

SEKTOR NOWOCZESNYCH USŁUG BIZNESOWYCH W POLSCE 2024





Patronem honorowym publikacji „Sektor Nowoczesnych Usług Biznesowych w Polsce 2024” jest Polska Agencja Inwestycji i Handlu

Raport przygotowany przez Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych (ABS L)
we współpracy z Colliers, Mercer, Randstad oraz Randstad Enterprise



Partnerem merytorycznym publikacji „Sektor Nowoczesnych Usług Biznesowych w Polsce 2024” w zakresie opracowania danych o sektorze nauki i szkolnictwa wyższego jest Ośrodek Przetwarzania Informacji – Państwowy Instytut Badawczy.

Zespół ABS L Business Intelligence:

research@absl.pl

Dariusz Kubacki,
Vice President ABS L
(Project Sponsor)

Tomasz Brodzicki (PhD),
Chief Economist, ABS L

Stanisław Umiński (PhD),
ABS L Senior Analyst

Paweł Szudra (PhD),
Business Intelligence
Coordinator, ABS L

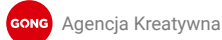
Bartosz Szary,
Business Intelligence
Consultant, ABS L

Współpraca z ABS L:

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

ISSN 2957-1316

Projekt okładki:



Agencja Kreatywna

Projekt graficzny i skład DTP:
www.ponad.pl **PONAD**

© ABS L 2024

Majątkowe prawa autorskie do niniejszego utworu należą do Związku Liderów Sektora Usług Biznesowych z siedzibą w Warszawie (ABS L) 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 ABS L 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 (ABS L) 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

WPROWADZENIE	5	ŚWIADCZENIA POZAPŁACOWE	73
STRESZCZENIE	6	B2B	75
TRENDY GLOBALNE	14	RÓŻNORODNOŚĆ, INKLUZYWNOŚĆ I PRZYNALEŻNOŚĆ	76
TRENDY I PERSPEKTYWY MAKROEKONOMICZNE	24	LOKALIZACJA CENTRÓW USŁUG BIZNESOWYCH	78
KONCEPCJA I METODOLOGIA RAPORTU	30	SEKTOR WIEDZOCHLONNYCH USŁUG BIZNESOWYCH JAKO LOKALNA SPECJALIZACJA	87
SKRÓTY	32	OCENA LOKALIZACJI JAKO MIEJSCA DO PROWADZENIA DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ	89
POLSKA – KLUCZOWE FAKTY	33	PROFILE MIAST	92
1 STAN SEKTORA NOWOCZESNYCH USŁUG BIZNESOWYCH W POLSCE NA KONIEC I KWARTAŁU 2024 ROKU	34	KORZYSTANIE Z JĘZYKA PROGRAMOWANIA, TECHNOLOGII INFORMATYCZNYCH, METOD I MODELI	104
OGÓLNA CHARAKTERYSTYKA SEKTORA	34	JĘZYKI PROGRAMOWANIA	104
LICZBA CENTRÓW I STRUKTURA NOWYCH INWESTYCJI	38	TECHNOLOGIE CHMUROWE	105
HANDEL ZAGRANICZNY WIEDZOCHLONNYMI USŁUGAMI BIZNESOWYMI	41	DATA & BIG DATA	107
INWESTYCJE Z UDZIAŁEM KAPITAŁU ZAGRANICZNEGO, KRAJE POCHODZENIA	45	INTELIĞENTNA AUTOMATYZACJA PROCESÓW / ZROBOTYZOWANA AUTOMATYZACJA PROCESÓW I EKSPLOMACJA PROCESÓW	108
ŚWIADCZONE USŁUGI I MODELE OPERACYJNE	50	ANALITYKA, ZAAWANSOWANA ANALITYKA I WIZUALIZACJA	110
ZAKRES GEOGRAFICZNY ŚWIADCZONYCH USŁUG	50	WYSPECJALIZOWANE MODELE, METODY I TECHNIKI	111
KATEGORIE OBSŁUGIWANYCH PROCESÓW	53	INTELIĞENTNA AUTOMATYZACJA PROCESÓW	113
ZAAWANSOWANIE PROCESÓW BIZNESOWYCH	55	2 TRANSFORMACJA BIZNESOWA I PRZYWÓDZTWO	118
BACK OFFICE / MID-OFFICE / FRONT-OFFICE	57	PLANY TRANSFORMACJI	122
ZATRUDNIENIE W SEKTORZE	58	PRZYWÓDZTWO	130
NOWE SPOSOBY PRACY	59	ZAKRES USŁUG, PLANY CENTRÓW DOTYCZĄCE ZMIAN ZATRUDNIENIA I NOWYCH INWESTYCJI	135
WKŁAD W RYNEK PRACY W POLSCE I REGIONIE	60	MACIERZ ANSOFFA	139
PROGNOZA ZATRUDNIENIA	61	DETERMINANTY ZMIAN W SEKTORZE	140
ZATRUDNIENIE W NAJWIĘKSZYCH CENTRACH	64	KONKURENCI POLSKI W PRZYCIĄGANIU USŁUG BIZNESOWYCH	142
ŚREDNIA LICZBA PRACOWNIKÓW	65	IMPERATYW ESG	143
ZATRUDNIENIE WEDŁUG GRUP WIEKOWYCH, STANOWISK I PROCESÓW BIZNESOWYCH	66	3 RYNEK BIUROWY	146
CUDZOZIEMCY W CENTRACH USŁUG BIZNESOWYCH	69	4 RYNEK PRACY	176
ROTACJA PRACOWNIKÓW	71		
KOBIETY W SEKTORZE	72		



WPROWADZENIE



Dariusz Kubacki

ABSL Vice President

– Business Intelligence and Thought Leadership

Drodzy Czytelnicy,

Przedstawiamy Państwu 15. raport roczny ABSL. Z wielką przyjemnością prezentujemy kompleksową diagnozę stanu sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce, na tle nieustannie zmieniających się uwarunkowań globalnych. Niniejszy raport stanowi analizę występujących na rynkach czynników transformacyjnych oraz przedstawia ze szczegółami trendy, wyzwania i możliwości, które kształtują nasz sektor.

Rozpatrując rozmaite zmienne makroekonomiczne oraz całokształt złożonych uwarunkowań geopolitycznych, konieczne jest zrozumienie wpływu, jaki te dominujące czynniki wywierają na świat nowoczesnych usług biznesowych. Szybka ewolucja technologii, w szczególności rozwój sztucznej inteligencji i inne przełomowe innowacje, w dalszym ciągu zmieniają sposób działania i konkurowania.

Pośród kluczowych zagadnień poruszonych w niniejszym raporcie – oprócz stanu sektora w I kwartale 2024 r. – znajdują się kwestie dotyczące zakresu świadczonych usług, nowych modeli

biznesowych oraz rosnącego znaczenia transformacji opartej na technologii. Badamy również ogólny wpływ wymienionych trendów na rozwój siły roboczej, na decyzje inwestycyjne, oraz na wzrost w sektorze.

Niniejsza publikacja nie byłaby możliwa bez zaangażowania i wiedzy autorów z zespołu badawczego ABSL. Dostarczone przez nich trafne i rzetelne informacje znajdują odzwierciedlenie w dogłębności i jakości zawartych analiz. Jesteśmy również wdzięczni partnerom ABSL i ponad 200 firmom, które w ramach corocznej ankiety przekazały doświadczenia oraz dane z prowadzonej przez siebie działalności. Państwa wkład ma nieocenione znaczenie dla rozumienia nieustannie zmieniającej się sytuacji sektora i jego otoczenia.

Mamy nadzieję, że w niniejszym raporcie znajdą Państwo cenne informacje i perspektywy, które pomogą w podejmowaniu strategicznych decyzji. Dziękujemy Państwu za cenny wkład i mamy nadzieję na ponowną współpracę.

Z poważaniem,
Dariusz Kubacki

STRESZCZENIE

Niniejszy Raport ABSL za 2024 r. powstał w oparciu o unikalną, kompleksową i systematycznie aktualizowaną bazę centrów usług biznesowych w Polsce, prowadzoną przez Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych (ABSL), a także w oparciu o wyniki badania CAVI przeprowadzonego wśród liderów sektora w styczniu i lutym 2024 roku.

Otrzymaliśmy 201 odpowiedzi od menedżerów, co stanowi 43,0% całkowitego zatrudnienia w sektorze w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku.

SEKTOR W POLSCE — OGÓLNE WYNIKI

Do końca I kwartału 2024 r. odnotowano wzrost sektora rok do roku do poziomu 457 100 osób, co daje stopę wzrostu wynoszącą 3,8% rok do roku. Zatrudnienie w sektorze rosło szybciej niż ogólne zatrudnienie w gospodarce. Udział sektora w całkowitym zatrudnieniu w sektorze przedsiębiorstw w Polsce wzrósł do poziomu 7,0%, a udział w PKB – do 5,3%. Dwie lokalizacje – Kraków i Warszawa przekroczyły próg 100 000 miejsc pracy, a każda z nich zatrudnia w swych centrach 101 000 pracowników. Sektor obejmuje obecnie 1941 centrów należących do 1167 firm z 47 krajów. W Polsce jest on silnie umiędzynarodowiony, ma globalny zasięg i zakres działalności. Udział obcokrajowców w zatrudnieniu w sektorze przekracza 15,0%.

Eksport wiedzochłonnych usług biznesowych w 2023 r. osiągnął wartość 36,8 mld USD, przy jeszcze wyższej nadwyżce handlowej, przekraczającej 15 mld USD.

Raport uzupełniają materiały partnerów strategicznych ABSL, koncentrujące się na rynku biurowym w Polsce (Colliers) oraz rynku pracy i wielkościach puli talentów (Randstad, Mercer i OPI).

Tegoroczna edycja raportu skupia się na **imperatywie transformacji biznesowej**.

Wzrost eksportu w 2023 r. przekroczył długoterminowy CAGR na poziomie 20% i osiągnął 22,9%; od I do III kwartału notowano nieustanny trend wzrostowy. Średnia wartość eksportu na pracownika w centrach biznesowych, będąca miarą produktywności i wytworzonej wartości dodanej, osiągnęła na koniec 2023 roku 59 300 USD.

Po raz pierwszy w historii udział pracy w działach kategorii mid-office w centrach na koniec I kwartału 2024 r. przekroczył 50,0%. Długofalowe trendy są wyraźne: zmniejszanie roli procesów back-office i zwiększanie roli procesów mid-office.

Jednocześnie udział pracy wiedzochłonnej w centrach na koniec I kwartału 2024 r. wyniósł 55,5%. Należy pamiętać, że proces klasyfikowany jest jako wiedzochłonny wówczas gdy wymaga więcej

niż sześciu miesięcy na przeszkolenie pracownika w celu osiągnięcia wymaganego poziomu wydajności. Średni wskaźnik automatyzacji na koniec I kwartału 2024 r. wyniósł 21,2% (mediana wskaźnika automatyzacji – 19,0%), przy pięcioletniej perspektywie na poziomie

35%. Jednocześnie, menedżerowie postrzegają rewolucję genAI jako szansę i po raz pierwszy jej wpływ jest już widoczny. Faktyczny przełom nastąpi jednak prawdopodobnie w średnim okresie.

NOWA FAZA WZROSTU I TRANSFORMACJI?

Wydaje się, że sektor nowoczesnych usług biznesowych zbliża się do bardziej dojrzałej fazy rozwoju. Uwaga podmiotów rynkowych przenosi się ze wzrostu rozumianego głównie jako wzrost zatrudnienia (liczby etatów) na czynniki jakościowe:

- » **produktywność** (np. eksport / wartość dodana generowana przez pracownika),
- » **zaawansowanie** (intensywność wiedzy w procesach, stosunek procesów mid-office i front-office do procesów back-office),
- » **średni wskaźnik automatyzacji** (i coraz większe wykorzystanie sztucznej inteligencji),
- » **potencjał innowacyjny** i zdolność do tworzenia własności intelektualnej.

Z pewnością Polska nie lokalizacją tanią (w ujęciu globalnym), lecz dostarcza dobrą jakość przy rozsądnej cenie (deklaracja 61% respondentów). Do kluczowych zalet sektora w Polsce należy znaczna liczba kompetentnych pracowników zdolnych do realizacji szerokiego zakresu procesów, w tym najbardziej złożonych procesów wiodących, wprowadzanie innowacji przy rozsądnych kosztach (co nadal stanowi przewagę nad centrami zachodnimi), kilka dużych lokalizacji o standardach CEE (polietyczność Polski) oraz przewaga wynikająca ze strefy czasowej (możliwość obsługi procesów na całym świecie od rejonu APAC, EMEA po AMER). Członkostwo

Polski w UE (ramy regulacyjne) i bezpieczeństwo wynikające z członkostwa w NATO sprawiają, że Polska stanowi preferowaną lokalizację w czasach obecnej fragmentacji geostrategicznej, w której nearshoring i friend-shoring ze względu na obawy o bezpieczeństwo odgrywają coraz większą rolę.

W wyniku oddziaływania globalnych trendów, niestabilności i zmienności makroekonomicznej i geopolitycznej oraz nadejścia nowej fazy rewolucji technologicznej napędzanej w dużym stopniu rozwojem sztucznej inteligencji, sektor nowoczesnych usług biznesowych wchodzi w nową fazę transformacji. Stoimy na czele zmian, które powinny być postrzegane jako wyzwanie i źródło możliwości – nie jako bezpośrednie zagrożenie. Liczba pracowników prawdopodobnie ustabilizuje się lub nawet nieznacznie spadnie w nadchodzących latach, co pokazała liczba deklarowanych zwolnień w ostatnich miesiącach, lecz sytuacja ta stanowi element ewolucji sektora nowoczesnych usług biznesowych w kierunku fazy bardziej dojrzałej, zorientowanej na produktywność, wyrafinowanie / zaawansowanie i automatyzację. Transformacja ta sygnalizuje obiecującą przyszłość dla sektora, znamionowaną potencjałem wzrostu i innowacji. Aby w pełni w niej uczestniczyć, musimy zająć bardziej strategiczne pozycje w wymiarze globalnym i skupić się na dostarczaniu innowacyjnych rozwiązań na globalnym froncie technologicznym. W tym celu musimy rozwinąć nasz potencjał przywódczy i przekształcić nasze umiejętności.

Środowisko VUCA-BANI, z wieloma kryzysami i głębokimi zmianami w kilku wymiarach, wymaga od naszego sektora dostosowania się i transformacji. Do tej pory udowodniliśmy naszą odporność; teraz musimy udowodnić naszą zdolność adaptacyjną i transformacyjną. Kwestia ta wykracza już daleko poza przejście na pracę zdalną; została ona zastąpiona podejściem hybrydowym i częściowym powrotem do biura. Sposób, w jaki pracujemy, miejsce, w którym

pracujemy, ludzie, z którymi pracujemy, a przede wszystkim to, co mamy do zaoferowania – wszystko to może ulec znaczącej zmianie w nadchodzących latach, wraz z pojawieniem się wielu nowych potencjalnych modeli biznesowych (co próbowano zilustrować w oparciu o zeszłoroczny model sześciennu strategicznej transformacji biznesowej ABSL). Jedną rzeczą stała się jasna od zeszłego roku: zmiany nadchodzą szybciej, niż oczekiwano.

RYNEK PRACY

Po tym, jak świat pracy został przekształcony przez pandemię COVID-19, firmy stanęły przed nowymi wyzwaniami związanymi z budowaniem sprawnych zespołów. Jednocześnie pojawiają się nowe możliwości ewolucji strategii w zakresie talentów, dostosowania się do obecnego krajobrazu i lepszego przygotowania się na to, co nas czeka.

Według Randstad, w perspektywie krótkoterminowej luka kompetencyjna będzie stanowić większe wyzwanie dla ich firm usługowych zlokalizowanych w Polsce niż na świecie. Rosnąca automatyzacja wpływa na planowanie zatrudnienia i nabór pracowników wykwalifikowanych. 65% respondentów w Polsce twierdzi, że nie nadąża za zmianami – transformacja cyfrowa przebiega zbyt szybko. Dwa najważniejsze wyzwania stojące przed pracodawcami to problemy z pozyskaniem wykwalifikowanych kandydatów i wypalenie zawodowe.

Podczas gdy w ciągu ostatnich kilku lat mieliśmy do czynienia z dużą zmiennością gospodarczą, sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce pozostał stabilny i rośnie szybciej niż cała gospodarka. Pokazuje to, że pomimo groźby przenoszenia centrów przez firmy na inne rynki, globalne przedsiębiorstwa nadal cenią sobie talent pool w Polsce. Dostrzec należy jednak nowe wyzwania stojące przed branżą. Wzrósł popyt na specjalistyczne umiejętności. Szybko rośnie automatyzacja; jedna czwarta centrów twierdzi, że poziom automatyzacji przekracza 30%.

20% twierdzi, że już wykorzystuje sztuczną inteligencję w działach finansów, kadr i informatycznych. Biorąc pod uwagę globalną niepewność oraz szybko zmieniające się uwarunkowania biznesowe, dla centrów ważniejsze jest skupienie się na zatrzymaniu pracowników, zapewnienie im narzędzi do ciągłego uczenia się i rozwoju zawodowego oraz zapewnienie elastyczności, której coraz częściej wymagają pracownicy wykwalifikowani.

Według Mercer, wynagrodzenia w Polsce pozostają konkurencyjne w porównaniu do płac w krajach Europy Zachodniej. Różnice w wynagrodzeniach są stosunkowo znaczne, zwłaszcza na niższych stanowiskach. Poziomy wynagrodzeń w Polsce są zróżnicowane, a najwyższe są w Warszawie. Sektory, które były najsilniejsze i konsekwentnie pozycjonowały się znacznie powyżej średniej rynkowej pod względem wynagrodzeń, to przede wszystkim informatyka i nauki przyrodnicze. Sektor nowoczesnych usług biznesowych utrzymuje silną i stabilną pozycję nieco powyżej przeciętnego poziomu rynkowego. Ponad połowa (56,4%) organizacji z sektora zgłasza trudności z zatrudnieniem lub zatrzymaniem wykwalifikowanych pracowników.

Oczekiwania dotyczące wykorzystania sztucznej inteligencji i jej wpływu na codzienną pracę rosną. Najważniejszym czynnikiem jest wzrost produktywności. Czynniki takie jak brak czasu na myślenie koncepcyjne i analizę, nadmierne obciążenie pracą i nieefektywne

struktury organizacyjne mają najbardziej negatywny wpływ na produktywność.

Technologie AI (Artificial Intelligence) i automatyzacja mogą umożliwić optymalizację codziennej pracy działu kadr. Najnowsze trendy wskazują, że 11% organizacji

już wprowadziło sztuczną inteligencję do procesu pozyskiwania pracowników, a dodatkowe 21% planuje to zrobić w 2024 roku. Jedna trzecia firm korzysta z technologii AI do wyszukiwania kandydatów, a taka sama liczba organizacji wykorzystuje te rozwiązania do zadań rekrutacyjnych i rozmów wideo.

PROGNOZA ZATRUDNIENIA

Dynamika rozwoju sektora w Polsce jest determinowana w większym stopniu przez czynniki globalne niż przez sytuację w kraju. Globalna gospodarka doświadcza umiarkowanego wzrostu, bez oczekiwań na znaczniejsze wybicie. Plany zatrudnienia deklarowane przez centra na I kwartał 2025 r. są bardziej umiarkowane niż w latach poprzednich, co wynika z niestabilnego, niepewnego, złożonego i niejednoznacznego globalnego otoczenia gospodarczego. Chociaż zdolność adaptacji jest nieodłączną częścią prowadzenia działalności gospodarczej, charakter i skala wyzwań stojących przed sektorem są znaczące. Na nową rzeczywistość nadal wpływają konsekwencje pandemii COVID-19 (zakłócenia łańcucha wartości, regionalny imperatyw odporności), nowe sposoby pracy, w tym praca zdalna i hybrydowa, inwazja Rosji na Ukrainę, globalne napięcia, ryzyko i niepewność.

Zmiany demograficzne nie są korzystne dla Polski. Jednak od 2022 r. respondenci badania ABSL postrzegają niedobór pracowników wykwalifikowanych jako mniej istotną barierę dla działalności i wzrostu. Zamierzają oni skompensować go zatrudnianiem większej liczby obcokrajowców. Wzrósł udział pracowników w grupie wiekowej 35+. Rozwiązanie pracy zdalnej zmniejsza dotkliwość problemu niedoboru pracowników wykwalifikowanych.

Wpływ AI na sektor pozostaje w perspektywie krótkoterminowej niejednoznaczny. Sztuczna inteligencja może w pewnym stopniu złagodzić skutki niedoboru talentów. Może ona jednak również

zmniejszyć zapotrzebowanie na określone kompetencje pracowników, np. w zakresie procesów / funkcji kadrowych. **Niewątpliwie AI należy do kluczowych czynników transformacji, a jej rozwój przyczynia się do zmian we wzorcach popytu na umiejętności pracowników.**

Kolejna faza przyspieszonej transformacji w sektorze już się rozpoczęła. Centra w Polsce podlegają zmianom w globalnym krajobrazie usług wspólnych, fuzjom i przejęciom, rozwojowi sztucznej inteligencji, in-shoringowi i regionalnemu imperatywowi odporności. Skutkuje to dostosowaniem poziomów i wzorców zatrudnienia, co oznacza redukcję w niektórych centrach i wzrost liczby miejsc pracy w innych.

Sytuacja polityczna Polski uległa zmianie, co zaowocowało poprawą relacji w strukturach UE. Ma to pozytywny wpływ na ogólny klimat inwestycyjny. Wzrost zatrudnienia w sektorze nowoczesnych usług biznesowych znacznie przewyższył ogólną dynamikę zatrudnienia w sektorze przedsiębiorstw w Polsce.

Biorąc pod uwagę powyższe czynniki, przewidujemy, że zatrudnienie w sektorze do I kwartału 2025 r. wzrośnie **do poziomu 471 600** (stopa wzrostu na poziomie 3,2%). Sformułowano także dwa scenariusze alternatywne. W wariantcie pesymistycznym dynamika zatrudnienia wynosi 2,4%, co odpowiada prognozom światowego PKB na 2024 r. (wg. Banku Światowego). W wariantcie optymistycznym zatrudnienie w sektorze wzrośnie o 4,4%.

RYNEK BIUROWY

Polski rynek powierzchni biurowych jest jednym z najbardziej dynamicznych i innowacyjnych w regionie Europy Środkowo-Wschodniej. Na początku 2024 r. całkowite zasoby nowoczesnej powierzchni biurowej w 9 głównych rynkach w kraju wyniosły 12,7 mln m². Pod względem popytu na wynajmowaną powierzchnię biurową w 2023 r. rynek odnotował poziom zbliżony do tego z 2022 r. Na początku 2024 r. w budowie było nieco ponad 630 000 m².

Popyt na nowoczesną powierzchnię na rynku biurowym w Polsce utrzymuje się na wysokim poziomie. Zeszlóroczne dane nie wskazują na znaczący spadek aktywności najemców. Według Colliers, 92% organizacji już wdrożyło hybrydowy model pracy. Miejsca pracy zostały dostosowane do nowych realiów i przearanżowane tak, aby pełniły bardziej społeczną funkcję biurową przy jednoczesnej optymalizacji powierzchni.

Duży wzrost w ogólnej strukturze popytu w porównaniu z latami ubiegłymi dotyczył renegotjacji, które wyniosły 42% wszystkich umów. Z kolei nadal największy odsetek stanowiły nowe umowy i relokacje (49%).

Popyt na nowoczesną powierzchnię biurową w związku z malejącą aktywnością deweloperów na rynku biurowym może w dłuższej perspektywie oznaczać lukę podażową, co z kolei może przyczynić się do większej absorpcji istniejącej podaży.

Rośnie świadomość firm w zakresie zrównoważonego rozwoju, regulacji prawnych UE i rosnących kosztów energii. Doprowadziło to do rosnącego zapotrzebowania

na rozwiązania przyjazne dla środowiska. Rozwiązania te pomagają z kolei zredukować koszty i zmniejszyć szkodliwy wpływ działalności na środowisko.

W minionym roku często poruszane były zagadnienia ESG, natomiast wymogi dotyczące sprawozdawczości stały się kluczowymi trendami rynkowymi. Duże spółki giełdowe będą zobowiązane do publikowania sprawozdań ESG zgodnie z dyrektywą CSRD za bieżący rok. Wymagania dotyczące sprawozdawczości znacznie wzrosły. Sprawozdawczość to jednak wyłącznie wierzchołek góry lodowej, odzwierciedlający stosunek firmy do kwestii środowiskowych i społecznych. Stosunek ten obejmuje sposób, w jaki firma wpływa na środowisko i otoczenie / społeczeństwo i kwestię tego, jak nadchodzące zmiany środowiskowe i społeczne mogą wpłynąć na wyniki finansowe organizacji.

Zmniejszenie zużycia energii, na przykład na klimatyzację czy ogrzewanie, może pogorszyć jakość powietrza w pomieszczeniach. Dlatego też kluczową kwestią staje się bieżące jego monitorowanie, szczególnie w odniesieniu do komponentu społecznego w ramach założeń ESG. Jednym z kluczowych aspektów inteligentnych budynków jest umożliwienie użytkownikom współkształtowania danych dotyczących środowiska pracy. Nowoczesne systemy monitorowania pozwalają obecnie na zbieranie opinii i ocen użytkowników, co jest niezbędne do analizy środowiska budynku i zwiększenia wydajności operacyjnej. W ten sposób zarządcy mogą nie tylko monitorować stan budynku, lecz także dostosowywać go do indywidualnych potrzeb i preferencji najemców.

DOMENA TECHNOLOGICZNA

Częścią codziennej działalności staje się inteligentna automatyzacja procesów (65,2%) / zrobotyzowana automatyzacja procesów (87,5%). Średni wskaźnik automatyzacji procesów rośnie (średnia 21,2%, mediana – 19%), przy czym jej wdrożenie przynosi wyniki zgodne z oczekiwaniami, koncentrując się głównie na optymalizacji kosztów i szybkości usług.

Ten rok nie przyniósł większych zmian w segmencie informatyki, a w szczególności w językach programowania. Pomimo złożonego charakteru inicjatyw na rzecz wielkoskalowej transformacji chmurowej, nabiera ona tempa. Na znaczeniu zyskuje podejście oparte na systemach chmurowych. Rola dużych zbiorów danych i analityki danych rośnie.

Centra IT / ITO są pionierami zmian technologicznych, wdrażając je najszybciej, a następnie pełniąc rolę swoistych katalizatorów i dostawców rozwiązań dla innych centrów.

Najważniejszą zmianą jest z pewnością rosnąca rola technologii genAI. Są one wprawdzie wciąż w powijakach, lecz znalazły szersze zastosowanie i wywierają większy wpływ na działalność, niż początkowo oczekiwano. Zmieniają sposób realizacji nie tylko prostych i powtarzalnych zadań, lecz także bardziej zaawansowanych procesów – i nie tylko w sferze finansów i rachunkowości, lecz także w dziedzinach informatyki i kadr. Ich wykorzystanie może mieć charakter przełomowy; menedżerowie branżowi postrzegają je jako szansę (85,6% respondentów postrzega rozwój technologii genAI jako szansę lub znaczącą szansę).

INNOWACYJNOŚĆ

W ubiegłym roku 73,9% firm zadeklarowało, że w ciągu ostatnich trzech lat wprowadziło innowacje rozumiane jako zintegrowane produkty / usługi, a zatem firmy te można uznać za innowacyjne. W tym roku udział ten wzrósł do 74,4%. Po raz kolejny był to wynik znacznie wyższy niż średnia dla całej gospodarki. Według Głównego Urzędu Statystycznego w latach

2020-2022 działalność innowacyjną wykazało 36,1% przedsiębiorstw przemysłowych i 34,2% przedsiębiorstw usługowych (poprzednio 22,2%). W firmach usługowych zatrudniających 250 i więcej pracowników udział firm, które wprowadziły innowacje produktowe wyniósł 23,8%, a innowacje w procesach biznesowych 59,9%.

TRANSFORMACJA BIZNESOWA JEST KLUCZOWA, LECZ...

W ubiegłym roku 59,6% firm planowało wprowadzić strategię transformacji w nadchodzącym roku. Na koniec I kwartału 2024 r. udział ten wzrósł do 74,4%. 66,4% respondentów deklaruje, że realizacja strategii transformacyjnej jest nadzorowana przez centrale globalne. W większości przypadków strategia transformacji zorientowana jest na inteligentną automatyzację procesów (91,3%), standaryzację procesów (79,8%) lub wdrożenie / rozszerzenie wykorzystania AI (70,2%). Ponad połowa respondentów wskazuje również na ciągłe doskonalenie (lean / Six Sigma) i wykorzystanie analizy DATA / BIG DATA.

Skala transformacji będzie prawdopodobnie znacząca. 13,7% respondentów uważa, że transformacja ich obecnego modelu biznesowego w ciągu najbliższych

pięciu lat będzie fundamentalna; 19,9% uważa, że będzie bardzo znacząca, a 47,9%, że będzie znacząca.

Odnosząc się do modelu sześciomu strategicznej transformacji biznesowej przedstawionego w opracowaniu ABSL Industry Foresight 2023, menedżerowie centrów wykazali większy postęp w dziedzinie wirtualizacji i personalizacji niż w dziedzinie głębi / stopnia automatyzacji AI. W perspektywie najbliższych pięciu lat menedżerowie patrzą z optymizmem na perspektywy rozwoju we wszystkich trzech wymiarach, przy czym najbardziej znaczącej zmiany oczekuje się w zakresie pogłębiania AI / stopnia wirtualizacji.

... GLOBALNE PRZYWÓDZTWO

Część tegorocznego badania ABSL koncentrowała się na przywództwie jako zagadnieniu kluczowym dla powodzenia transformacji biznesowej, dalszego podnoszenia kwalifikacji i modernizacji oraz dotarcia do globalnego frontu technologicznego, a następnie dalszego rozwoju. Wyniki mogłyby być lepsze. Pomimo postępów poczynionych w latach ubiegłych, rozwój kwestii przywództwa wymaga uwagi. Na przykład,

zapytaliśmy o odsetek pracowników wykwalifikowanych, którzy w ciągu ostatnich pięciu lat przenieśli się za granicę na co najmniej roczny okres delegacji, na stanowiska kierownicze w innych krajach. 41,4% respondentów zadeklarowało, że wynosi on zero, 35% wskazało 1,0%, a tylko 5,7% wskazało, że jest to ponad 5% puli pracowników wykwalifikowanych.

ATRAKCYJNOŚĆ LOKALIZACJI

Częścią corocznego badania ABSL jest ocena czynników wpływających na prowadzenie działalności gospodarczej w poszczególnych lokalizacjach

w Polsce. Ogólna pozycja miasta w rankingu odzwierciedla opinie menedżerów. W pierwszej trójce tegorocznego rankingu, w ocenie ogólnej, znalazły

się Warszawa (1. miejsce), Wrocław (2. miejsce) i Kraków (3. miejsce). Ranking oparty o łączną ocenę poszczególnych czynników składowych atrakcyjności plasuje Warszawę na pierwszym miejscu, Kraków na drugim, a Poznań na trzecim. Wraz ze wzrostem znaczenia hybrydowych modeli pracy (i częściowym powrotem do biura), a także pracy z dowolnego miejsca, standaryzacją usług procesowych i AI zajmującą ważne funkcje w sektorze, oczekuje się, że rola lokalizacji i ich specyficznych zalet będzie maleć.

Jednocześnie współczynnik LQ, wskazujący na lokalizacje w których nowoczesne usługi biznesowe są tzw. specjalizacją lokalną, jest najwyższy dla Krakowa i Wrocławia, przy czym Trójmiasto szybko się do nich zbliża. Wysoki jest także dla Katowic i Łodzi. Patrząc z dłuższej perspektywy, wydaje się, że sektor odegrał kluczową rolę w transformacji gospodarczej wielu polskich ośrodków przemysłowych.

NAJWAŻNIEJSI KONKURENCI POLSKI

Respondentów poproszono o wskazanie lokalizacji, które mogłyby bezpośrednio konkurować w pozyskiwaniu stanowisk, które mogłyby być zlokalizowane w Polsce biorąc pod uwagę dążenie Polski do rozwoju usług biznesowych o wysokiej wartości dodanej,

wiedzochlonych, w kontekście znacznej inflacji i problemów z dostępnością talentów. Głównymi wskazanymi konkurentami są Indie (24,1% wskazań), a następnie Rumunia (15,8%) oraz Filipiny, Hiszpania i Portugalia (każdy między 5,5 a 5,9%).

IMPERATYW ESG

Zasady zrównoważonego rozwoju i ESG stały się ważną częścią codziennej praktyki biznesowej. ESG staje się częścią biznesowego „kodeksu postępowania”, coraz intensywniej regulowanego pod względem wymogów i sprawozdawczości, wpisując się w Europejski Zielony Ład. Zmiany klimatyczne, cele zerowej emisji netto, gospodarka obiegu zamkniętego, różnice w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn, niedobór talentów, różnorodność i inkluzywność, ochrona praw

człowieka w globalnych łańcuchach wartości, a także bezpieczeństwo danych i dobrostan pracowników stanowią obecnie część rzeczywistości biznesowej. 73,5% respondentów wprowadziło globalną / regionalną strategię ESG, podczas gdy 8,4% opracowało strategię lokalną. Wyniki te potwierdzają globalny charakter działalności sektora w Polsce. Jednocześnie większość respondentów (57,3%) nie posiada zasobów do sprawozdawczości ESG w ramach centrum.

TRENDY GLOBALNE

WIELKOŚĆ RYNKU

Firma Grand View Research (kwiecień 2024 r.) szacuje, że wielkość globalnego rynku outsourcingu procesów biznesowych wyniosła 280,6 mld USD w 2023 r. i przewiduje się, że będzie rosnąć w łącznym rocznym tempie wzrostu (CAGR) wynoszącym 9,4%, osiągając około 525,2 mld USD do 2030 r. Według IndustryARC, rynek osiągnie wartość 338,1 mld USD do 2025 roku.

Perspektywy dla sektora globalnie w 2024 r. są korzystne. Organizacje będą nadal koncentrować się na swoich kluczowych kompetencjach, co zwiększy popyt na usługi outsourcingowe. Firmy coraz chętniej korzystają z rozwiązań outsourcingu, co wynika z korzyści płynących z tego rozwiązania.

PRZYSPIESZONA TRANSFORMACJA BIZNESOWA W EPOCE POST-COVIDOWEJ

Pandemia COVID-19 była poważnym czarnym łabędziem i krótkotrwałym, lecz gruntownym wstrząsem dla globalnej gospodarki. Zakłócenia w globalnych łańcuchach dostaw, które wstrzymały i przekształciły działalność wielu przedsiębiorstw na całym świecie, były bardziej związane z początkowo bezwzględną reakcją władz i bezprecedensowymi działaniami politycznymi w ramach prób walki z konsekwencjami obostrzeń. Sektor okazał się w dużym stopniu odporny na COVID-19 – bardziej niż wiele innych sektorów usług i przemysłu wytwórczego. W erze po pandemii COVID-19 nadal odczuwamy jej średnio- i długoterminowe konsekwencje. Niektóre części sektora, takie jak centra IT / ITO w czasach pandemii cieszyły się nadspodziewaną prosperitą, co doprowadziło do przeinwestowania, a w konsekwencji do obecnej konieczności restrukturyzacji i potencjalnego zmniejszenia skali działalności, celem odzwierciedlenia rzeczywistego popytu w średnim okresie.

Dodatkowym utrudnieniem są dalsze wstrząsy geopolityczne i globalne wybuchy inflacji, po których następują surowe regulacje monetarne. Pandemia spowodowała redefinicję pojęcia pracy, obejmującego obecnie pracę z domu (PD), pracę z dowolnego miejsca (PDM), a także pracę hybrydową (z częściowym powrotem do biura). Wpłynęło to również na oczekiwania i decyzje pracowników, utrudniając wielu z nich powrót do biur, pomimo oczywistych zalet związanych ze sprawniejszą realizacją zadań zespołowych, szczególnie w przypadku przedsięwzięć o charakterze kreatywnym. Jednocześnie pandemia przyspieszyła wdrażanie inteligentnej automatyzacji procesów / zrobotyzowanej automatyzacji procesów; wzrosły także średnie wskaźniki automatyzacji. Rozwój w tych dziedzinach jeszcze bardziej przyspieszył postęp w technologiach AI. Globalny rynek zrobotyzowanej automatyzacji procesów został wyceniony w 2023 r. na 5,63 mld USD i oczekuje się, że osiągnie 54,57 mld USD do 2032 r. przy rocznej stopie wzrostu wynoszącej

28,7% (Robotic Process Automation Market Size, Report 2023-2032). Według Deloitte, 56% organizacji globalnych usług biznesowych wdrożyło już zrobotyzowaną automatyzację procesów i automatyzację, a kolejne 33% planuje je wdrożyć. Jednocześnie dla 59% organizacji globalnych usług biznesowych przebadanych przez Deloitte, zrobotyzowana automatyzacja procesów jest kluczową technologią transformacji, co czyni ją najbardziej pożądanym cyfrowym czynnikiem

wspomagającym (2023 Global Shared Services and Outsourcing Survey Executive Summary, Deloitte).

Trudniejsze warunki makroekonomiczne spowodowały jednak kolejną falę globalnej racjonalizacji biznesowej i optymalizacji procesów pod kątem cięcia kosztów, co obejmowało przede wszystkim stanowiska transakcyjne i bardziej wiedzochłonne.

EWOLUJĄCE MODELE USŁUG

Firmy stopniowo wykorzystują globalne, wielofunkcyjne i hybrydowe modele pracy, aby sprostać zaostrzającym się warunkom ekonomicznym.

Tej zmianie towarzyszy rozszerzenie tradycyjnego zakresu funkcjonalnego, przyspieszenie możliwości cyfrowych, takich jak automatyzacja i analityka, oraz

wyraźne zorientowanie na oczekiwania klienta. Firmy przechodzą od modeli centrum usług wspólnych lub outsourcingu procesów biznesowych do modeli globalnych usług biznesowych, aby znaleźć nowe poziomy produktywności i efektywności kosztowej wykraczające poza zwykłą centralizację i arbitraż pracy.

WIELOFUNKCYJNA OPTYMALIZACJA I AUTOMATYZACJA

Jednocześnie dąży się do kompleksowych usprawnień procesów i zadań realizowanych przez więcej niż jeden dział, zamiast optymalizacji o charakterze silosowym. Wdrażanie inteligentnej automatyzacji ułatwiają

globalne usługi biznesowe. Usprawniają one wdrożenie inteligentnych procesów w ramach centralnego zarządzania, optymalizując inwestycje w technologie automatyzacji i wspierając cyfrową kulturę korporacyjną.

PRZYSPIESZONA TRANSFORMACJA MODELU BIZNESOWEGO – ZNAJDUJEMY SIĘ NA KOLEJNYM ZAKRĘCIE TECHNOLOGICZYM

Sektor przekształca się i rozwija pod względem zakresu oferowanych usług. Pandemia okazała się katalizatorem transformacji biznesowej. W świecie post-pandemicznym, ukształtowanym przez liczne wstrząsy, rewolucja technologii generatywnej sztucznej inteligencji okazała się jeszcze bardziej przyspieszyć te procesy. Zgodnie z niedawnym raportem NBER autorstwa Bonney i in. (kwiecień 2024 r.), wykorzystanie sztucznej inteligencji w gospodarce USA w wymiarze ogólnym wzrosło z 3,7% do 5,4%, przy oczekiwanej stopie około 6,6% do jesieni 2024 r. Spodziewany wzrost jest wyższy w przypadku większych korporacji. Bardziej złożone i spersonalizowane usługi generują wyższą wartość dodaną, reprezentując operacje bardziej złożonych procesów wymagających przyspieszonego podnoszenia kwalifikacji i ich zmiany. To z kolei wymaga dostosowania systemu kształcenia, w tym jeszcze większego nacisku na kierunki ścisłe.

Transformacja to dynamiczny i ewoluujący trend w globalnym krajobrazie biznesowym, mający

na celu zwiększenie wydajności, obniżenie kosztów i poprawę jakości usług. Obejmuje ona szeroki zakres strategii, technologii i procesów.

Era genAI zwiastuje znaczącą transformację w działalności wielu przedsiębiorstw. Polega ona na odejściu od przestarzałych modeli skoncentrowanych wyłącznie na uzyskiwaniu prostej efektywności kosztowej i zadaniach back-office w kierunku dynamicznych procesów opartych na sztucznej inteligencji, pozwalając uzyskać większą wydajność i zapewnić realizację procesów o wyższym stopniu złożoności. Zmiana ta ma kluczowe znaczenie dla przyciągania i zatrzymywania pracowników wykwalifikowanych w konkurencyjnych sektorach, zachęcania do innowacji i utrzymywania znaczenia na rynkach szybko ewoluujących. Wpływ generatywnej sztucznej inteligencji zmusza firmy do adaptacji, wspierając środowiska stawiające na zwinność, kreatywność i strategiczny rozwój.

ZORIENTOWANIE NA DANE

Dostęp do wysokiej jakości danych cyfrowych generowanych i utrzymywanych w nowoczesnych systemach i aplikacjach ma kluczowe znaczenie dla umożliwienia ich gromadzenia i analizowania w celu dostarczania informacji analitycznych, sprawozdań i platform informacyjnych w czasie rzeczywistym. Zdolność ta umożliwia podejmowanie dokładniejszych i bardziej proaktywnych decyzji biznesowych, dzięki czemu globalne usługi biznesowe mogą odgrywać większą rolę w podejmowaniu strategicznych decyzji biznesowych oraz rozwijać możliwości cyfrowe

i umiejętności analityczne. Ogromne ilości danych wymagają coraz większego potencjału pamięci masowej i mocy obliczeniowej, a także inwestycji w nowoczesną, dobrze zaprojektowaną i wydajną architekturę danych wspierającą jakość i integralność tworzonych zbiorów danych. Będą one miały kluczowe znaczenie dla świadczenia dostosowanych i spersonalizowanych usług w najbliższej przyszłości. Jednocześnie w erze genAI jeszcze większe znaczenie nabiera jakość danych, na których doskonalone są algorytmy LLM.

TRANSFORMACJA NAPĘDZANA PRZEZ GENERATYWNĄ SZTUCZNĄ INTELIGENCJĘ / ADAPTACYJNĄ SZTUCZNĄ INTELIGENCJĘ

Technologia genAI jest już dostępna i jest coraz częściej wykorzystywana zarówno w świecie, jak i na rynku krajowym. Tempo jej przyjmowania jest szybsze niż oczekiwano – nawet w zeszłorocznym sprawozdaniu ABSL Strategic Industry Foresight. Na razie technologia ma ograniczony wpływ na działalność, lecz już teraz powoduje ona zmiany w miejscach pracy.

GenAI już jest w przedsiębiorstwach, pozostanie w nich i stanowić będzie nowy przełom.

Można ją uznać i wdrożyć, lub szybko znaleźć się w tyle za konkurencją. Nie chodzi tu o zwykły wzrost zgłaszanego wskaźnika automatyzacji prowadzonych procesów (21,3% w tegorocznym badaniu ABSL, przy medianie na poziomie 19%) – kolejnego narzędzia zrobotyzowanej automatyzacji procesów / inteligentnej automatyzacji procesów. Jej wpływ jest znacznie szerszy i ma charakter transformacyjny.

GenAI już teraz powoduje istotne zmiany na różnych stanowiskach, w szczególności w obszarze analizy danych, obsługi klienta, tworzenia treści i rutynowych zadań administracyjnych. Automatyzując te funkcje, genAI pozwala na zwiększenie wydajności przetwarzania danych, spersonalizowane interakcje z klientami, ulepszone generowanie treści i usprawnione procedury administracyjne, pozwalając skoncentrować się na bardziej strategicznych i kreatywnych zadaniach. Nie będzie to zadanie łatwe, lecz biorąc pod uwagę zwiększone możliwości sztucznej inteligencji, prawdopodobieństwo prawdziwej transformacji jest znacznie wyższe niż w przypadku prostszych narzędzi zrobotyzowanej automatyzacji procesów / inteligentnej automatyzacji procesów. W ten sposób

eliminuje lub przekształca ona niektóre z istniejących ról i tworzy nowe miejsca pracy związane ze sztuczną inteligencją, szczególnie w dziedzinach wymagających nadzoru nad sztuczną inteligencją, związanych ze względami etycznymi oraz stanowiskami kreatywnymi, w których AI może zwiększać ludzką kreatywność, a nie ją zastępować. Regulacja / kontrola wyników pracy AI stanie się dziedziną samą w sobie.

Możemy zatem mówić o miejscach pracy wypartych przez AI, przekształconych przez AI, wspomaganych przez AI, wzmocnionych przez AI lub zintegrowanych z AI. Niektóre miejsca pracy zostaną zlikwidowane, lecz należy to postrzegać jako proces twórczej destrukcji. W ciągu najbliższych pięciu lat zakres miejsc pracy, na które ma wpływ genAI, znacznie się poszerzy.

Oprócz genAI wykorzystujemy również adaptacyjną sztuczną inteligencję. Adaptacyjna AI kładzie nacisk na uczenie się na podstawie nowych danych i sytuacji po jej wstępnym szkoleniu, odpowiednio dostosowując swe działania lub prognozy. Innymi słowy, dynamicznie dostosowuje ona swe algorytmy w oparciu o nowe dane lub zmieniające się środowisko, zwiększając z czasem swe zdolności decyzyjne lub predykcyjne. Na przykład dostosowuje się do danych, na których jest szkolona, aby przyspieszyć i usprawnić proces uczenia się. Jest to widoczne w takich obszarach, jak spersonalizowane rekomendacje treści i adaptacyjne systemy uczenia się; mogą one stanowić jeden z kluczowych aspektów modelu sześcianu transformacji biznesowej opisanego w opracowaniu ABSL Strategic Industry Foresight 2023, wpływając na wybór potencjalnych przyszłych modeli biznesowych naszych centrów.

Adaptacyjne modele AI są powszechnie stosowane w różnych aplikacjach biznesowych, takich jak:

- » Dynamiczne algorytmy cenowe wykorzystywane przez platformy handlu elektronicznego do dostosowywania cen w czasie rzeczywistym w oparciu o popyt, konkurencję i zachowanie klientów;
- » Spersonalizowany marketing, w którym AI dostosowuje się do działań użytkownika, przystosowując komunikację marketingową i rekomendacje;

- » Systemy wykrywania oszustw w finansach i bankowości, które uczą się na podstawie nowych wzorców oszustw w celu poprawy poziomu bezpieczeństwa,
- » Chatboty do obsługi klienta, które uczą się na podstawie interakcji, zapewniając dokładniejsze odpowiedzi i z czasem poprawę jakości obsługi klienta.

Adaptacyjna AI ma zatem kluczowe znaczenie dla hiper-personalizacji usług i poprawy doświadczenia użytkownika.

EWOLUCJA GLOBALNYCH USŁUG BIZNESOWYCH W KIERUNKU GENERATYWNYCH USŁUG BIZNESOWYCH

Dyskusja przeprowadzona przez Saurabha Guptę i Phila Fershta w *Horses for Sources* wskazuje na przejście wymiaru globalnych usług biznesowych z tradycyjnego podejścia redukcji kosztów i koncentracji na wymiarze back-office na **Generatywne Usługi Biznesowe**, obejmujące genAI wykorzystywaną do rozwoju innowacji i rozwoju działalności. Zmiana ta wynika z ograniczeń tradycyjnego modelu dostarczania przez globalne usługi biznesowe wartości wykraczającej poza oszczędności kosztów i tworzenie atrakcyjnych ścieżek kariery.

Pojawienie się genAI jest postrzegane jako katalizator ewolucji globalnych usług biznesowych w kierunku bardziej dynamicznej, opartej na wartościach funkcji, która wspiera rozwój i innowacyjność przedsiębiorstw.

GenAI wpłynie zarówno na globalne usługi biznesowe, jak i na wszystkie podsektory wiodących usług biznesowych: IT / ITO, BPO, SSC / GBS, a nawet modele centrów R&D.

TECHNOLOGIE CHMUROWE I PRZETWARZANIE W CHMURZE

Jednym z głównych czynników rozwoju sektora było przyjęcie technologii chmury i przetwarzania w chmurze, które dostarczają szeregu korzyści (obniżenie kosztów, kontrola jakości, czas wprowadzenia na rynek, elastyczność, skalowalność i powszechny dostęp). Według ostatniego raportu Deloitte, 90% organizacji deklaruje, że chmura obliczeniowa jest kluczowym czynnikiem ułatwiającym outsourcing. Z drugiej strony chmura obliczeniowa budzi obawy związane z bezpieczeństwem.

