w Krakowie, klienci obsługiwani są w 31 językach obcych. Możliwe to jest tylko w miastach, które są ważnymi ośrodkami naukowymi, ponieważ tylko tam funkcjonują kierunki studiów kształcące młodzież w niszowych językach obcych (Aspire Association of IT & Business Process Services Companies in Poland 2012: 6).

## Podsumowanie

Reasumując, można stwierdzić, że województwo małopolskie posiada wysoki potencjał kapitału ludzkiego, który umożliwi tworzenie w tym regionie podwalin innowacyjnej gospodarki. Szczególnie ważnymi elementami omówionej przestrzeni są prężnie działające ośrodki naukowo – badawcze, instytucje tzw. otoczenia biznesu, które kreują

<sup>2</sup> Podgrupa zawiera informacje dot. studentów z poprzedniego roku akademickiego studiów magisterskich jednolitych, zawodowych (pierwszego stopnia), magisterskich uzupełniających (drugiego stopnia), łącznie z cudzoziemcami.

przestrzeń przyjazną inwestorom, czy parki technologiczne. Podobne konkluzje zawarto w *Raporcie atrakcyjności inwestycyjnej województw - 2012* Polskiej Agencji Informatyki i Inwestycji Zagranicznych, który został wykonany na zlecenie PAIiZ przez Centrum Analiz Regionalnych i Lokalnych, pod kierunkiem prof. dr hab. Hanny Godlewskiej-Majkowskiej ze Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. W dokumencie tym najlepiej oceniono województwo mazowieckie, dolnośląskie, śląskie oraz małopolskie, które po raz pierwszy zestawiono na tle europejskich odpowiedników. Co istotne, za niekorzystne cechy polskich makroregionów uznano dosyć niskie zatrudnienie w nowoczesnych sektorach gospodarki i zbyt małą innowacyjność polskich przedsiębiorstw (Godlewska-Majkowska, Komor, Zarębski, Typa 2012).

W niniejszym opracowaniu potwierdziła się teza, że Polska, a w szczególności województwo małopolskie, jest atrakcyjne inwestycyjnie, a kapitał ludzki stanowi źródło jej przewagi konkurencyjnej nad innymi regionami. Widoczne są zmiany na rynku pracy w Polsce, które dokonują się pod wpływem rozwoju tego typu działalności: powstają nowe miejsca pracy, następuje wzrost płac, wzrost kwalifikacji pracowników, a w długim okresie czasu wzrasta konkurencyjność zasobów ludzkich.

Na podstawie literatury i badań wykorzystanych w artykule można oczekiwać, że zjawisko *offshoringu*, dzięki postępującej globalizacji i rozwojowi nowoczesnych technologii, zyska na znaczeniu. W toku dalszych badań istotne staje się zidentyfikowanie czynników endogenicznych regionu, dzięki którym organizacje decydują się na podjęcie działalności właśnie w tym miejscu. Ponadto, ciekawym wydaje się porównanie województwa małopolskiego, jako regionu europejskiego, do którego przychodzi duży odsetek tego typu inwestycji, z wybranym regionem Indii, jako państwa najbardziej konkurencyjnego w tym względzie na arenie międzynarodowej. Identyfikacja różnic i podobieństw w tym aspekcie może okazać się przydatna nie tylko naukowo, ale również może zostać wykorzystana w praktyce przez kraje czy regiony, które nie są postrzegane jako atrakcyjne inwestycyjnie, a które dzięki tego typu inwestycjom zwiększyłyby swoją pozycję konkurencyjną. Zatem, przedstawione analizy wskazują, że delokalizacja produkcji dóbr i usług jest częścią szerszych procesów kształtowania się międzynarodowego podziału pracy w gospodarce światowej. Dane empiryczne przedstawione w artykule potwierdzają tezę, że polski rynek pracy uzyskuje wiele korzyści dzięki postępującemu procesowi delokalizacji. Podejmowane przez władze lokalne, jak i krajowe, działania ukierunkowane na stymulowanie inwestycji w kapitał ludzki, tworzą unikalną przewagę konkurencyjną, poprzez tworzenie śro-

dowiska regulacyjnego sprzyjającego przedsiębiorczości, co świadczy o żywotności i rozwoju całej gospodarki.

## Bibliografia

1. Antràs P., Garicano L., Rossi-Hansberg E., (2012) *Offshoring in a Knowledge Economy*, Harvard University.
2. Aspray W., Mayadas F., Vardi M., (2006) *Globalization and Offshoring of Software, A Report of the ACM Job Migration Task Force*, Association for Computing Machinery.
3. *Bilans kompetencji branż BPO i ITO w Krakowie*, (2012) raport końcowy z przeprowadzonych badań i był przygotowany na zlecenie Urzędu Miasta Krakowa przez Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie.
4. Godlewska-Majkowska H., Komor A., Zarębski P., Typa M., (2012) *Atrakcyjność inwestycyjna regionów 2012. Województwo małopolskie* opracowanego przez Centrum Analiz Regionalnych i Lokalnych SGH w Warszawie, [http://www.paiz.gov.pl/20121121/Raport\\_o\\_atrakcyjnosci\\_inwestycyjnej\\_województw\\_2012](http://www.paiz.gov.pl/20121121/Raport_o_atrakcyjnosci_inwestycyjnej_województw_2012) [21.02.2013].
5. Koczyński T., (2010) *Outsourcing w zarządzaniu przedsiębiorstwami*, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
6. Nowak-Far A., (2000) *Globalna konkurencja. Strategiczne zarządzanie innowacjami w przedsiębiorstwach wielonarodowych*, Warszawa-Poznań: Wydawnictwo Naukowe PWN.
7. Pomykański A., Kaczmarek B., red., (2008) *Regionalne aspekty zarządzania organizacjami usługowymi*, Łódź: Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Kupieckiej.
8. Rosińska-Bukowska M., (2009) *Rola korporacji transnarodowych w procesach globalizacji. Kreowanie globalnej przestrzeni biznesowej*, Toruń: Dom Wydawniczy Duet.
9. *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce*, (2012) Raport opracowany przez Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych (ABSL) we współpracy z HAYS Poland, Jones Lang LaSalle oraz Baker & McKenzie, Warszawa.
10. Szymaniak A., (2008) *Globalizacja usług: Outsourcing, offshoring i shared services centers*, Warszawa: Wydawnictwa akademickie i profesjonalne.
11. GUS, (2013), <http://www.stat.gov.pl> [21.02.2013].