Oczekuje się, że systemy chmury obliczeniowej będą charakteryzowały się znaczącymi postępami i trendami redefiniującymi sposób, w jaki firmy wykorzystują technologie chmurowe. Najważniejsze trendy są następujące:

- » **AI jako usługa (AlaaS):** AI nadal rewolucjonizuje różne branże, a dzięki platformom chmurowym oczekuje się, że AlaaS stanie się szeroko dostępna dla organizacji każdej wielkości. Trend ten podkreśla rolę chmury w demokratyzacji dostępu do technologii AI, umożliwiając firmom wykorzystanie zaawansowanych modeli AI bez konieczności posiadania znacznych zasobów własnych.
- » **Strategie hybrydowe i wielochmurowe:** Coraz więcej organizacji przyjmuje podejście hybrydowe i wielochmurowe, aby zwiększyć elastyczność i zoptymalizować koszty pomimo dodatkowej złożoności wynikającej z integracji ze starymi systemami oraz zarządzania danymi. Trend ten odzwierciedla ewolucję w kierunku bardziej zaawansowanych

infrastruktur chmurowych, które równoważą bezpieczeństwo z potrzebą elastyczności.

- » **Edge Computing:** Wraz z oczekiwanym wzrostem na globalnym rynku rozwiązań przetwarzania brzegowego, trend ten podkreśla przejście w kierunku obliczeń rozproszonych w celu zmniejszenia opóźnień, obniżenia kosztów przepustowości i poprawy ogólnej wydajności.
- » **Obliczenia kwantowe:** Przewiduje się, że obliczenia kwantowe poczynią znaczne postępy, a platformy chmurowe odegrają kluczową rolę w zwiększaniu dostępności możliwości obliczeń kwantowych dla szerszego grona organizacji.
- » **Przetwarzanie bezserwerowe:** Rozwój obliczeń bezserwerowych będzie dalej prowadzony, umożliwiając bardziej usprawnione podejście do tworzenia i wdrażania aplikacji. Model ten pozwala programistom skupić się na pisaniu kodu bez zarządzania infrastrukturą bazową, poprawiając wydajność, skalowalność i oszczędność kosztów.
- » **Większy nacisk na bezpieczeństwo w chmurze:** Wraz z rosnącą migracją danych do chmury bezpieczeństwo pozostaje najwyższym priorytetem. Oczekuje się, że postępy w szyfrowaniu, wykrywanie zagrożeń oparte na sztucznej inteligencji i przyjęcie zasad bezpieczeństwa w fazie projektowania wzmocnią bezpieczeństwo systemów chmurowych, odpowiadając na zmieniający się wymiar cyberzagrożeń.

ROZWIĄZANIE PROBLEMU NIEDOBORU KOMPETENCJI

Ponieważ firmy szybko wdrażają sztuczną inteligencję i inne zaawansowane technologie w swej działalności, rośnie zapotrzebowanie na wykwalifikowanych specjalistów z dziedziny analizy danych, sztucznej inteligencji i zarządzania chmurą. Może to prowadzić do zwiększonej zależności od usług zarządzanych w celu wypełnienia luki kompetencyjnej i zapewnienia efektywnego wykorzystania technologii chmurowych. Ponieważ pandemia zmieniła wzorce pracy w kierunku pracy zdalnej, konkurencja o pracowników wykwalifikowanych stała się bardziej globalna i w skali krajowej oraz międzynarodowej wykazuje wzrost. Doprowadziło to do demokratyzacji możliwości

zatrudnienia i zmniejszenia granic geograficznych. Niedobór pracowników wykwalifikowanych wydaje się być tymczasowo mniejszym problemem (wraz z obecną falą korekt zatrudnienia związanych ze zrewidowanymi prognozami popytu w głównych lokalizacjach wysokiego i średniego zasięgu). Może to jednak oznaczać, że sektor będzie potrzebował pracowników o innych kompetencjach, aby dalej się rozwijać. Pandemia udowodniła, że wirtualne zespoły mogą stanowić realną alternatywę dla fizycznych przestrzeni biurowych, pozwalając na bardziej elastyczne podejście do składu zespołu i rekrutacji talentów.

ANALIZA DANYCH I PODEJMOWANIE DECYZJI

Rozszerzone możliwości analizy danych pozwalają firmom uzyskać głębszy wgląd w ich działania, zachowania klientów i trendy rynkowe. Pozwala to na lepsze podejmowanie decyzji, dzięki czemu firmy mogą skuteczniej dostosowywać swe usługi do potrzeb

klientów. Wymaga to opracowania inteligentnych strategii transformacji i inwestycji w nowoczesne systemy, aplikacje i rozwiązania, umożliwiające dostęp w czasie rzeczywistym do dużych ilości wysokiej jakości danych.

SKUPIENIE NA DOŚWIADCZENIU KLIENTA

Różne modele coraz częściej kładą nacisk na poprawę doświadczenia klienta. Organizacje wdrażają w świadczonych usługach zasady projektowania i zarządzania doświadczeniem

klienta, celem zapewnienia, iż usługi te spełniają lub przekraczają oczekiwania klientów. Hiperpersonalizacja może być tuż za rogiem.

ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ I KWESTIE ESG

Czynniki ESG stają się kluczową kwestią transformacji biznesowej. Firmy uwzględniają praktyki związane ze zrównoważonym rozwojem w swych działaniach i procesach decyzyjnych,

odzwierciedlając rosnące znaczenie odpowiedzialności społecznej i rozwoju zrównoważonego pod względem środowiskowym w biznesie.

ZINTEGROWANE ZARZĄDZANIE USŁUGAMI

Przedsiębiorstwa zmierzają w kierunku bardziej zintegrowanych modeli usług, które oferują kompleksowe rozwiązania, zamiast usług pojedynczych. Wymaga to skupienia się na zarządzaniu usługami i zdolności do koordynowania wielu dostawców usług dla zapewnienia spójnej obsługi. Jednocześnie, zamiast oferować usługi o charakterze ogólnym, dostawcy coraz częściej opracowują rozwiązania branżowe dostosowane do unikalnych wyzwań i wymagań różnych sektorów. Takie podejście umożliwia im zaoferowanie klientom usług o większej wartości i wyższym poziomie przystosowania. W przyszłości od globalnych usług

biznesowych będzie się oczekiwać świadczenia w pełni zintegrowanych usług biznesowych w sposób transparentny dla klientów, co pozwoli również globalnym usługom biznesowym stać się biznesem samym w sobie. Na przykład w wielu firmach Center Head GBS pełni funkcję koordynatora wszystkich dostawców usług. Jego biuro (a zatem całe biuro) jest częścią firmy i siedziby głównej, a nie centrum globalnych usług biznesowych. Stanowi to szansę dla globalnych usług biznesowych na osiągnięcie kolejnego poziomu dojrzałości i przybliżenie się do biznesu, przyjmując tym samym wymiar bardziej globalny i biznesowy (budżetowy).

INNOWACJE I CIĄGŁE DOSKONALENIE

Wywierany jest nieustanny nacisk na innowacyjność i ciągłe doskonalenie operacji. Organizacje przyjmują rozwiązania zgodne z zasadą zwinności (agile) i wspierają kulturę innowacji, celem utrzymania przewagi w środowisku biznesowym charakteryzującym się konkurencyjnością i wysoką zmiennością. Z tych

powodów wielu postrzega powrót do biur jako rzecz niezbędną. Jednocześnie rozwijane są modele otwartych innowacji. Im bliżej „frontu technologicznego”, tym bardziej znacząca jest rola innowacji i strategicznego zaawansowania biznesowego.

ŚRODKI CYBERBEZPIECZEŃSTWA

Wraz z cyfryzacją dostępu do wiedzy, najważniejsze stało się cyberbezpieczeństwo. Aby chronić wrażliwe dane i infrastrukturę, firmy przyjmują nowatorskie rozwiązania, takie jak architektura zerowego zaufania, analiza zagrożeń, zarządzanie tożsamością

i dostępem, biometria i kryptografia kwantowa (StartUs Insights). Wraz z rozwojem technologii i faktem, że globalne usługi biznesowe są centralną jednostką dla firmy – rola wsparcia globalnych usług biznesowych dla funkcji bezpieczeństwa wzrosła.

POTENCJALNA KONSOLIDACJA W KILKU WYMIARACH

W nadchodzących latach spodziewana jest dalsza konsolidacja. Będzie ona napędzana przez:

- » popyt na usługi nowej generacji,
- » różnorodność geograficzną i językową pożądaną przez szybko rozwijające się globalne marki,
- » oraz rosnącą złożoność oferowanych usług.

Firma EasySend wskazuje na konsolidację outsourcingu back-office i front-office, ponieważ postępująca transformacja cyfrowa przyczynia się do eliminacji tzw. „silosów” w organizacjach. Różne procesy były do tej pory rozdzielone, a obecnie stają się jeszcze bardziej zintegrowane / współzależne. Koncentracja na danych sprawia, że są one kluczowe dla podstawowych procesów front-end. Transformacja cyfrowa oznacza, że wszystkie procesy są ze sobą bardziej powiązane i nierozzerwalnie związane oraz stają się ważną częścią celu organizacji: możliwości oferowania klientom wysokiej jakości usług.

PARTNERSTWA I ROSNĄCA ROLA OUTSOURCINGU PROCESÓW WIEDZY

Przedsiębiorstwa uznały korzyści płynące z zawierania partnerstw, wspierania innowacyjności, dzielenia się specjalistyczną wiedzą oraz rozwoju nowych produktów / usług. Partnerstwo polega również na współpracy między centrami a ich klientami. Centra są mniej postrzegane z perspektywy czysto transakcyjnej; stają się one partnerami strategicznymi

i długoterminowymi. Współpraca różnych podmiotów biznesowych z centrami przynosi ulepszenia, innowacje i wspólny sukces. Znajduje to odzwierciedlenie w trendzie w kierunku outsourcingu procesów wiedzy – OPW. Według firmy CustomerServ, globalna wartość OPW ulegnie zwiększeniu, osiągając 90,5 mld USD w latach 2023-2027 (CAGR 15,5%).

Sektor OPW odnotowuje znaczny wzrost, napędzany popytem na analitykę biznesową, narzędzia analityczne i specjalistyczną wiedzę w zakresie procesów prawnych, usług finansowych oraz badań i rozwoju. Wyzwania takie jak niedobór siły roboczej, obawy o bezpieczeństwo danych i rosnące koszty nieruchomości są rozwiązywane poprzez przejście na platformy oparte na chmurze i długoterminowe strategie inwestycyjne (Grand View Research).

Podsumowując, organizacje, które będą na bieżąco przystosowywały się do zachodzących zmian i odpowiednio dostosowywały swą strategię będą należycie przygotowane do wykorzystania pełni swych możliwości w sposób innowacyjny i wydajny. Firmy skupione na obronie obecnych modeli biznesowych mogą szybko okazać się zacofane.

CZYNNIKI NAPĘDZAJĄCE WZROST I TRANSFORMACJĘ SEKTORA SĄ NASTĘPUJĄCE:

- » rekonfiguracja globalnej działalności gospodarczej ze względu na strategiczną fragmentację (regionalizację globalnych łańcuchów wartości), co ma negatywny wpływ na internacjonalizację firm i ich globalne strategie biznesowe,
 - » przejście od offshoringu do backshoringu, nearshoringu i, w większym stopniu, friendshoringu (regionalizacja łańcuchów wartości), wynikające z fragmentacji geostrategicznej i rosnącej roli bezpieczeństwa i bliskości, zwiększających odporność biznesową,
 - » zmiany we wzorcach pracy po pandemii Covid (praca hybrydowa, praca z domu, praca z dowolnego miejsca), po których
- obecnie następuje większe umiarkowanie i przynajmniej częściowy powrót do biur,
 - » rosnące zapotrzebowanie na różne rodzaje wiedzy technologicznej, zwłaszcza związanej z nowymi technologiami,
 - » przyspieszona transformacja cyfrowa napędzana obecnie przez rewolucję generatywnej sztucznej inteligencji
 - » rosnące zapotrzebowanie na specjalistyczną wiedzę i umiejętności,
 - » wstrząsy geostrategiczne i makroekonomiczne.

TRENDY I PERSPEKTYWY MAKROEKONOMICZNE

PERSPEKTYWA GLOBALNA

Ostatnie pięć lat w gospodarce światowej minęło głównie pod znakiem wybuchu pandemii COVID-19 oraz reakcji w zakresie polityki ekonomicznej z niej wynikających, a także jej skutków ubocznych, które również obecnie mają wpływ na sytuację średnio- i długoterminową. Jednocześnie inwazja Rosji na Ukrainę oraz trwająca wojna, a także inne punkty zapalne (np. Bliski Wschód) oraz potencjalne punkty zapalne, nie pomagają globalnej gospodarce w powrocie na ścieżkę wyższego wzrostu. Żyjemy w świecie VUCA¹ (charakteryzującym się zmiennością, niepewnością, złożonością i niejasnością), a nawet BANI² (charakteryzującym się kruchością, niepokojem, nieliniowością i niezrozumiałością), w którym mamy do czynienia z wieloma kryzysami i niewiadomymi (np. rewolucje technologiczne związane z genAI potencjalnie prowadzące w dłuższej perspektywie do tzw. ogólnej AI). W tym niepewnym świecie nasz sektor radzi sobie lepiej, udowadniając ogólną odporność.

STŁUMIONY WZROST W 2023 R.

Rok 2023 okazał się kolejnym rokiem pełnym poważnych wyzwań. Niemniej jednak globalny wzrost dowiódł swej odporności dzięki niższym cenom energii i zmniejszonym zakłóceniom globalnych łańcuchów wartości, co pomogło w przyspieszeniu dezinflacji.

W 2023 r. globalny wzrost spowolnił do trzeciego najniższego tempa od prawie trzech dekad – niższy poziom notowano jedynie w czasie Wielkiego Kryzysu Finansowego oraz globalnej recesji związanej z COVID-19. Nastąpiło spowolnienie do poziomu 2,6% w 2023 r.; osiągnięto zaledwie 1,5% w krajach rozwiniętych, z płytką recesją, np. w Niemczech; w strefie euro odnotowano wzrost na poziomie 0,4%. Warto również zauważyć, że Wielka Brytania znalazła się w łagodnej recesji technicznej z ujemnymi stopami wzrostu r/r w III i IV kwartale 2023 roku. Na tym tle Polska odnotowała wzrost w 2023 r. o 1,0%, przy dwóch czwartych recesji technicznej. Według ostatnich prognoz OECD, wskaźniki wskazują na spowolnienie wzrostu. Wyraźne oznaki silnej dynamiki w najbliższym czasie notuje się w Indiach; względnej słabości w Europie; i łagodnego wzrostu w najbliższym czasie w większości innych głównych gospodarek.

PŁASKI TREND HANDLU GLOBALNEGO W 2023 R.

Globalny handel towarami i usługami wykazał w 2023 r., praktycznie płaską krzywą, rosnąc o szacunkowo +0,2%. Był to najwolniejszy wzrost, pomijając globalne recesje z ostatnich pięćdziesięciu lat. Handel towarami produkcyjnymi skurczył się, odzwierciedlając gwałtowne spowolnienie globalnego wzrostu produkcji przemysłowej. Oznaczało

¹ Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity.

² Brittle, Anxious, Non-linear, Incomprehensible.

to pierwszy trwały spadek poziomu handlu towarami produkcyjnymi w ciągu ostatnich 20 lat, pomijając światową recesję. Jednocześnie globalny wzrost handlu usługami spowolnił w drugiej połowie 2023 r., po początkowym odbiciu po pandemii.

GLOBALNE PRZEŁYWY BEZPOŚREDNICH INWESTYCJI ZAGRANICZNYCH WZROSŁY O 3%

Według opracowania Global Investment Trends Monitor UNCTAD, globalne bezpośrednie inwestycje zagraniczne (BIZ) wzrosły o 3% w 2023 r. rok do roku i osiągnęły 1,37 bln USD. Niepewność gospodarcza i wyższe stopy procentowe wpłynęły na globalne inwestycje. Główny wzrost wynikał głównie z wyższych wartości w kilku europejskich gospodarkach pośredniczących; wyłączając te gospodarki pośredniczące, globalne przepływy BIZ były o 18% niższe. W krajach rozwiniętych BIZ w UE wzrosły z ujemnych 150 mld USD w 2022 r. do dodatnich 141 mld USD, głównie z powodu dużych wahań w Luksemburgu i Holandii. Wyłączając te dwa kraje, napływy do pozostałych krajów UE spadły o 23%, przy spadkach u kilku dużych odbiorców. Napływy w innych krajach rozwiniętych również uległy stagnacji, przy zerowym wzroście w Ameryce Północnej i spadkach w innych krajach.

Przepływy BIZ do krajów rozwijających się spadły o 9% do poziomu 841 mld USD, przy spadku lub stagnacji przepływów w większości regionów. BIZ spadły o 12% w rozwijającej się Azji i o 1% w Afryce. Były one stabilne w Ameryce Łacińskiej i na Karaibach, podczas gdy Ameryka Środkowa przełamała ten trend.

PERSPEKTYWY NA 2024 R.

Prognozy gospodarcze OECD (raport okresowy z lutego 2024 r.) przewidują wzrost globalnego PKB w 2024 r. na poziomie 2,9% i 3,0% w 2025 r. Prognozowana inflacja zasadnicza w krajach G20 w 2024 r. ma spaść do 6,6% w 2024 r. i 3,8% w kolejnym roku

Zgodnie z najnowszym wydaniem Global Economic Prospect Banku Światowego, globalny wzrost gospodarczy ma osiągnąć 2,4% w 2024 r. (i 2,7% w 2025), odzwierciedlając opóźnione i trwające skutki restrykcyjnej polityki pieniężnej, restrykcyjnych warunków kredytowych oraz słabego globalnego handlu i inwestycji. Przewiduje się, że wzrost w USA spadnie odpowiednio do 1,6% i 1,7%, lecz nadal będzie szybszy niż w strefie euro (odpowiednio 0,7% i 1,6%).

W prognozie MFW World Economic Outlook globalny wzrost ma wynieść 3,1% w 2024 r. i 3,2% w 2025 r., przy czym prognoza na 2024 r. została poprawiona ze względu na większą niż oczekiwano odporność w USA i kilku dużych krajach Europy Środkowo-Wschodniej, a także ze względu na wsparcie fiskalne w Chinach (0,7% wyższe niż prognozy Banku Światowego). MFW podkreśla jednak, że prognoza na lata 2024-25 jest nadal poniżej średniej z lat 2000-19 wynoszącej 3,8%. Wynika to z podwyższonych stóp procentowych banków centralnych związanych z inflacją, wycofania wsparcia fiskalnego w obliczu wysokiego zadłużenia obciążającego aktywność gospodarczą oraz niskiego wzrostu produktywności. MFW twierdzi, że **miękkie lądowanie jest możliwe**. Prognozy MFW są jednocześnie lepsze (w porównaniu do Banku Światowego) zarówno dla USA (odpowiednio 2,1% i 1,7% w latach 2024-25), jak i strefie euro (0,9% i 1,7%).

Globalna inflacja zasadnicza i bazowa spadła w 2023 r. Niektóre czynniki, które przyczyniły się do dezinflacji w ubiegłym roku, zanikają lub ulegają odwróceniu, podczas gdy inne są podatne na geopolitykę, skrajne warunki pogodowe związane ze zmianami klimatu lub wydarzenia nieprzewidywalne. Biorąc pod uwagę powyższe, jest zbyt wcześnie, aby ogłosić koniec walki z inflacją. W pierwszej połowie 2024 r. dominuje twarda polityka, a dopiero w drugiej połowie możemy spodziewać się pewnego złagodzenia przez główne banki centralne (biorąc pod uwagę obecną sytuację). Rynki przewidują pierwsze cięcia stóp przez EBC w czerwcu i przez FED we wrześniu.

Stopy procentowe pozostaną jednak podwyższone, co nie pomoże w globalnym ożywieniu. Bez dalszych niekorzystnych szoków podaźowych, schłodzenie presji popytowej powinno pozwolić na dalszy spadek inflacji zasadniczej i bazowej w większości gospodarek. Według MFW globalna inflacja bazowa prawdopodobnie spadnie do 5,8% w 2024 r. i 4,4% w 2025 r. Niemniej jednak nadal znajduje się ona powyżej typowych celów polityki banków centralnych (około 2%). Przewiduje się, że do końca 2025 r. inflacja powróci do celów polityki w większości krajów G20.

ISTOTNY WPŁYW ZWIĘKSZONEGO RYZYKA GEOPOLITYCZNEGO

Zwiększone ryzyko geopolityczne i niepewność mają globalny wpływ, szczególnie w odniesieniu do trwającego konfliktu na Bliskim Wschodzie po atakach terrorystycznych na Izrael przez Hamas, atakach ugrupowań Huti na statki na Morzu Czerwonym i potencjalnej eskalacji na cały region, oprócz trwającej wojny w Ukrainie (powodując zakłócenia globalnych łańcuchów wartości, wzrosty cen ropy naftowej i globalnych kosztów transportu).

OECD podkreśla, że dalsze zaskakujące wzrosty inflacji mogą wywołać gwałtowne korekty cen aktywów finansowych wskutek wydłużenia okresu zwiększenia cen – co stanowi zagrożenie dla rynków światowych.

Zagrożenia są następujące:

- » przedłużający się okres wysokich stóp procentowych (QT) – ograniczenia akcji kredytowej schładzające ożywienie gospodarcze, w szczególności jeśli inflacja okaże się bardziej zakorzeniona lub trwała, lub z powodu nowych wstrząsów cenowych,
- » przedłużająca się wojna w Ukrainie – impas lub eskalacja wojny (w regionie),
- » eskalacja konfliktu Izrael – Strefa Gazy na region / poza region – w toku (np. kryzys sueski na Morzu Czerwonym, wymiana rakiet Pakistan – Iran, napięcia w cieśninie Ormuz, atak na bazę USA w Jordanii ze strony wspieranej przez Iran milicji syryjskiej, atak Iranu na Izrael w odpowiedzi na atak na irański konsulat w Damaszku),
- » przyspieszenie trwającej strategicznej (geo) fragmentacji prowadzącej do szybszej regionalizacji łańcuchów wartości,
- » rosnące napięcia między USA (Zachodem) a Chinami,
- » potencjalny konflikt w Cieśninie Tajwańskiej i inne konflikty,
- » głębszy kryzys na rynku nieruchomości komercyjnych / nieruchomości prywatnych spowodowany zdarzeniami wyzwalającymi, np. kryzys na rynku nieruchomości w Chinach (vide Evergrande),
- » pogłębiające się trudności w chińskim sektorze nieruchomości lub w innych obszarach,
- » zaskakujące wyniki wyborów w kluczowych krajach na świecie, w których do władzy dochodzą populiści / radykałowie (np. USA, Niemcy),
- » niekorzystne zjawiska klimatyczne (susze, cyklony, pożary, powodzie) kształtujące globalne ceny towarów i żywności,
- » wpływ zadłużenia krajów EMED na globalny wzrost gospodarczy,
- » nieznany wpływ rozwoju AI na gospodarkę globalną i scenę polityczną.

SYTUACJA GOSPODARCZA W POLSCE

Według wstępnego szacunku GUS, PKB niewyrównany sezonowo w IV kwartale 2023 r. wzrósł realnie o 1,0% r/r wobec wzrostu o 2,5% w analogicznym kwartale 2022 r. (w cenach stałych średniorocznych roku poprzedniego). Jednocześnie PKB wyrównany sezonowo (w cenach stałych dla roku odniesienia 2015) pozostał na poziomie zbliżonym do odnotowanego w poprzednim kwartale i był wyższy niż rok wcześniej o 1,7%.

Zgodnie z naszymi oczekiwaniami, PKB Polski wykazał dwa ujemne kwartały: pierwszy i drugi, co było spowodowane prognozowanym spowolnieniem (recesją). Mimo to aktywność gospodarcza zaczęła wzrastać w drugiej połowie 2023 r., a wzrost gospodarczy stopniowo się ożywił. W ogólnym ujęciu, gospodarka Polski wzrosła tylko o 1,0% w 2023 r., lecz prawdopodobnie przyspieszy, osiągając wzrost powyżej 2,6% i 3,6% w latach 2024-25, odpowiednio według Banku Światowego i 2,8% i 3,2%, według MFW.

Jednocześnie sytuacja na rynku pracy pozostawała napięta, a stopa bezrobocia była bliska stopie naturalnej, wahając się między 5,6% w lutym a 5,0% przez pięć kolejnych miesięcy, zanim wzrosła do 5,1 w grudniu. Ostatni odczyt dotyczy lutego 2024 r., gdy stopa bezrobocia wynosiła 5,4% (tyle samo co w styczniu), co jest zgodne z ogólnym trendem sezonowym. Poziom zatrudnienia jest stabilny, a średnie wynagrodzenie nominalne wzrosło o 9,6% rok do roku w grudniu 2023 r., czyli po raz pierwszy w historii przekroczyło 8 000 zł. W lutym 2024 r. kształtowało się ono na poziomie 7 979 zł. Jednocześnie w 2024 r. płaca minimalna wzrosła dwukrotnie: do poziomu 4 242 PLN (około 3 222 PLN netto) od 1 stycznia 2024 r. i 4 300 PLN (około 3 262 PLN netto) od 1 lipca 2024 r. Płace realne rosną, zwiększając optymizm konsumentów w nadchodzących miesiącach.

Inflacja zasadnicza w Polsce osiągnęła najwyższy poziom 18,4% w lutym 2023 r. i spadła do 6,2% w grudniu 2023 r. W pierwszym kwartale 2024 r. dezinflacja utrzymuje się, a wskaźnik cen dóbr konsumpcyjnych spadł z 3,7% w styczniu do 1,9% w marcu 2024 r. Utrzymuje się on więc formalnie poniżej celu inflacyjnego wynoszącego 2,5%. Jest to jednak stan przejściowy, ponieważ inflacja prawdopodobnie przyspieszy z 4,0 do 5,0%, głównie z powodu przywrócenia podatku VAT na żywność i zniesienia dopłat do energii. Tym samym jest bardzo mało prawdopodobne, aby NBP, mający obecnie dość stanowcze nastawienie, zdecydował się na obniżenie głównej stopy referencyjnej z poziomu 575 pb do końca 2024 roku. NBP prawdopodobnie rozważy kroki podjęte przez główne banki centralne, które z dużym prawdopodobieństwem obniżą stopy procentowe w drugiej połowie 2024 roku. Prawdopodobieństwo poluzowania ograniczeń kredytowych jest znacznie wyższe w 2025 roku.

Inflacja bazowa (z wyłączeniem najbardziej zmiennych cen) wynosi 4,5% (24 lutego). Warto podkreślić, że wskaźnik cen dóbr produkcyjnych jest niższy od odczytów wskaźnika cen dóbr konsumpcyjnych od marca 2023 roku.

NBP utrzymuje stopę referencyjną (minimalną stopę interwencji na rynku pieniężnym) na poziomie 575 punktów, a kanał stóp procentowych kształtowany jest przez stopę depozytową na poziomie 525 pb (dolny limit) i stopę lombardową na poziomie 625 pb. Ostatnie dwie korekty zostały wprowadzone we wrześniu 2023 r. (zmniejszenie o 75 punktów bazowych) i październiku 2023 r. (zmniejszenie o 25 punktów bazowych).

Macroeconomic trends and outlook

WIBOR 3M wynosi obecnie 5,86 (WIBOR 6M 5,86) – czyli znacznie poniżej szczytu z listopada 2022 roku. Biorąc pod uwagę okoliczności wewnętrzne i zewnętrzne, polityka pieniężna jest restrykcyjna i w 2024 roku prawdopodobnie taka pozostanie.

Bieżące i wyprzedzające wskaźniki ufności konsumenckiej (GUS) są nadal ujemne, lecz stopniowo się poprawiają i osiągnęły najlepsze poziomy od trzech lat.

Ogólne perspektywy wzrostu dla Polski w końcu poprawiają się po spowolnieniu w 2023 roku. Gospodarka Polski odnotowała wzrost jedynie rzędu 1,0% w 2023 r., lecz prawdopodobnie przyspieszy, osiągając wzrost powyżej 2,6% i 3,6% w latach 2024-25, odpowiednio według Banku Światowego i 2,8% i 3,2%, według MFW.

Najnowszy Raport o inflacji NBP (marzec 2024 r.) jest bardziej optymistyczny niż prognozy MFW i Banku Światowego. W projekcji inflacji i PKB opartej na modelu NECMOD, przygotowanej przy założeniu niezmiennych stóp procentowych NBP i uwzględniającej dane dostępne do 15 lutego 2024 r., istnieje 50-procentowe prawdopodobieństwo, że roczna dynamika cen zawrze się w przedziale 2,8-4,3% w 2024 r., 2,2-5,0% w 2025 r. i 1,5-4,3% w 2026 r. Jednocześnie roczny wzrost PKB – zgodnie z prognozą – z 50-procentowym prawdopodobieństwem zawrze się w przedziale 2,7 – 4,3% w 2024 r., 3,2 – 5,3% w 2025 r. i 2,0 – 4,5% w 2026 roku. NBP podkreśla, że projekcja inflacji jest obciążona znaczną niepewnością, w szczególności co do horyzontu, w jakim będą obowiązywały działania osłonowe dotyczące cen energii i żywności. Ze względu na założenie, że środki te utrzymają się w obecnej formie w horyzoncie projekcji, bilans ryzyka dla inflacji jest wyraźnie asymetryczny, przy czym odchylenie w górę jest bardziej prawdopodobne niż w dół.

Niekorzystne czynniki ryzyka przeważają nad pozytywnymi i wpływają na ogólne perspektywy. Potencjalne zagrożenia obejmują w szczególności:

- » przedłużającą się wojnę (impas) lub potencjalną eskalację wojny w Ukrainie (nieznany wynik), potencjalną eskalację wojny poza Ukrainę i potencjalne napięcia geopolityczne w innych regionach,
- » ponowną eskalację napięć systemowych w globalnym sektorze finansowym, z możliwym regionalnym (globalnym) rozprzestrzenieniem, potencjalnie napędzanym przez ciężące nad gospodarką zagrożenie kryzysem w sektorze nieruchomości komercyjnych (np. znaczna ekspozycja niektórych amerykańskich banków regionalnych na nieruchomości komercyjne ze względu na strukturę ich bilansów) z możliwością rozprzestrzenienia się,
- » dalsze wstrząsy cen kluczowych surowców spowodowane globalną niestabilnością (napięcia),
- » potencjalny wzrost inflacji w związku ze zniesieniem mechanizmu ograniczania cen energii i przywróceniem podatku VAT na żywność, co opóźni ekspansję polityki pieniężnej,
- » prawdziwy stan finansów publicznych w obliczu zwiększonych wydatków wojskowych,
- » sytuacja polityczna w Polsce związana z ugruntowaną polaryzacją partyjną, potwierdzoną dwoma wyborami w 2024 r. (wyborami samorządowymi – kwiecień i wyborami do Parlamentu Europejskiego – czerwiec 2024), skutkującymi trudną współpracą w sprawach wewnętrznych pomiędzy Prezydentem a Rządem,
- » nieznanne wyniki wyborów w kluczowych państwach świata, w tym wyborów prezydenckich w USA (listopad), o nieznanym wpływie na stabilność kluczowych sojuszy.



KONCEPCJA I METODOLOGIA RAPORTU



201

Liczba firm, które wzięły udział w ogólnokrajowym badaniu ABSL w I kwartale 2024 r.



43,0%

Udział firm w całkowitym zatrudnieniu centrów wiedzochłonnych usług biznesowych działających w Polsce, które wzięły udział w tegorocznym badaniu ABSL.



195 392

Liczba osób zatrudnionych przez firmy w Polsce, które wzięły udział w badaniu ABSL 2024.

Raport „Sektor Nowoczesnych Usług Biznesowych w Polsce 2024” ma na celu dostarczenie kompleksowego wglądu w działalność centrów BPO, SSC / GBS, IT / ITO oraz R&D w Polsce, Nakreśla on kierunki rozwoju sektora.

Raport przyjmuje szeroką definicję sektora i obejmuje działalność centrów z obszaru outsourcingu procesów biznesowych, usług wspólnych, globalnych usług biznesowych, informatyki oraz badań i rozwoju zlokalizowanych w Polsce i zatrudniających co najmniej 25 osób.

Do jego przygotowania wykorzystano wewnętrzną bazę danych centrów usług biznesowych ABSL w Polsce (obecnie baza zawiera informacje o ponad 1900 centrach zlokalizowanych w Polsce i jest regularnie aktualizowana przez zespół ABSL BI) oraz wyniki corocznego badania ABSL 2024 wśród menedżerów.

Badanie zostało przeprowadzone przez zespół ABSL BI przy użyciu metody CAWI (wspomagany komputerowo wywiad internetowy) w okresie styczeń-marzec 2024 r. (zakładamy, że wyniki odzwierciedlają stan sektora na koniec I kwartału 2024 r.).

Tegoroczne badanie zostało wypełnione przez menedżerów 201 firm zatrudniających 195 392 osób w centrach usług biznesowych zlokalizowanych w Polsce i obejmuje 43,0% zatrudnienia w sektorze.

Wyniki raportu ABSL 2024 dotyczą nowoczesnych centrów usług biznesowych, których spółki-matki mają siedzibę w Polsce lub za granicą. Każdy podmiot został przypisany do jednego z podstawowych typów (BPO, SSC, GBS, IT, R&D), z uwzględnieniem dominującego profilu jego działalności.

Centra kontaktowe świadczące usługi dla klientów zewnętrznych zostały sklasyfikowane jako zajmujące się outsourcingiem procesów biznesowych (BPO). Centra informatyczne (IT / ITO) zostały zdefiniowane jako podmioty, które podzlecają rozwiązania informatyczne (np. utrzymanie systemu, aplikacji lub infrastruktury, wsparcie techniczne) oraz opracowują i sprzedają (wdrażają) oprogramowanie dla klientów zewnętrznych – software development (rozwój oprogramowania).

Zamiast prowadzenia wielu centrów usług wspólnych i niezależnego zarządzania dostawcami, centra globalnych usług biznesowych (SSC / GBS) zapewniają pełną realizację globalnego zarządzania i świadczą usługi dla podmiotów korzystających ze wszystkich usług wspólnych i outsourcingu w całym przedsiębiorstwie.

Nawet jeśli znajdowały się one w tym samym mieście, poszczególne centra usług biznesowych były traktowane jako oddzielne jednostki do celów analizy. Przyjmując kryterium geograficzne, wymóg znajdowania się w dwóch różnych miejscach wyeliminowałby informacje o centrach różnego typu, np. IT i BPO, które znajdowały się w tej samej lokalizacji.

Podobnie jak w ubiegłorocznej edycji, tegoroczny raport również uwzględnia wszystkie centra outsourcingu procesów biznesowych i centra usług wspólnych / globalnych usług biznesowych, w których zatrudnienie nie przekracza 25 osób. Dotyczy to 156 podmiotów, zatrudniających łącznie 2214 pracowników; firmy te stanowią część ekosystemu sektora.

Zaznaczamy, że należy unikać bezpośrednich porównań z wcześniej opublikowanymi raportami ABSL; zaleca się poleganie na informacjach przedstawionych wyłącznie w niniejszym raporcie. Baza danych ABSL jest na bieżąco aktualizowana i zawiera korekty danych z lat ubiegłych.

Ponieważ niektóre wartości są zaokrąglone, w szczególności tabele i inne liczby w raporcie mogą nie sumować się dokładnie do 100,0%.

Jednostką analizy w raporcie jest metropolia / konurbacja. GZM oznacza Katowice wraz z innymi miastami Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii (Katowice i GZM), o ile nie wskazano inaczej. Trójmiasto oznacza Gdańsk, Gdynię i Sopot.

Raport można pobrać bezpłatnie w formacie PDF ze strony ABSL Shop (shop-absl.pl), zarówno w języku polskim, jak i angielskim.

Przygotowanie niniejszego raportu nie byłoby możliwe bez informacji uzyskanych od respondentów ogólnokrajowej ankiety ABSL. Składamy serdeczne podziękowania wszystkim przedstawicielom firm, którzy poświęcili czas ze swoich napiętych harmonogramów, aby ją wypełnić. Jesteśmy również wdzięczni przedstawicielom lokalnych samorządów i instytucji wspierających inwestorów, którzy pomagali w realizacji tego projektu.

Chcielibyśmy podziękować współautorom niniejszego raportu, w szczególności naszym partnerom strategicznym, którzy podzielili się swą wiedzą ekspercką, a także danymi i znacząco wzbogacili treść raportu. Ekspert z Colliers opracowali część raportu analizującą rynek nieruchomości, natomiast przedstawiciele Mercer i Randstad przyczynili się do powstania części poświęconej rynkowi pracy. Dziękujemy również Ośrodkowi Przetwarzania Informacji – Państwowemu Instytutowi Badawczemu, ważnemu partnerowi raportów rocznych ABSL – za dostarczenie danych dotyczących sektora akademickiego i szkolnictwa wyższego.

Wreszcie, będziemy wdzięczni za wszelkie opinie i komentarze dotyczące treści tegorocznego raportu, które mogą pomóc w podniesieniu jakości przyszłych wydań i dostosowaniu ich do potrzeb i oczekiwań menedżerów centrum, a także nowych inwestorów.

Zespół ABSL BI

SKRÓTY

ABSL	Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych	GVCs	Globalne łańcuchy wartości
AI	Sztuczna inteligencja	IMF	Międzynarodowy Fundusz Walutowy
AMER	Ameryka Północna, Środkowa i Południowa	IPA	Inteligentna automatyzacja procesów
APAC	Azja i Pacyfik	IT / ITO	Centra informatyczne / outsourcingu usług informatycznych
BANI	Kruchość, niepokój, nieliniowość i niezrozumiałość	KIBS	Wiedzochłonne usługi biznesowe
BI	Analityka biznesowa	KPO	Outsourcing procesów wiedzy
BCP	Plan ciągłości działania	LAC	Ameryka Łacińska i Karaiby
BPO	Outsourcing procesów biznesowych	NATO	Organizacja Traktatu Północnoatlantyckiego
CAGR	Skumulowany roczny wskaźnik wzrostu	NLP	Programowanie w języku naturalnym
CEE	Europa Środkowa i Wschodnia	R&D	Badania i rozwój
CoE	Centrum Doskonałości	RPA	Zrobotyzowana automatyzacja procesów
DEI	Różnorodność, równość i inkluzywność	RTO	Powrót do biura
DIB	Różnorodność, inkluzywność i przynależność	SSC	Centrum usług wspólnych
EMEA	Europa, Bliski Wschód i Afryka	UN	Organizacja Narodów Zjednoczonych
EMDEs	Gospodarki wschodzące i rozwijające się	VA	Wartość dodana
ESG	Środowisko, społeczeństwo i ład korporacyjny	VC	Łańcuch wartości
EA	Strefa euro	VDI	Infrastruktura pulpitów wirtualnych
EU	Unia Europejska	WFA	Praca z dowolnego miejsca
F&A	Finanse i rachunkowość	WFH	Praca z domu
FTE	Ekwiwalent pełnego wymiaru czasu pracy, etat	VUCA	Zmienność, niepewność, złożoność i niejasność
GBS	Globalne usługi biznesowe	YoY	Rok do roku
genAI	Generatywna sztuczna inteligencja	QoQ	Kwartał do kwartału
GDP	Produkt krajowy brutto		

POLSKA – KLUCZOWE FAKTY



Polska jest szóstą co do wielkości gospodarką w Unii Europejskiej i jednym z europejskich liderów wzrostu gospodarczego w ciągu ostatniej dekady. Ma największą gospodarkę w Europie Środkowej i jest liderem wzrostu i rozwoju od początku transformacji gospodarczej w 1989 roku. Jedną z istotnych gałęzi współczesnej polskiej gospodarki jest sektor nowoczesnych usług biznesowych, którego rosnące znaczenie odzwierciedla szybko rosnący udział w zatrudnieniu i PKB kraju.

W ostatnich latach imponujący rozwój sektora umożliwił Polsce umocnienie swojej pozycji jako jednego z głównych miejsc docelowych w sektorze nowoczesnych usług biznesowych nie tylko w regionie EMEA, lecz na całym świecie. Polska jest jedną z najlepszych lokalizacji dla nowych inwestycji w centra BPO, SSC / GBS, IT i R&D.

Język: **polski**

Waluta: **złoty (PLN)**

Liczba miast z ponad 100 000 mieszkańców: **37**

Polska w organizacjach międzynarodowych:
EU (2004), NATO (1999), OECD (1996), WTO (1995), ONZ (1945).

€ **747,8** mld

PKB w cenach nominalnych w 2023 r. (6. największa gospodarka UE, EUROSTAT)

+1,7%

Realny wzrost PKB w IV kw. 2023 r. r/r, niewyrównany sezonowo (+1,0 wyrównany sezonowo, GUS)

5,4%

Stopa bezrobocia (luty 2024, GUS)

€ **19 800**

Nominalny PKB na mieszkańca w 2023 r. (EUROSTAT)

€ **14 700**

Realny PKB na mieszkańca w 2023 r. (EUROSTAT)

79,0%

GDP per capita in PPS in 2022, in terms of the EU-27 average

101,9

Wskaźnik cen towarów i usług konsumpcyjnych (WCTUK) – marzec 2024 r. (rok do roku, GUS)

44. miejsce

w Światowym Rankingu Talentów 2023 (IMD World Competitiveness Center), 50. miejsce w 2022 r. +6 miejsc

37. miejsce

w rankingu Global Talent Competitiveness Index 2023 (INSEAD), +2 miejsca

43. miejsce

w światowym rankingu konkurencyjności (IMD World Competitiveness Center), 50. miejsce w 2022 r., +7 miejsc

\$ **269,8** mld

Skumulowana wartość bezpośrednich inwestycji zagranicznych (FDI inward stock) w Polsce na koniec 2022 r. (UNCTADStat)

\$ **29,5** mld

Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych (FDI inward flow) w 2021 r. (UNCTADStat)

PLN **4,3480**

Kurs EUR na koniec 2023 r. (NBP)

PLN **3,3950**

Kurs USD na koniec 2023 r. (NBP)

1 STAN SEKTORA NOWOCZESNYCH USŁUG BIZNESOWYCH W POLSCE NA KONIEC I KWARTAŁU 2024 ROKU

OGÓLNA CHARAKTERYSTYKA SEKTORA

Na koniec I kwartału 2024 r. w sektorze wiodących usług biznesowych w Polsce działało ponad 1941 centrów usług biznesowych (+138 r/r) reprezentujących 1 167 firm (+61 r/r); liczby te obejmowały podmioty z sektora nowoczesnych usług biznesowych. Zatrudniały one 457 100 osób (o 3,8% więcej niż w poprzednim roku). W 2023 roku powstało pięćdziesiąt sześć centrów, a cztery w pierwszym kwartale 2024 roku. Podobnie jak w latach ubiegłych, w 2023 i 2024 r. dominowały centra z kapitałem zagranicznym (91,7%). Nowe centra, utworzone w 2023 r. i pierwszym kwartale 2024 r., stworzyły 4860 miejsc pracy. Centra będące własnością zagraniczną odpowiadały za 96,4% całkowitego zatrudnienia we wspomnianych nowych centrach. 57,8% nowych miejsc pracy powstało

w miastach Poziomu 1, 31,6% w miastach Poziomu 2, 3,3% w lokalizacjach Poziomu 3 i 7,3% w Poziomu 4.

Najwięcej nowych centrów powstało w Poznaniu, Wrocławiu i Krakowie. Pod względem miejsc pracy utworzonych przez nowe centra, w pierwszej trójce znalazły się Kraków (26,3% udziału w zatrudnieniu wygenerowanym przez nowe centra), Wrocław (21,8%) i Poznań (12,1%). W porównaniu z poprzednimi raportami, obserwujemy utrzymującą się dominację miast Poziomu 1 nad innymi lokalizacjami pod względem liczby nowych miejsc pracy. Liczba nowych centrów utworzonych w 2023 r. i w pierwszym kwartale 2024 r. była niemal równa dla miast Poziomu 1 (27 centrów) i poziomu 2 (26).

RYCINA 1.1

SEKTOR NOWOCZESNYCH USŁUG BIZNESOWYCH W POLSCE W LICZBACH

**457 100**

Całkowita liczba miejsc pracy w centrach nowoczesnych usług biznesowych; 83,5% lub 381 900 miejsc pracy znajduje się w centrach będących własnością zagraniczną.

**7,0%**

Udział sektora w całkowitym zatrudnieniu w sektorze przedsiębiorstw w Polsce (6,7% w 2023 r.).

**5,3%**

Szacowany udział sektora w PKB Polski w 2024 r.

**60**

Liczba centrów usług biznesowych, które rozpoczęły działalność w Polsce od początku 2023 r. do końca I kwartału 2024 r. Nowe inwestycje (w 2023 r. i pierwszym kwartale 2024 r.) wygenerowały już 4860 nowych miejsc pracy.

**90**

Liczba centrów usług biznesowych zatrudniających co najmniej 1.000 pracowników (86 w poprzednim roku).

**59 300 USD**

Średni eksport na pracownika w centrach sektora na koniec 2023 r. (63 500 – szacunek na 2024 r.).

**15,2%**

Udział obcokrajowców w zatrudnieniu

**36,8 mld USD**

Wartość eksportu wiodzących usług biznesowych w 2023 r.

**52,9%**

Udział prac związanych z procesami mid-office w centrach sektora na koniec I kwartału 2024 r.

**55,5%**

Udział pracy wiodącej w centrach sektora na koniec I kwartału 2024 r.

**21,2%**

Średni zgłoszony wskaźnik automatyzacji na koniec I kwartału 2024 r.

**47**

Liczba krajów, z których pochodzą centra działające w Polsce.

**1 941 centrów,
1 167 firm**

Liczba centrów nowoczesnych usług biznesowych w Polsce

**12,7 mln m²**

Całkowite zasoby nowoczesnej powierzchni biurowej na dziewięciu głównych rynkach na początku 2024 r.

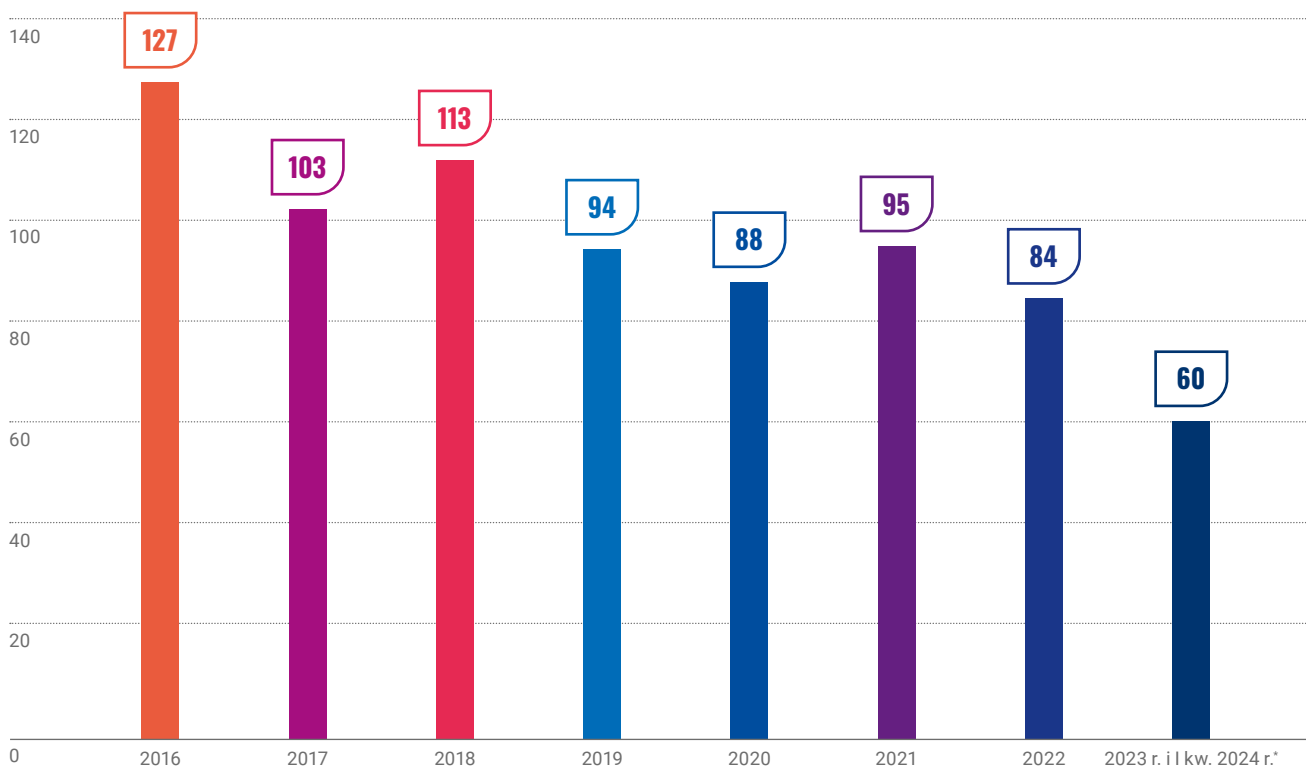
Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych
w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

KLASYFIKACJA MIAST I OBSZARÓW METROPOLITALNYCH WEDŁUG ABSL

Poziom 1	Kraków, Warszawa i Wrocław
Poziom 2	Trójmiasto, Katowice i GZM, Łódź, Poznań
Poziom 3	Bydgoszcz, Lublin, Rzeszów, Szczecin
Poziom 4	Białystok, Opole, Olsztyn, Radom, Kielce, Tarnów, Elbląg, Płock i inne

RYCINA 1.2

LICZBA AKTYWNYCH CENTRÓW OTWARTYCH WEDŁUG DATY ZAŁOŻENIA
– NA KONIEC I KWARTAŁU 2024 R.



* Dane za lata 2023 i 2024 odzwierciedlają informacje dostępne na koniec I kwartału 2024 r.

Źródło: Baza danych centrów usług biznesowych ABSL

Liczba centrów w Polsce rośnie. Każdego roku obserwuje się jednak tendencję spadkową liczby nowych centrów. Należy pamiętać, że pomimo spowolnienia liczby nowych inwestycji, całkowite zatrudnienie w sektorze utrzymało długoterminowy trend wzrostowy.

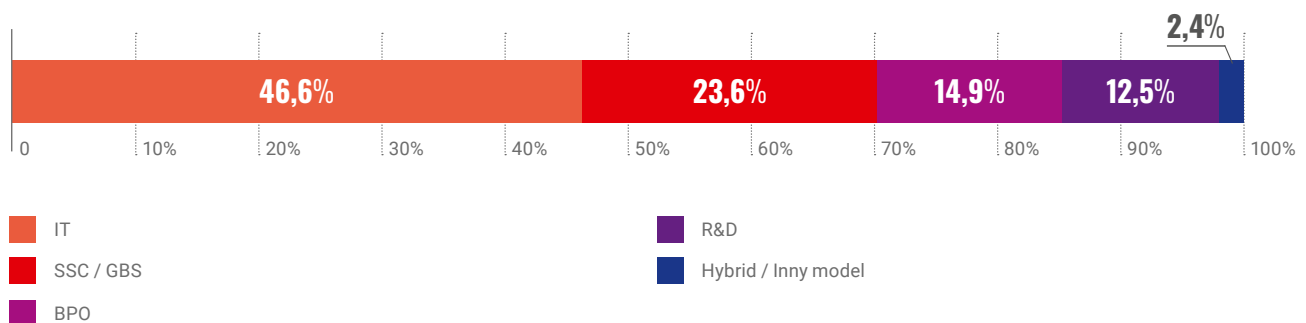
Ekspansja liczby centrów nastąpiła w dwóch falach – pierwsza po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej, a druga po globalnym kryzysie finansowym z 2008 roku – kiedy międzynarodowe korporacje zapragnęły zoptymalizować swoje koszty poprzez outsourcing niektórych aspektów swej działalności na większą skalę. Szczytowym rokiem wzrostu był rok 2015 (136 nowych centrów).

W tym samym czasie, zgodnie z bazą danych ABSL, 61 centrów zaprzestało działalności w Polsce lub zostało przejętych przez inne firmy w wyniku regionalnych lub globalnych fuzji i przejęć.

Większość firm na koniec I kwartału 2024 r. prowadzi tylko jedno centrum w Polsce (72,9%). 13,8% posiada dwa centra, a 10,1% firm prowadzi od trzech do pięciu centrów w całym kraju. Tylko 0,7% respondentów prowadzi dziesięć lub więcej centrów, często różnych typów. Lider tych statystyk prowadzi w Polsce 24 centra. Centra IT jest najczęstszym typem centrum w bazie danych ABSL (46,6%); kolejne typy to SSC/GBS (23,6%) i BPO (14,9%). Za kolejne 12,5% odpowiadają centra R&D. Najmniejszy udział, podobnie jak w latach ubiegłych, mają centra hybrydowe/inne modele (2,4%).

RYCINA 1.3

ROZKŁAD LICZBY CENTRÓW WEDŁUG TYPU (%)



Źródło: Obliczenia ABSL oparte na bazie danych centrów usług biznesowych ABSL

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

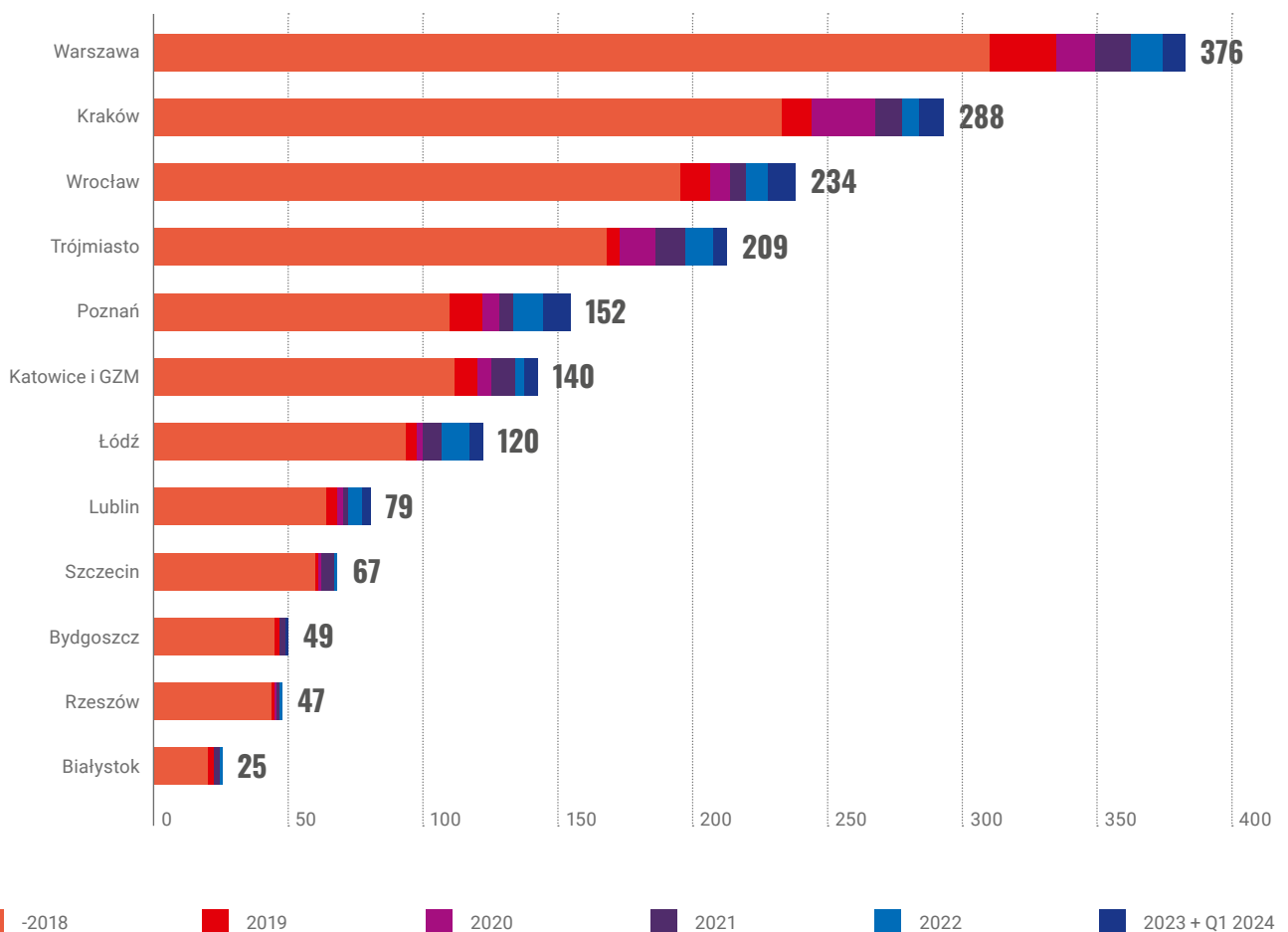
LICZBA CENTRÓW I STRUKTURA NOWYCH INWESTYCJI

Warszawa pozostaje liderem pod względem liczby aktywnych centrów usług biznesowych na koniec I kw. 2024 r. (376 centrów). Lokalizacje z co najmniej 200 centrami obejmują Kraków (288), Wrocław (234) i Trójmiasto (209). Poznań (152), Katowice i GZM

(140) oraz Łódź (120) mają powyżej 100 centrów na jednostkę. Liczba aktywnych centrów jest znacznie niższa w miastach Poziomu 3 (z Lublinem – 79, Szczecinem – 67, Bydgoszczą – 49 i Rzeszowem – 47) i Poziomu 4.

RYCINA 1.4

LICZBA CENTRÓW W NAJWAŻNIEJSZYCH LOKALIZACJACH W POLSCE NA KONIEC 1 KWARTAŁU 2024 R. WEDŁUG ROKU UTWORZENIA



Źródło: Analiza ABSL oparta jest na bazie danych centrów usług biznesowych ABSL

Od początku 2023 r. do końca I kwartału 2024 r. najwięcej nowych centrów zostało otwartych w Poznaniu i Wrocławiu (po 11), Krakowie (dziewięć) i Warszawie (osiem). Po pięć centrów otwarto w Trójmieście, GZM i Katowicach oraz Łodzi; trzy w Lublinie, po jednym w Bielsku-Białej, Bydgoszczy, Elblągu i Toruniu. W sumie od początku 2023 r. otwarto 60 nowych centrów.

Inwestorzy nadal preferują istniejące lokalizacje Poziomu 1 (Warszawa, Kraków, Wrocław) i Poziomu 2 (Trójmiasto, Katowice i GZM, Łódź i Poznań) – 28 inwestycji jako miejsca dla nowych inwestycji, a w szczególności dla pierwszych inwestycji w Polsce. Zmiany w liczbie centrów nie odzwierciedlają w pełni zmian w całkowitym zatrudnieniu ze względu na różnice w wielkości centrów i strategiach firm.

W 2020 roku otwarto nowe centra w 17 lokalizacjach; w 2021 roku było to 13 centrów, a w 2022 r. osiem. W tym roku nowe centra powstały w 12 lokalizacjach.

Nowi inwestorzy odegrali kluczową rolę w tworzeniu miejsc pracy, dodając 4860 nowych stanowisk (w porównaniu do 3440 w poprzednim roku), co daje znaczący wzrost rzędu 40% r/r. Te nowe centra przyczyniły się do około 29,3% całkowitego wzrostu zatrudnienia w sektorze, co stanowi znaczny wzrost w porównaniu z 10,5% odnotowanymi w roku ubiegłym.

Od 2023 r. do 2024 r. większość nowych inwestycji przeprowadzono w sektorze informatycznym (40,0%), a następnie w sektorze centrów usług wspólnych/globalnych usług biznesowych (31,7%), outsourcingu procesów biznesowych oraz badań i rozwoju (po 13,3%). Pod względem zatrudnienia prym wiodły SSC/GBS, w których utworzono najwięcej miejsc pracy (32,6%), a w dalszej kolejności centra IT (27,7%), BPO (19,2%) oraz R&D (19,0%).

Średnie zatrudnienie w nowo utworzonych zadeklarowanych centrach wyniosło 81 (201 w roku ubiegłym).

Nowi inwestorzy w sektorze w Polsce pochodzili z 16 krajów (w poprzedniej edycji raportu było to 13 krajów), przy czym udział polskich inwestorów wyniósł zaledwie 8%.

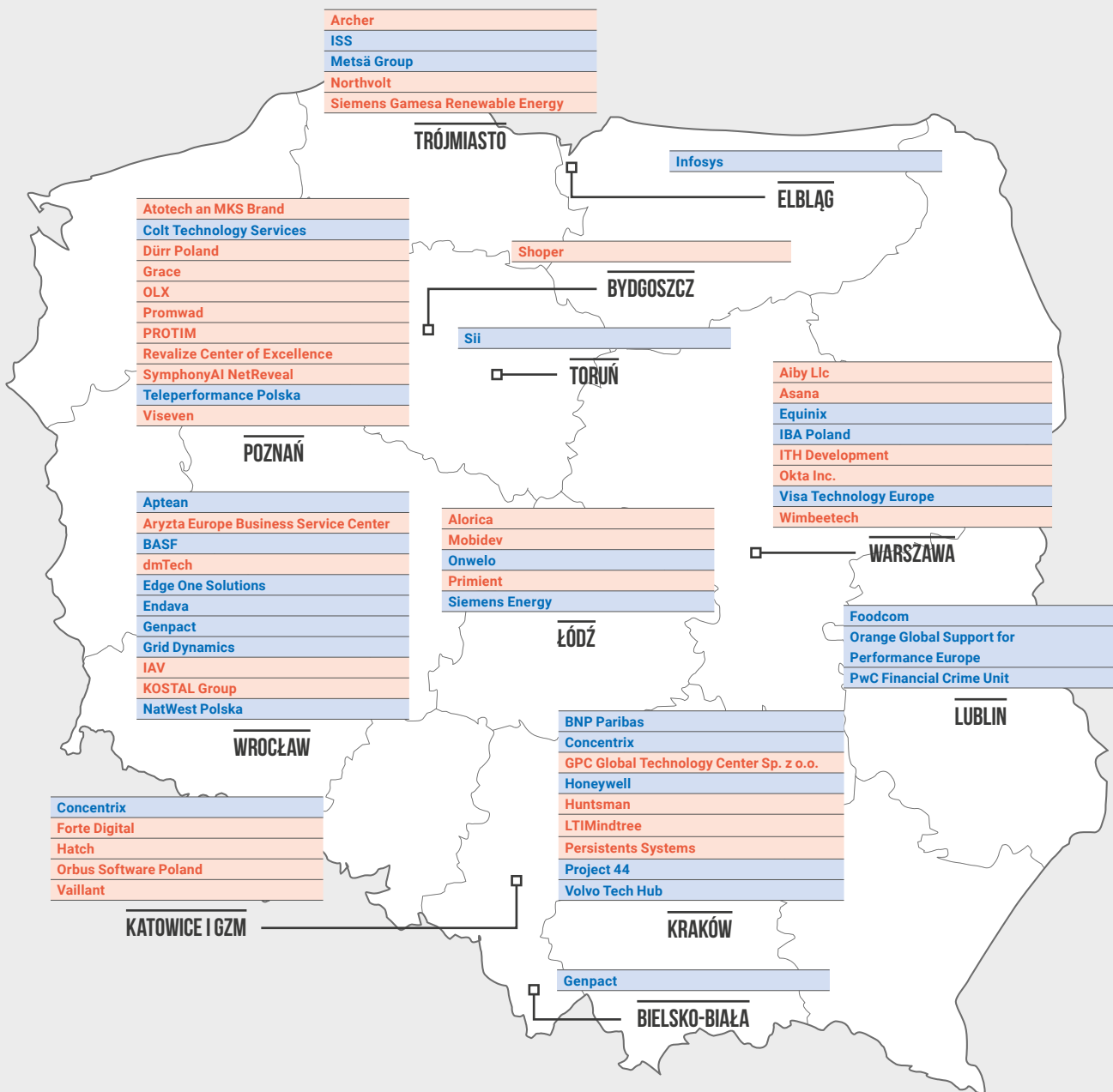
Nowe centra utworzone od początku 2023 r. do końca I kwartału 2024 r. zostały założone głównie przez inwestorów amerykańskich (22,0%), przed niemieckimi (7%) oraz francuskimi, polskimi i brytyjskimi (po 5,0%).

Jeśli chodzi o liczbę miejsc pracy, nowi inwestorzy z USA stworzyli 2105 miejsc pracy – ponad jedną trzecią wszystkich miejsc pracy w sektorze (37,0%), po inwestorach z Niemiec (12,0%) oraz z Francji, Polski i Wielkiej Brytanii (po 8,0%).

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych
w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

RYCINA 1.5

PRZYKŁADY NOWYCH INWESTYCJI W POSZCZEGÓLNYCH LOKALIZACJACH USŁUG BIZNESOWYCH
W POLSCE (ROK 2023 ORAZ I KW. ROKU 2024)



■ Nowi inwestorzy = pierwsze centrum usług biznesowych w Polsce

■ Ostatnie inwestycje dotychczasowych inwestorów = kolejne centrum usług biznesowych otwarte w Polsce

Źródło: Baza danych centrów usług biznesowych ABSL

HANDEL ZAGRANICZNY WIEDZOCHŁONNYMI USŁUGAMI BIZNESOWYMI



36,8 mld USD

Szacowana całkowita wartość eksportu usług
wiedzychłonnych w 2023 r. (30,0 mld USD w 2022 r.).



20,0%

CAGR dla całkowitego eksportu usług wiedzychłonnych
w latach 2005-2023 (CAGR dla importu 14,3%).



22,9%

Szacowany wzrost wartości eksportu usług
wiedzychłonnych w 2023 r. r/r (13,7% w 2022 r.).



63 500 USD

Szacowany średni eksport na pracownika w sektorze
na koniec 2024 r. (59.300 USD na koniec 2023 r.)



15,2 mld USD

Szacowana nadwyżka w handlu usługami
wiedzychłonnyymi w Polsce w 2023 r.
(12,5 mld w 2022 r.).



Niemcy, Wielka Brytania, Szwajcaria i USA

Kierunki eksportu o wartości przekraczającej
2 mld USD.

Sektor nowoczesnych usług biznesowych jest jednym z głównych motorów współczesnego potencjału eksportowego Polski. Jest on wysoce umiędzynarodowiony, wyraźnie zorientowany na eksport i integralny z globalną gospodarką. Kluczowym czynnikiem napędzającym eksport firm z tego sektora jest ich wyższa produktywność. Znaczenie ma również własność zagraniczna, ponieważ zapewnia ona doświadczenie w obsłudze klientów z rynków zagranicznych. Ogólnie rzecz biorąc, większość firm (centrów) to tak zwane „supergwiazdy”.

Zdolność do eksportu, a tym samym do konkurowania na rynkach międzynarodowych, stanowi głównie funkcję produktywności firm (Melitz, 2003).¹ Liczne badania empiryczne pokazują, że eksporterzy są bardziej

produktywni niż nieeksporterzy, a firmy bardziej produktywne same wybierają rynki eksportowe. Eksport sam w sobie niekoniecznie poprawia produktywność (eksport nie prowadzi do uczenia się).

Mayer & Ottaviano (2008) analizując panel europejskich firm wykazał, że umiędzynarodowione firmy są supergwiazdami (są rzadkie – „szczęśliwa garstka”, a ich rozkład jest specyficzny / „skośny”; kilka firm odpowiada za większość potencjału eksportowego – eksport jest skoncentrowany). Eksporterzy różnią się od nieeksporterów – średnio są oni więksi, generują wyższą wartość dodaną, płacą wyższe wynagrodzenia, charakteryzuje je wyższe tzw. techniczne uzbrojenie pracy, wyższa produktywność, zatrudniają bardziej wykwalifikowanych pracowników.²

¹ Melitz, M. J. (2003). The impact of trade on intra-industry reallocations and aggregate industry productivity. *Econometrica*, 71(6), 1695-1725.

² Mayer, T., & Ottaviano, G. I. (2008). The happy few: the internationalization of European firms: new facts based on firm-level evidence. *Intereconomics*, 43(3), 135-148.

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

Centra sektora różnią się pod tym względem od ogólnego profilu polskich firm; ich działalność jest silnie zorientowana na eksport, ponieważ ich klienci, zarówno wewnątrzni, jak i zewnątrzni, są w przeważającej mierze zagraniczni.

Korzystając z bazy danych TiSMoS (Trade in Services data by Mode of Supply) WTO, danych WTO dotyczących wartości handlu usługami komercyjnymi, a także kwartalnych informacji z bilansu płatniczego Narodowego Banku Polskiego, oszacowaliśmy wartość eksportu i importu usług biznesowych w Polsce.

Wymagało to przypisania klasyfikacji działalności sektorowej z nomenklatury NACE w wersji 2 do klasyfikacji EBOPS używanej w bazie danych TiSMoS. Definicja wiedzochłonnych usług biznesowych wymaga doprecyzowania.

Zastosowaliśmy podejście Schabel i Zenker (2013), aby zachować spójność metodologiczną z innymi badaniami wykorzystującymi klasyfikacje z nomenklatury NACE w wersji 2. Przypisaliśmy obszary działań wskazane przez autorów do odpowiednich grup w klasyfikacji EBOPS.

Dane za lata 2018-2023 uzyskaliśmy na podstawie Bilansu Płatniczego z danych Narodowego Banku Polskiego. Przejście na dane NBP z danych WTO doprowadziło do wzrostu szacunków w latach 2018-2019 zarówno dla importu, jak i eksportu wiedzochłonnych usług biznesowych.

Według szacunków na koniec 2023 r. łączna wartość importu wiedzochłonnych usług biznesowych wyniosła 21,6% mld USD, a eksportu 36,8 mld USD. W ujęciu rok do roku eksport wzrósł o 22,9%, a import o 23,5% (odpowiednio 13,7% i 16,3% w 2022 r.). Nadwyżka w handlu wiedzochłonnych

usług biznesowych przekroczyła 15,2 mld USD (12,5 mld USD w 2021 r.). Sektor generuje wyraźną nadwyżkę od 2008 r. i stale rośnie; w 2021 r. po raz pierwszy przekroczył próg 10,0 USD.

Pomimo spowolnienia globalnej gospodarki w 2022 r. i nie zmieniającego się poziomu światowego handlu w 2023 r., trzeciego roku pełnoskalowej wojny u granic Polski, zawirowań finansowych w I kwartale 2023 r. związanych z kryzysem banków regionalnych w USA, częściowego rozprzestrzenienia i wymuszonego nagłego przejęcia Credit Suisse przez UBS, potencjał eksportowy sektora w Polsce rośnie i udowadnia swoją przewagę konkurencyjną, produktywność i odporność.

Szacujemy, że udział centrów usług biznesowych analizowanych w raporcie w ogólnej wartości eksportu wiedzochłonnych usług biznesowych w Polsce wynosi co najmniej 70,0%.

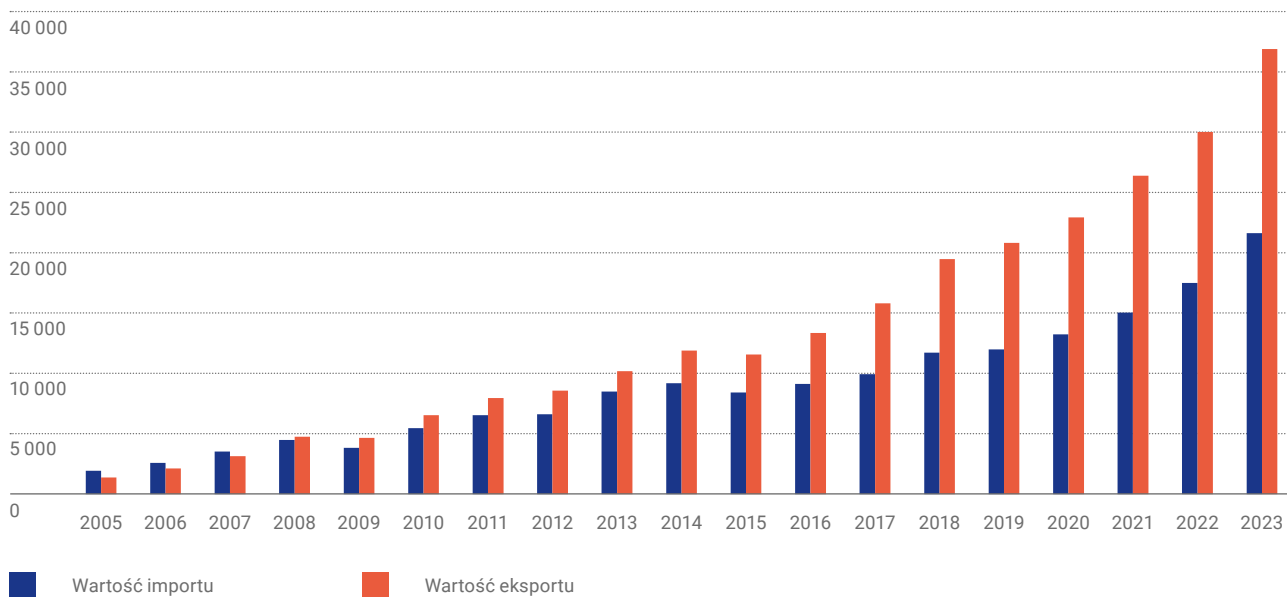
W 2005 r., rok po przystąpieniu Polski do UE, sektor wiedzochłonnych usług biznesowych dostarczał 7,7% wartości eksportu usług komercyjnych z Polski (26,9% w 2017 r., 27,5% w 2019 r.). W 2022 r. udział tego sektora wzrósł, według naszych szacunków, do 31,3%. W 2023 r., bardzo dobrym roku dla sektora, udział ten wzrósł do 34,1%.

CAGR dla całkowitego eksportu usług komercyjnych z Polski w latach 2005-2023 wynosi 10,4%. CAGR dla eksportu wiedzochłonnych usług biznesowych w tym samym okresie wynosi 20,0% – prawie dwukrotnie więcej niż w przypadku usług komercyjnych.

Według zbioru danych WTO-OECD Balanced Trade in Services (BaTIS), cztery kraje odgrywają kluczową rolę w znaczeniu polskiego eksportu wiedzochłonnych usług biznesowych: Niemcy, Wielka Brytania, Szwajcaria i USA.

RYCINA 1.6

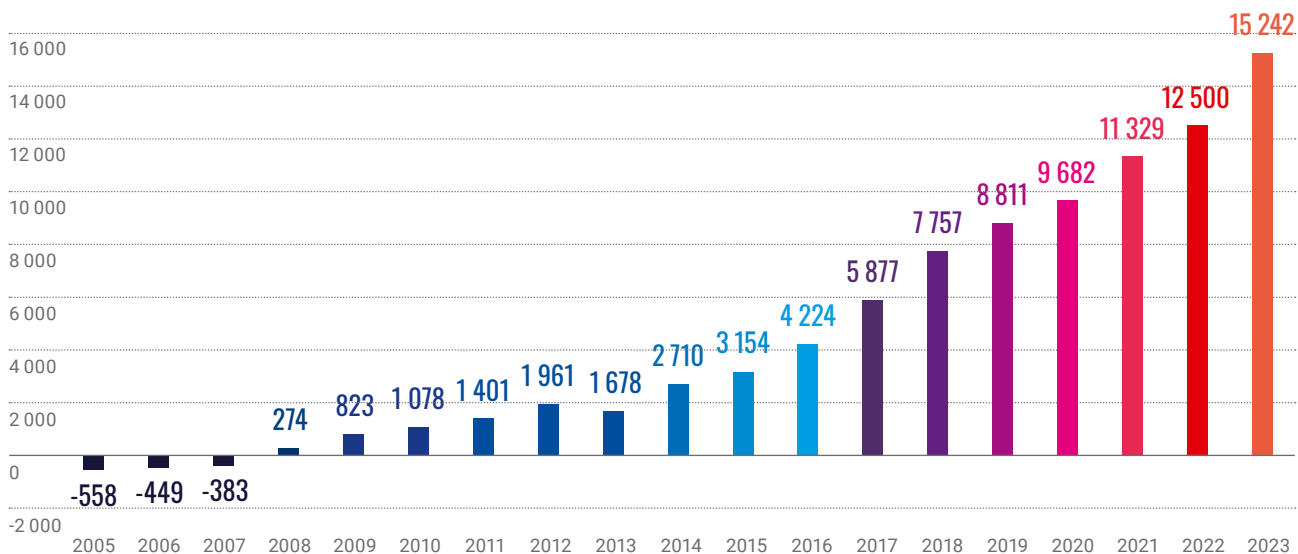
WARTOŚĆ EKSPORTU I IMPORTU W POLSCE WIEDZOCHŁONNYCH USŁUG BIZNESOWYCH (W MLN USD)



Źródło: Szacunki ABSL na podstawie bazy danych WTO TiSMoS i dane NBP dotyczące bilansu płatniczego

RYCINA 1.7

BILANS HANDLU ZAGRANICZNEGO POLSKI W ZAKRESIE WIEDZOCHŁONNYCH USŁUG BIZNESOWYCH (W MLN USD)



Źródło: Szacunki ABSL na podstawie bazy danych WTO TiSMoS i dane NBP dotyczące bilansu płatniczego

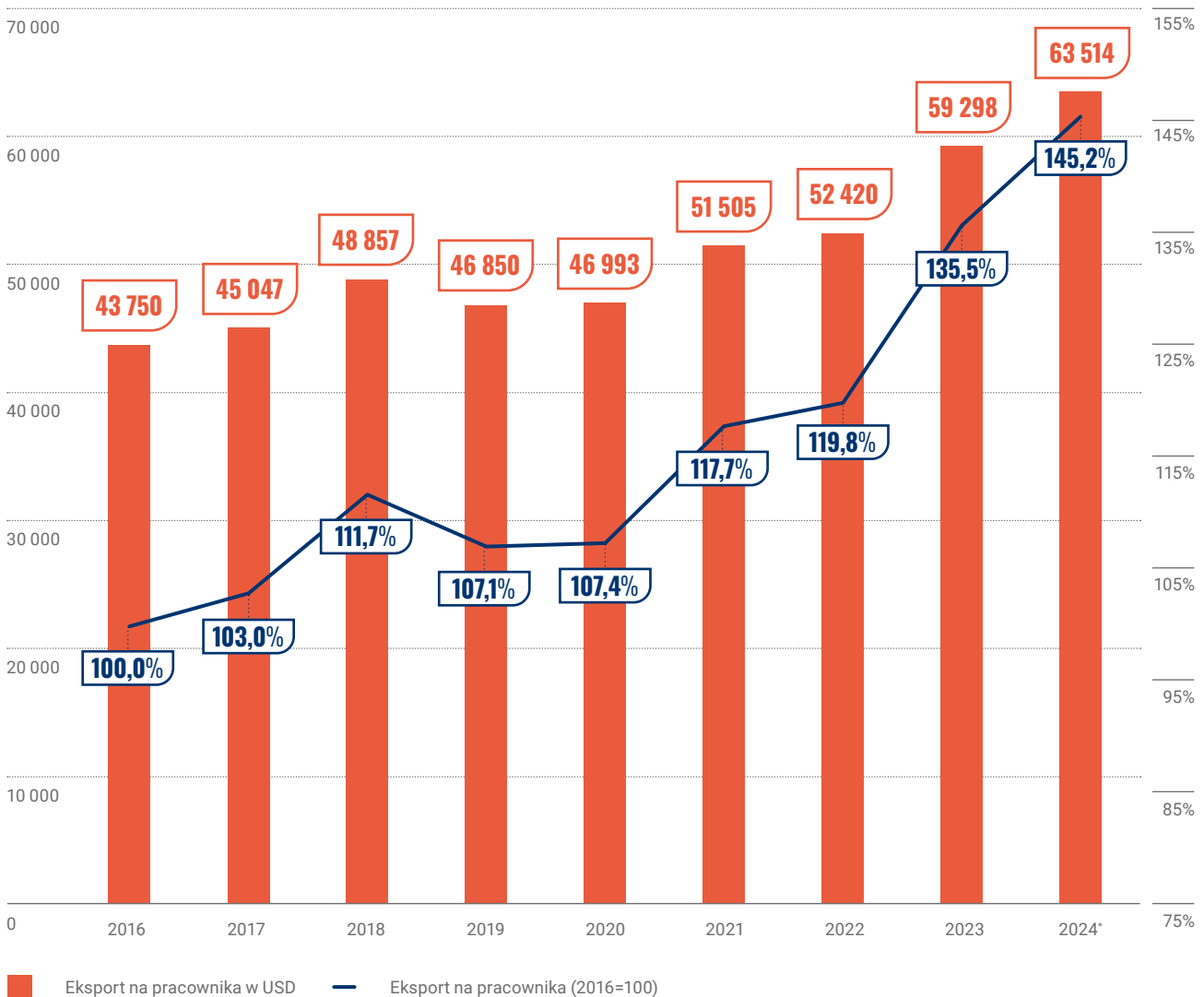
Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

Biorąc pod uwagę rolę produktywności jako czynnika napędzającego potencjał eksportowy, raport po raz drugi przedstawia statystyki dotyczące szacowanego proxy produktywności w sektorze – szacowany średni eksport na pracownika w centrach sektorowych.

Szacunki ABSL na I kwartał 2023 r. pokazują, że średni eksport na pracownika przekroczył 53 000 USD i wzrósł o 21,1% od 2016 r. Do końca 2023 r. osiągnął on poziom 59 298 USD (wzrost o 35,5% od 2016 r.). Szacujemy, że na koniec 2024 r. wyniesie on 63 500 USD (i wzrośnie o 45,2% od 2016 r.).

RYCINA 1.8

EKSPORT NA PRACOWNIKA W SEKTORZE (LATA 2016-2024)



* szacunki.

Źródło: Szacunki ABSL na podstawie danych bilansu płatniczego NBP oraz zbior danych ABSL o centrach

INWESTYCJE Z UDZIAŁEM KAPITAŁU ZAGRANICZNEGO, KRAJE POCHODZENIA

**3,5%**

Wzrost zatrudnienia w zagranicznych centrach zlokalizowanych w Polsce (I kw. 2023 r. / I kw. 2024 r.).

**381 900**

Zatrudnienie w centrach z kapitałem zagranicznym w Polsce na koniec I kwartału 2024 r.

**83,5%**

Udział zagranicznych centrów w całkowitym zatrudnieniu w sektorze.

1 353 zagranicznych centrów w Polsce zatrudnia 381 900 osób (I kw. 2024 r.). Centra będące własnością zagraniczną definiuje się jako lokalizacje kontrolowane przez inwestora zagranicznego. Na koniec I kw. 2024 r. inwestorzy zagraniczni odpowiadali za 83,5% miejsc pracy w sektorze (brak wzrostu r/r) i zarządzali 69,7% łącznej liczby centrów usług biznesowych w Polsce. Od I kwartału 2023 r. do I kwartału 2024 r. spółki z kapitałem zagranicznym utworzyły 12 800 nowych miejsc pracy (w porównaniu do 35 900 w roku ubiegłym). Wzrost zatrudnienia wyniósł 3,5% w centrach z kapitałem zagranicznym między I kw. 2023 r. a I kw. 2024 r. (w porównaniu do 5,3% w centrach z kapitałem polskim). Od początku 2014 r. do końca I kwartału 2024 r. CAGR dla zatrudnienia w centrach należących do inwestorów zagranicznych w Polsce wyniósł 12,4%.

**129 500+**

Zatrudnienie w centrach należących do inwestorów amerykańskich (udział firm amerykańskich w nowych inwestycjach wygenerowanych w 2023 r. i I kw. 2024 r. wynosi 43,3%).

**47**

Liczba krajów, z których pochodzą centra działające w Polsce.

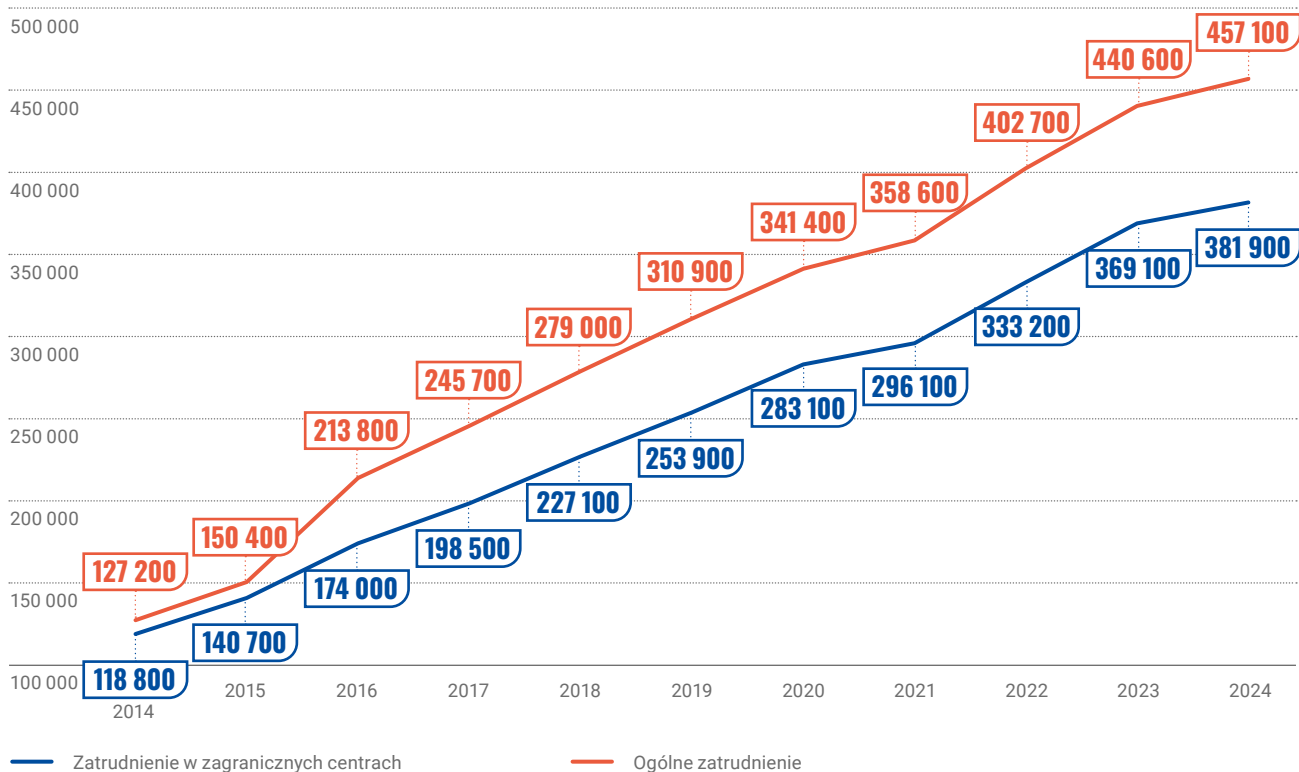
Centra z siedzibą w Stanach Zjednoczonych (56,3%), Wielkiej Brytanii (18,2%), Niemczech (14,2%), Danii (7,6%) i Szwecji (5,1%) przyczyniły się w największym stopniu do całkowitego wzrostu liczby miejsc pracy o 12 800 w latach 2023/2024. Warto podkreślić, że zatrudnienie spadało r/r w szwajcarskich, irlandzkich i ukraińskich firmach obecnych na polskim rynku.

Uwaga: dane z poprzednich lat dotyczące liczby pracowników i liczby centrów zostały zweryfikowane zgodnie z aktualną najlepszą wiedzą ABSL. W ramach aktualizacji danych uwzględniliśmy również różnice wynikające ze zmian właścicielskich oraz zakończenia działalności w Polsce przez kilku inwestorów.

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych
w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

RYCINA 1.9

ZATRUDNIENIE W CENTRACH ZAGRANICZNYCH W POLSCE (2014-2024)



Źródło: Obliczenia ABSL oparte na bazie danych centrów usług biznesowych ABSL. Liczba pracowników została zaokrąglona do najbliższej setki.

TABELA 1.1

ZATRUDNIENIE I LICZBA CENTRÓW UTWORZONYCH W 2023 R. I PIERWSZYM KWARTALE 2024 R.
(WEDŁUG KRAJÓW, W KTÓRYCH ZNAJDUJE SIĘ CENTRALA)

Kraj pochodzenia	Zatrudnienie	Liczba centrów
Stany Zjednoczone	2 105	22
Indie	640	3
Niemcy	520	7
Francja	269	5
Wielka Brytania	231	5
Inne	1 095	18
Ogółem	4 860	60

Źródło: Obliczenia ABSL oparte na bazie danych centrów usług biznesowych ABSL

TABELA 1.2

ZATRUDNIENIE W SEKTORZE I LICZBA CENTRÓW WEDŁUG KRAJU POCHODZENIA (2024)

Kraj lub region pochodzenia	Zatrudnienie	Udział w ogólnym zatrudnieniu (%)	Liczba centrów	Udział w liczbie centrów (%)
Stany Zjednoczone	129 470	28,3	396	20,4
Polska	75 282	16,5	588	30,3
Wielka Brytania	48 329	10,6	160	8,2
Francja	43 322	9,5	122	6,3
Kraje nordyckie*	40 210	8,8	176	9,1
Niemcy	35 745	7,8	164	8,4
Kraje azjatyckie**	22 702	5,0	93	4,8
Holandia	18 773	4,1	53	2,7
Szwajcaria	18 130	4,0	56	2,9
Irlandia	10 371	2,3	28	1,4
Inne kraje europejskie***	2 956	0,6	29	1,5
Belgia	1 939	0,4	14	0,7
Hiszpania	1 880	0,4	9	0,5
Ukraina	1 802	0,4	13	0,7
Włochy	1 500	0,3	8	0,4
Kanada	1 475	0,3	10	0,5
Luksemburg	1 320	0,3	7	0,4
Austria	1 062	0,2	5	0,3
Inne kraje pozaeuropejskie****	832	0,2	10	0,5
Ogółem	457 100	100	1 941	100

* Kraje nordyckie: Dania, Finlandia, Norwegia, Szwecja.

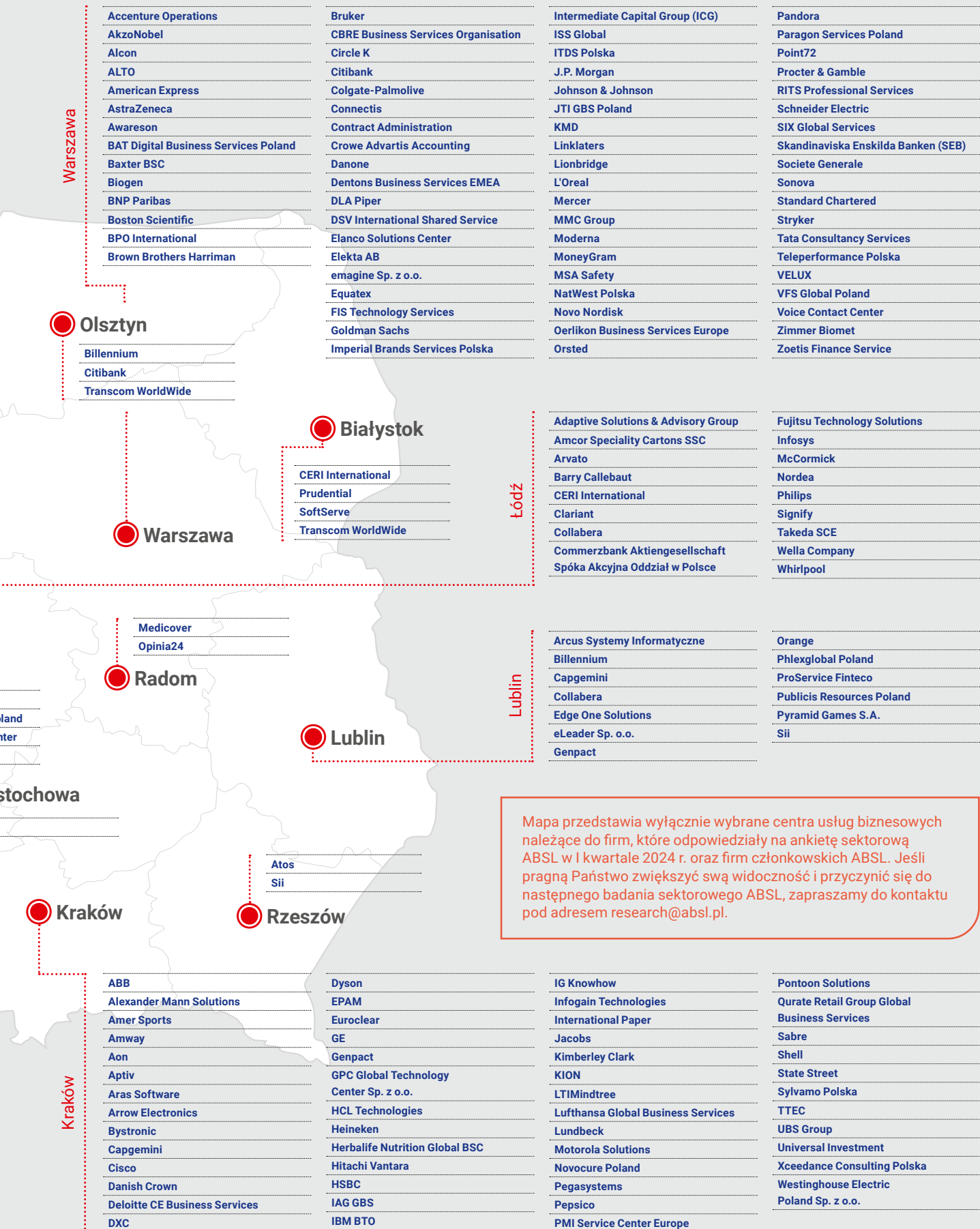
** Kraje azjatyckie: Chiny, Hongkong, Indie, Izrael, Japonia, Katar, Singapur, Korea Południowa, Tajlandia, Turcja, Zjednoczone Emiraty Arabskie.

*** Inne kraje europejskie: Białoruś, Bułgaria, Czechy, Estonia, Grecja, Węgry, Islandia, Malta, Portugalia, Rumunia, Rosja, Słowacja, Słowenia.

**** Inne kraje pozaeuropejskie: Australia, Brazylia, Meksyk, Republika Południowej Afryki.

Źródło: Obliczenia ABSL oparte na bazie danych centrów usług biznesowych ABSL

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku



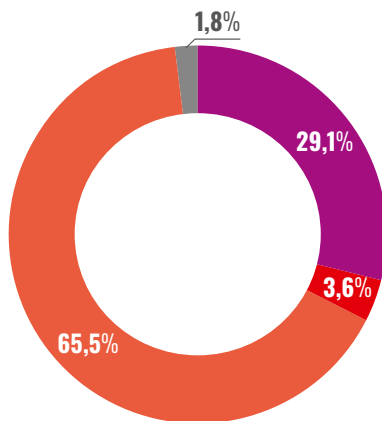
Mapa przedstawia wyłącznie wybrane centra usług biznesowych należące do firm, które odpowiedziały na ankietę sektorową ABSL w I kwartale 2024 r. oraz firm członkowskich ABSL. Jeśli pragną Państwo zwiększyć swoją widoczność i przyczynić się do następnego badania sektorowego ABSL, zapraszamy do kontaktu pod adresem research@absl.pl.

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

ŚWIADCZONE USŁUGI I MODELE OPERACYJNE

RYCINA 1.11

MODELE OPERACYJNE CENTRÓW USŁUG WSPÓLNYCH / GLOBALNYCH USŁUG BIZNESOWYCH (% RESPONDENTÓW I ODPOWIEDZI WAŻONE WEDŁUG LICZBY PRACOWNIKÓW)

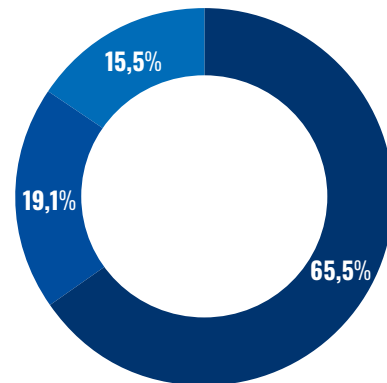


- Globalne Usługi Biznesowe (mogą być jedno- lub wielofunkcyjne)
- Jednofunkcyjne (tj. tylko jedna funkcja, np. tylko F&A)
- Wielofunkcyjne (tj. więcej niż jedna funkcja, np. F&A, IT i HR)
- Inne

Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=110)

RYCINA 1.12

MODEL OPERACYJNY CENTRÓW USŁUG WSPÓLNYCH / GLOBALNYCH USŁUG BIZNESOWYCH (ODPOWIEDZI WAŻONE LICZBĄ PRACOWNIKÓW, W %)



- Wszystkie wewnętrzne
- Hybrydowe – wewnętrzne + pojedyncze centra BPO
- Hybrydowe – wewnętrzne + wiele centrów BPO

Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=110)

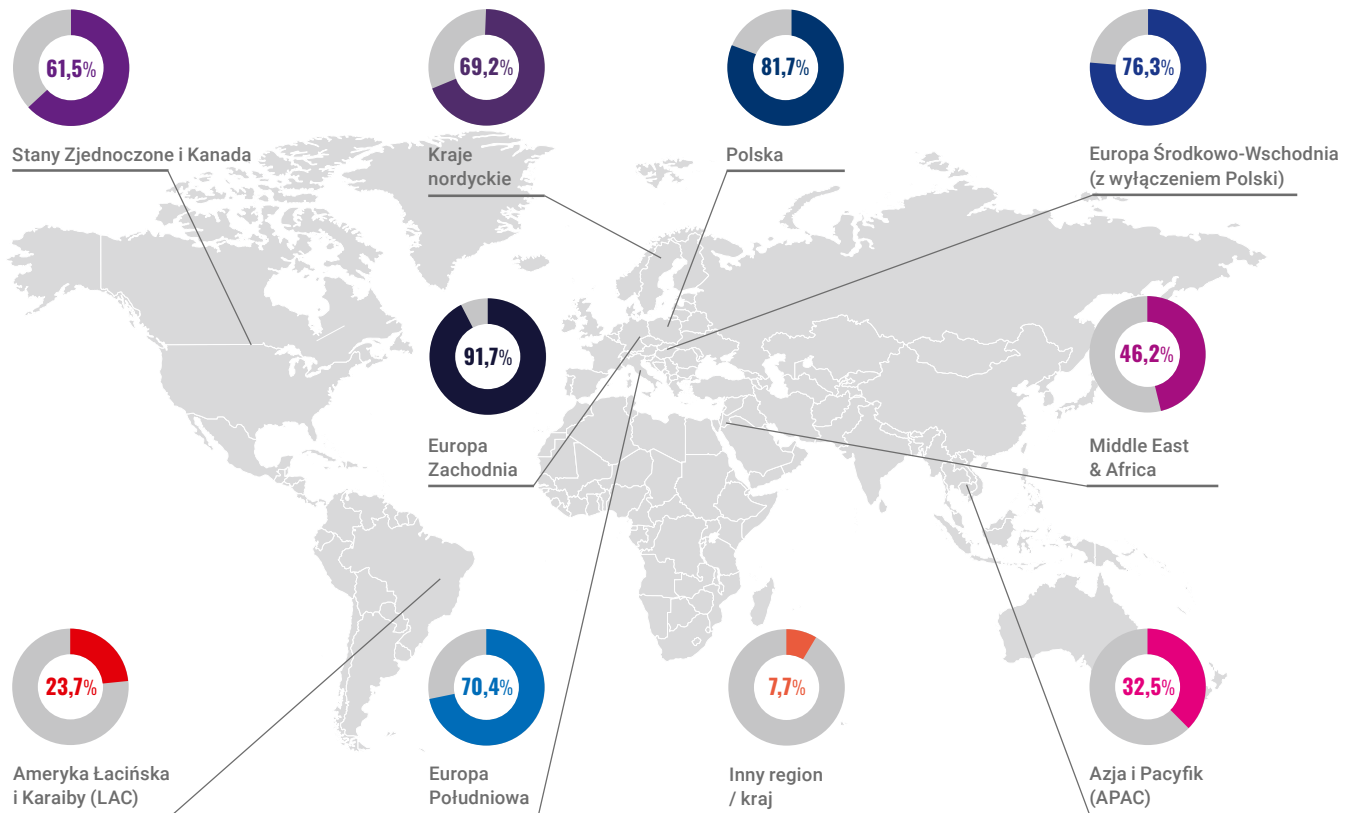
ZAKRES GEOGRAFICZNY ŚWIADCZONYCH USŁUG

Centra znajdujące się w Polsce obsługują klientów zlokalizowanych w różnych częściach świata. Polska i Europa Środkowo-Wschodnia mają wyraźną przewagę strefy czasowej, dzięki czemu zlokalizowane tu centra mogą świadczyć usługi na rzecz podmiotów znajdujących się w różnych zakątkach świata. Podobnie jak w ostatnich latach, najwięcej centrów koncentruje się jednak na obsłudze klientów z Europy Zachodniej (91,7%), Polski (81,7%) i Europy Środkowo-Wschodniej (76,3%). Dla porównania, Europa Południowa (70,4%)

wyprzedziła w tym roku kraje nordyckie (69,2%). Większość obsługiwanych klientów pochodzi z Europy i znajduje się w tej samej lub bliskiej strefie czasowej. Z drugiej strony, udział centrów obsługujących Stany Zjednoczone i Kanadę spadł nieznacznie rok do roku i wyniósł 61,5%, a Bliski Wschód i Afrykę 46,2%. Podobnie jak w ostatnich latach, niższy jest udział centrów obsługujących klientów z regionów APAC (32,5%) i LAC (23,7%).

RYCINA 1.13

ZASIĘG GEOGRAFICZNY ŚWIADCZONYCH USŁUG WEDŁUG REGIONÓW ŚWIATA (% RESPONDENTÓW)



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=169)

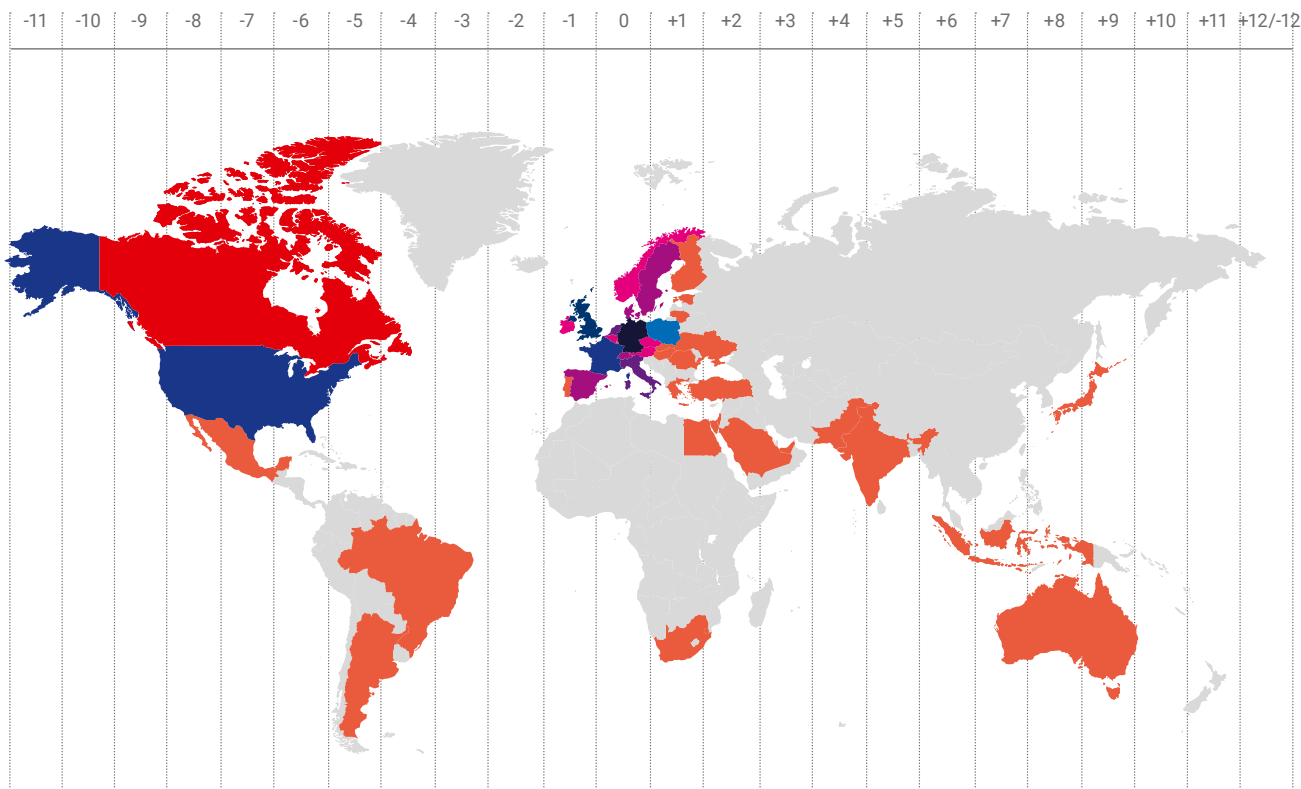
Na podstawie wskazanych lokalizacji pięciu najważniejszych klientów ustaliliśmy ranking lokalizacji, z których klienci są najczęściej obsługiwani. Najczęściej wskazywanym krajem były Niemcy (76,5% odpowiedzi), następnie Wielka Brytania (57,4%) i Francja (45,1%), która wyprzedziła USA (40,7%) na trzecim miejscu. Polska (33,3%) zamyka pierwszą piątkę. Skład pierwszej piątki pozostaje stabilny. Jak podkreślaliśmy

w poprzedniej edycji raportu, odpowiedzi te wskazują na rosnącą rolę nearshoringu i offshoringu w bezpiecznych lokalizacjach. Listę krajów z udziałami przekraczającymi 4,9% uzupełniają 12 innych państw z Europy Zachodniej i Północnej oraz Ameryki Północnej (Kanada). Ogólna lista krajów pochodzenia klientów obsługiwanych przez centra zlokalizowane w Polsce w I kwartale 2024 r. obejmuje obecnie 46 krajów.

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych
w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

RYCINA 1.14

LOKALIZACJA GŁÓWNYCH KLIENTÓW OBSŁUGIWANYCH PRZEZ CENTRA (% ODPOWIEDZI)



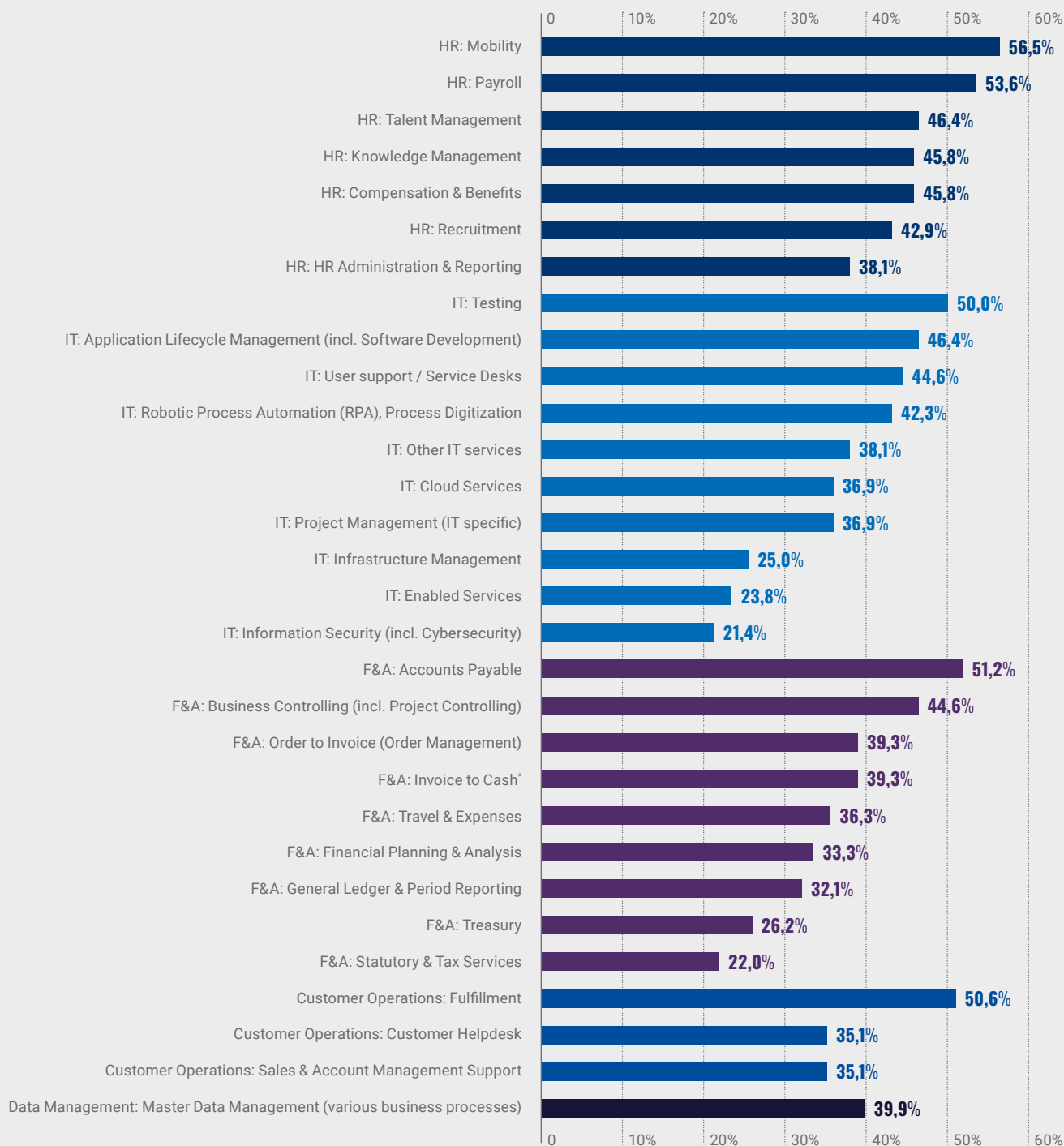
76,5% Niemcy	57,4% Wielka Brytania	45,1% Francja	40,7% Stany Zjednoczone	33,3% Francja	23,5% Włochy
22,2% Holandia	19,1% Hiszpania	18,5% Szwajcaria	13,0% Szwecja	10,5% Dania	8,6% Austria
7,4% Belgia	6,8% Irlandia	6,2% Czechy	6,2% Norwegia	4,9% Kanada	

Mniej niż 4,9% respondentów wskazało następujące kraje, w kolejności malejącego znaczenia: Luksemburg, Finlandia, Rumunia, Turcja, Ukraina, Izrael, Japonia, Portugalia, Słowacja, RAP, Australia, Brazylia, Estonia, Hongkong, Węgry, Meksyk, Singapur, Argentyna, Egipt, Grecja, Indie, Indonezja, Irlandia, Jersey, Litwa, Pakistan, Arabia Saudyjska, Suazi i Zjednoczone Emiraty Arabskie.

KATEGORIE OBSŁUGIWANYCH PROCESÓW

RYCINA 1.15

KATEGORIE PROCESÓW OBSŁUGIWANYCH PRZEZ CENTRA USŁUG BIZNESOWYCH W POLSCE (CZĘŚĆ 1) (% RESPONDENTÓW)



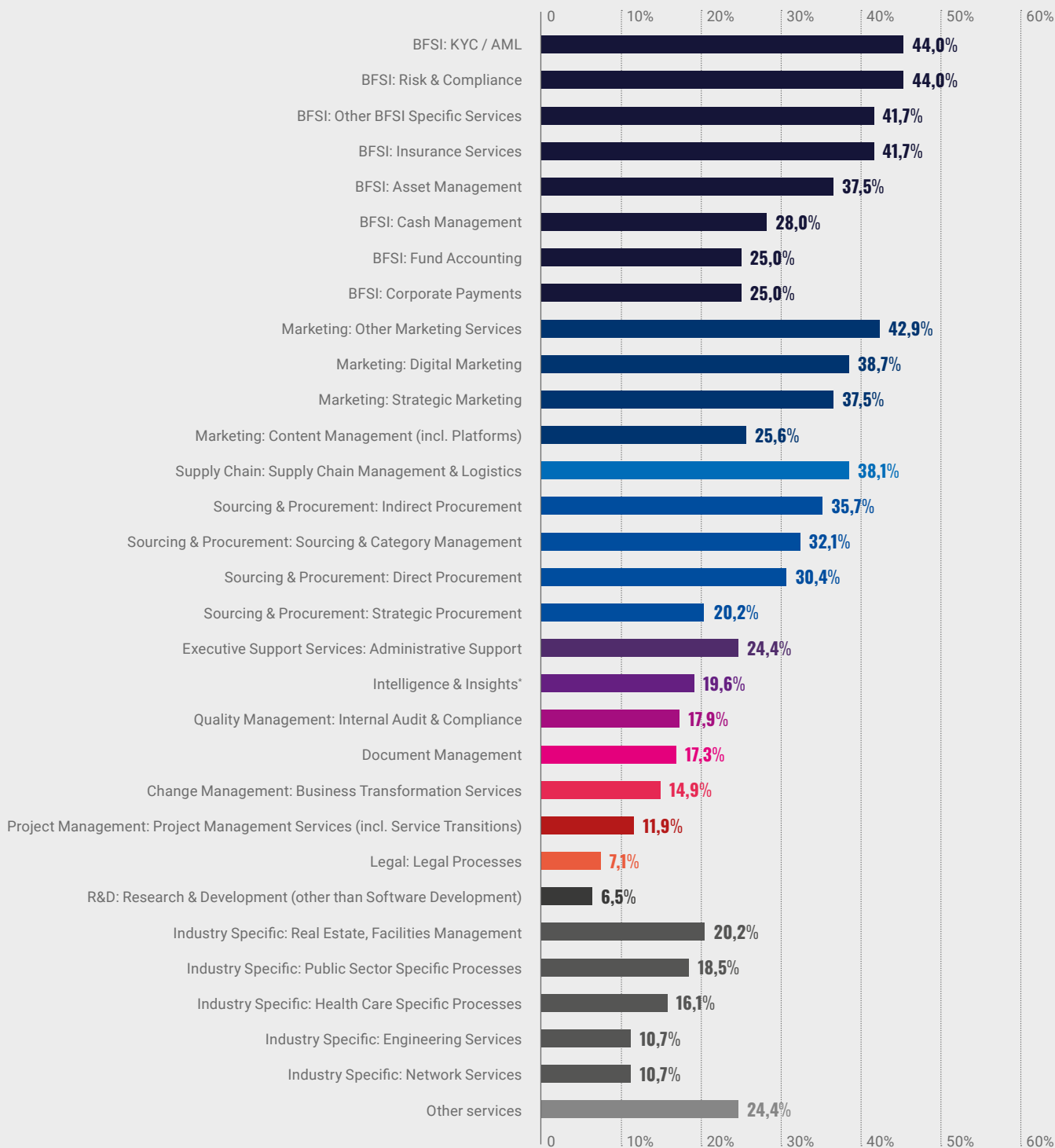
* incl. Cash Allocation, Cash Collection, Disputes Management

Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=168)

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych
w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

RYCINA 1.16

KATEGORIE PROCESÓW OBSŁUGIWANE PRZEZ CENTRA USŁUG BIZNESOWYCH W POLSCE (CZĘŚĆ 2)
(% RESPONDENTÓW)



* Business Intelligence, Data Analytics, Complex Performance Reporting

Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=168)

Zwracamy uwagę, że klasyfikacja procesów zmienia się w czasie wraz z poszerzaniem zakresu usług oferowanych przez centra zlokalizowane w Polsce. Dwa lata temu lista obejmowała 60 procesów, obecnie jest ich 80. W tym roku postanowiliśmy skupić się na aktualizacji listy procesów w segmencie

finansów i rachunkowości, która obecnie obejmuje 20 procesów. Większa szczegółowość pozwoliła nam ulepszyć naszą klasyfikację procesów według poziomu zaawansowania (transakcyjne i wymagające dużej wiedzy) oraz dostosować klasyfikację do procesów back-office, mid-office i front-office.

ZAAWANSOWANIE PROCESÓW BIZNESOWYCH

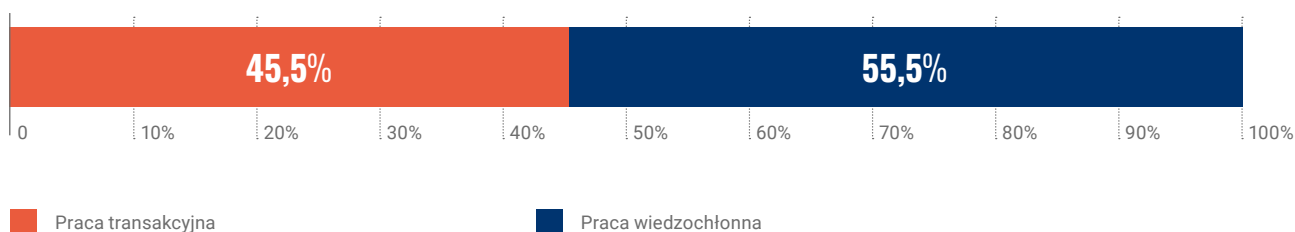
Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce zmienia się. Obserwujemy stopniowy wzrost zaawansowania usług świadczonych przez centra. Respondenci zostali poproszeni o oszacowanie stosunku pracy transakcyjnej do pracy wiedzochłonnej. Pracę transakcyjną definiujemy jako zadania, które wymagają mniej niż sześciu miesięcy na przeszkolenie pracownika w celu osiągnięcia wymaganego poziomu wydajności; okres ten wynosi sześć miesięcy lub więcej w przypadku pracy wiedzochłonnej.

Po raz pierwszy odsetek procesów wiedzochłonnych przekroczył 50,0% w 2022 roku. Na koniec I kwartału 2022 r. 50,8% wszystkich procesów (ważonych zatrudnieniem) realizowanych w centrach uznano za wiedzochłonne. Na koniec I kwartału 2023 r. wyniósł on 56,9% (wzrost o 6,4 p.p. rok do roku i imponujące 12,9 p.p. od 2019 r.). **Na koniec I kwartału 2024 r. udział pracy wiedzochłonnej wyniesie 55,5% (ważony zatrudnieniem) i 50,2% nieważony.**

Trendy w kierunku podnoszenia kwalifikacji i modernizacji są bardzo widoczne.

RYCINA 1.17

ODSETEK PROCESÓW TRANSAKCYJNYCH ORAZ PROCESÓW WIEDZOCHLONNYCH W PIERWSZYM KWARTALE 2024 R. (ODPOWIEDZI WAŻONE ZATRUDNIENIEM)



Źródło: Analiza ABSL opiera się na wynikach ankiety (N=153). Wyniki są ważone całkowitym zatrudnieniem firmy w Polsce.

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku



Grzegorz Mucha
Head of Shell Business Operations Kraków

Sektor usług biznesowych w Polsce cechuje coraz większa dojrzałość, której przykładem jest rosnąca liczba tzw. knowledge intensive jobs. Krakowskie centrum Shell, obchodzące w tym roku 18 urodziny, doskonale ilustruje tę dynamikę: w okresie między 2020 a 2023 odnotowaliśmy aż 50% wzrost stanowisk wysoko specjalistycznych i menedżerskich. Dobrym przykładem jest zarządzany z Krakowa zespół finance.ai, który pracuje nad m. in. daleko idącą cyfrową transformacją analiz finansowych przez zastosowywanie dedykowanych modeli AI/Data Science pozwalających nie tylko przewidywać wyniki finansowe i operacyjne Grupy, ale również generować różne scenariusze.

Wzrost KIBS (Knowledge Intensive Business Services) jest efektem rozwoju i specjalizacji, charakteryzującym gospodarkę opartą na wiedzy. Aby utrzymać tę przewagę, konieczne jest inwestowanie w edukację oraz budowanie silnej współpracy nie tylko wewnątrz sektora, ale także z samorządami, środowiskiem akademickim oraz administracją centralną. Współpraca taka sprzyja innowacjom, wspiera rozwój kadry oraz wpływa na tworzenie korzystnych warunków i klimatu dla dalszego wzrostu sektora usług biznesowych w Polsce.

Kolejnym sektorowym trendem jest rosnąca liczba globalnych, decyzyjnych stanowisk w Polsce. Kształcimy przyszłych liderów

globalnego biznesu w naszym kraju, co przyczynia się do podnoszenia prestiżu Polski na arenie międzynarodowej oraz pozytywnie wpływa na krajową gospodarkę. To też szansa dla polskich specjalistów, którzy pracując w branży budują międzynarodową karierę od tzw. *day one*.

Skoncentrowanie w jednej lokalizacji zaawansowanych procesów, talentów oraz stabilnej struktury stwarza przestrzeń dla innowacji. Dojrzałość, jaką osiągnęliśmy jako branża, nie oznacza stagnacji, wręcz przeciwnie – doświadczenie, jakie zdobyliśmy przez lata, pozwala na bardziej świadome kształtowanie portfolio usług, stawiając na zaawansowane i innowacyjne projekty. Szansą dla dalszego rozwoju sektora będzie z pewnością obowiązek raportowania ESG, a branża usług biznesowych dysponująca bogatym ekosystemem kadrowym i ekspertyzą, może stać się centrum doradztwa ESG zarówno w wymiarze globalnym jak również lokalnym.

Dążenie do ciągłego doskonalenia i adaptacji do zmieniających się warunków rynkowych jest kluczowe dla utrzymania wzrostu i znaczenia sektora usług biznesowych w globalnej ekonomii. Ta synergia zaawansowanych procesów, talentów oraz stabilnej struktury jest fundamentem sukcesu sektora usług biznesowych w Polsce, pozwalając nie tylko rozwijać się, ale także kierować przyszłymi trendami w branży.

BACK-OFFICE / MID-OFFICE / FRONT-OFFICE

Podobnie jak w przypadku poprzedniego raportu, w wyniku porównania odpowiedzi na wcześniejsze ankiety ABSL, kategorie procesów obsługiwane w centrach zostały przypisane zgodnie z ich lokalizacją w strukturze funkcjonalnej organizacji (back-office, middle-office i front-office). Stanowiska front-office są najbardziej zorientowane na klienta i związane z funkcjami centrali. Pracownicy działów front-office nieustannie współpracują bezpośrednio z klientami. Funkcje middle office wspierają funkcje front office w radzeniu sobie z bardziej złożonymi zadaniami, takimi jak zaawansowana analityka. Funkcje back office zapewniają wsparcie administracyjne i ogólne.

Podobnie jak w zeszłorocznym raporcie, stwierdziliśmy tendencję spadkową w znaczeniu procesów back-office i wzrost znaczenia funkcji mid-office przy braku zmian w roli funkcji front-office. **W ciągu ostatniego roku sektor w Polsce**

stopniowo przesuwa się w kierunku funkcji o wyższej wartości dodanej i większej złożoności.

Średnio 43,7% procesów obsługiwanych przez nasze centra w pierwszym kwartale 2024 r. to procesy back-office, podczas gdy udział procesów mid-office wynosi obecnie 52,9%. Udział procesów front-office wynosi 3,4%.

Bezpośrednie porównanie z latami ubiegłymi nie jest zalecane ze względu na modyfikację listy zawodów – w szczególności w dziedzinie finansów i rachunkowości, która pozwoliła na bardziej rozdrobnionym poziomie lepiej klasyfikować procesy na back/mid/front-office.

Niemniej jednak wyniki są zgodne z ogólnym trendem zaobserwowanym wcześniej: spadek udziału procesów back-office i wzrost udziału procesów mid-office i front-office.

TABELA 1.3

KATEGORIE PROCESÓW OBSŁUGIWANE PRZEZ CENTRA NOWOCZESNYCH USŁUG BIZNESOWYCH W POLSCE (SEKTOR NOWOCZESNYCH USŁUG BIZNESOWYCH)

	2024*	2023	2022	2021
Back-office	43,7	51,4	51,7	52,9
Mid-office	52,9	47,6	47,2	46,1
Front-office	3,4	1,0	1,1	1,0

* Należy pamiętać o zmianie klasyfikacji procesów biznesowych w 2024 roku. Wcześniejsze wartości nie mogą być bezpośrednio porównywane.

Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiet w latach 2021, 2022 i 2023, 2024

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych
w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

ZATRUDNIENIE W SEKTORZE



457 100

Liczba pracowników w sektorze na koniec
I kwartału 2024 r.



45

Liczba miejsc pracy tworzonych dziennie
w sektorze w 2023 r.



16 570

Liczba miejsc pracy utworzonych w sektorze od
I kwartału 2023 r.



83,5%

Udział podmiotów z kapitałem zagranicznym
w ogólnym zatrudnieniu w sektorze.



3,8%

Wzrost zatrudnienia r/r.

Liczba pracowników w centrach w Polsce wyniosła 457 100 w pierwszym kwartale 2024 roku. Oznacza to wzrost rok do roku o 16 570 (wzrost o 3,8%), z czego 50,8% w trzech głównych lokalizacjach (Kraków, Warszawa, Wrocław). CAGR dla okresu 2019-2024 wyniósł 8,0%. Stopa wzrostu zatrudnienia r/r wyniosła 11,4% w 2019 r., 9,8% w 2020 r., 5,0% w 2021 r., 12,3% w 2022 r., 9,4% w 2023 r. W okresie od I kwartału 2023 r. do I kwartału 2024 r. liczba nowych miejsc pracy tworzonych dziennie w sektorze nowoczesnych usług biznesowych wyniosła około 45, czyli mniej niż w poprzednich latach.

CAGR zatrudnienia w latach 2019-2024 był najwyższy dla Warszawy (12,1%), Poznania (10,6%) i Trójmiasta (9,9%).

W ubiegłorocznym raporcie ABSL sformułowano trzy scenariusze prognozy zatrudnienia na rok 2024. Przy 457 100 zatrudnienie w I kwartale 2024 r. plasuje się pomiędzy scenariuszem bazowym (465 300) a pesymistycznym (453 600).

Całkowite zatrudnienie w sektorze przedsiębiorstw w Polsce w 2023 r. spadło o 0,2% (wg. GUS), podczas gdy w sektorze nowoczesnych usług biznesowych wzrosło o 3,8%. W rezultacie udział sektora nowoczesnych usług biznesowych w całkowitym zatrudnieniu w gospodarce wzrósł do 7,0% (w porównaniu do 6,7% w 2023 r.).

Spośród 16 570 utworzonych miejsc pracy, 4860 przypadło na 60 nowych centrów utworzonych w 2023 r. i pierwszym kwartale 2024 r. Pozostała część stanowi organiczny wzrost sektora w centrach, które rozpoczęły działalność w poprzednich latach.

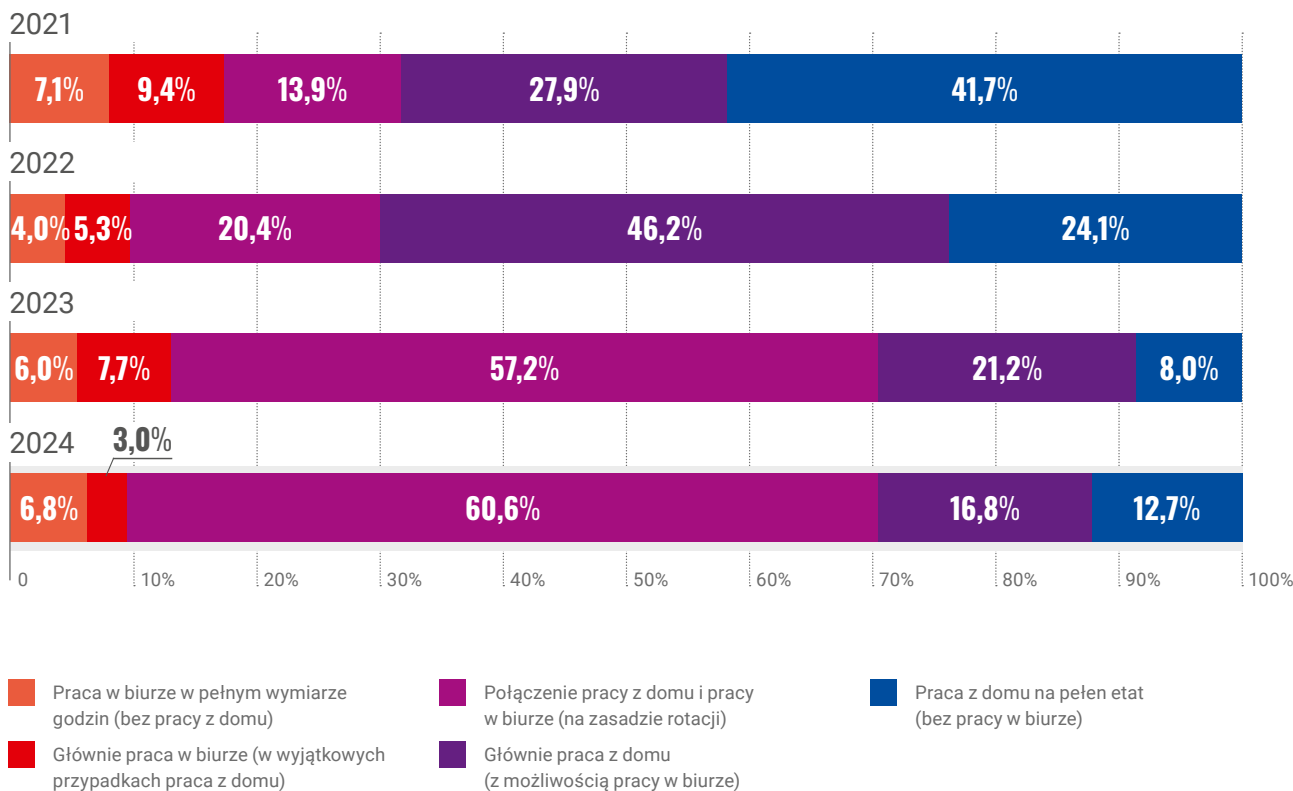
NOWE SPOSOBY PRACY

Transformując rynek pracy w kierunku modelu pracy zdalnej, pandemia COVID-19 zmieniła zasady gry. Porównanie wyników ankiety za lata 2021-2024 ujawnia zmiany odzwierciedlające naukę zarządzania ryzykiem związanym z pandemią, konsekwencje programu szczepień, koniec pandemii oraz przyzwyczajenie centrów do nowej rzeczywistości postpandemicznej. W 2021 r. zdecydowanie dominującym trybem była praca z domu w pełnym wymiarze godzin (bez pracy w biurze). W 2022 roku stosowano pracę w domu

w przeważającej mierze (z możliwością pracy w biurze). W 2024 r. będzie to połączenie pracy zdalnej i pracy w biurze (na zasadzie rotacji). Połączenie pracy zdalnej i pracy w biurze stało się standardem. Przedsiębiorstwa dostosowują średnią liczbę dni pracy w biurze (w porównaniu do całej populacji lub populacji pracującej) do swoich potrzeb i preferencji pracowników. Podejmowane są decyzje dotyczące kosztów i jakości przestrzeni biurowej, inwestycji w sprzęt niezbędny do pracy zdalnej oraz chęci pracowników do powrotu do biura.

RYCINA 1.18

PRACA Z DOMU (%), LATA 2021-2024



Wyniki są ważone według całkowitego zatrudnienia.

Źródło: Analiza ABSL oparta na bazie danych centrów usług biznesowych (N=191)

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

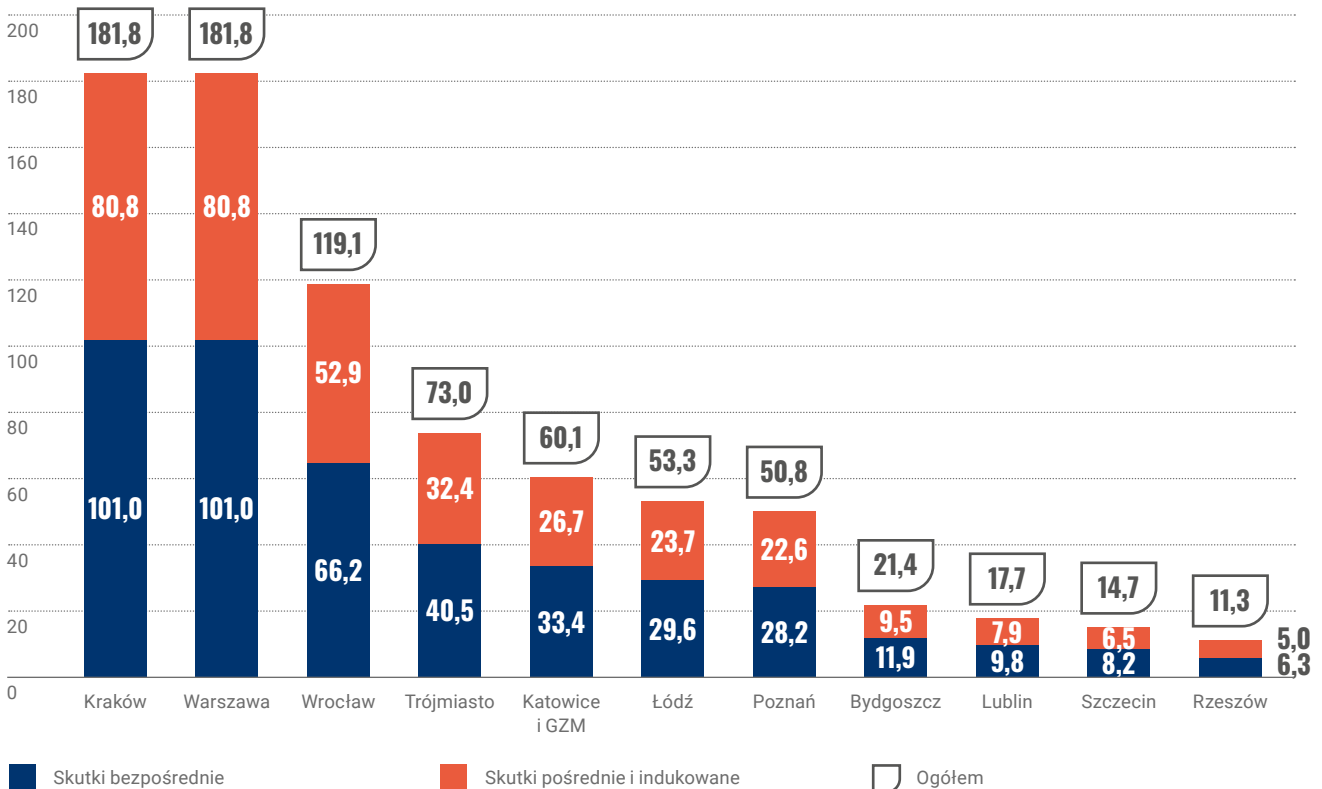
WKŁAD W RYNEK PRACY W POLSCE I REGIONIE

Wkład sektora nowoczesnych usług biznesowych w rynek pracy w Polsce jest bardziej znaczący niż wynikałoby to z prostej analizy zatrudnienia w tych centrach. Należy również wziąć pod uwagę pośrednie oraz indukowane efekty mnożnikowe. Stosując mnożnik opracowany przez EY³ (równy 1,8), liczbę miejsc pracy wygenerowanych przez centra

w Polsce należy szacować na 822 800. Wykres przedstawia wpływ centrów usług biznesowych na rynek pracy w centralnych lokalizacjach w Polsce w 2024 roku i jest podzielony na efekty bezpośrednie, pośrednie i indukowane.⁴ Główne lokalizacje zostały zdefiniowane jako te, w których zatrudnienie wynosi powyżej 5000 osób.

RYCINA 1.19

WPLYW FUNKCJONOWANIA CENTRÓW USŁUG BIZNESOWYCH NA RYNEK PRACY W GŁÓWNYCH LOKALIZACJACH W 2024 R. (1000 PRACOWNIKÓW)



Źródło: Analiza ABSL oparta jest na bazie danych centrów usług biznesowych i informacjach z modelu Spectrum firmy EY

³ Opracowanie 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.

⁴ Efekty pośrednie reprezentują wydatki pomiędzy przedsiębiorstwami w mieście/regionie wynikające z początkowych zakupów przemysłowych. Efekty indukowane wynikają ze zwiększonego dochodu osobistego spowodowanego efektami bezpośrednimi i pośrednimi.

PROGNOZA ZATRUDNIENIA

Podobnie jak w poprzednich edycjach raportu, zakładamy, że wzrost sektora jest w większym stopniu determinowany czynnikami globalnymi niż sytuacją w Polsce. Założenie to wynika ze specyfiki świadczonych procesów biznesowych oraz bazy klientów centrów działających w Polsce.

Odnosząc się do przeglądu prognoz World Economic Outlook (MFW) i Global Economic Prospects (Bank Światowy), rok 2024 będzie charakteryzował się stagnacją dynamiki światowego PKB.

Dla gospodarek rozwiniętych, w których zlokalizowani są główni klienci centrów działających w Polsce, prognozowane jest spowolnienie dynamiki PKB (z 1,6% w 2023 r. r/r do 1,5% według MFW; z 1,5% do 1,2% według Banku Światowego). Według MFW dla Polski spodziewany jest wzrost dynamiki PKB z 0,5% r/r w 2023 r. do 2,6% w 2024 r. Rok 2024 przyniesie spadek dynamiki PKB dla USA (z 2,5% w 2023 r. r/r do 2,1% według MFW; z 2,5% do 1,6% według Banku Światowego). Dla strefy euro prognozowany jest niewielki wzrost (z 0,5% w 2023 r. r/r do 0,9% według MFW; z 0,4% do 0,7% według Banku Światowego).

Sektor w Polsce odnotował wzrost zatrudnienia o 3,8% w latach 2023/2024. Globalna gospodarka doświadcza umiarkowanego wzrostu, bez oczekiwań na poważne odbicie.

Plany zatrudnienia deklarowane na I kwartał 2025 r. są optymistyczne; 65,4% respondentów przewiduje wzrost zatrudnienia. Zatrudnienie jest o 8,5 p.p. niższe niż w roku ubiegłym. Musimy jednak wziąć pod uwagę bardziej zmienne, niepewne, złożone i niejednoznaczne środowisko gospodarcze, w którym sektor działa w skali globalnej. Zdolność do adaptacji

jest naturalną częścią prowadzenia biznesu. Charakter i skala wyzwań stojących przed sektorem są nadal znaczące. Na nową rzeczywistość nadal wpływają konsekwencje pandemii COVID-19 (zakłócenia łańcucha wartości, regionalny imperatyw odporności), wyzwania związane z pracą zdalną, inwazja Rosji na Ukrainę, globalne napięcia, ryzyko i niepewność.

Ważnym czynnikiem, przed którym stoi sektor, jest dostęp do puli talentów. Zmiany demograficzne nie są korzystne dla Polski. Jednak od 2022 r. zaobserwowaliśmy, że respondenci ankiety ABSL postrzegają niedobór talentów jako mniej istotną barierę dla działalności i wzrostu. Zamierzają oni skompensować go zatrudnianiem większej liczby obcokrajowców. Wzrósł udział pracowników w grupie wiekowej 35+. Ponadto w dłuższej perspektywie oczekuje się, że praca w domu i praca zdalna, wraz z rozwojem technologii i sztucznej inteligencji, zmniejszą dotkliwość niedoboru talentów. W 2023 r. Polska zajmowała 44. miejsce w światowym rankingu talentów (+6 miejsc r/r).

Wpływ sztucznej inteligencji na sektor pozostaje w perspektywie krótkoterminowej niejednoznaczny. Sztuczna inteligencja może w pewnym stopniu złagodzić skutki niedoboru talentów. Może ona jednak również zmniejszyć zapotrzebowanie na określone kompetencje pracowników, np. w zakresie procesów / funkcji kadrowych. Niewątpliwie sztuczna inteligencja należy do kluczowych czynników transformacji, a jej rozwój przyczynia się do zmian we wzorcach popytu na kwalifikacje. Transformacja sektora w Polsce już się rozpoczęła, jak opisano w opracowaniu ABSL Strategic Foresight za rok 2023. Centra w Polsce podlegają zmianom w globalnym krajobrazie

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

usług wspólnych, fuzjom i przejęciom, rozwojowi sztucznej inteligencji, in-shoringowi i regionalnemu imperatywowi odporności. Skutkuje to dostosowaniem poziomów i wzorców zatrudnienia, co oznacza redukcje w niektórych centrach i wzrost liczby miejsc pracy w innych. Miejsca pracy są również tworzone w nowo powstałych centrach. W 2023 r. i w pierwszym kwartale 2024 r. powstało 60 nowych centrów, w których utworzono prawie 5 000 miejsc pracy.

Sytuacja polityczna Polski uległa zmianie, co zaowocowało poprawą relacji ze strukturami UE. Ma to pozytywny wpływ na ogólny klimat inwestycyjny. Spadek globalnej stopy inflacji zwiększa szanse na obniżki stóp procentowych, co powinno pozytywnie wpłynąć na perspektywy wzrostu.

Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce nadal osiąga dobre wyniki. Centra pomyślnie przeszły pandemiczny test warunków skrajnych, a plany ciągłości działania działały skutecznie. Sektor udowodnił swoją odporność; wzrost zatrudnienia znacznie przewyższył dynamikę zatrudnienia w całym sektorze przedsiębiorstw w Polsce.

Biorąc pod uwagę powyższe czynniki, przewidujemy, że zatrudnienie wzrośnie do 471 600 do I kwartału 2025 r. (stopa wzrostu na poziomie 3,2%).

Biorąc pod uwagę różnorodność czynników konsultowanych i szczegółowo omówionych z zespołem ABSL BI, proponujemy również dwie alternatywne wersje scenariuszy rozwoju zatrudnienia. W scenariuszu optymistycznym przewiduje się wzrost zatrudnienia o 4,4%. Ten pozytywny wzrost może wynikać z regionalizacji globalnej gospodarki, która faworyzuje lokalizację taką

jak Polska, oferującą zróżnicowaną, doświadczoną pulę talentów, a także geograficzną i kulturową bliskość głównych klientów. Scenariusz ten obejmuje wejście znaczącego, wpływowego gracza, który przenosi działalność do Polski. Jego reputacja dodatkowo, poprzez skumulowany związek przyczynowy, przyciąga innych i powoduje wzrost zatrudnienia w już istniejących centrach. W wariantcie pesymistycznym dynamika zatrudnienia wynosi 2,4%, co odpowiada prognozom Banku Światowego dotyczącym światowego PKB na 2024 r.

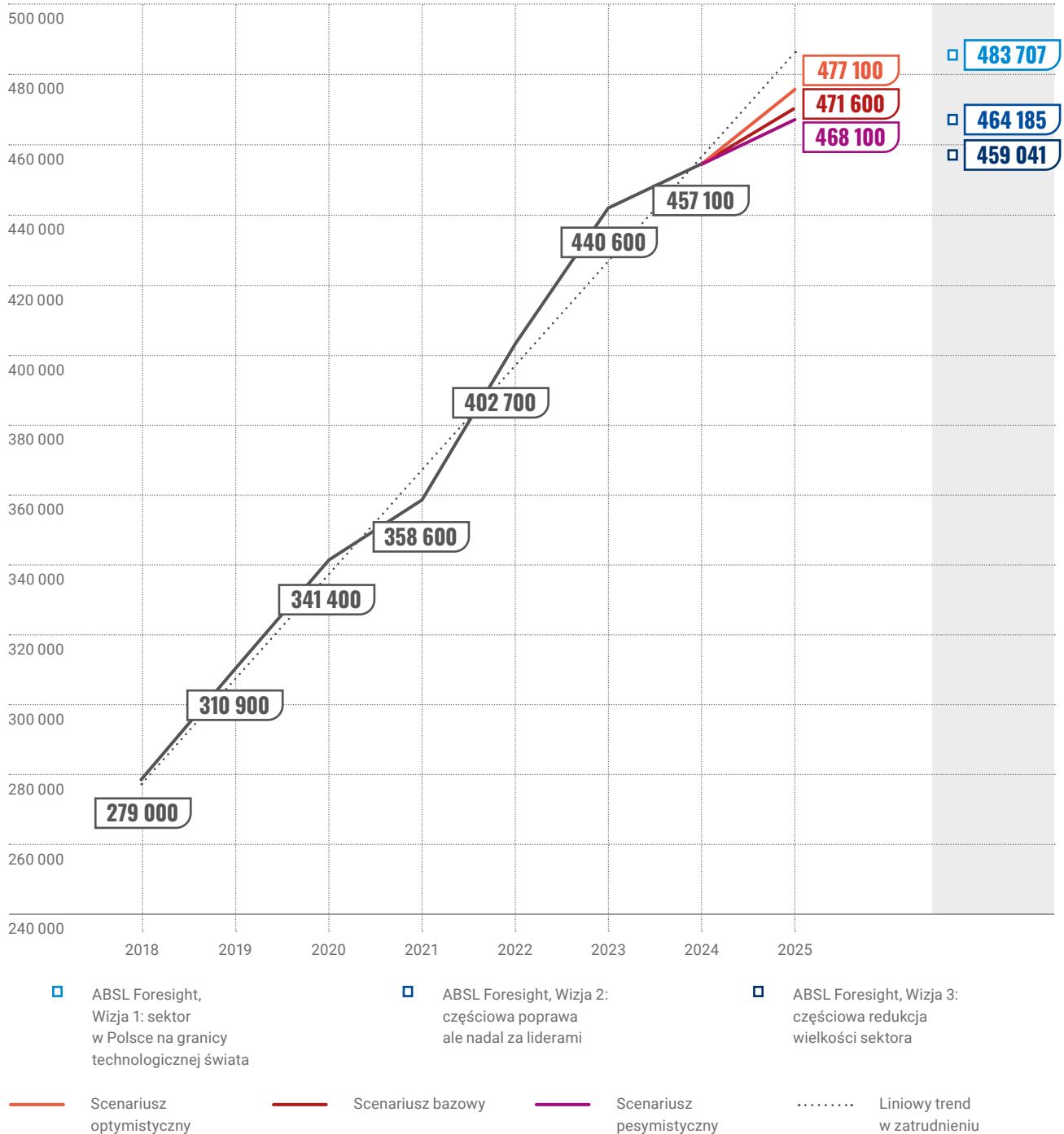
Prognoza zatrudnienia koncentruje się na aspektach ilościowych. Zmiany jakościowe zachodzą i będą zachodzić wraz ze zmieniającym się popytem na umiejętności i talenty, współistnieniem różnych form zatrudnienia i potrzebą większej elastyczności. Imperatyw przywództwa jest głównym wyzwaniem, przed którym stanie sektor. Postawa zorientowana na przywództwo może skierować sektor w Polsce w kierunku wyższych funkcji w globalnych procesach tworzenia wartości dodanej i świadczenia bardziej wiedzochłonnych usług.

Rycina 1.20 przedstawia prognozy zatrudnienia na rok 2025. Trzy kolorowe kropki ilustrują trzy wizje dynamiki zatrudnienia przewidziane w ramach opracowania ABSL Strategic Foresight 2023. Sięgnięcie poziomu 471 600 osób (trend bazowy) spowoduje, że wynik zatrudnienia znajdzie się nieco powyżej Wizji 2 (częściowa poprawa, lecz wciąż za czołówką). Jak już wspomniano, głównym wyzwaniem jest imperatyw przywództwa w kierunku uplasowania sektora w Polsce na globalnym froncie technologicznym (trajektoria Wizji 3).

RYCINA 1.20

ZMIANY W ZATRUDNIENIU W CENTRACH USŁUG BIZNESOWYCH OD 2018 R. (I PROGNOZA NA 2025 R.)

ABSL's Foresight



Źródło: Analiza ABSL oparta na bazie danych centrów usług biznesowych

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku












ZATRUDNIENIE W NAJWIĘKSZYCH CENTRACH

Na przestrzeni lat obserwujemy rosnącą liczbę centrów zatrudniających co najmniej 1 000 osób w Polsce – w 2024 roku było to 90. W porównaniu z poprzednim raportem liczba takich centrów wzrosła o cztery. W centrach tych pracuje 169 000 osób (wzrost o 1 850 rok do roku), a ich udział w ogólnym zatrudnieniu w sektorze wynosi 37,0%. Wśród największych centrów działających w Polsce dominują podmioty z kapitałem zagranicznym. Cztery z centrów zatrudniających co najmniej 1 000 osób to podmioty krajowe. Wśród centrów zatrudniających co najmniej 1 000 osób, 71,6% (121 000 osób) to centra Poziomu 1, 21,5% (36 300 osób) to centra Poziomu 2; 40,4% (68 300 osób) pracuje w centrach

SSC/GBS, a 25,2% (42 600 osób) w centrach IT. Wyróżnić należy trzynastu największych inwestorów, z których każdy zatrudnia co najmniej 5 000 osób w Polsce. Łącznie zatrudniają oni 89 350 osób, czyli 19,5% wszystkich miejsc pracy. Wśród najbardziej znanych inwestorów jest jedna polska firma, Comarch. Wśród krajowych inwestorów zatrudniających ponad 1 500 osób znajdują się Call Center Inter Galactica, Asseco, Arteria, OEX, KRUK, PZU, Centrum Informatyki Resortu Finansów oraz Avena IT Professionals. Firmy zatrudniające od 900 do 1 500 osób to EUVIC, Tauron, CD PROJEKT RED, Billennium, Transition Technologies, Future Processing i Telmon.

TABELA 1.4

NAJWIĘKSI INWESTORZY W POLSCE POD WZGLĘDEM ZATRUDNIENIA W CENTRACH USŁUG BIZNESOWYCH NA KONIEC I KWARTAŁU 2024 ROKU

Inwestor	Lokalizacja siedziby spółki dominującej	Liczba pracowników w centrach
Capgemini		11 000-13 000
UBS		9 000-11 000
Sii		6 000-8 000
Atos		6 000-8 000
Nokia		6 000-8 000
EPAM Systems		6 000-8 000
Comarch		6 000-8 000
Citigroup		6 000-8 000
State Street		6 000-8 000
Nordea		5 000-6 000
Shell		5 000-6 000
Kyndryl		5 000-6 000

Źródło: Analiza ABSL oparta na bazie danych centrów usług biznesowych

ŚREDNIA LICZBA PRACOWNIKÓW

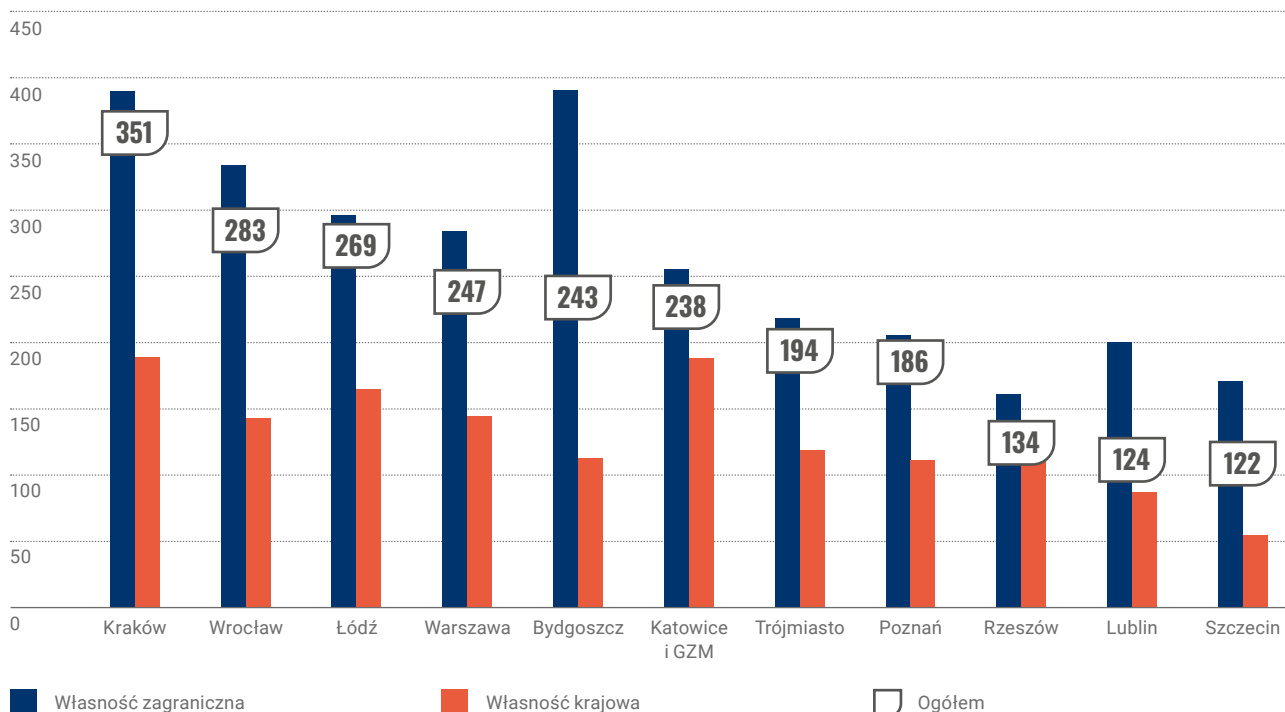
Średnie zatrudnienie przedstawiono dla jedenastu głównych lokalizacji, w których centra zatrudniają co najmniej 5000 osób. Najwyższy średni wskaźnik zatrudnienia występuje w Krakowie (351). Dwadzieścia pięć centrów w Krakowie zatrudnia 1000 lub więcej osób (58,6% całkowitego zatrudnienia w sektorze w Krakowie). Na drugim miejscu plasuje się Wrocław (średnie zatrudnienie 283 pracowników, dwanaście centrów zatrudniających 1000 lub więcej osób), a na trzecim Warszawa (średnie zatrudnienie 269 pracowników i dwadzieścia dwa takie centra). Średnie zatrudnienie w centrach usług biznesowych wynosi 235 osób. Istnieje różnica w średnim zatrudnieniu pomiędzy podmiotami

z kapitałem zagranicznym i krajowym (w których głównym udziałowcem jest podmiot polski). W spółkach zagranicznych wynosi ono 282, a w spółkach krajowych 128. Takie różnice obserwuje się również w międzynarodowym sektorze nowoczesnych usług biznesowych i globalnej gospodarce. Podmioty z kapitałem zagranicznym są z reguły większe, bardziej produktywne i bardziej zorientowane na działalność międzynarodową.

Najwyższą średnią liczbę pracowników odnotowano w centrach, których siedziby znajdują się w Szwajcarii (403), Francji (381) i Irlandii (374).

RYCINA 1.21

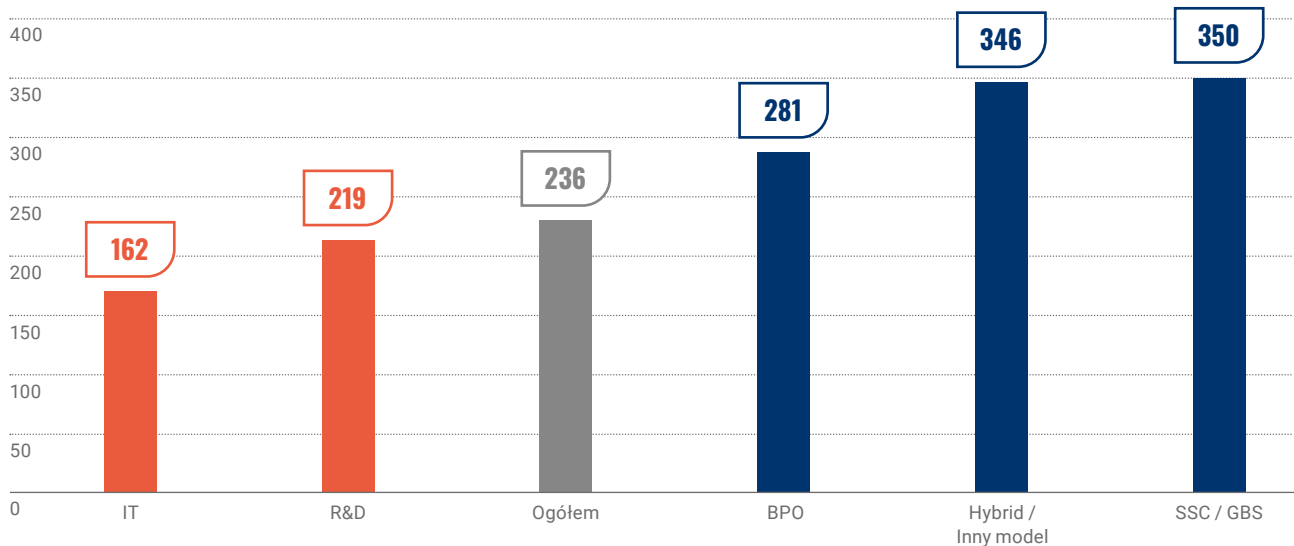
ŚREDNIE ZATRUDNIENIE W CENTRACH USŁUG BIZNESOWYCH W GŁÓWNYCH LOKALIZACJACH W POLSCE (LICZBA OSÓB, 2024 R.)



Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

RYCINA 1.22

ŚREDNIE ZATRUDNIENIE WEDŁUG TYPU CENTRUM (LICZBA OSÓB, 2024 R.)



Źródło: Analiza ABSL oparta na bazie danych centrów usług biznesowych

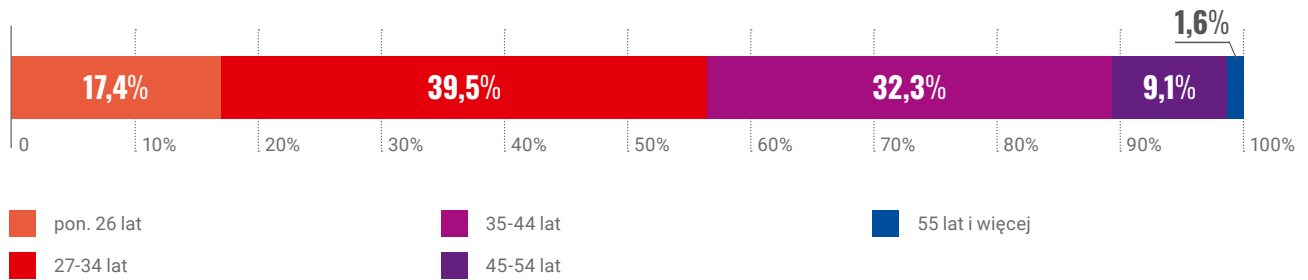
ZATRUDNIENIE WEDŁUG GRUP WIEKOWYCH, STANOWISK I PROCESÓW BIZNESOWYCH

Sektor zmienia się i wchodzi w fazę dojrzałości. Na przestrzeni lat nastąpił wzrost udziału grupy wiekowej 35+ w ogólnym zatrudnieniu. W 2023 roku trend ten dalej występował. Od 2019 r. udział osób w wieku 35+ wzrósł o 14,1 p.p. Zmianom tym towarzyszył wzrost udziału stanowisk specjalistycznych w strukturze zatrudnienia centrów. Odsetek młodszych pracowników spada.

W kwestionariuszu ankiety za rok 2024 po raz pierwszy zapytaliśmy o strukturę pracowników centrum pod względem stażu pracy. Główną kategorią (28,4%) jest grupa pracująca w centrum od jednego do dwóch lat, a następnie od trzech do pięciu lat (23,7%). Tylko 11,3% pracowników pracuje w danym centrum dziesięć lat lub dłużej. Jest to zgodne ze stosunkowo wysokimi wskaźnikami odejść i potencjalnie wskazuje na zjawisko częstej zmiany pracy (dosłownie job hopping) w głównych aglomeracjach w Polsce, podobnie jak w przypadku typowych klastrów przemysłowych.

RYCINA 1.23

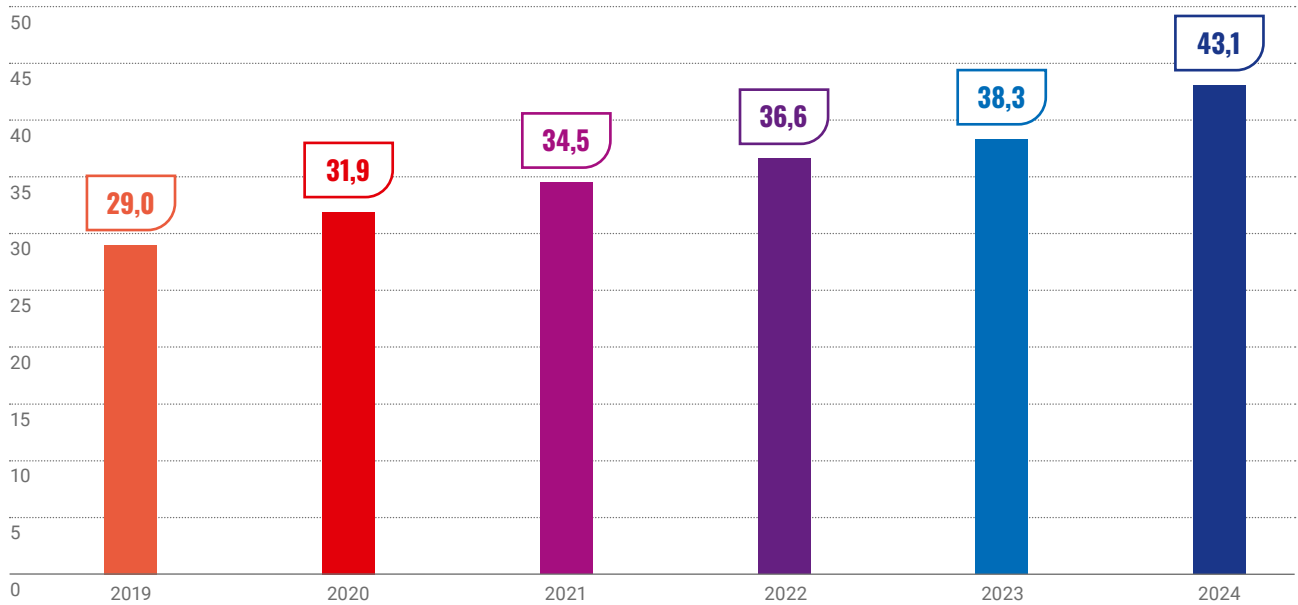
STRUKTURA ZATRUDNIENIA W CENTRACH USŁUG BIZNESOWYCH WEDŁUG WIEKU PRACOWNIKÓW (%)



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=164). Wyniki są ważone według całkowitego zatrudnienia.

RYCINA 1.24

UDZIAŁ OSÓB W WIEKU 35+ W ZATRUDNIENIU W SEKTORZE (2019-2024)

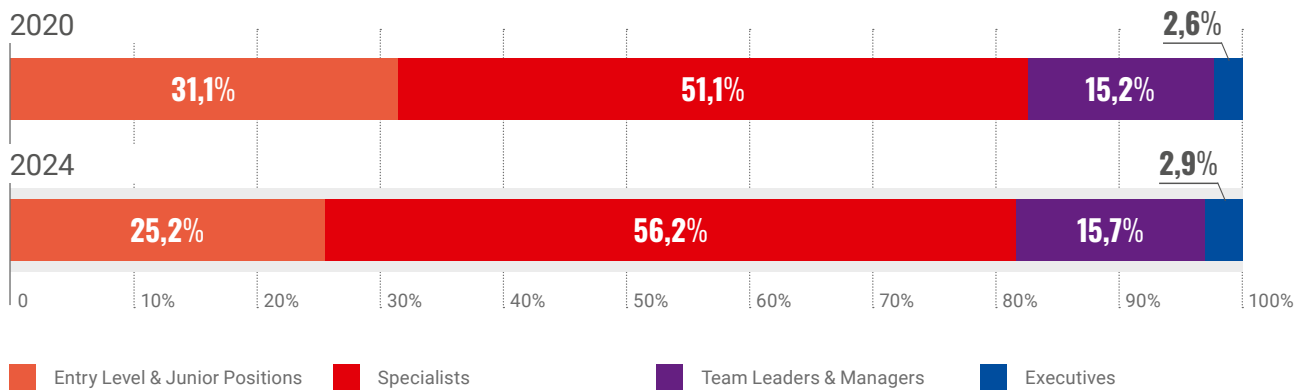


Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety. Wyniki są ważone według całkowitego zatrudnienia.

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych
w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

RYCINA 1.25

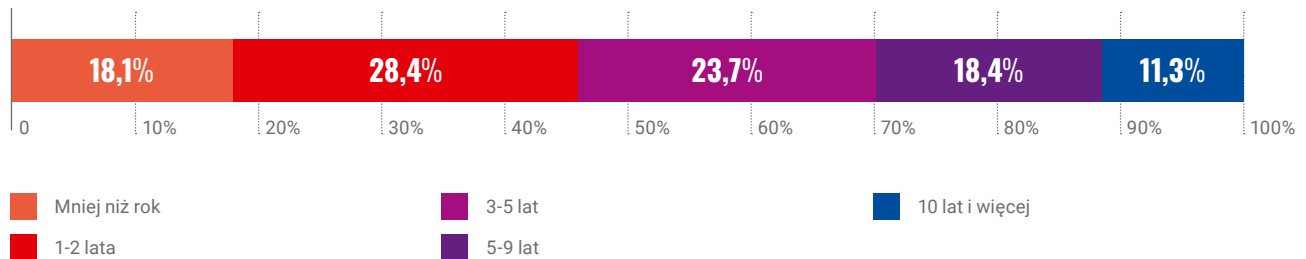
STRUKTURA ZATRUDNIENIA W CENTRACH USŁUG BIZNESOWYCH WEDŁUG KATEGORII STANOWISK
(2020, 2024, %)



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=170). Wyniki są ważone według całkowitego zatrudnienia.

RYCINA 1.26

STRUKTURA PRACOWNIKÓW CENTRUM POD WZGLĘDEM STAŻU PRACY (%)



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=161). Wyniki są ważone według całkowitego zatrudnienia.

CUDZOZIEMCY W CENTRACH USŁUG BIZNESOWYCH



95,7%

Udział centrów usług biznesowych zatrudniających obcokrajowców (92,7% rok wcześniej)



15,2%

Odsetek obcokrajowców w ogólnym zatrudnieniu w centrach usług biznesowych analizowanych przez ABSL.



51,0%

Udział centrów, w których co najmniej 10,0% pracowników to obcokrajowcy (o 9 p.p. więcej niż w roku poprzednim).



30

Szacunkowa liczba obcokrajowców (w tysiącach) pracujących w centrach usług biznesowych objętych badaniem ABSL.



69 400

Szacunkowa liczba cudzoziemców zatrudnionych w centrach usług w całym kraju.

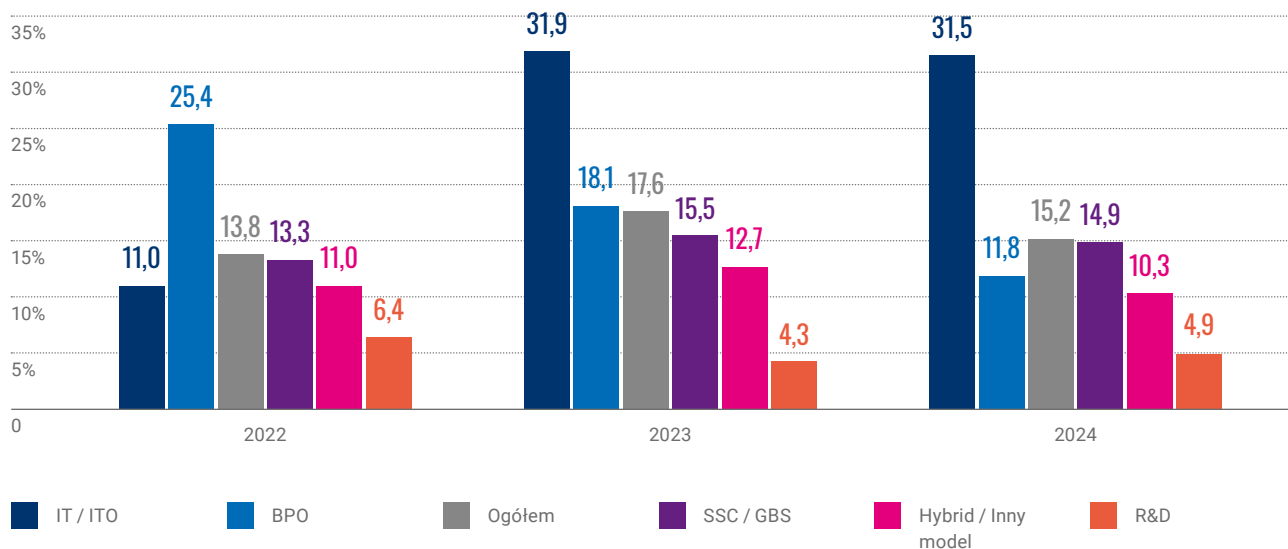
Respondenci ankiety ABSL wskazali pięć głównych krajów pochodzenia cudzoziemców pracujących w reprezentowanym przez nich centrum biznesowym. Trzy pierwsze miejsca należą do Ukrainy, Indii i Białorusi. Ukraina po raz kolejny była najczęściej wskazywanym krajem pochodzenia obcokrajowców zatrudnionych w centrach nowoczesnych usług biznesowych w Polsce. Ukraińcy stanowili największą grupę obcokrajowców w 62,0% firm zatrudniających obcokrajowców (o dwa p.p. więcej niż w poprzednim raporcie). Wielokulturowość jest charakterystyczną cechą sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce. Różnorodność i inkluzywność odgrywają

szczególnie istotną rolę w sektorze i jej przyszłym rozwoju. Sektor już teraz opiera się na zróżnicowanej sile roboczej, ale sytuacja ta jeszcze się zwiększy, ponieważ talenty są poszukiwane na całym świecie, aby sprostać rosnącemu popytowi. Szczególnie dotyczy to najbardziej znanych lokalizacji dla centrów usług biznesowych. Liczba krajów, z których pochodzą pracownicy zagraniczni, wynosi 62 (o pięć więcej niż w 2023 r.). Udział obcokrajowców w ogólnym zatrudnieniu w centrach usług biznesowych analizowanych przez ABSL wynosi 15,2%. Podlega on wahaniom wynikającym z sytuacji na Ukrainie oraz przenoszenia działalności i funkcji do Polski przez duże centra.

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych
w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

RYCINA 1.27

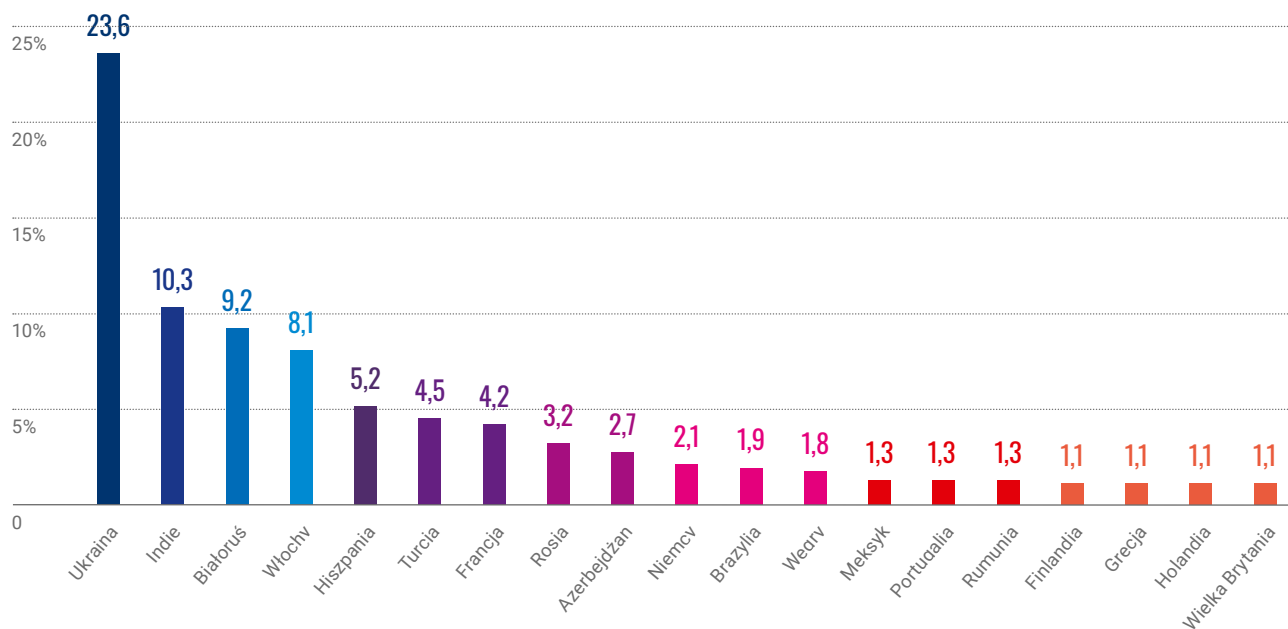
UDZIAŁ CUDZOZIEMCÓW W ZATRUDNIENIU WEDŁUG TYPU CENTRUM (2022, 2024, %)



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=160, zatrudnienie ważone)

RYCINA 1.28

KRAJE NAJCZĘŚCIEJ DEKLAROWANE JAKO KRAJ POCHODZENIA CUDZOZIEMCÓW ZATRUDNIONYCH
W CENTRACH USŁUG BIZNESOWYCH (% WSKAZAŃ)



Źródło: Analiza ABSL na podstawie wyników ankiety (N=160, liczba wskazań 619)

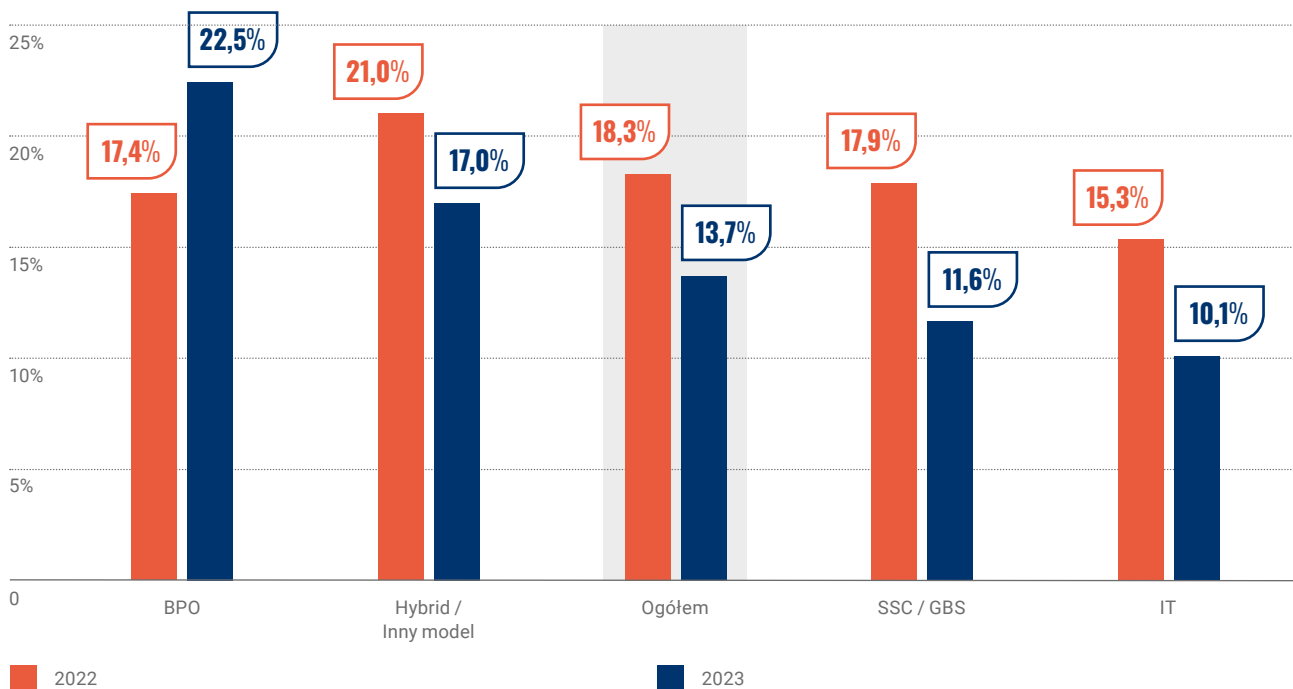
ROTACJA PRACOWNIKÓW

Wskaźnik dobrowolnej rotacji w centrach usług biznesowych, analizowany przez ABSL, wynosi 13,7%. Rośnie on od 2020 r. i w 2022 r. osiągnął 18,3%. Spadł on do 13,7% w 2023 r., co odpowiada zmianom na rynku pracy. Najwyższy wskaźnik dobrowolnej rotacji odnotowano

w centrach BPO (22,5%). Wskaźnik rotacji niezależnej od pracownika w 2023 r. wyniósł 4,6% (o 0,4 p.p. więcej niż w roku poprzednim). Podobnie jak w latach ubiegłych, centra BPO odnotowują najwyższy wskaźnik niedobrowolnej rotacji.

RYCINA 1.29

WSKAŹNIK DOBROWOLNEJ ROTACJI WEDŁUG TYPU CENTRUM (%)

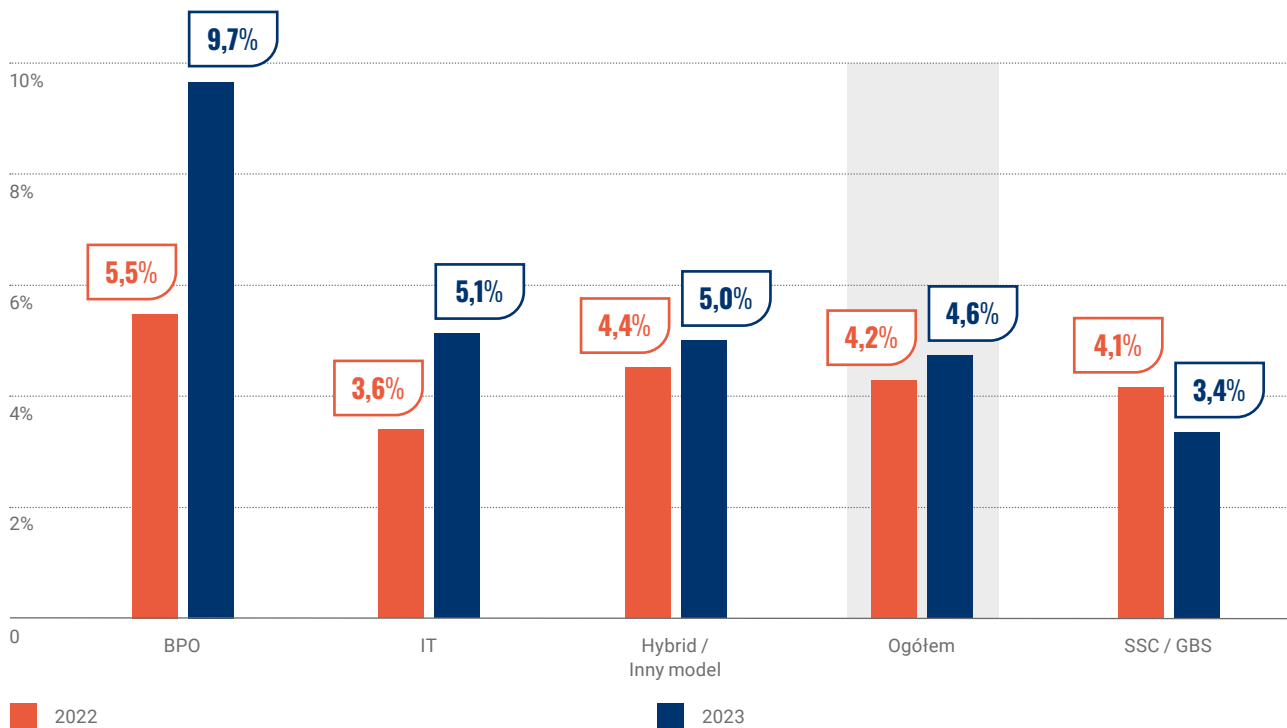


Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=153). Wyniki są ważone według całkowitego zatrudnienia.

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych
w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

RYCINA 1.30

WSKAŹNIK PRZYMUSOWEJ ROTACJI WEDŁUG TYPU CENTRUM (%)



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=142). Wyniki są ważone według całkowitego zatrudnienia

KOBIETY W SEKTORZE



58,1%

Udział kobiet w ogólnym zatrudnieniu w centrach usług biznesowych w Polsce.



43,9%

Udział kobiet w kadry kierowniczej wyższego szczebla.



49,2%

Udział kobiet na niższych stanowiskach kierowniczych.



265 500

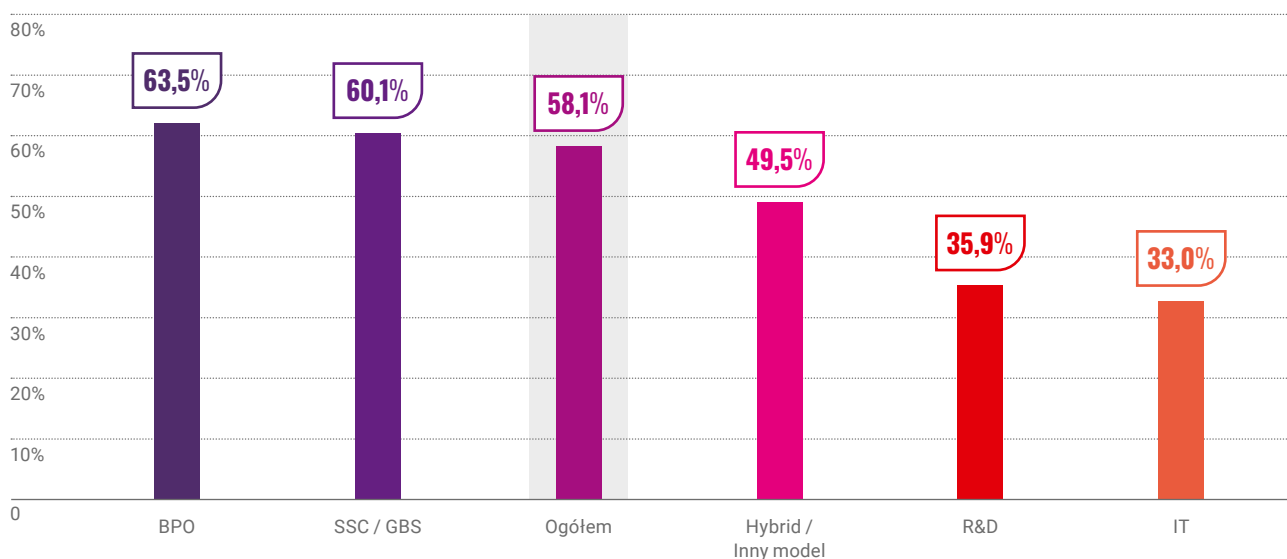
Szacunkowa liczba kobiet w sektorze w Polsce.

Na koniec I kwartału 2024 r. udział kobiet w ogólnym zatrudnieniu wyniósł 58,1%⁵. W przypadku stanowisk niższego szczebla (poziom lidera zespołu) było to 49,2%, natomiast w przypadku kierownictwa wyższego szczebla – 43,9%. Należy podkreślić, że poziomy te są znacznie wyższe niż w innych obszarach polskiej

gospodarki. Najwyższy odsetek występuje w centrach BPO i centrach SSC/GBS. Jednak nierówne warunki rodzicielstwa są czynnikiem ograniczającym wzrost odsetka kobiet na wyższych stanowiskach kierowniczych. W kontekście strategii różnorodności i włączenia udział ten będzie prawdopodobnie stopniowo wzrastał.

RYCINA 1.31

UDZIAŁ KOBIEC W OGÓLNYM ZATRUDNIENIU WEDŁUG RODZAJU CENTRUM (%)



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety. Wyniki są ważone według całkowitego zatrudnienia (N=168)

ŚWIADCZENIA POZAPŁACOWE

Ponieważ pracownicy wysoko wykwalifikowani są najważniejszym zasobem sektora, sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce oferuje bardzo konkurencyjne wynagrodzenia. Zapewnia

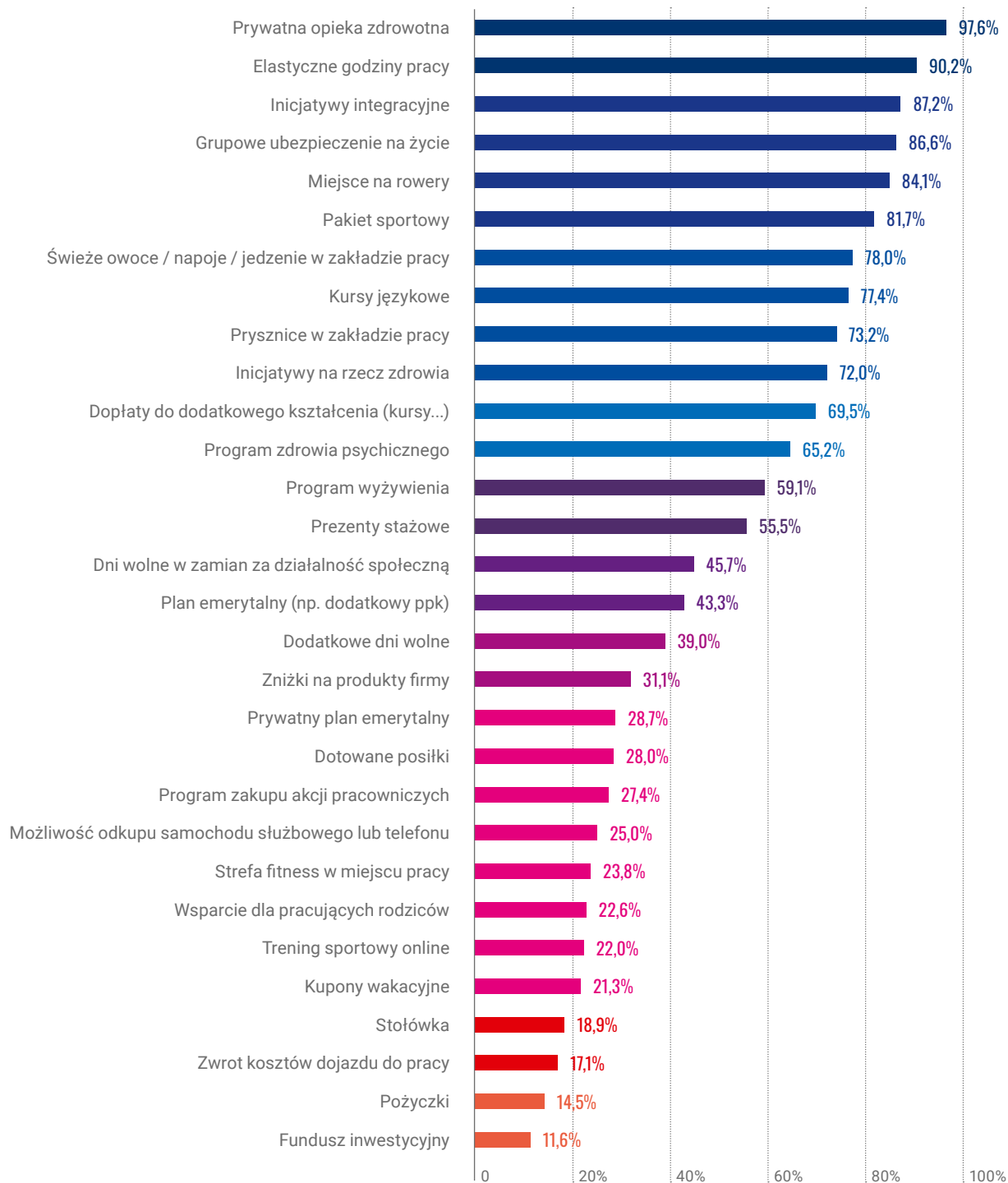
on całą gamę świadczeń pozapłacowych, które znacznie wykraczają poza zwyczajowy wymiar na polskim rynku pracy. Pod tym względem sektor ten wyznacza trendy dla innych branż.

⁵ Prezentowane wyniki są ważone zatrudnieniem w poszczególnych firmach.

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych
w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

RYCINA 1.32

ŚWIADCZENIA POZAPŁACOWE I DODATKI OFEROWANE PRACOWNIKOM NA KONIEC I KWARTAŁU 2024 R.
(% RESPONDENTÓW)



B2B

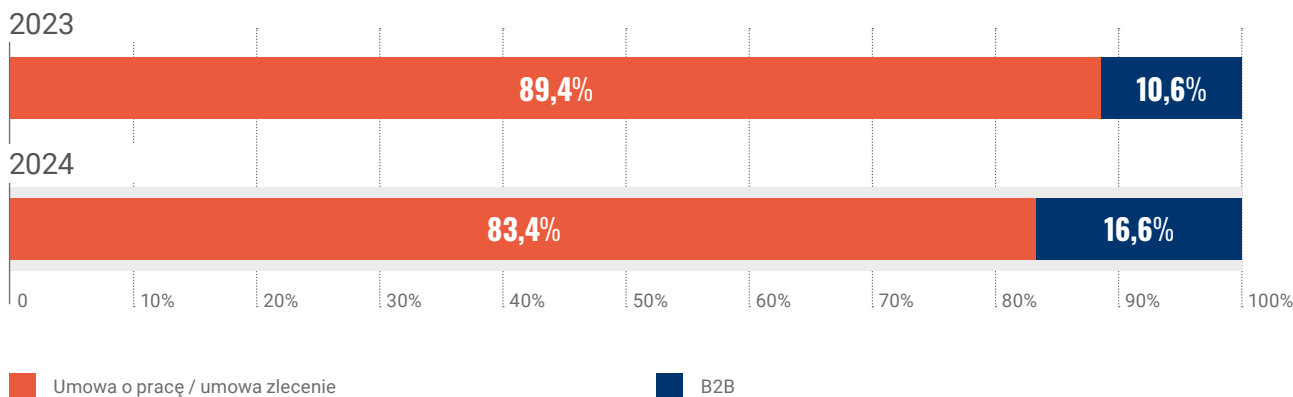
Podobnie jak w innych sektorach gospodarki, umowy B2B stały się powszechne w sektorze wiodących usług biznesowych, zwłaszcza w procesach informatycznych. Jest to możliwe przede wszystkim dzięki wysokim kwalifikacjom specjalistów z dziedziny informatyki oraz unikalnym, pożądanym kompetencjom. Rozwój umów B2B wynika z kilku czynników. Należą do nich możliwość osiągnięcia lepszych wyników finansowych, elastyczność działania, niezależność oraz możliwość świadczenia usług różnym kontrahentom.

Respondenci zostali zapytani o strukturę zatrudnienia pod względem umów o pracę / umów B2B. Wyłącznie centra IT udzieliły odpowiedzi na pytania dotyczące umów B2B. Struktura odpowiedzi została przedstawiona dla lat 2023 i 2024.

Respondentów zapytano, jakie są ograniczenia umów B2B w zależności od stanowiska / funkcji. Wyniki przedstawiono osobno dla centrów IT i innych niż IT.

RYCINA 1.25

STRUKTURA ZATRUDNIENIA (%) POD WZGLĘDEM FORMY ZATRUDNIENIA (Z WYŁĄCZENIEM DOSTAWCÓW ZEWNĘTRZNYCH – BODY/TEAM LEASING). WYŁĄCZNIE CENTRA IT

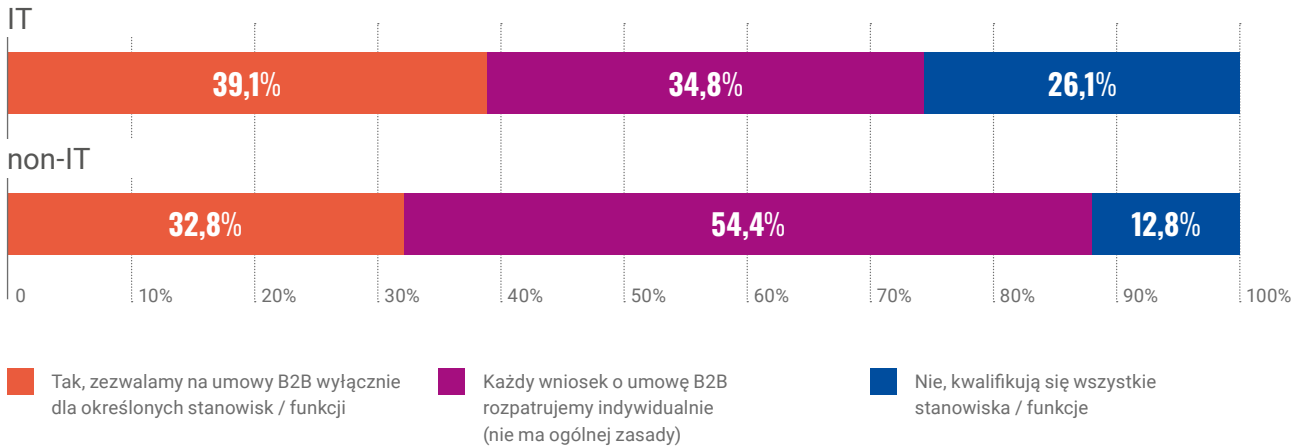


Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=24 firmy). Wyniki są ważone zatrudnieniem.

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych
w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

RYCINA 1.34

CZY ISTNIEJĄ JAKIEŚ OGRANICZENIA DOTYCZĄCE UMÓW B2B W ZALEŻNOŚCI
OD STANOWISKA / FUNKCJI?

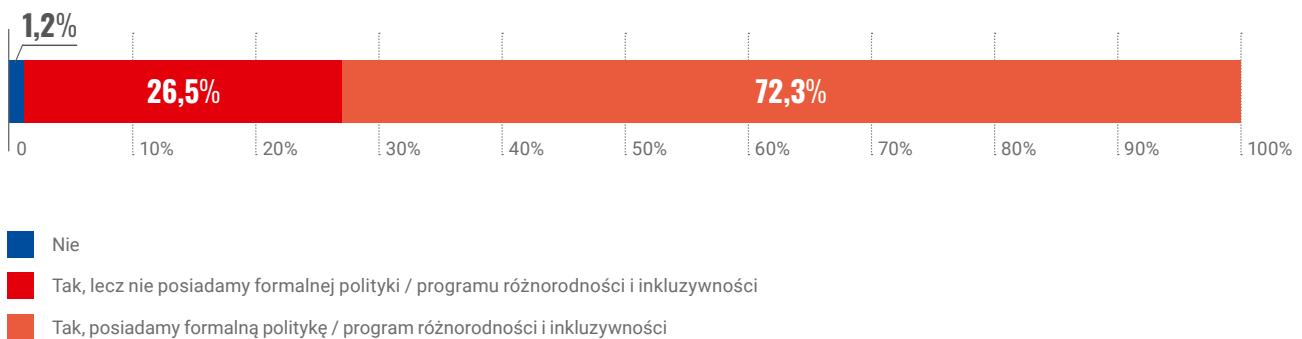


Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=24 firmy IT i N=125 firm nie IT)

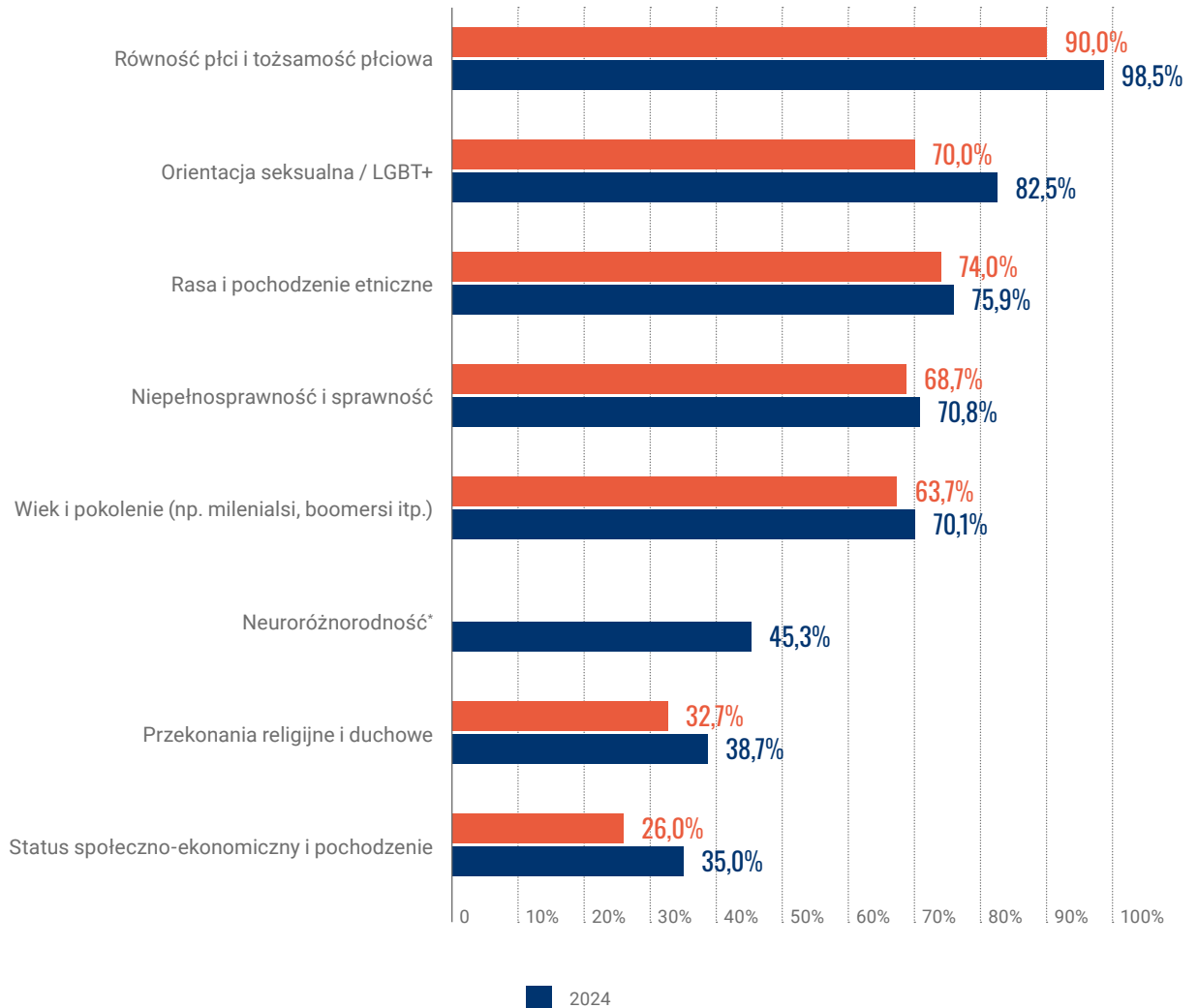
RÓŻNORODNOŚĆ, INKLUZYWNOŚĆ I PRZYNALEŻNOŚĆ

RYCINA 1.35

CZY RÓŻNORODNOŚĆ STANOWI CZĘŚĆ PRZYJĘTEJ STRATEGII BIZNESOWEJ? (% RESPONDENTÓW)



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=166)

RYCINA 1.36NA CZYM SKUPIA SIĘ PRZYJĘTA PRZEZ PAŃSTWA POLITYKA/PROGRAM RÓŻNORODNOŚCI
I INKLUZYWNOŚCI? (% RESPONDENTÓW)

* W poprzednim raporcie nie pytano o neuroróżnorodność.

Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=137)

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych
w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

LOKALIZACJA CENTRÓW USŁUG BIZNESOWYCH



88

Liczba lokalizacji w Polsce, w których powstały centra usług biznesowych.



101 000

Dwóch liderów – Kraków i Warszawa.



19

Liczba lokalizacji, w których centra zatrudniają 1000 lub więcej osób.

Istnieje 88 lokalizacji, w których centra stworzyły miejsca pracy, w tym 19, które zatrudniają 1 000 lub więcej osób. W sektorze zachodzą ciągłe zmiany, natomiast zatrudnienie w centrach rośnie lub maleje z powodu różnych procesów, w tym konsolidacji, trudności ze znalezieniem pracowników lub zmian w modelach biznesowych poszczególnych firm. Jedenaście najbardziej znaczących lokalizacji⁶ zatrudnia 95,4% (436 200 osób) pracowników sektora.

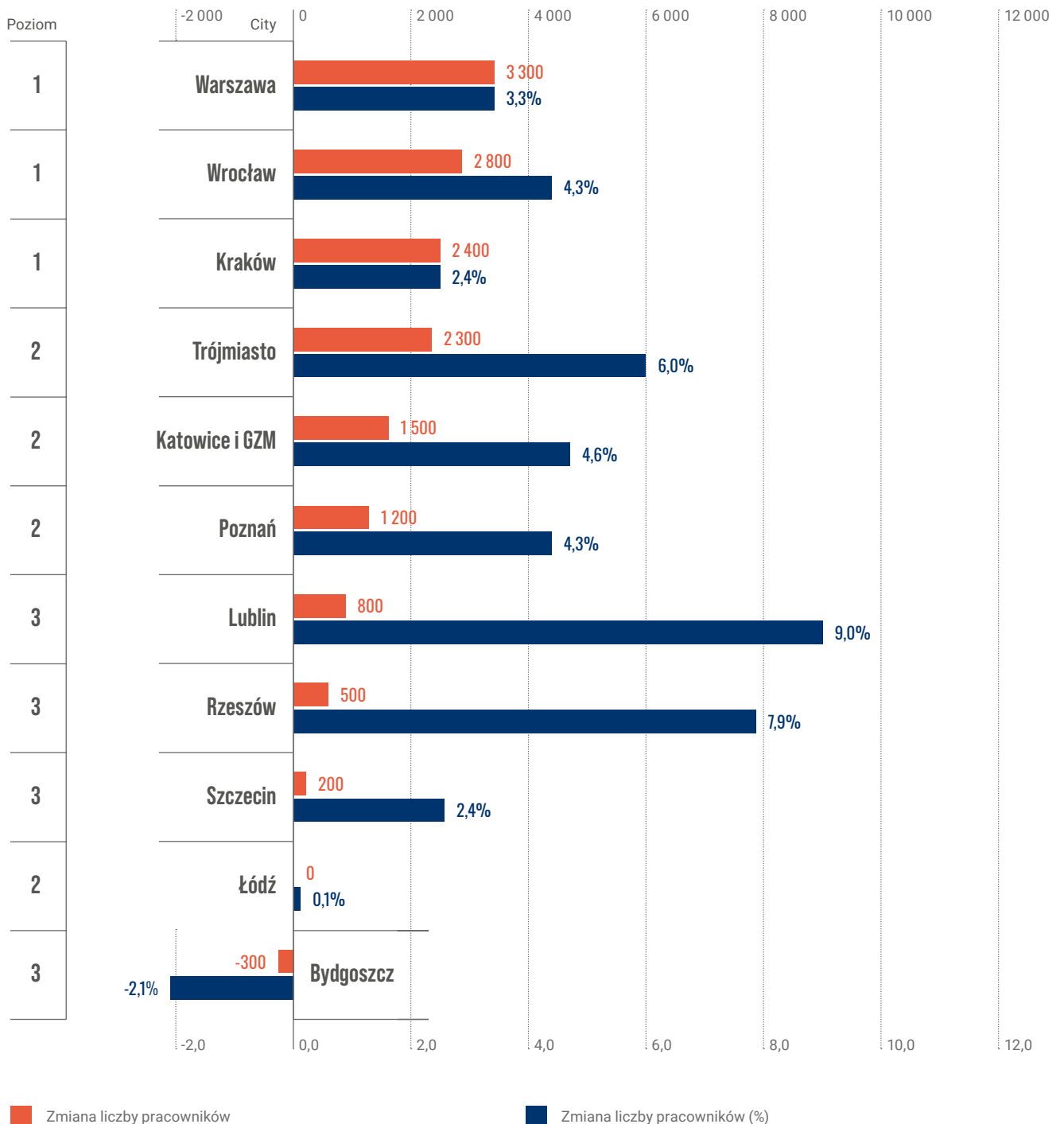
Jeśli chodzi o zatrudnienie, pozycje dwóch metropolii, Krakowa i Warszawy, zrównały się (po 101 000). Następnym jest Wrocław (66 200).

Interesujące zmiany można zaobserwować (2023/2024) szczególnie w lokalizacjach Poziomu 1, 2 i 3. Ponieważ ogólne zatrudnienie w sektorze wzrosło o 3,8%, największe wzrosty odnotowano w Lublinie, Rzeszowie i Trójmieście.

⁶ Każda z nich zatrudnia ponad 5000 osób.

RYCINA 1.37

ZMIANY W ZATRUDNIENIU (W LOKALIZACJACH POZIOMU 1, 2 I 3) MIĘDZY I KWARTAŁEM 2023 R. A I KWARTAŁEM 2024 R. (ZMIANA ODSETKA I LICZBY PRACOWNIKÓW)

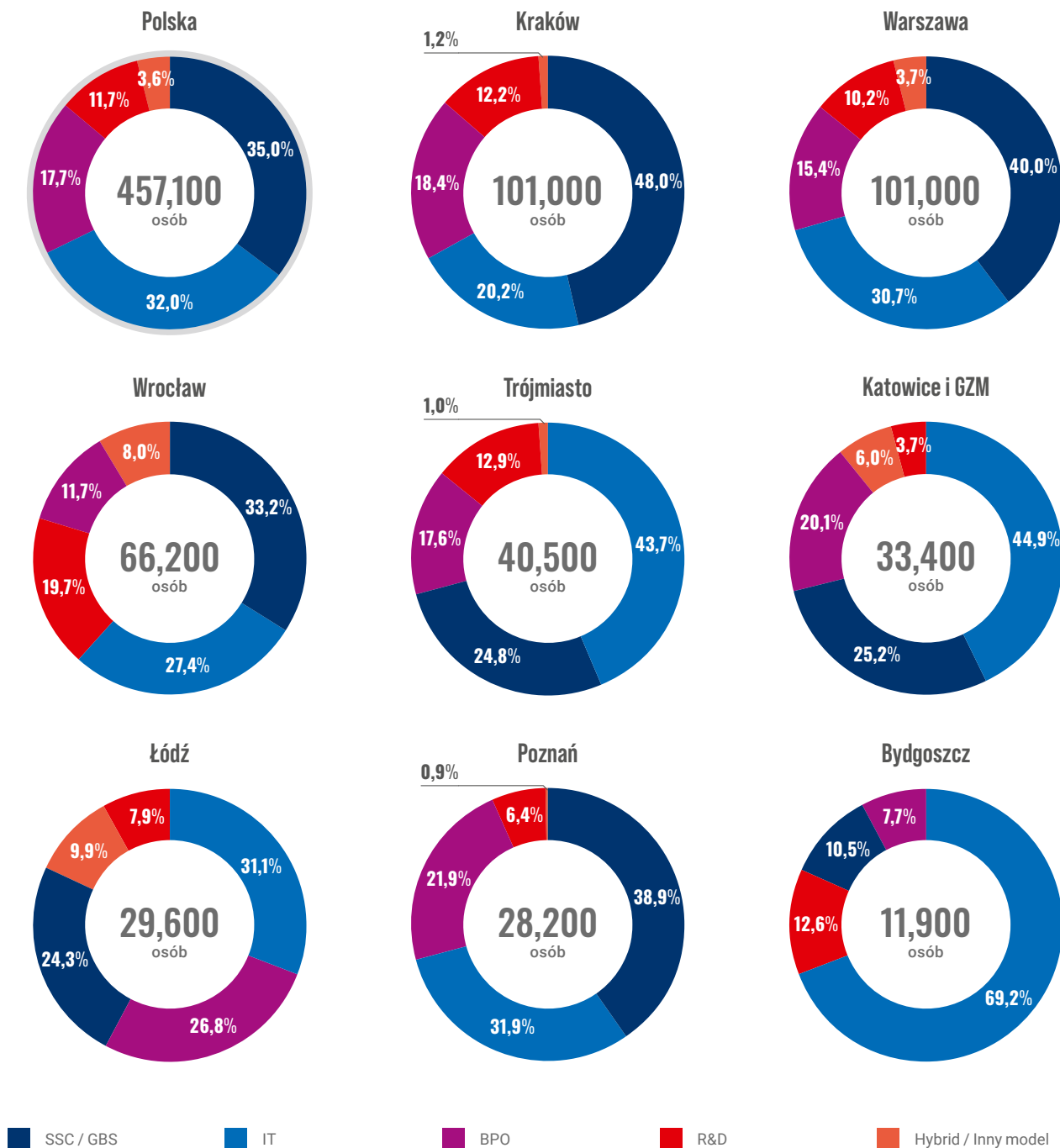


Źródło: Analiza ABSL oparta na bazie danych centrów usług biznesowych

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych
w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

RYCINA 1.38

STRUKTURA ZATRUDNIENIA W WYBRANYCH LOKALIZACJACH USŁUG BIZNESOWYCH (O ZATRUDNIENIU POWYŻEJ 10 000) WEDŁUG TYPU CENTRUM (ZGODNIE Z PODSTAWOWYM PROFIEM ICH DZIAŁALNOŚCI)



Na przestrzeni lat struktura zatrudnienia w sektorze, w podziale na kategorie lokalizacji (poziomy), była stosunkowo stabilna, pomimo krótkoterminowych wahań wynikających z aktywności poszczególnych inwestorów. W latach 2019-2024 nastąpił wzrost

udziału Poziomu 1 (o 1,4 p.p.) i Poziomu 2 (o 0,2 p.p.), co potwierdza obserwowaną od dłuższego czasu tendencję do konsolidacji zatrudnienia w głównych lokalizacjach, w szczególności Poziomu 1.

TABELA 1.5

ZATRUDNIENIE W SEKTORZE WEDŁUG KATEGORII LOKALIZACJI; ZMIANY W LATACH 2019-2024

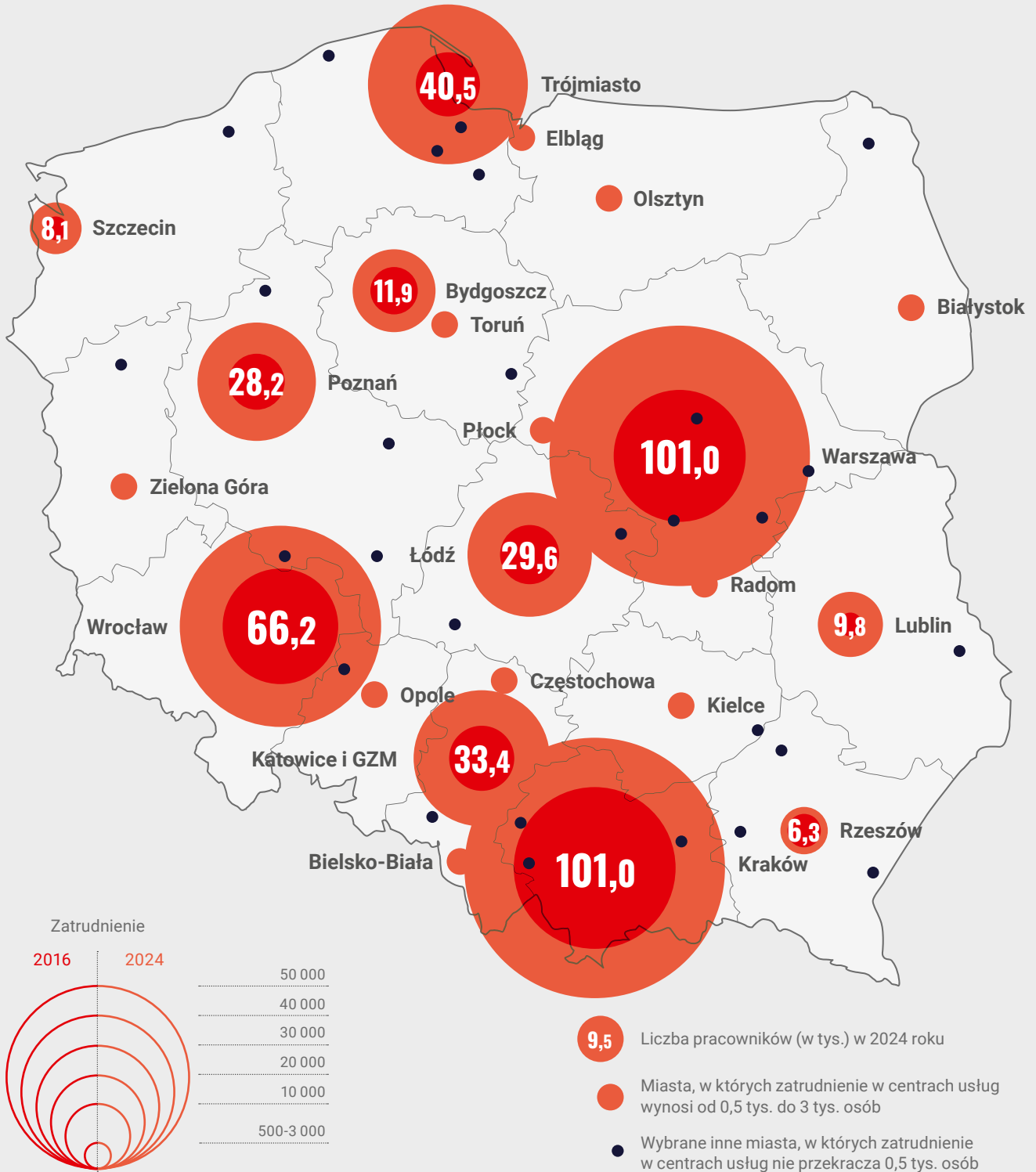
Poziom	Lokalizacje	2019		2024		Zmiana w latach 2024-2019	
		Liczba osób	%	Liczba osób (zmiana % w stosunku do 2023 r.)	%	Liczba osób	Punkty procentowe
Poziom 1	Kraków, Warszawa, Wrocław	174 600	57,2	268 200 (3,2)	58,7	93 600	1,4
Poziom 2	Trójmiasto, Katowice i GZM, Łódź, Poznań	87 600	28,7	131 900 (3,9)	28,9	44 400	0,2
Poziom 3	Bydgoszcz, Lublin, Rzeszów, Szczecin	27 400	9,0	36 000 (3,5)	7,9	8 600	-1,1
Poziom 4	Inne (w tym Kielce, Bielsko-Biała, Białystok, Opole, Olsztyn, i Częstochowa)	15 500	5,1	21 000 (10,4)	4,6	5 500	-0,5

Źródło: Analiza ABSL oparta na bazie danych centrów usług biznesowych

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych
w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

RYCINA 1,39

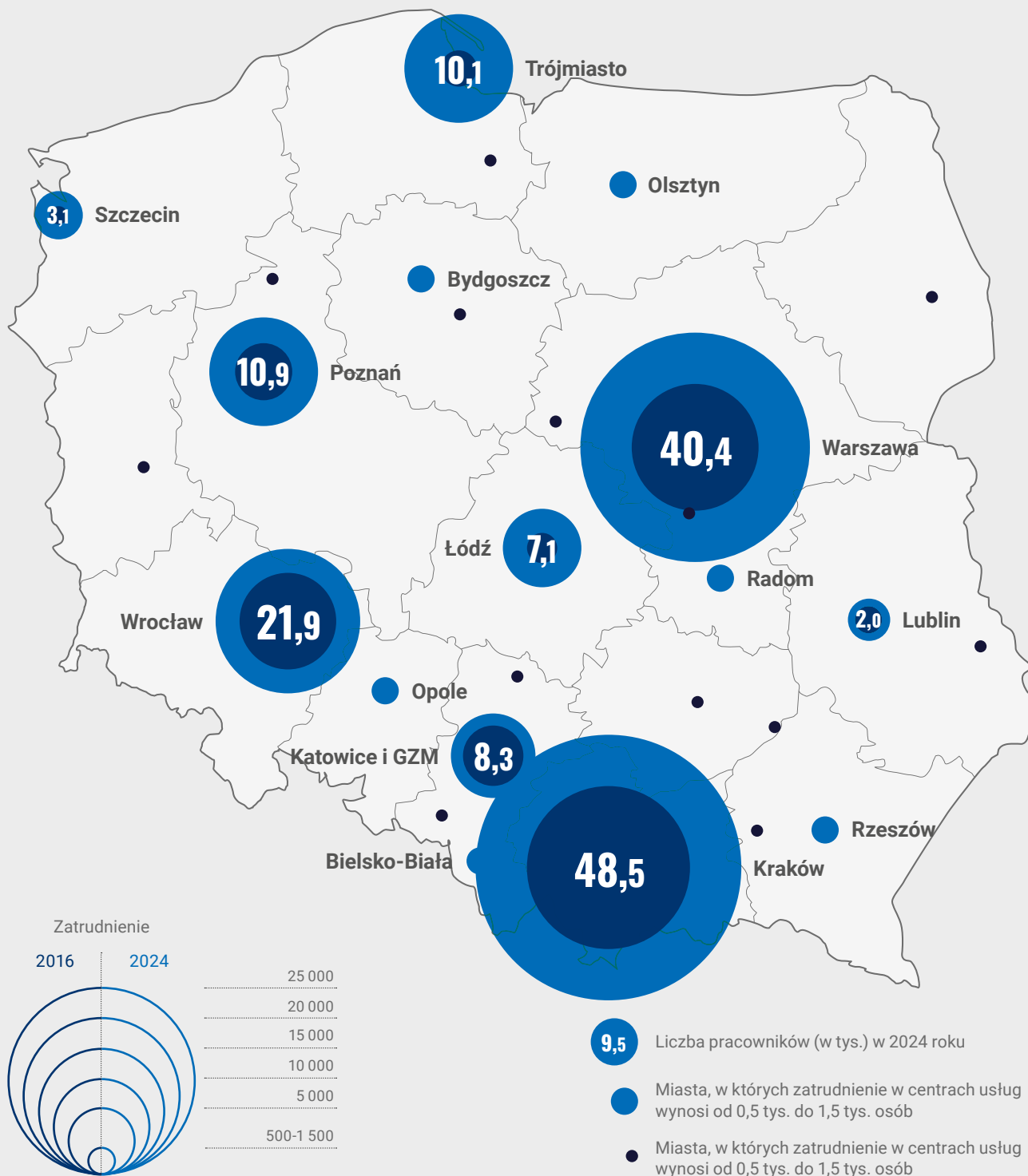
ZATRUDNIENIE W CENTRACH USŁUG BIZNESOWYCH WEDŁUG LOKALIZACJI



Źródło: Analiza ABSL oparta na bazie danych centrów usług biznesowych

RYCINA 1.40

ZATRUDNIENIE W CENTRACH USŁUG WSPÓLNYCH / GLOBALNYCH USŁUG BIZNESOWYCH WEDŁUG
LOKALIZACJI

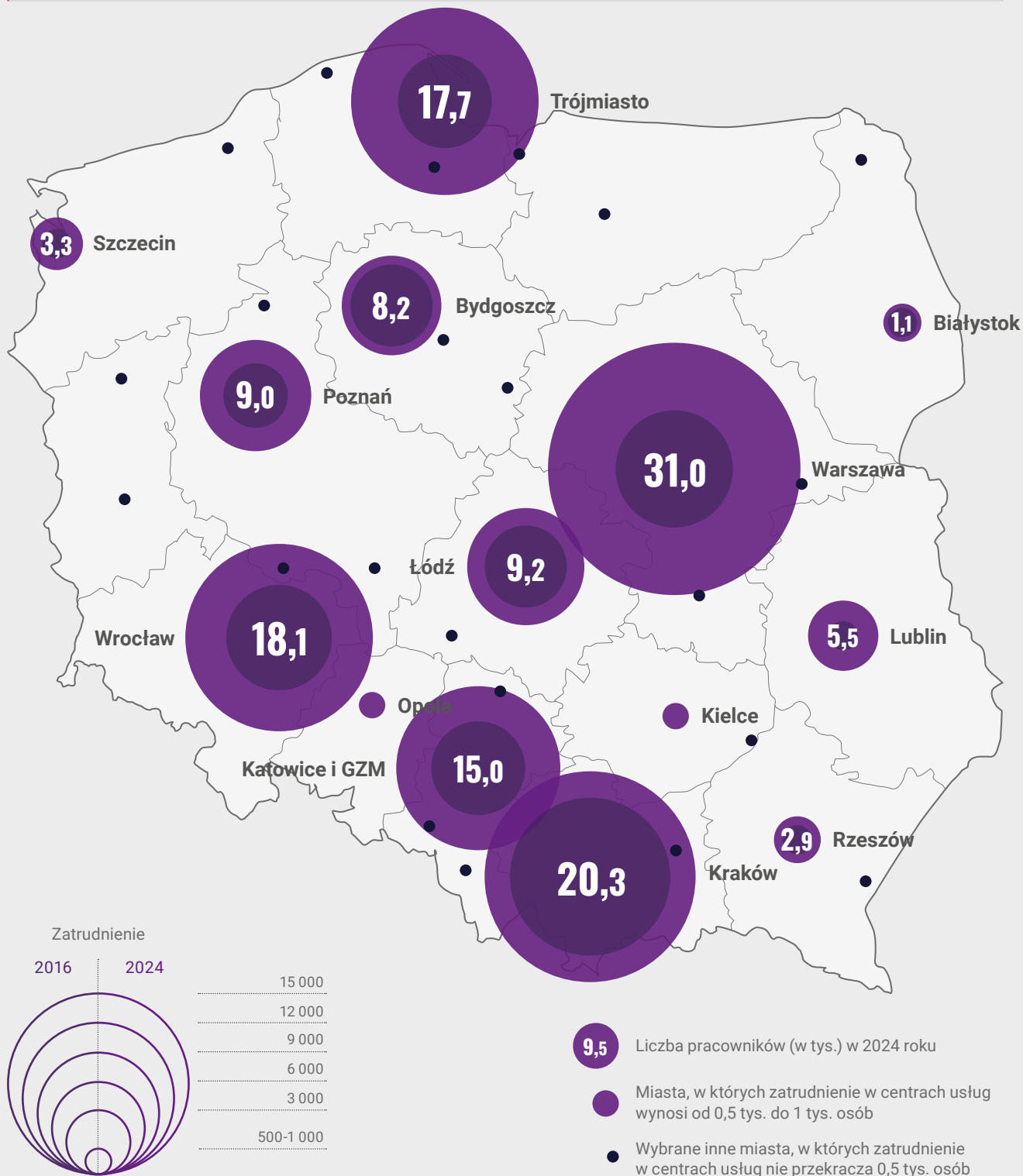


Źródło: Analiza ABSL oparta na bazie danych centrów usług biznesowych

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

RYCINA 1.41

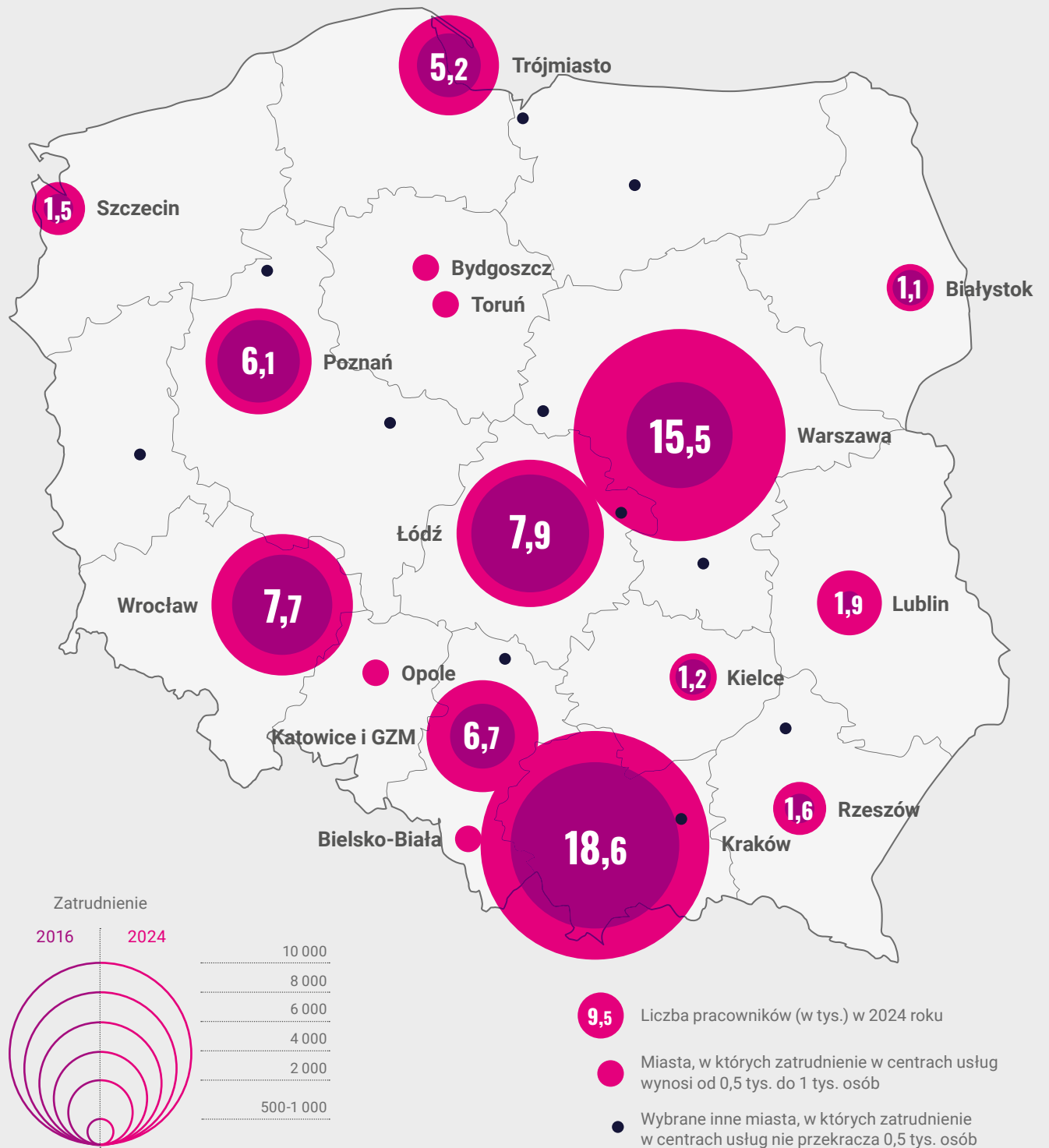
ZATRUDNIENIE W CENTRACH INFORMATYCZNYCH WEDŁUG LOKALIZACJI



Źródło: Analiza ABSL oparta na bazie danych centrów usług biznesowych

RYCINA 1.42

ZATRUDNIENIE W CENTRACH OUTSOURCINGU PROCESÓW BIZNESOWYCH WEDŁUG LOKALIZACJI

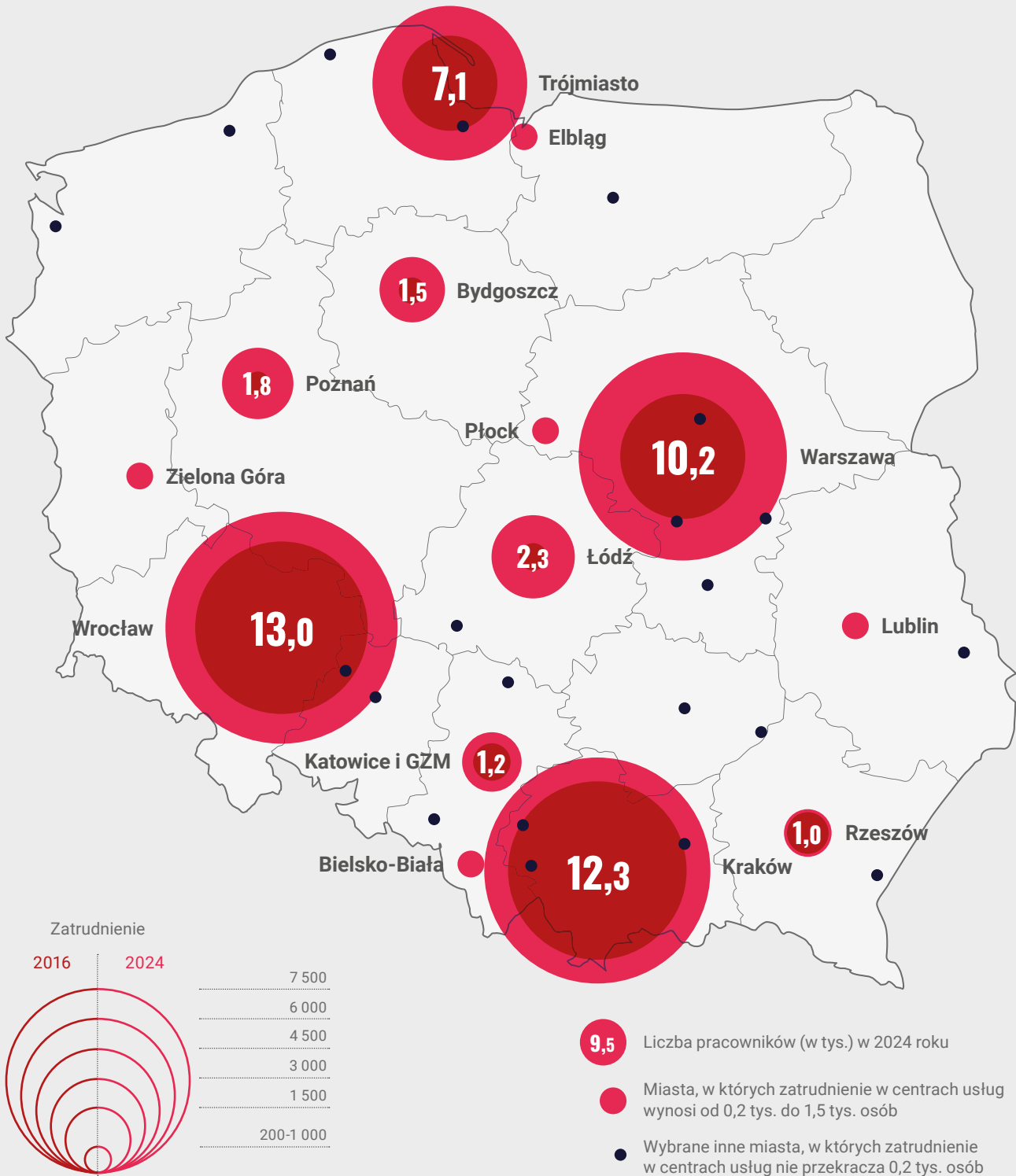


Źródło: Analiza ABSL oparta na bazie danych centrów usług biznesowych

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych
w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

RYCINA 1.43

ZATRUDNIENIE W CENTRACH B+R WEDŁUG LOKALIZACJI



Źródło: Analiza ABSL oparta na bazie danych centrów usług biznesowych

SEKTOR WIEDZOCHŁONNYCH USŁUG BIZNESOWYCH JAKO LOKALNA SPECJALIZACJA

$$LQ = \frac{\frac{\text{zatrudnienie w centrach usług biznesowych w danej lokalizacji}}{\text{zatrudnienie w danej lokalizacji}}}{\frac{\text{łącznie zatrudnienie w centrach usług biznesowych we wszystkich analizowanych lokalizacjach}}{\text{zatrudnienie we wszystkich analizowanych obszarach}}}$$

W niniejszej części raportu podjęto próbę zidentyfikowania konkretnych lokalizacji w Polsce, w których sektor nowoczesnych usług biznesowych wykazuje wyraźną lokalną specjalizację. Podobnie jak w poprzednich edycjach raportu, zastosowaliśmy podejście oparte na współczynniku lokalizacji (LQ).

Zachowaliśmy metodologię z zeszłorocznej edycji, która wiąże zatrudnienie w sektorze wiedzochłonnych usług biznesowych w danej lokalizacji z całkowitą liczbą miejsc pracy w danej lokalizacji (czyli jej udziałem) w stosunku do średniej wartości w Polsce dla wszystkich lokalizacji, w których baza ABSL identyfikuje centra usług biznesowych (na koniec I kw. 2023 r.).

Informacje o zatrudnieniu w poszczególnych latach pochodzą z najnowszej edycji Bazy Danych BDL GUS (Bank Danych Lokalnych).

Wartość współczynnika lokalizacji (LQ) umożliwia określenie lokalizacji, w których zatrudnienie w centrach usług biznesowych jest "nadreprezentowane" ($LQ > 1$) lub "niedoreprezentowane" ($LQ < 1$) w stosunku do średniej krajowej. W badaniach akademickich za próg sygnalizujący występowanie lokalnej specjalizacji

przyjmuje się LQ o 25,0% powyżej średniej krajowej, czyli $LQ > 1,25$. Podajemy oddzielne dane dla Katowic i Katowic jako części GZM (Katowice i GZM).

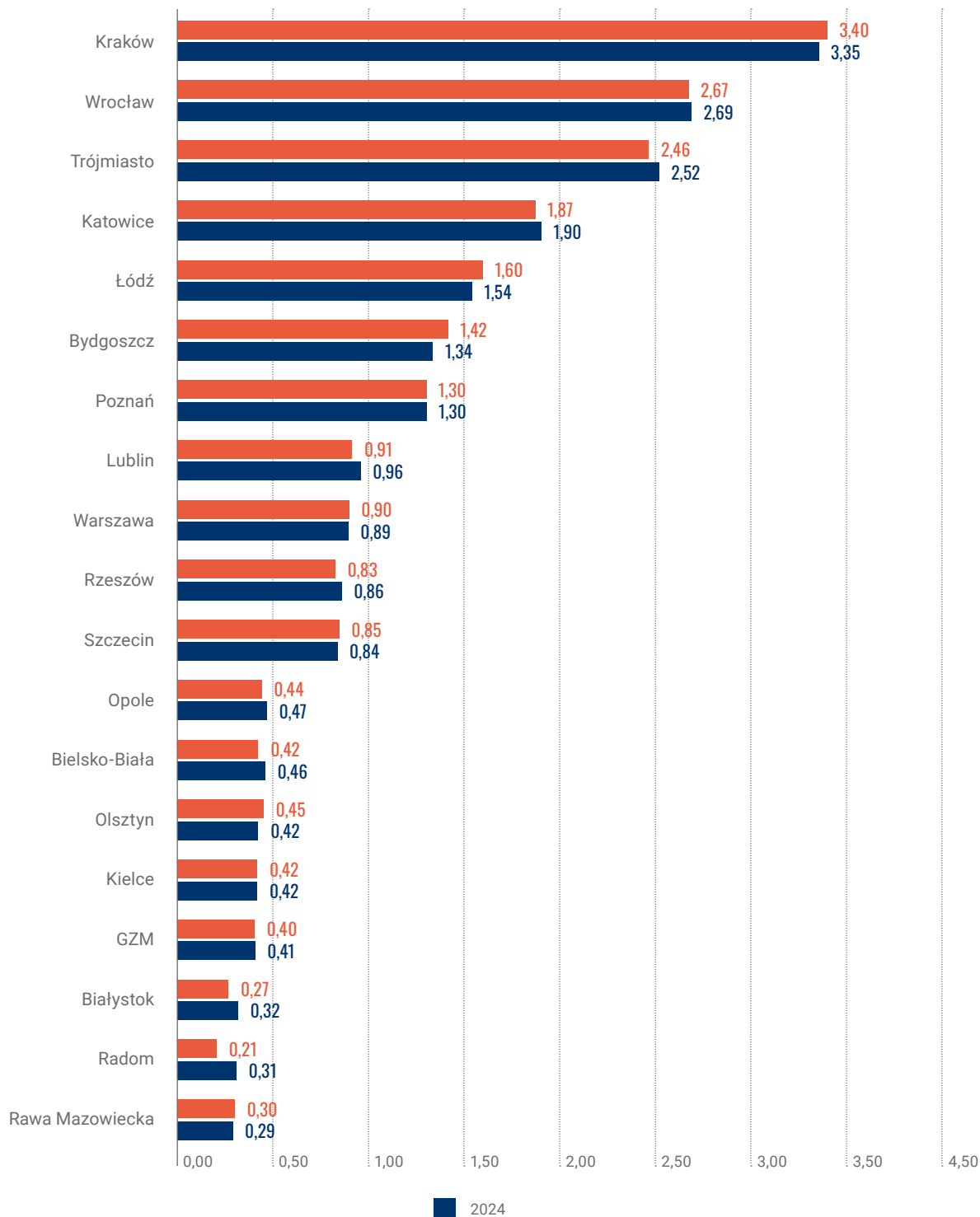
Zwracamy uwagę, iż konieczne było dostosowanie źródła danych wykorzystanych do obliczenia LQ ze względu na korekty dokonane przez Główny Urząd Statystyczny (GUS). Począwszy od 2022 r. dane pochodzą obecnie ze zbioru danych BDL dotyczących zatrudnienia zarejestrowanego przez centralę. Ze względu na dokonaną korektę byliśmy w stanie ponownie obliczyć LQ dla 2023 r. i obliczyć dane tylko dla 2024 r. Wcześniejsze wartości LQ nie mogą być bezpośrednio porównywane. Miasta najbardziej skorygowane przez GUS to Trójmiasto (w górę) i Warszawa (w dół).

Biorąc pod uwagę powyższe uwarunkowania, na koniec I kwartału 2024 r. sektor nowoczesnych usług biznesowych można uznać za stanowiący silną lokalną specjalizację w Krakowie (LQ 3,4), Wrocławiu (2,7), Trójmieście (2,5), Katowicach (1,9), Łodzi (1,5), Bydgoszczy i Poznaniu (1,3). Lublin znajduje się na poziomie odniesienia wynoszącym 1,0. Warszawa, Rzeszów i Szczecin mają poziom LQ poniżej 1.

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych
w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

RYCINA 1.44

WSPÓŁCZYNNIK LOKALIZACJI DLA SEKTORA NOWOCZESNYCH USŁUG BIZNESOWYCH W LATACH
2024 I 2023.



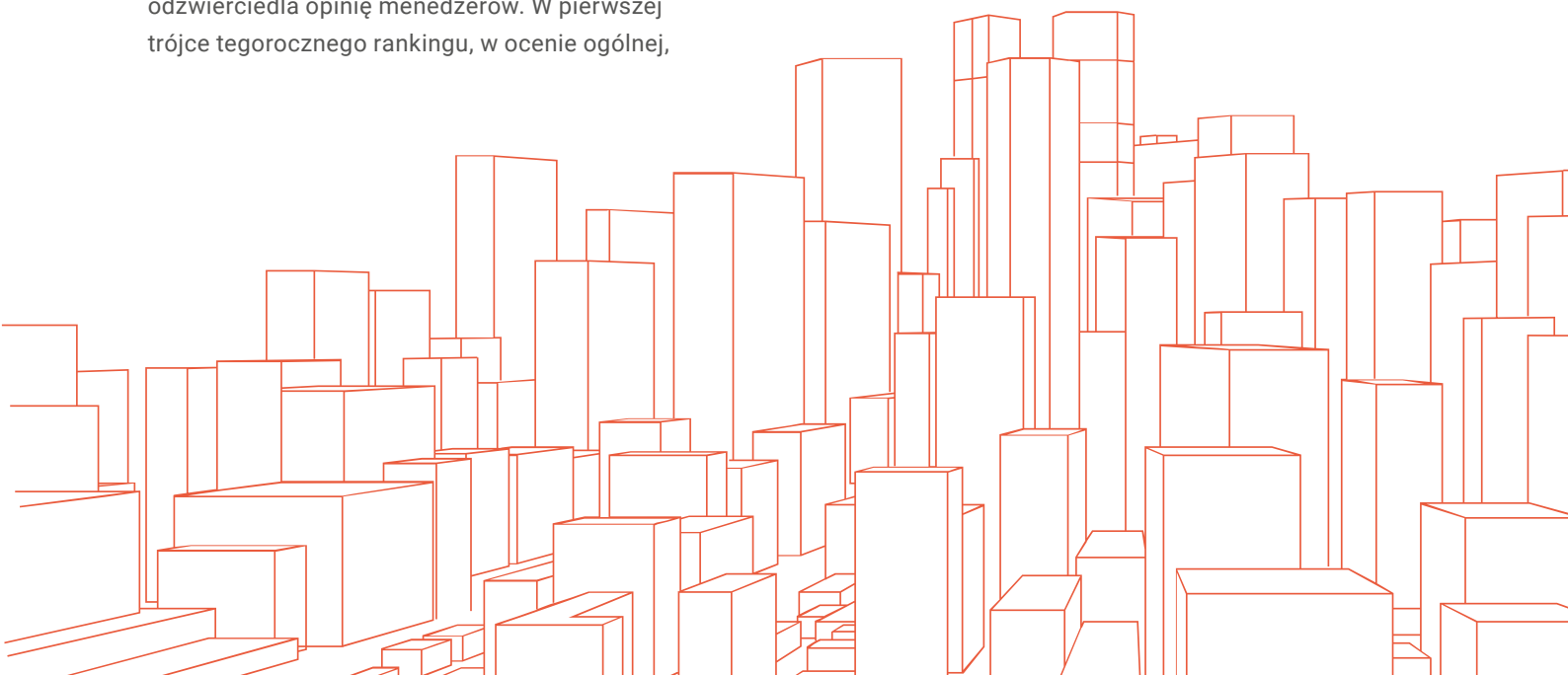
OCENA LOKALIZACJI JAKO MIEJSCA DO PROWADZENIA DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ

Ocena czynników wpływających na prowadzenie działalności gospodarczej w poszczególnych lokalizacjach w Polsce stanowi stały element corocznego badania ABSL. Przeprowadzają ją przedstawiciele firm biorących udział w badaniu. W przypadku firm posiadających więcej niż jedno centrum w Polsce, ocenie podlegały trzy najważniejsze centra, które zatrudniają największą liczbę osób. Uzyskaliśmy informacje od respondentów w 15 miastach. Podobnie jak w latach ubiegłych, biorąc pod uwagę potrzebę przeanalizowania wystarczająco dużej liczby odpowiedzi, przeanalizowaliśmy siedem miast, dla których uzyskaliśmy najwięcej informacji: Warszawa, Kraków, Wrocław, Poznań, Trójmiasto, Katowice i GZM oraz Łódź. Otrzymano 221 odpowiedzi dotyczących tych miast. Zastosowaliśmy skalę Likerta, która pozwoliła nam przedstawić bardziej kompleksową ocenę poszczególnych miast. Respondenci dokonali ogólnej subiektywnej oceny danej lokalizacji jako miejsca do prowadzenia działalności gospodarczej; nie było to wynikiem obliczeń ani wag wprowadzonych przez zespół ABSL.

Pozycja miasta w subiektywnym rankingu odzwierciedla opinię menedżerów. W pierwszej trójce tegorocznego rankingu, w ocenie ogólnej,

znalazły się Warszawa (1. miejsce), Wrocław (2. miejsce) i Kraków (3. miejsce). Podobnie jak w ubiegłorocznej edycji subiektywnego rankingu, przedstawiliśmy dodatkową ocenę ogólną. Zostało to dalej rozwinięte przez ABSL, z uśrednionymi wynikami miast we wszystkich kategoriach oceny, z wyjątkiem "ogólnej pozycji w subiektywnym rankingu menedżerów". Takie alternatywne podejście eliminuje przypadki, w których dane miasto zajmuje niską pozycję w większości kategorii oceny atrakcyjności, jednocześnie uzyskując wysokie wyniki w swej pozycji ogólnej. Ranking oparty o łączną ocenę poszczególnych czynników składowych atrakcyjności plasuje Warszawę na pierwszym miejscu, Kraków na drugim, a Poznań na trzecim.

Wraz ze wzrostem znaczenia hybrydowych modeli pracy (i częściowym powrotem do biura), a także pracy z dowolnego miejsca, standaryzacją usług procesowych i AI zajmującą ważne funkcje w sektorze, oczekuje się, że rola lokalizacji i ich specyficznych zalet będzie maleć.



Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych
w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

TABELA 1.6

OCENA LOKALIZACJI JAKO MIEJSCA DO PROWADZENIA DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ (2024 R.)

	Ogólna pozycja w rankingu [#]		
	1	2	3
	WARSZAWA (Warszawa)	KRAKÓW (Wrocław)	POZNAŃ (Trójmiasto)
	Ogólna pozycja w subiektywnym rankingu menedżerów		
	1	2	3
	WARSZAWA (Wrocław)	WROCŁAW (Warszawa)	KRAKÓW (Trójmiasto)
	Pozycja w podkategoriach rankingu		
Kategorie oceny atrakcyjności lokalizacji	1	2	3
Dostępność puli talentów/ pracowników wysoko wykwalifikowanych	KRAKÓW (Kraków)	WARSZAWA (Warszawa)	WROCŁAW (Wrocław)
Dostępność miasta przez lotnisko	WARSZAWA (Warszawa)	KRAKÓW (Kraków)	TRÓJMIASTO (Wrocław)
Dostępność miasta drogą lądową	WARSZAWA (Warszawa)	KATOWICE I GZM (Poznań)	TRÓJMIASTO (Łódź)
Dostępność miasta pociągiem	WARSZAWA (Warszawa)	TRÓJMIASTO (Trójmiasto)	KRAKÓW (Kraków)
Jakość transportu publicznego	WARSZAWA (Warszawa)	POZNAŃ (Poznań)	KRAKÓW (Wrocław)
Postrzeganie ogólnej jakości życia	TRÓJMIASTO (Trójmiasto)	POZNAŃ, WARSZAWA (Wrocław)	- (Warszawa)

Kategorie oceny atrakcyjności lokalizacji	Pozycja w podkategoriach rankingu		
	①	②	③
Jakość lokalnych uniwersytetów	WARSZAWA (Warszawa)	KRAKÓW (Wrocław)	POZNAŃ (Kraków)
Dostępność nowoczesnej powierzchni biurowej	WARSZAWA (Warszawa)	KRAKÓW (Wrocław)	KATOWICE I GZM (Kraków)
Współpraca z lokalnymi uniwersytetami	ŁÓDŹ (Łódź)	KRAKÓW (Wrocław)	WROCŁAW (Kraków)
Współpraca z lokalnym biurem obsługi inwestora	POZNAŃ (Łódź)	ŁÓDŹ, TRÓJMIASTO (Poznań)	- (Trójmiasto)
Poziom wynagrodzeń	POZNAŃ (Łódź)	KRAKÓW (Trójmiasto)	KATOWICE I GZM (Poznań)
Koszt wynajmu powierzchni biurowej	KATOWICE I GZM (Łódź)	KRAKÓW, ŁÓDŹ (Trójmiasto)	- (Kraków)
Dostępność przestrzeni biurowej typu flex/coworking	WARSZAWA (Trójmiasto, Warszawa)*	KRAKÓW (-)	WROCŁAW (Wrocław)
Jakość lokalnego środowiska naturalnego	TRÓJMIASTO (Trójmiasto)	POZNAŃ (Poznań)	WROCŁAW (Wrocław)
Lokalizacja biura względem centrum miasta (atrakcyjna lokalizacja w centrum miasta)	TRÓJMIASTO (Warszawa)	POZNAŃ (Poznań)	WARSZAWA (Łódź)

(Miasto) rankingi z 2023 r.

obliczenie ABSL

* miasta o tej samej pozycji

Przedstawione informacje odzwierciedlają opinie przedstawicieli kierownictwa centrum. Są one subiektywne i wynikają z wielu czynników, takich jak rodzaj prowadzonej działalności, preferencje firmy macierzystej oraz postrzeganie znaczenia korzyści związanych z aglomeracją. Warto podkreślić, że dana pozycja w rankingu niekoniecznie odzwierciedla faktyczną sytuację w analizowanym temacie. Wyniki mogą być również powiązane z rozkładem geograficznym lokalizacji respondentów.

Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=170)

The background features a complex, abstract composition of flowing, golden-brown liquid that creates a sense of movement and depth. This liquid is set against a dark, almost black background. Overlaid on this scene is a grid of small, evenly spaced red dots, which adds a technical or digital aesthetic to the organic, fluid forms. The overall color palette is dominated by warm, metallic tones of gold and bronze, contrasted with deep blacks and soft pinks in the grid's background.

PROFILE MIAST

KRAKÓW



101 000

Zatrudnienie w centrach usług
biznesowych w 2024 r.



7,1%

Skumulowany wzrost zatrudnienia
w sektorze (CAGR) w latach
2019-2024



288

Liczba centrów usług biznesowych
(I kw. 2024 r.)



29 331

Liczba miejsc pracy utworzonych
od I kwartału 2019 r.



45

Liczba centrów zatrudniających co najmniej
500 osób (I kwartał 2024 r.)



3,4

Współczynnik
lokalizacji



9

Liczba nowych centrów utworzonych
w latach 2023 i 2024



104 000

Prognoza liczby miejsc pracy w sektorze
w I kwartale 2025 r.

PRZYKŁADY NOWYCH INWESTYCJI

Genuine Parts Company

Project 44

Persistent Systems

Huntsman Corporation

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych
w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

WARSZAWA



101 000

Zatrudnienie w centrach usług
biznesowych w 2024 r.



12,1%

Skumulowany wzrost zatrudnienia
w sektorze (CAGR) w latach
2019-2024



376

Liczba centrów usług biznesowych
(I kw. 2024 r.)



43 960

Liczba miejsc pracy utworzonych
od I kwartału 2019 r.



60

Liczba centrów zatrudniających co najmniej
500 osób (I kwartał 2024 r.)



0,9

Współczynnik
lokalizacji



8

Liczba nowych centrów utworzonych
w latach 2023 i 2024



106 000

Prognoza liczby miejsc pracy w sektorze
w I kwartale 2025 r.

PRZYKŁADY NOWYCH INWESTYCJI

AIBY Inc.

Okta Inc.

Asana

ITH Development

Wimbee

WROCLAW



66 200

Zatrudnienie w centrach usług
biznesowych w 2024 r.



6,4%

Skumulowany wzrost zatrudnienia
w sektorze (CAGR) w latach
2019-2024



234

Liczba centrów usług biznesowych
(I kw. 2024 r.)



17 643

Liczba miejsc pracy utworzonych
od I kwartału 2019 r.



32

Liczba centrów zatrudniających co najmniej
500 osób (I kwartał 2024 r.)



2,7

Współczynnik
lokalizacji



10

Liczba nowych centrów utworzonych
w latach 2023 i 2024



67 600

Prognoza liczby miejsc pracy w sektorze
w I kwartale 2025 r.

PRZYKŁADY NOWYCH INWESTYCJI

IAV

KOSTAL Group

Aryzta Europe Business
Service Center Sp. z o.o.

dmTech

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych
w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

TRÓJMIASTO



40 500

Zatrudnienie w centrach usług
biznesowych w 2024 r.



9,9%

Skumulowany wzrost zatrudnienia
w sektorze (CAGR) w latach
2019-2024



209

Liczba centrów usług biznesowych
(I kw. 2024 r.)



15 255

Liczba miejsc pracy utworzonych
od I kwartału 2019 r.



16

Liczba centrów zatrudniających co najmniej
500 osób (I kwartał 2024 r.)



2,5

Współczynnik
lokalizacji



5

Liczba nowych centrów utworzonych
w latach 2023 i 2024



42 200

Prognoza liczby miejsc pracy w sektorze
w I kwartale 2025 r.

PRZYKŁADY NOWYCH INWESTYCJI

Archer

Siemens Gamesa

Northvolt Global Scaling Services

KATOWICE I GZM



33 400

Zatrudnienie w centrach usług
biznesowych w 2024 r.



7,0%

Skumulowany wzrost zatrudnienia
w sektorze (CAGR) w latach
2019-2024



140

Liczba centrów usług biznesowych
(I kw. 2024 r.)



9 539

Liczba miejsc pracy utworzonych
od I kwartału 2019 r.



19

Liczba centrów zatrudniających co najmniej
500 osób (I kwartał 2024 r.)



1,9*

Współczynnik
lokalizacji



5

Liczba nowych centrów utworzonych
w latach 2023 i 2024



34 300

Prognoza liczby miejsc pracy w sektorze
w I kwartale 2025 r.

PRZYKŁADY NOWYCH INWESTYCJI

Vaillant

Orbus Software Poland

Forte Digital

Hatch

* LQ dla GZM bez Katowic wynosi 0,4

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych
w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

ŁÓDŹ



29 600

Zatrudnienie w centrach usług
biznesowych w 2024 r.



4,6%

Skumulowany wzrost zatrudnienia
w sektorze (CAGR) w latach
2019-2024



120

Liczba centrów usług biznesowych
(I kw. 2024 r.)



5 917

Liczba miejsc pracy utworzonych
od I kwartału 2019 r.



16

Liczba centrów zatrudniających co najmniej
500 osób (I kwartał 2024 r.)



1,5

Współczynnik
lokalizacji



5

Liczba nowych centrów utworzonych
w latach 2023 i 2024



30 000

Prognoza liczby miejsc pracy w sektorze
w I kwartale 2025 r.

PRZYKŁADY NOWYCH INWESTYCJI

Primient

Alorica

Mobidev

POZNAŃ



28 200

Zatrudnienie w centrach usług biznesowych w 2024 r.



10,6%

Skumulowany wzrost zatrudnienia w sektorze (CAGR) w latach 2019-2024



152

Liczba centrów usług biznesowych (I kw. 2024 r.)



11 168

Liczba miejsc pracy utworzonych od I kwartału 2019 r.



15

Liczba centrów zatrudniających co najmniej 500 osób (I kwartał 2024 r.)



1,3

Współczynnik lokalizacji



11

Liczba nowych centrów utworzonych w latach 2023 i 2024



29 200

Prognoza liczby miejsc pracy w sektorze w I kwartale 2025 r.

PRZYKŁADY NOWYCH INWESTYCJI

SymphonyAI NetReveal

Atotech an MKS Brand

OLX

Promwad

PROTIM Sp. z o.o.

Viseven

Grace

Dürr Poland

Revalize Center of Excellence

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych
w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

BYDGOSZCZ



11 900

Zatrudnienie w centrach usług
biznesowych w 2024 r.



4,3%

Skumulowany wzrost zatrudnienia
w sektorze (CAGR) w latach
2019-2024



49

Liczba centrów usług biznesowych
(I kw. 2024 r.)



2 259

Liczba miejsc pracy utworzonych
od I kwartału 2019 r.



4

Liczba centrów zatrudniających co najmniej
500 osób (I kwartał 2024 r.)



1,3

Współczynnik
lokalizacji



1

Liczba nowych centrów utworzonych
w latach 2023 i 2024



12 300

Prognoza liczby miejsc pracy w sektorze
w I kwartale 2025 r.

LUBLIN



9 800

Zatrudnienie w centrach usług
biznesowych w 2024 r.



6,2%

Skumulowany wzrost zatrudnienia
w sektorze (CAGR) w latach
2019-2024



79

Liczba centrów usług biznesowych
(I kw. 2024 r.)



2 543

Liczba miejsc pracy utworzonych
od I kwartału 2019 r.



6

Liczba centrów zatrudniających co najmniej
500 osób (I kwartał 2024 r.)



1,0

Współczynnik
lokalizacji



3

Liczba nowych centrów utworzonych
w latach 2023 i 2024



9 800

Prognoza liczby miejsc pracy w sektorze
w I kwartale 2025 r.

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych
w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

SZCZECIN



8 200

Zatrudnienie w centrach usług
biznesowych w 2024 r.



7,7%

Skumulowany wzrost zatrudnienia
w sektorze (CAGR) w latach
2019-2024



67

Liczba centrów usług biznesowych
(I kw. 2024 r.)



2 539

Liczba miejsc pracy utworzonych
od I kwartału 2019 r.



3

Liczba centrów zatrudniających co najmniej
500 osób (I kwartał 2024 r.)



0,8

Współczynnik
lokalizacji



0

Liczba nowych centrów utworzonych
w latach 2023 i 2024



8 700

Prognoza liczby miejsc pracy w sektorze
w I kwartale 2025 r.

RZESZÓW



6 300

Zatrudnienie w centrach usług
biznesowych w 2024 r.



3,5%

Skumulowany wzrost zatrudnienia
w sektorze (CAGR) w latach
2019-2024



47

Liczba centrów usług biznesowych
(I kw. 2024 r.)



993

Liczba miejsc pracy utworzonych
od I kwartału 2019 r.



4

Liczba centrów zatrudniających co najmniej
500 osób (I kwartał 2024 r.)



0,8

Współczynnik
lokalizacji



0

Liczba nowych centrów utworzonych
w latach 2023 i 2024



6 200

Prognoza liczby miejsc pracy w sektorze
w I kwartale 2025 r.

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych
w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

WYKORZYSTANIE JĘZYKÓW PROGRAMOWANIA, TECHNOLOGII INFORMATYCZNYCH, METOD I MODELI

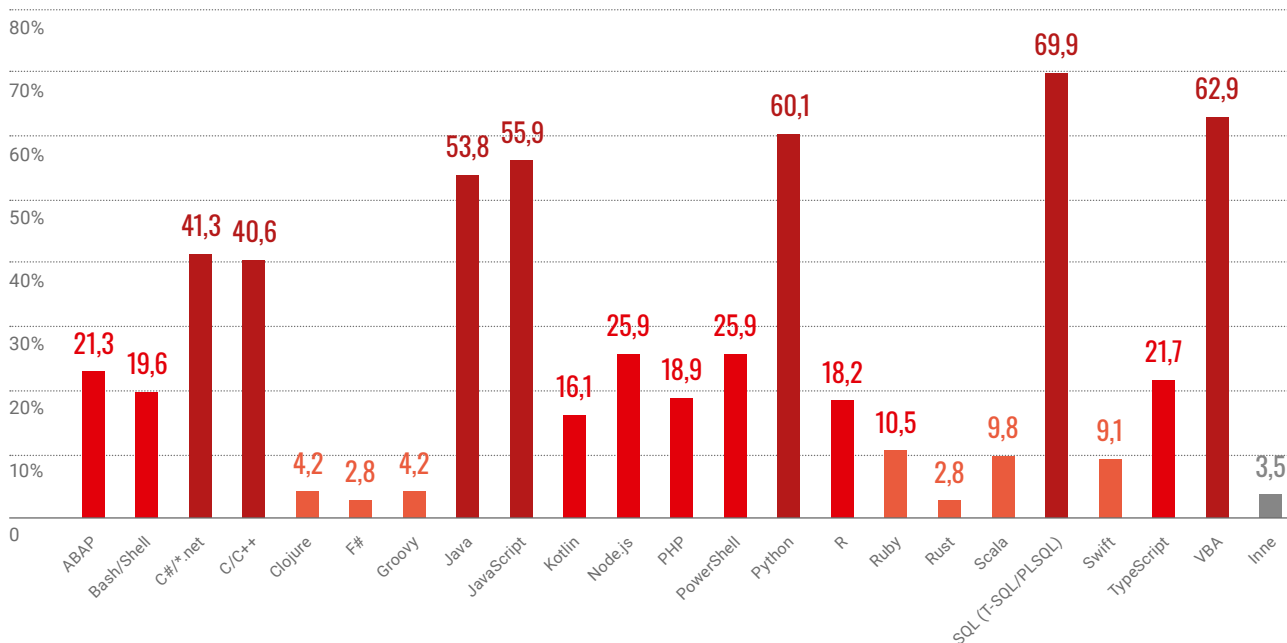
JĘZYKI PROGRAMOWANIA

Na koniec I kwartału 2024 r. najpopularniejsze języki programowania w centrach branżowych w Polsce to SQL, Python, VBA, Java i Javascript, a następnie rodzina języków C#/* .net/C/C++. Wyniki te są zgodne zarówno z globalnymi trendami, jak i wynikami poprzednich badań ABSL. Wykorzystanie języków różni się w centrach IT / ITO; w ujęciu ogólnym bardziej intensywnie wykorzystuje się w nich języki

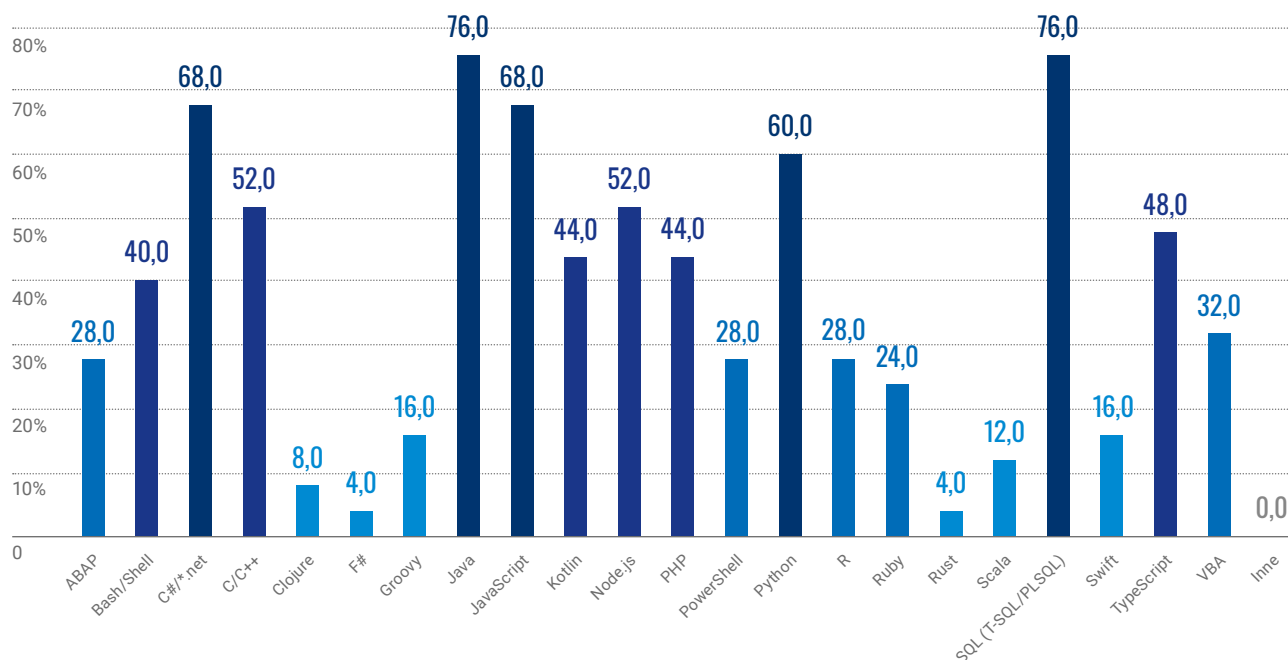
programowania, przy czym najbardziej znaczącą rolę odgrywają Java, Javascript, Python i C#/* .net (wykorzystywane przez ponad lub blisko 70,0% centrów). Rola języka VBA wśród centrów IT / ITO jest znacznie niższa od średniego poziomu w sektorze. Języki Typescript i Node.js wykazują poziom zbliżony do zeszłorocznego.

RYCINA 1.45

WYKORZYSTANIE JĘZYKÓW PROGRAMOWANIA NA KONIEC I KWARTAŁU 2024 R. (% ODPOWIEDZI) – OGÓŁEM



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=143)

RYCINA 1.46WYKORZYSTANIE JĘZYKÓW PROGRAMOWANIA NA KONIEC I KWARTAŁU 2024 R. (% ODPOWIEDZI)
– TYLKO FIRMY IT / ITO

Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=25)

TECHNOLOGIE CHMUROWE

Pomimo złożonego charakteru inicjatyw na rzecz wielkoskalowej transformacji chmurowej, nabiera ona tempa, co jest zgodne z wcześniejszymi oczekiwaniami. Jednocześnie dyrektorzy ds. technologii uznają skuteczność zwinnych metod tworzenia oprogramowania i wykazują coraz większe wyrafinowanie w swym podejściu do transformacji chmurowych.

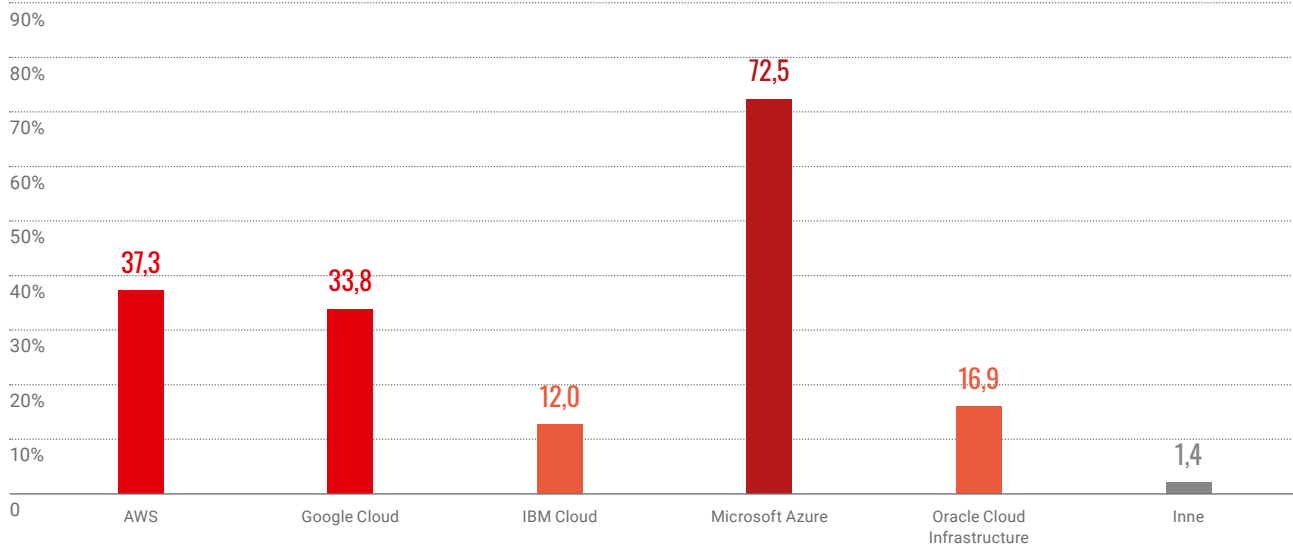
Jeśli chodzi o technologie chmurowe, centra w Polsce na koniec I kwartału 2024 r. wykorzystują całe spektrum dostępnych technologii, z wyraźną dominacją Microsoft Azure (produkt używany przez 72,5% firm), a następnie AWS (37,3%) i Google Cloud (33,8%).

Wśród centrów IT / ITO, struktura korzystania z usług dostawców technologii chmurowych jest bardziej zrównoważona – ponad 50,0% firm zgłasza korzystanie z trzech największych dostawców. Liderem pozostaje Microsoft Azure z odsetkiem 80%; tuż za nim plasuje się AWS – 72%, a dalej Google Cloud – 56%. Rozwiązania Oracle i IBM są na tym etapie mniej popularne – korzysta z nich jedna na pięć firm. Przedstawiony rozkład dowodzi, że firmy wolą nie uzależniać się wyłącznie od jednego dostawcy technologii chmurowych.

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych
w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

RYCINA 1.47

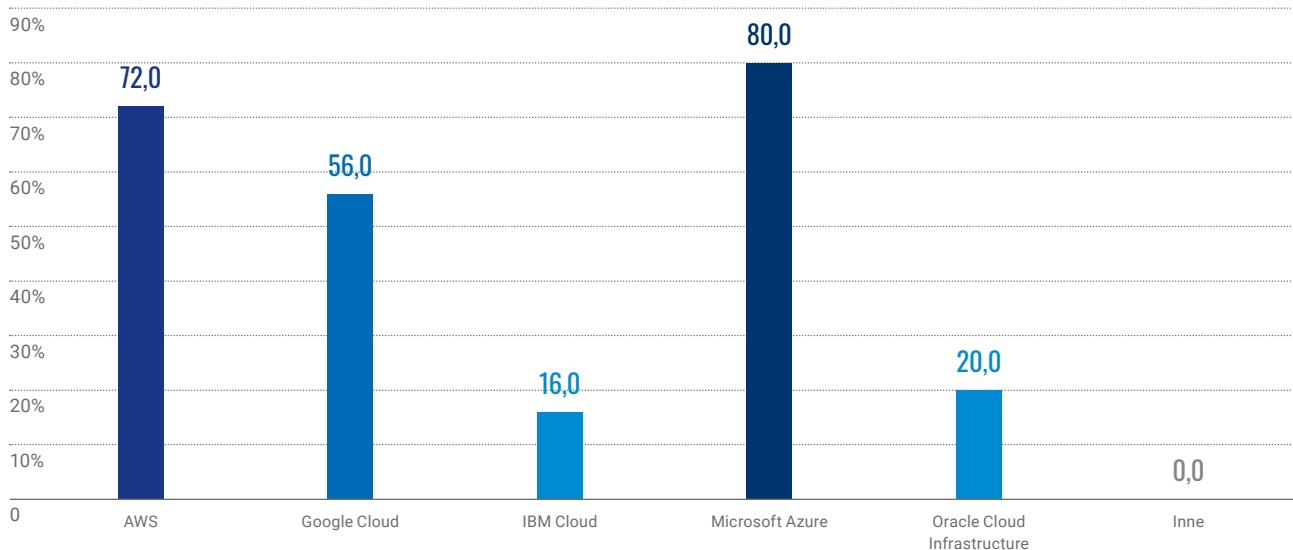
WYKORZYSTANIE TECHNOLOGII CHMUROWYCH NA KONIEC I KWARTAŁU 2024 R. (% ODPOWIEDZI)



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=142)

RYCINA 1.48

WYKORZYSTANIE TECHNOLOGII CHMUROWYCH NA KONIEC I KWARTAŁU 2024 R. (% ODPOWIEDZI)
– WYŁĄCZNIE FIRMY IT / ITO



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=25)

DATA & BIG DATA

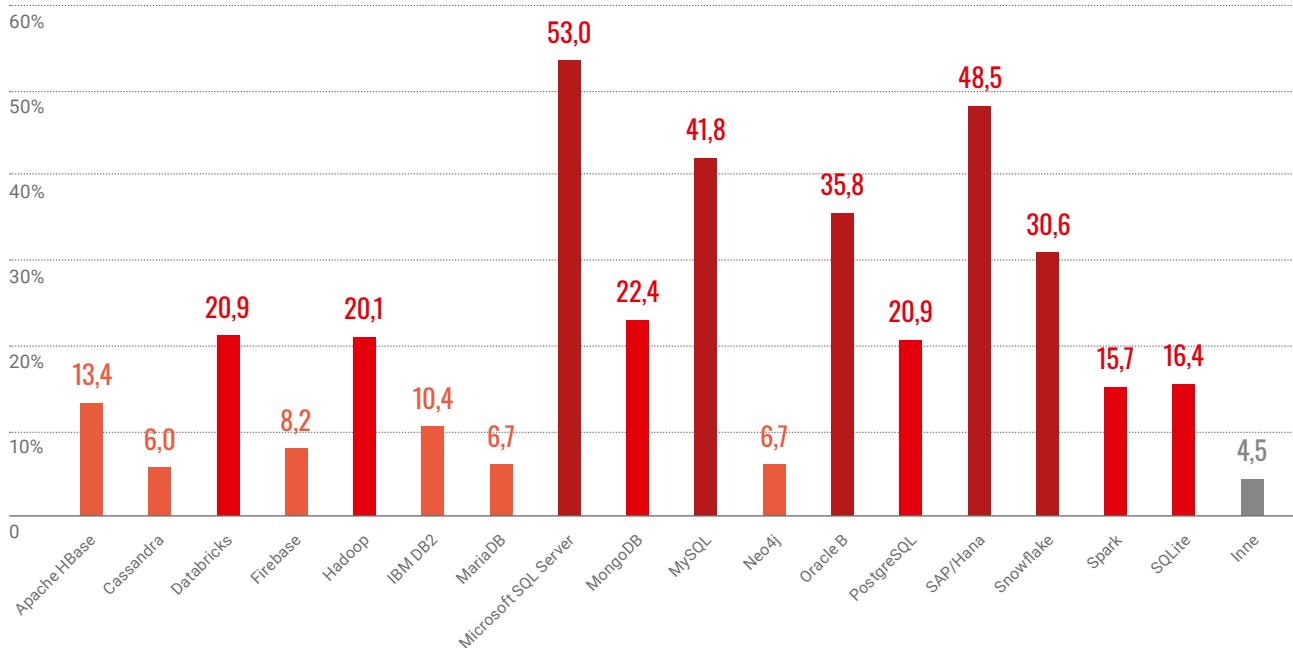
Rośnie znaczenie danych w różnych formach i typach, ustrukturyzowanych i nieustrukturyzowanych, a także ilość gromadzonych danych. Technologie umożliwiają efektywne gromadzenie, przetwarzanie, przechowywanie, łączenie, wizualizację i wykorzystywanie danych w bardziej zaawansowanych analizach predykcyjnych.

Na koniec I kw. 2024 r. najpopularniejszymi technologiami, platformami i narzędziami związanymi z danymi były Microsoft SQL Server (wykorzystywany przez 53%), a następnie SAP/Hana i MySQL.

Wśród centrów IT / ITO, najbardziej preferowanymi rozwiązaniami w zakresie danych są MySQL, Microsoft SQL Server i MongoDB; Oracle DB i PostgreSQL są również szeroko stosowane przez 50,0% lub więcej firm. Wyraźny wzrost popularności rok do roku odnotowały rozwiązania Hadoop i Snowflake.

RYCINA 1.49

WYKORZYSTANIE TECHNOLOGII DATA & BIG DATA NA KONIEC I KWARTAŁU 2024 R. (% ODPOWIEDZI)

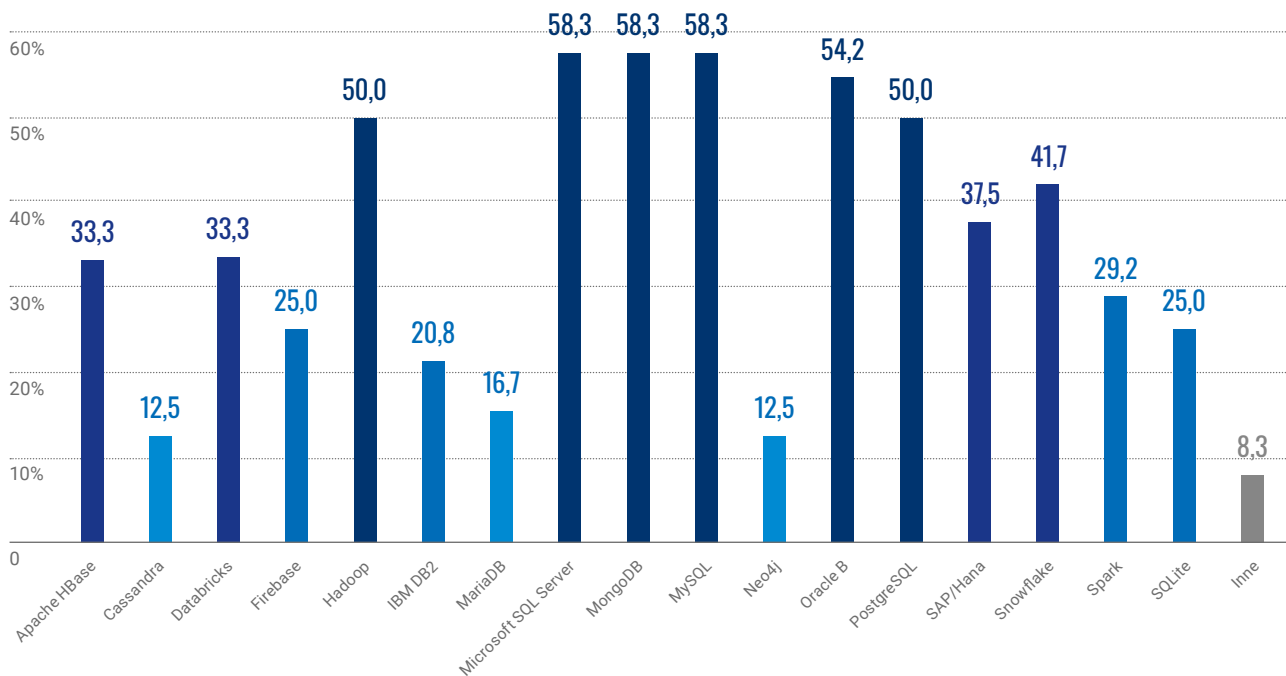


Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=134)

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych
w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

RYCINA 1.50

WYKORZYSTANIE TECHNOLOGII DATA & BIG DATA NA KONIEC I KWARTAŁU 2024 R. (% ODPOWIEDZI)
– WYŁĄCZNIIE FIRMY IT / ITO



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=24)

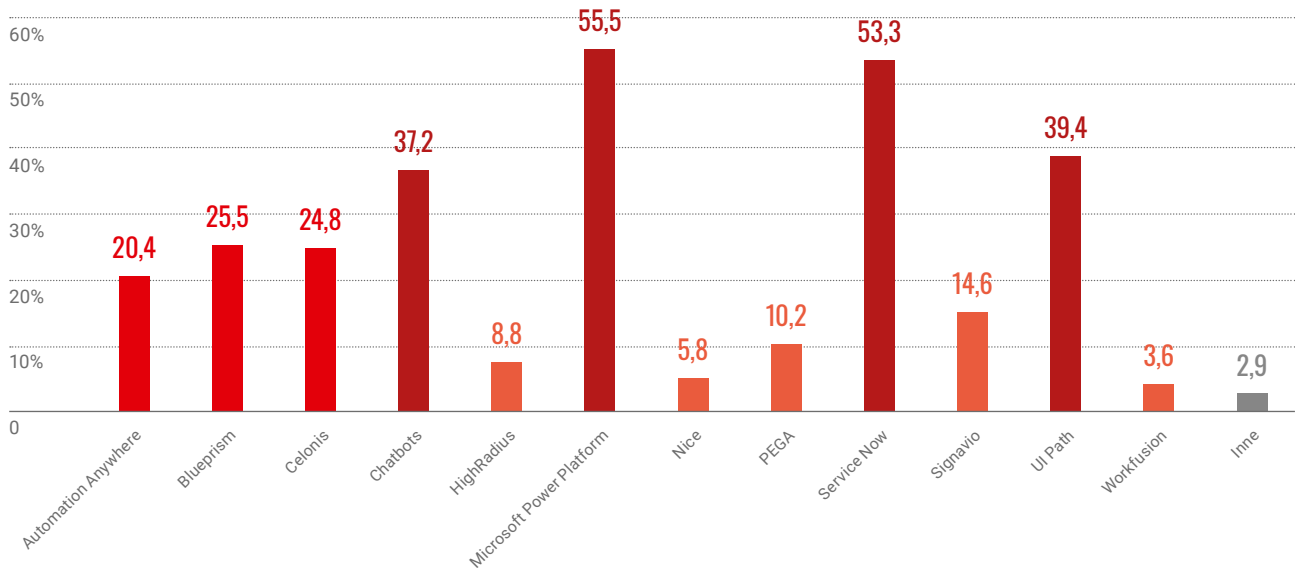
INTELIWENTNA AUTOMATYZACJA PROCESÓW / ZROBOTYZOWANA AUTOMATYZACJA PROCESÓW I EKSPŁORACJA PROCESÓW

Rośnie również tendencja do wdrażania Inteligentnej automatyzacji procesów, w tym rozwiązań zrobotyzowanej automatyzacji procesów i sztucznej inteligencji. Pandemia COVID-19 znacznie przyspieszyła transformację cyfrową, stanowiąc motor zmian, które trwają pomimo endemiczności pandemii.

Najpopularniejsze rozwiązania w tej dziedzinie obejmują Microsoft Power Platform (55,5% respondentów), Service Now (53,3%), a następnie UI Path (39,2%) i Chatboty (37,2%). Wśród centrów IT / ITO, Service Now cieszy się większą popularnością niż Microsoft Power Platform, UI Path i Chatboty.

RYCINA 1.51

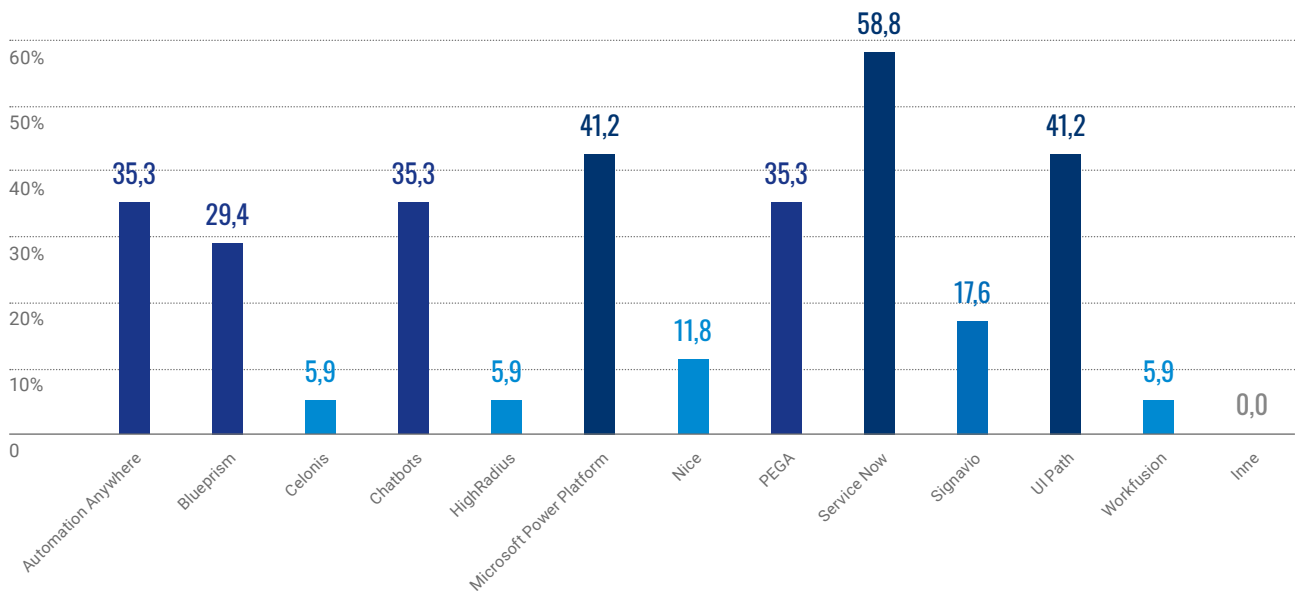
WYKORZYSTANIE TECHNOLOGII INTELIGENTNEJ AUTOMATYZACJI PROCESÓW, ZROBOTYZOWANEJ AUTOMATYZACJI PROCESÓW I EKSPLOKACJI PROCESÓW NA KONIEC I KWARTAŁU 2024 R. (% ODPOWIEDZI)



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=137)

RYCINA 1.52

WYKORZYSTANIE TECHNOLOGII INTELIGENTNEJ AUTOMATYZACJI PROCESÓW, ZROBOTYZOWANEJ AUTOMATYZACJI PROCESÓW I EKSPLOKACJI PROCESÓW NA KONIEC I KWARTAŁU 2024 R. (% ODPOWIEDZI) – WYŁĄCZNIE FIRMY IT / ITO



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=17)

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

ANALITYKA, ZAAWANSOWANA ANALITYKA I WIZUALIZACJA

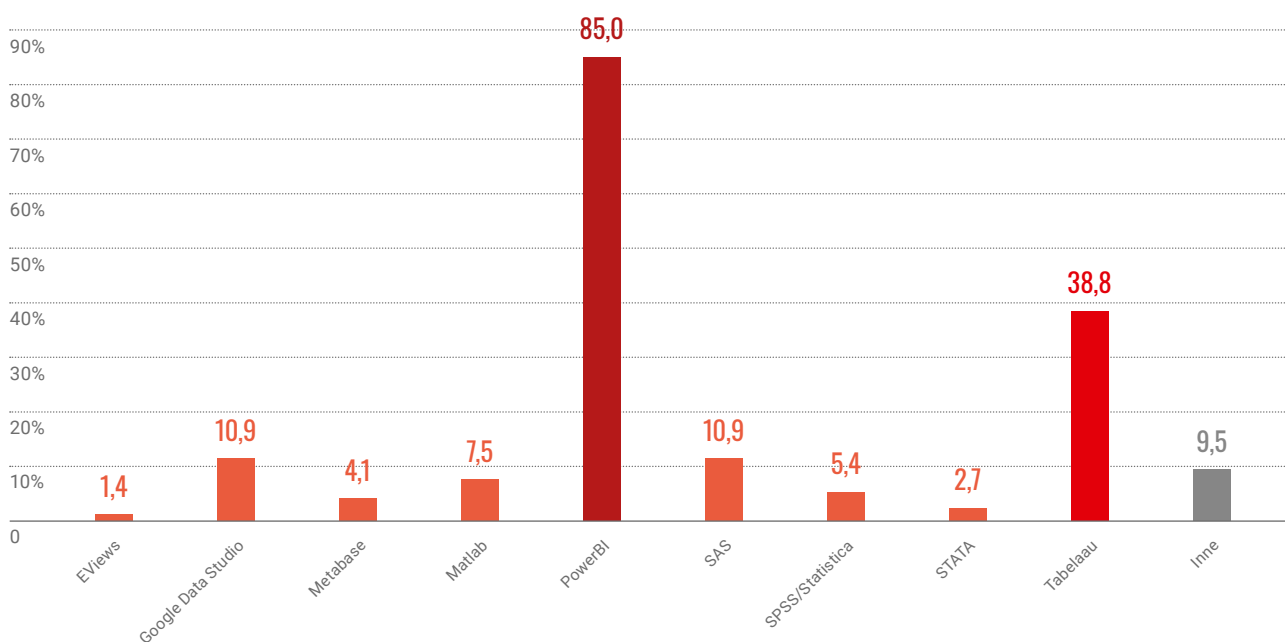
Coraz bardziej popularna staje się wizualizacja danych. Umożliwia ona menedżerom i klientom podejmowanie strategicznych decyzji i pozwala danym „opowiadać historię”, w tym tworzyć pulpity menedżerskie. Podobnie jak w ubiegłym roku, na koniec I kwartału 2024 r. zaobserwowaliśmy wyraźną dominację rozwiązań PowerBI (używanych przez 85,0%) nad rozwiązaniami Tableau (38,8%) i innymi dostępnymi rozwiązaniami. W przypadku centrów IT / ITO, struktura ta jest bardziej zrównoważona; w bardziej wyraźny sposób wykorzystywane są rozwiązania Google Data Studio. Jednocześnie coraz więcej firm deklaruje korzystanie z bardziej zaawansowanego oprogramowania statystycznego i ekonometrycznego. Ta cyfrowa transformacja wskazuje również na integrację systemów i ocenę efektywności procesów w oparciu o dane generowane automatycznie.

Obserwujemy rosnące zapotrzebowanie na stały dostęp do automatycznie aktualizowanych danych, najlepiej w czasie rzeczywistym, z możliwością wizualizacji i prezentacji na różnych platformach dostępowych.

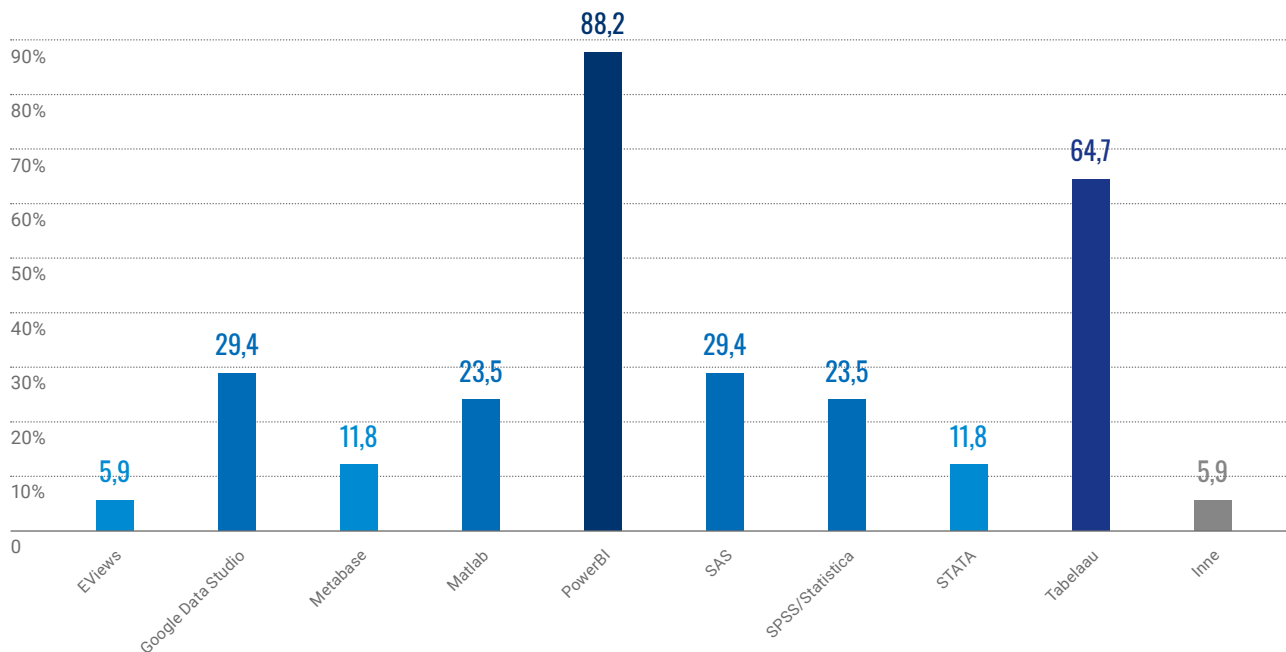
Jeśli chodzi o perspektywy na przyszłość, nasze zeszłoroczne branżowe panele prognostyczne i przegląd trendów wskazywały na przejście w kierunku hiperpersonalizacji usług. W nadchodzących latach możemy spodziewać się gwałtownego wzrostu trendu wielkoskalowego gromadzenia informacji o użytkownikach i ich preferencjach. Trend ten jest ściśle powiązany z rosnącym znaczeniem analityki predykcyjnej, która odegra kluczową rolę w kształtowaniu przyszłości sektora.

RYCINA 1.53

WYKORZYSTANIE TECHNOLOGII ANALITYCZNYCH I WIZUALIZACYJNYCH NA KONIEC I KWARTAŁU 2024 R. (% ODPOWIEDZI)



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=147)

RYCINA 1.54WYKORZYSTANIE TECHNOLOGII ANALITYCZNYCH I WIZUALIZACYJNYCH NA KONIEC I KWARTAŁU 2024 R.
(% ODPOWIEDZI) – WYŁĄCZNIE FIRMY IT / ITO

Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=17)

WYSPECJALIZOWANE MODELE, METODY I TECHNIKI

Po raz drugi zapytaliśmy naszych respondentów o korzystanie z określonych specjalistycznych modeli, metod i technik.

Pod koniec I kwartału 2024 r. 80,0% respondentów korzystało z metod Agile, takich jak SCRUM lub Kanban (77,9% w roku ubiegłym). Wśród centrów IT / ITO, udział ten wzrasta do 95,7% – co nie jest zaskakujące. 46,9% centrów wykorzystuje metodykę DevOps (w przypadku centrów IT / ITO jest to 78,3%). Sztuczna inteligencja, uczenie maszynowe lub głębokie uczenie są wykorzystywane

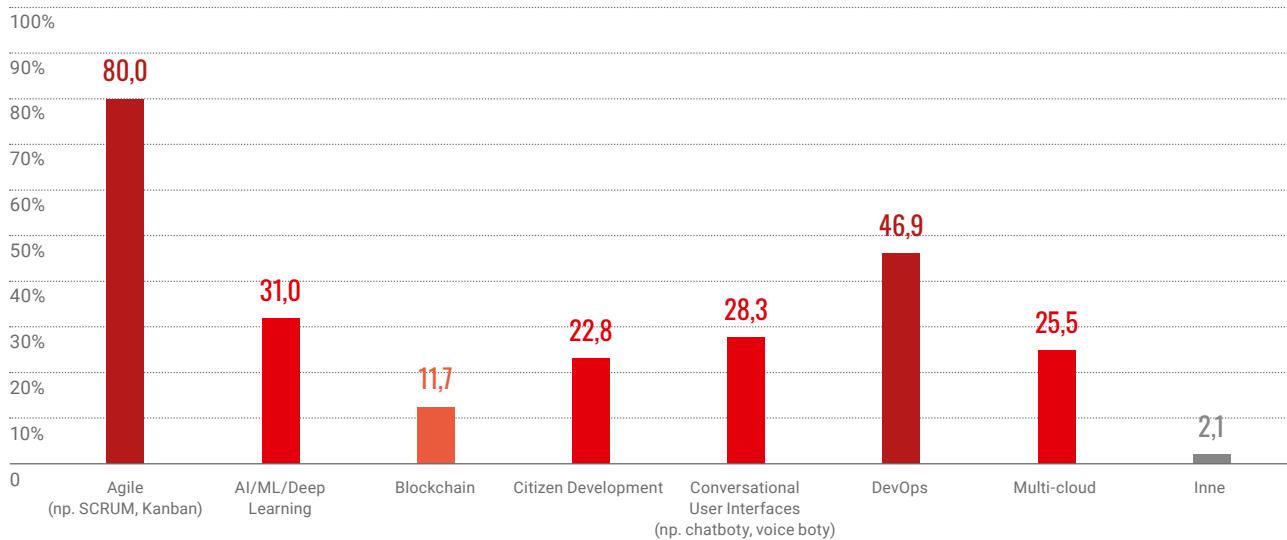
przez 31,0% respondentów. 28,3% wykorzystuje konwersacyjne interfejsy użytkownika, a 23,7% respondentów korzysta z rozwiązań wielochmurowych (52,2% wśród centrów IT / ITO).

Około jedna na pięć firm korzysta z programistów obywatelskich (przy czym zainteresowanie tymi technologiami w centrach informatycznych/ outsourcingu usług informatycznych jest mniejsze). Zainteresowanie rozwiązaniami blockchain rośnie, lecz wciąż pozostaje w tyle; ich wykorzystanie zgłosiło 11,7% respondentów (17,4% wśród centrów IT / ITO).

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych
w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

RYCINA 1.55

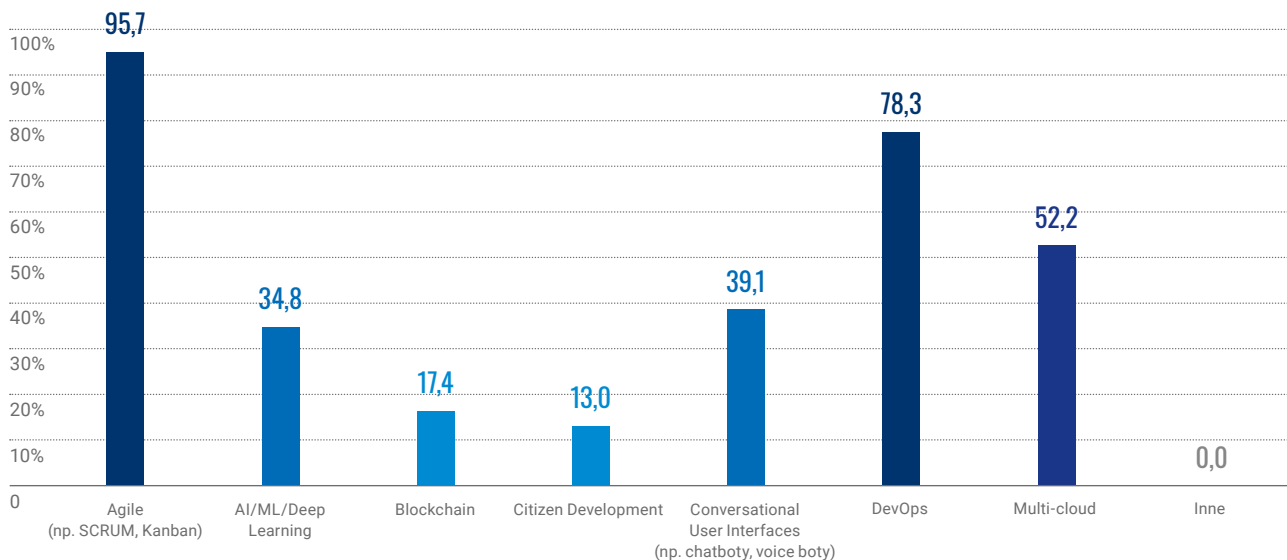
WYKORZYSTANIE SPECJALISTYCZNYCH MODELII, METOD I TECHNIK NA KONIEC I KWARTAŁU 2024 R.
(% ODPOWIEDZI)



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=145)

RYCINA 1.56

WYKORZYSTANIE SPECJALISTYCZNYCH MODELII, METOD I TECHNIK NA KONIEC I KWARTAŁU 2024 R.
(% ODPOWIEDZI) – WYŁĄCZNIE FIRMY IT / ITO



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=23)

INTELIĞENTNA AUTOMATYZACJA PROCESÓW

 **65,2%**

Inteligentna automatyzacja procesów jako część codziennych operacji (58,2% w ubiegłym roku).

 **21,2%**

Średnia zgłoszona automatyzacja procesów w I kwartale 2024 r. (mediana = 19,0%).

 **87,5%**

Wykorzystanie zrobotyzowanej automatyzacji procesów / zrobotyzowanej automatyzacji stanowiska roboczego w codziennych operacjach.

 **38,7%**

Średnia oczekiwana automatyzacja procesów w I kwartale 2029 r. (mediana = 35,0%).

Jednym z najbardziej charakterystycznych trendów w światowym przemyśle i w Polsce jest rozwój automatyzacji procesów, takich jak inteligentna automatyzacja procesów.

W ubiegłym roku udział użytkowników inteligentnej automatyzacji procesów wyniósł 58,2%; kolejne 30,3% planuje wdrożyć IAP w przyszłości, a 11,5% deklaruje

brak zainteresowania. Pod koniec I kwartału 2024 r. 65,2% deklaruje korzystanie z inteligentnej automatyzacji procesów, a 24,1% planuje wdrożyć ją w przyszłości. Jedna na dziesięć firm nie jest zainteresowana. W związku z tym inteligentna automatyzacja procesów stopniowo się rozwija, a około dwie trzecie firm korzysta z niej każdego dnia.

RYCINA 1.57

CZY INTELIĞENTNA AUTOMATYZACJA PROCESÓW (NP. ZROBOTYZOWANA AUTOMATYZACJA PROCESÓW) JEST WYKORZYSTYWANA W PAŃSTWA DZIAŁALNOŚCI? (% ODPOWIEDZI)



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=158)

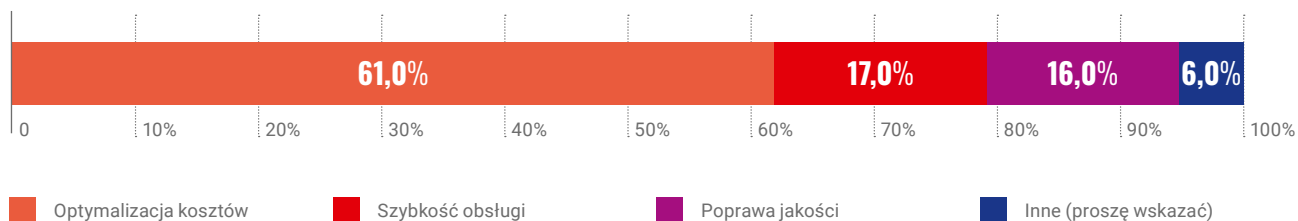
Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

Głównym celem wprowadzenia inteligentnej automatyzacji procesów (61,0%, 57,0% respondentów w ubiegłym roku) jest optymalizacja kosztów, przy czym firmy korzystające z IAP wzrosły o 7,0% rok do roku. 16,0% respondentów jako główny cel wskazało poprawę jakości (23,5% w ubiegłym roku), a 17,0% szybkość świadczonych usług (14,1% w ubiegłym roku). 6,0% respondentów wskazało inne motywy (głównie połączenie trzech powyższych motywów).

Podobnie jak w ubiegłym roku, najczęściej wykorzystywane technologie IAP obejmują zrobotyzowaną automatyzację procesów / zrobotyzowaną automatyzację stanowiska roboczego, interfejs programowania aplikacji, technologie zwykłego i inteligentnego optycznego rozpoznawania znaków oraz chatboty (wykorzystywane przez ponad połowę respondentów). Na tym etapie najmniej popularne są boty głosowe i wizja komputerowa. Na znaczeniu w nadchodzących latach prawdopodobnie zyskają technologie eksploracji procesów / eksploracji zadań, a także BPMS (system zarządzania procesami biznesowymi).

RYCINA 1.58

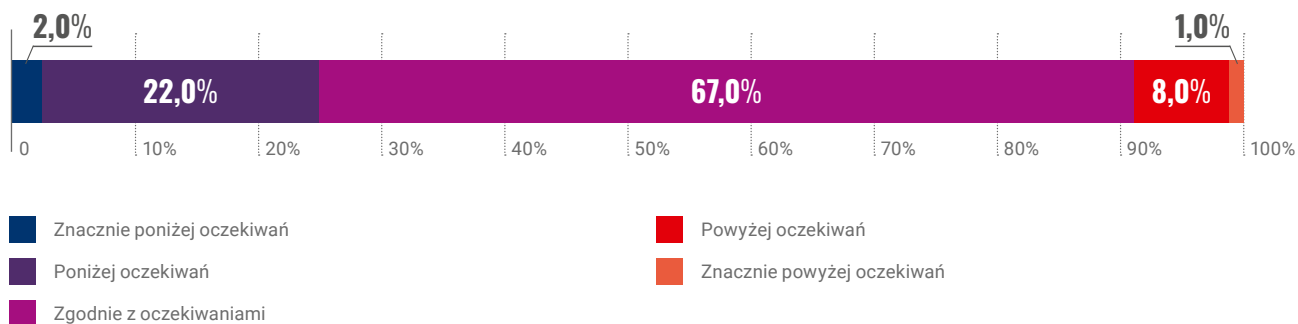
KLUCZOWY CEL WDROŻENIA INTELIGENTNEJ AUTOMATYZACJI PROCESÓW W PAŃSTWA CENTRACH W POLSCE (% ODPOWIEDZI)



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=100)

RYCINA 1.59

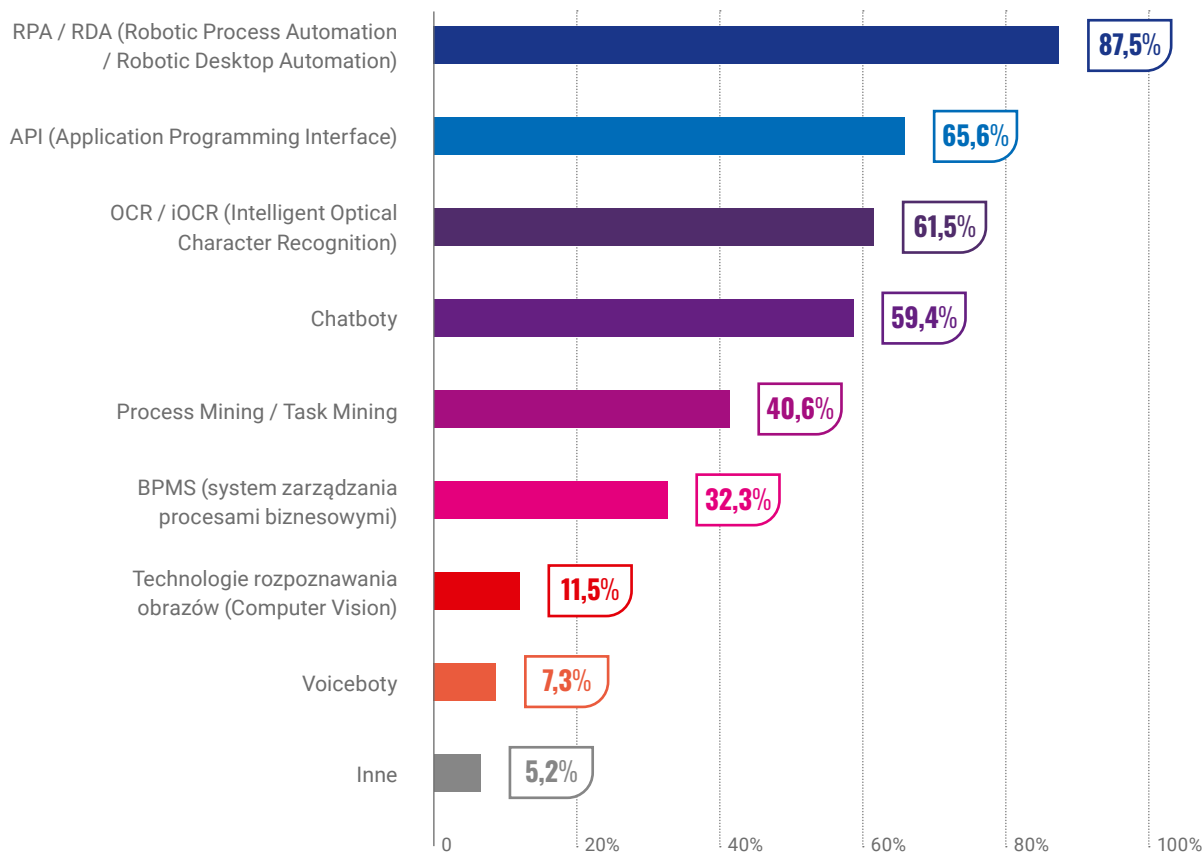
CZY WDROŻONA DO TEJ PORY AUTOMATYZACJA PRZYNIOSŁA OCZEKIWANE REZULTATY?



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=100)

RYCINA 1.60

JAKIE TECHNOLOGIE INTELIGENTNEJ AUTOMATYZACJI PROCESÓW SĄ OBECNIE WYKORZYSTYWANE W PAŃSTWA CENTRUM (CENTRACH) ZLOKALIZOWANYCH W POLSCE?



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=96)

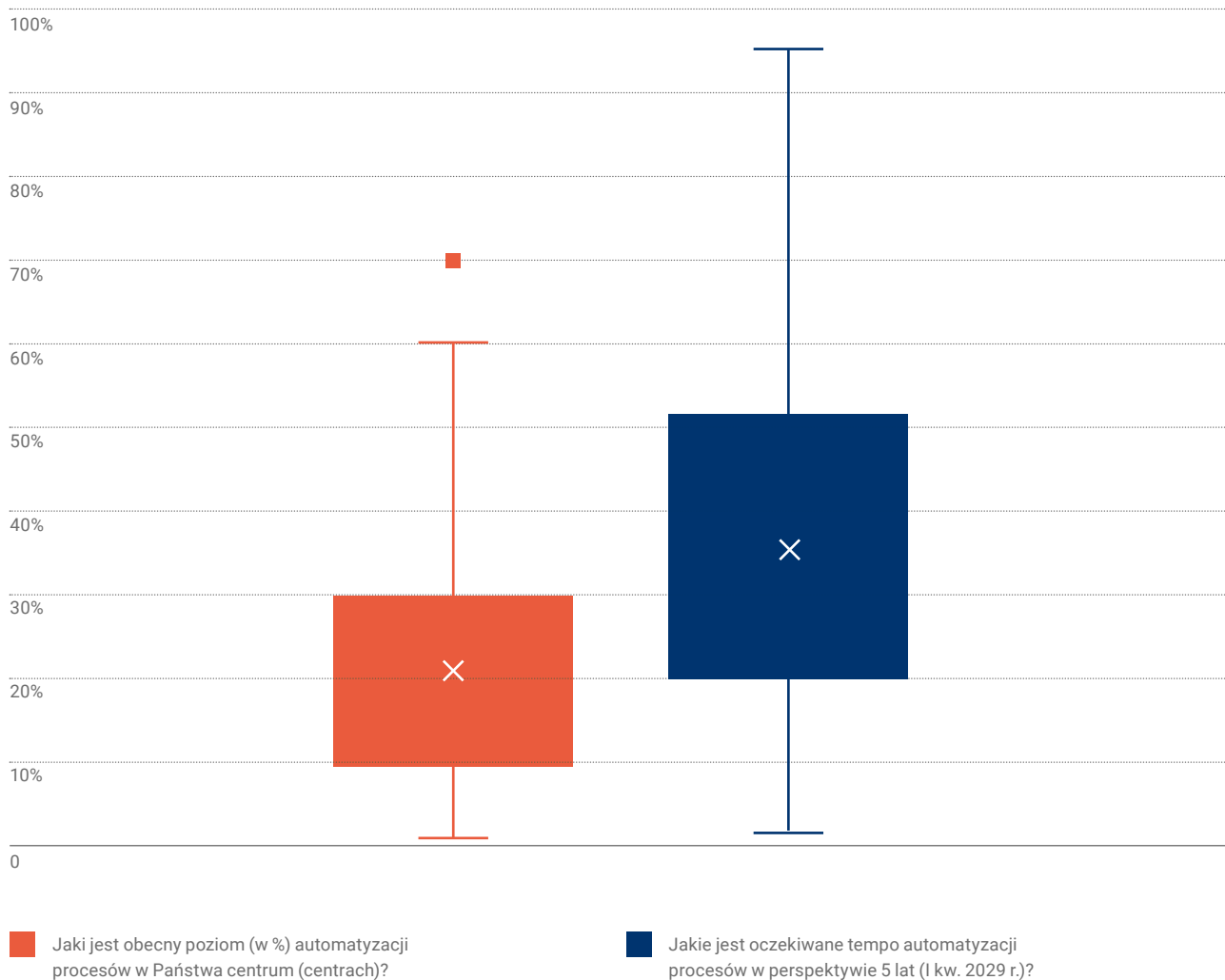
Średni bieżący wskaźnik automatyzacji procesów (na I kwartał 2024 r.) wynosi 21,2%, przy medianie na poziomie 19,0%. W ubiegłym roku średnia wyniosła 19,6%, a mediana 15,0%. Wartość trzeciego kwartyla wynosi 30%, co oznacza, że jedna czwarta centrów wskazuje obecnie wskaźniki automatyzacji przekraczające 30%. Automatyzacja procesów jest w toku.

Średni oczekiwany wskaźnik automatyzacji procesów w perspektywie 5 lat (I kw. 2029 r.) wynosi obecnie 38,7%, przy medianie na poziomie 35%. Choć liczby te stanowią niewielki spadek w stosunku do zeszłorocznych oczekiwanych wartości 41% i 40%, nadal wskazują na znaczny potencjał dalszej automatyzacji. Dane te powinny wzbudzić podekscytowanie przyszłymi możliwościami automatyzacji procesów.

Stan sektora nowoczesnych usług biznesowych
w Polsce na koniec I kwartału 2024 roku

RYCINA 1.61

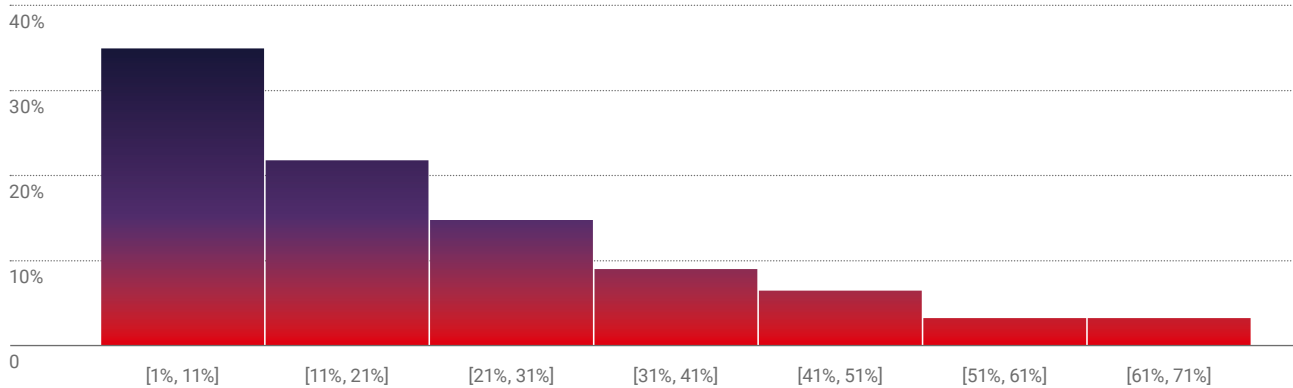
JAKI JEST OBECNY POZIOM (W %) AUTOMATYZACJI PROCESÓW W PAŃSTWA CENTRUM (CENTRACH)?
JAKIE JEST OCZEKIWANE TEMPO AUTOMATYZACJI PROCESÓW W PERSPEKTYWIE 5 LAT (I KW. 2029 R.)?



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=122)

RYCINA 1.62

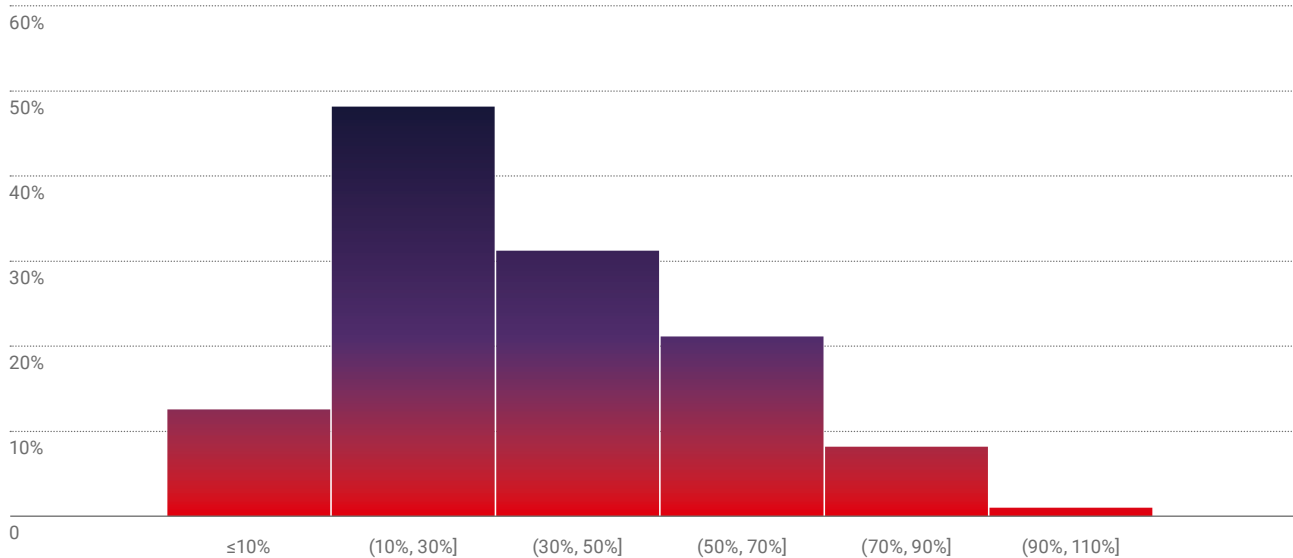
JAKI JEST OBECNY POZIOM (W %) AUTOMATYZACJI PROCESÓW W PAŃSTWA CENTRUM
(STAN NA I KWARTAŁ 2024 R.)?



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=122)

RYCINA 1.63

JAKIE JEST OCZEKIWANE TEMPO AUTOMATYZACJI PROCESÓW W PERSPEKTYWIE 5 LAT (I KW. 2029 R.)?



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=122)

2 TRANSFORMACJA BIZNESOWA I PRZYWÓDZTWO

Aby utrzymać globalną konkurencyjność, sektor w Polsce musi przejść na usługi o wyższej wartości dodanej, bardziej zaawansowane funkcje, role w procesach mid-office i front-office, a także wyższe umiejętności i możliwości w zakresie wiedzy. Jak już wielokrotnie podkreślaliśmy, Polska uważana jest za lokalizację o najlepszych kosztach w stosunku do generowanej wartości.

Konkurencyjność Polski opiera się także na korzystnej strefie czasowej, co pozwala na obsługę rynków APAC i AMER oraz oferuje korzyści związane z członkostwem w UE.

Tendencje do podnoszenia kwalifikacji są już silne i nabierają tempa. W ostatnich latach sektor ten wykazał swą innowacyjność. Prowadzi on konsekwentne działania cyfryzacyjne. Jednocześnie rośnie produktywność (patrz nasze szacunki wartości eksportu na pracownika w sekcji dotyczącej wiedzochłonnych usług biznesowych).

Jednak aby pozostać konkurencyjnym na jeszcze szybciej zmieniającym się rynku, sektor musi zwiększyć swą kreatywność i wartość dodaną. Rosnąca złożoność ról, dążenie do podnoszenia

kwalifikacji, wysokie wskaźniki odejść, wydłużone okresy szkoleń i stosunkowo krótki średni okres zatrudnienia stanowią poważne wyzwania, szczególnie w przypadku wysokich stanowisk i w procesach pozyskiwania talentów. Globalna konkurencja o pracowników wykwalifikowanych nasila się.

Z tej perspektywy zdolność do ciągłego wprowadzania innowacji stanie się rzeczą niezbędną. Musimy obecnie przyjąć postawę proaktywną, a nie reaktywną, wykorzystując technologię do zwiększenia naszej konkurencyjności na światowych rynkach. Od bycia naśladowcami do dogonienia globalnych liderów technologicznych, musimy dostosować się do roli liderów. Jest to fundamentalna zmiana paradygmatu – głęboka zmiana transformacyjna.

Innowacje produktowe w usługach obejmują:

- » wprowadzanie znaczących ulepszeń w sposobie świadczenia usług,
- » dodawanie nowych funkcji do istniejących usług,
- » wprowadzanie zupełnie nowych usług.

**74,4%**

Odsetek firm deklarujących wprowadzenie innowacji w ciągu ostatnich trzech lat (73,9% w raporcie z 2023 r.).

**74,4%**

Odsetek firm planujących wprowadzenie strategii transformacji w nadchodzącym roku (59,6% w ubiegłym roku).

**53,1%**

Odsetek respondentów, którzy zadeklarowali, że w ciągu ostatnich trzech lat stale wprowadzali bardziej znaczące lub mniejsze zmiany w produktach, asortymencie produktów, procesach lub organizacji działalności.

**39,7%**

Odsetek respondentów, którzy zadeklarowali, że wprowadzają innowacje doraźnie.

**28,0%**

Odsetek firm planujących stosowanie strategii dywersyfikacji produktowej w 2024 r. (wprowadzanie nowych produktów na nowe rynki).

Z drugiej strony, innowacje w procesach biznesowych można zdefiniować jako wprowadzanie nowych lub ulepszonych procesów biznesowych w przedsiębiorstwie w ramach jednej lub więcej funkcji biznesowych, które stanowią znaczącą zmianę w stosunku do wcześniej stosowanych procesów biznesowych.

W ubiegłym roku 73,9% firm zadeklarowało, że w ciągu ostatnich trzech lat wprowadziło innowacje rozumiane jako zintegrowane produkty / usługi, a zatem firmy te można uznać za innowacyjne. W tym roku udział ten wzrósł do 74,4% (+50 punktów bazowych).

**91,3%**

Kluczowy element strategii transformacji procesów – automatyzacja procesów.

**85,6%**

Postrzeganie rozwoju generatywnej sztucznej inteligencji jako znaczącej szansy lub możliwości.

**65,4%**

Odsetek firm, które planują zwiększyć zatrudnienie do I kw. 2025 r. (o 8,5 p.p. mniej niż w poprzednim badaniu).

**62,2%**

Firmy, które rozszerzyły lub znacznie rozszerzyły zakres świadczonych usług w 2022 r. (75,9% w ubiegłym roku).

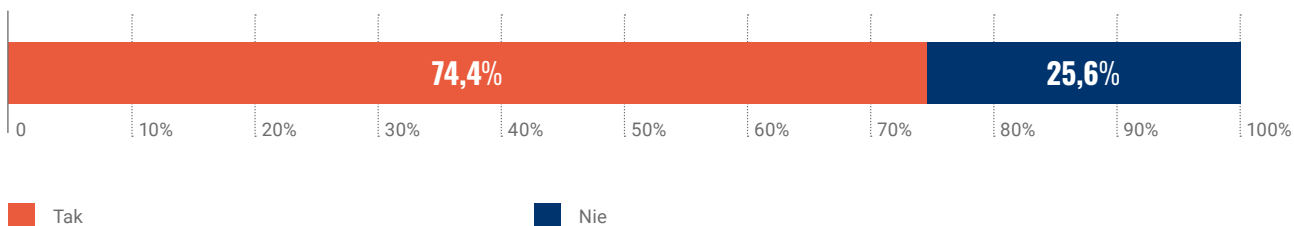
**61,2%**

Główny powód obecności w Polsce – dobra wartość przy rozsądnych kosztach.

Po raz kolejny był to wynik znacznie wyższy niż średnia dla całego kraju. Według Głównego Urzędu Statystycznego (GUS 2023) w latach 2020-2022 działalność innowacyjną wykazało 36,1% przedsiębiorstw przemysłowych i 34,2% przedsiębiorstw usługowych (poprzednio 22,2%). W firmach usługowych zatrudniających 250 i więcej pracowników udział firm, które wprowadziły innowacje produktowe wyniósł 23,8%, a innowacje w procesach biznesowych 59,9%. W przypadku firm informatycznych łączny udział osiągnął 57,5% (w poprzedniej edycji zadeklarowano 48,4%), podczas gdy w przypadku badań i rozwoju liczba ta wynosiła 85,0% (w poprzedniej edycji zadeklarowano

RYCINA 2.1

CZY W CIĄGU OSTATNICH TRZECH LAT WPROWADZILI PAŃSTWO INNOWACJE (ROZUMIANE JAKO NOWE LUB ZNACZĄCO ULEPSZONE ZINTEGROWANE PRODUKTY / USŁUGI)? (%)



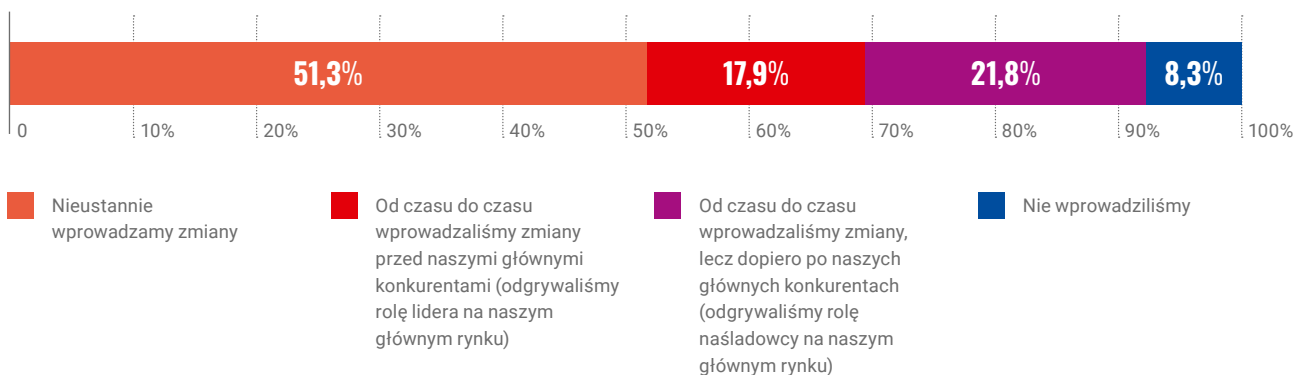
Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=156)

56,0%). Pośród firm teleinformatycznych 23,4% podmiotów zadeklarowało wprowadzenie innowacji produktowych, podczas gdy 42,7% zadeklarowało wprowadzenie innowacji w procesach biznesowych.

51,6% (w porównaniu do 57,1% respondentów w 2022 r.) zadeklarowało trwałe wprowadzenie niewielkich lub znaczących zmian w produktach, asortymencie, procesach lub organizacji biznesowej w ciągu ostatnich trzech lat (magazyny kreatywne). Jednocześnie 8,3% (w porównaniu do 8,0% w edycji 2023) nie wprowadziło żadnej z powyższych zmian w ciągu ostatnich trzech lat (brak innowacji).

RYCINA 2.2

CZY W CIĄGU OSTATNICH TRZECH LAT (OD 2021 DO 2023 R.) WPROWADZILI PAŃSTWO MNIEJSZE LUB WIĘKSZE ZMIANY W SWYM PRODUKCIE, ASORTYMENCIE PRODUKTÓW, PROCESACH LUB ORGANIZACJI DZIAŁALNOŚCI? (% RESPONDENTÓW)



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=156)

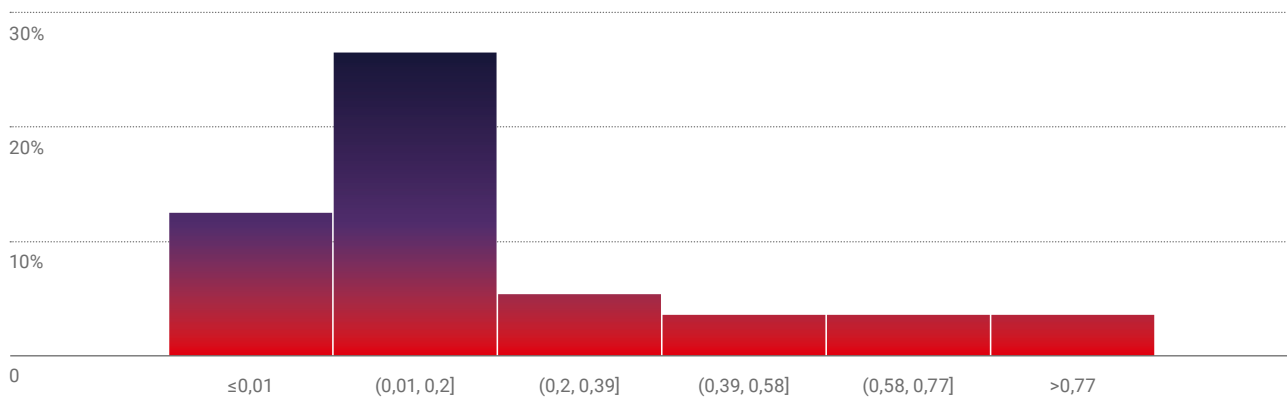
39,7% firm (36,0% w 2023 r.) deklaruje, że będzie wprowadzać innowacje doraźnie. Wśród nich 17,9% (14,7% w ubiegłym roku) deklaruje odgrywanie roli lidera (wykazuje zachowanie strategiczne), a 21,8% (21,2% w ubiegłym roku) deklaruje odgrywanie roli naśladowcy na rynku (wykazuje zachowanie reaktywne).

Z tej perspektywy, deklarowane zachowania innowacyjne w drugim roku nieznacznie spadły rok do roku, co może odzwierciedlać trudniejsze środowisko makroekonomiczne z większym naciskiem na optymalizację kosztów. Zmniejszyła się liczba firm nieustannie wprowadzających innowacje, pojawiło się więcej innowacji doraźnych, a więcej firm dążyło do naśladowania zachowań liderów sektora.

Średnie deklarowane zatrudnienie w dziale badań i rozwoju w stosunku do całkowitej liczby pracowników wynosi 7,9%. Jest ono najwyższe w przypadku centrów badawczo-rozwojowych (45,0%), a następnie centrów informatycznych (33,2%) i najniższe w przypadku centrów BPO (1,0%). Pominąwszy wiele centrów zgłaszających 0% zatrudnienia w B+R (61,5% respondentów), mediana zgłoszonego odsetka wynosi 5%. Ogólnie rzecz biorąc, rozkład odpowiedzi wykazuje znaczące odchylenie na prawo.

RYCINA 2.3

JAKI ODSETEK PRACOWNIKÓW W POLSCE PRACUJE W DZIALE BADAŃ I ROZWOJU?



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=143)

PLANY TRANSFORMACJI

 **59,6%**

firm planowało wprowadzić strategię transformacji w nadchodzącym roku 2023. Na koniec I kwartału 2024 r. odsetek ten wzrośnie do 74,4%.

 **95,7%**

respondentów deklaruje, że strategia transformacji jest nadzorowana przez centrale globalne (64,6% w ubiegłym roku), podczas gdy 28,2% przyznaje, że jest nadzorowana lokalnie (26,9% w ubiegłym roku). Rola lokalnego procesu decyzyjnego wzrosła, lecz o niewielki margines rok do roku. W mniej niż jednym na sto przypadków transformację nadzoruje dedykowana zewnętrzna firma doradcza / konsultingowa.

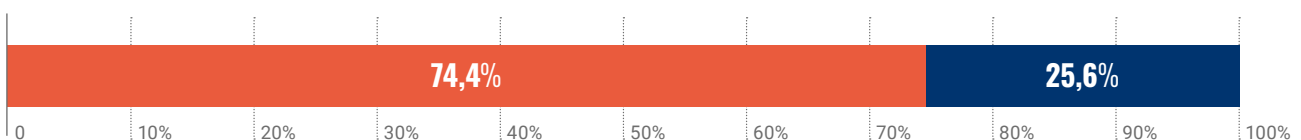


W okresie spowolnienia gospodarczego przeważającym dążeniem jest redukcja działalności, cięcie kosztów i zwalnianie pracowników. W przypadku tego rodzaju decyzji należy to robić w oparciu o ogólne założenia strategiczne. Najgorszym błędem jest cięcie „po całości”. Należy raczej skupić się na jasnej strategii, która pozwoli wyróżnić Twoją firmę na tle innych.

Michael Porter

RYCINA 2.4

CZY PLANUJĄ PAŃSTWO WPROWADZIĆ STRATEGIĘ TRANSFORMACJI W NADCHODZĄCYM ROKU (DO I KW. 2025 R.)?

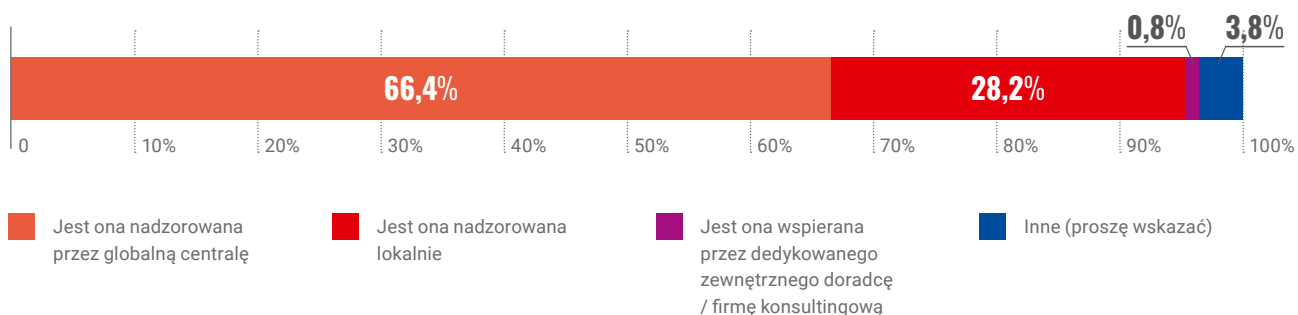


 Tak

 Nie

RYCINA 2.5

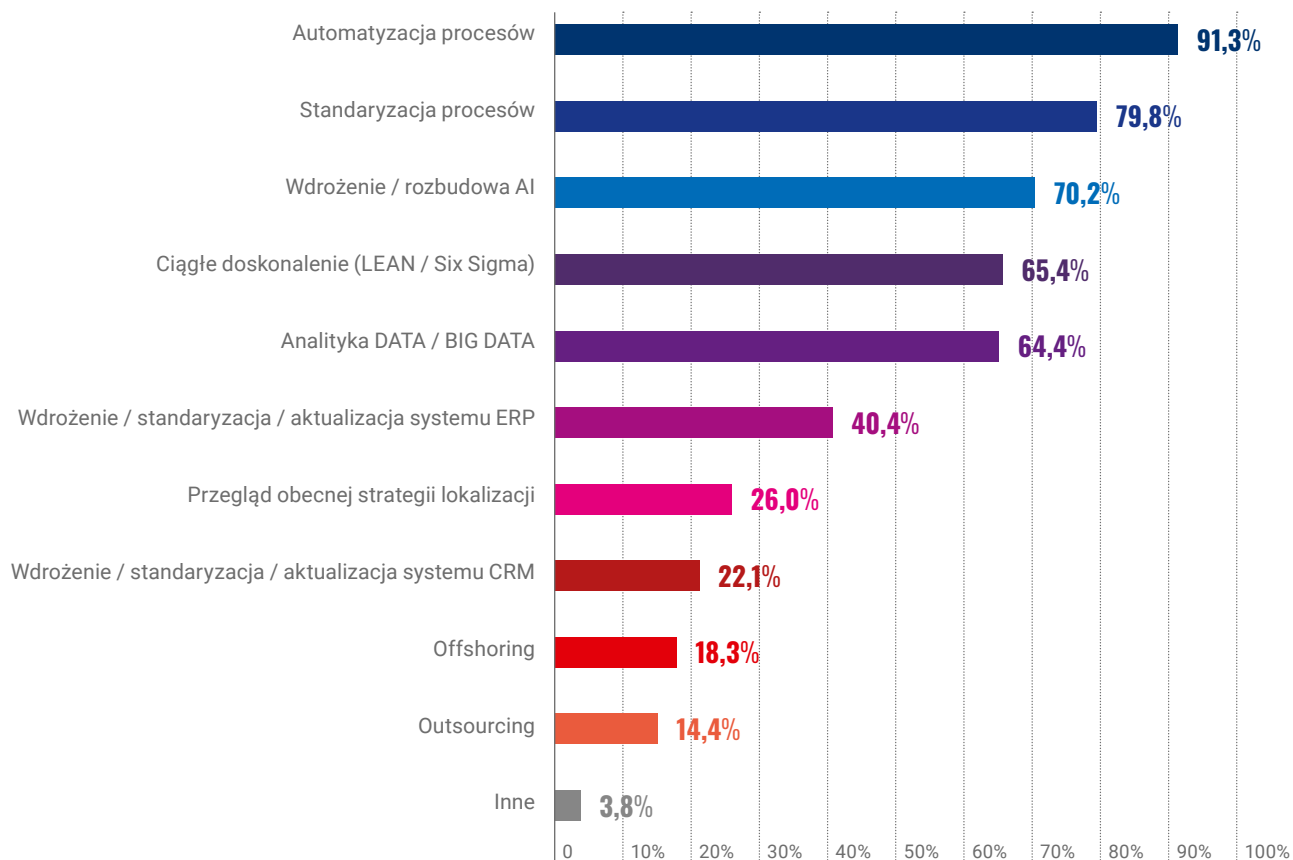
KTO NADZORUJE TRANSFORMACJĘ PAŃSTWA CENTRUM? (% RESPONDENTÓW)



Source: ABSL's analysis based on the results of the survey (N=131)

RYCINA 2.6

JAKIE SĄ KLUCZOWE ELEMENTY STRATEGII TRANSFORMACJI PAŃSTWA PROCESÓW BIZNESOWYCH? (% RESPONDENTÓW)



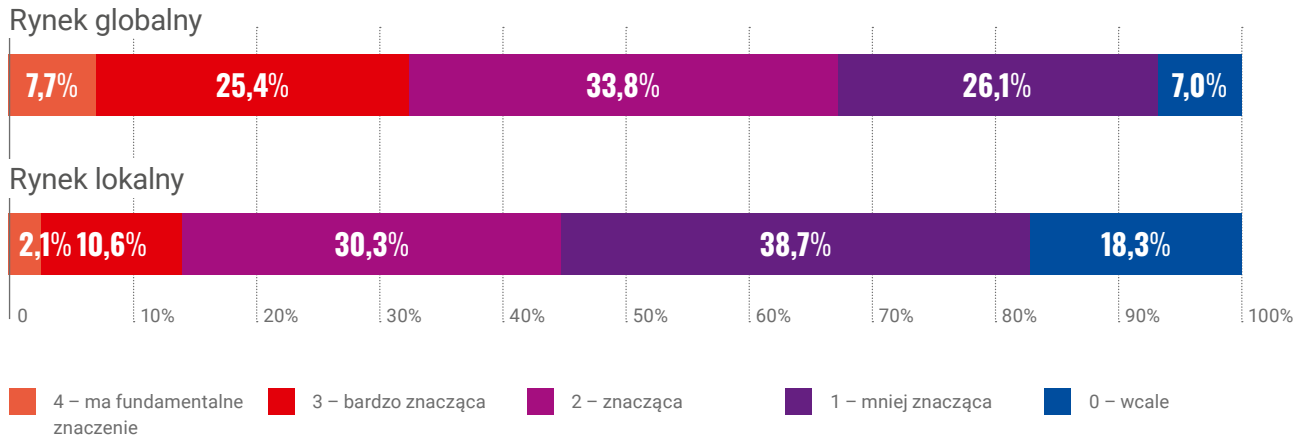
Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=104)

W większości przypadków strategia transformacji zorientowana jest na inteligentną automatyzację procesów (91,3%), standaryzację procesów (79,8%) lub wdrożenie / rozszerzenie wykorzystania sztucznej inteligencji (70,2%). Ponad połowa respondentów wskazuje również na ciągłe doskonalenie (lean / Six Sigma) i wykorzystanie analizy DATA & BIG DATA. Wdrożenie / standaryzację / aktualizację systemu ERP zgłosiło 40% firm. Co ciekawe, tylko jeden na pięciu respondentów wskazuje na zmianę obecnej strategii lokalizacyjnej, a około jeden na sześciu na offshoring lub outsourcing.

Rynek globalny odgrywa większą i bardziej znaczącą rolę w wywieraniu presji na firmy w kierunku przekształcenia swego modelu biznesowego, niż rynek lokalny (wskazano go jako mniej znaczący). Kluczową rolę, jak można się było spodziewać, odgrywa globalna centrala – o wpływie znaczącym.

RYCINA 2.7

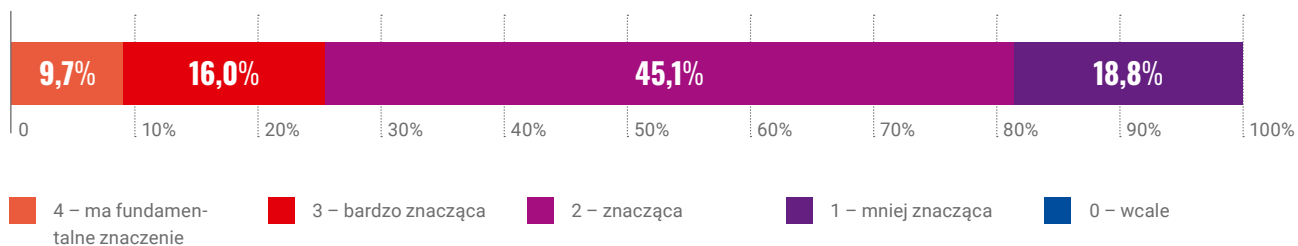
JAK ZNACZĄCA JEST PRESJA ZE STRONY RYNKU (NP. KLIENTÓW, KONKURENTÓW, PODWYKONAWCÓW) W KIERUNKU PRZEKSZTAŁCENIA MODELU BIZNESOWEGO PAŃSTWA CENTRUM (CENTRÓW)? (% RESPONDENTÓW)



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=142)

RYCINA 2.8

JAK ZNACZĄCA JEST PRESJA ZE STRONY CENTRALI NA PRZEKSZTAŁCENIE MODELU BIZNESOWEGO PAŃSTWA CENTRUM (CENTRÓW)? (% RESPONDENTÓW)



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=144)

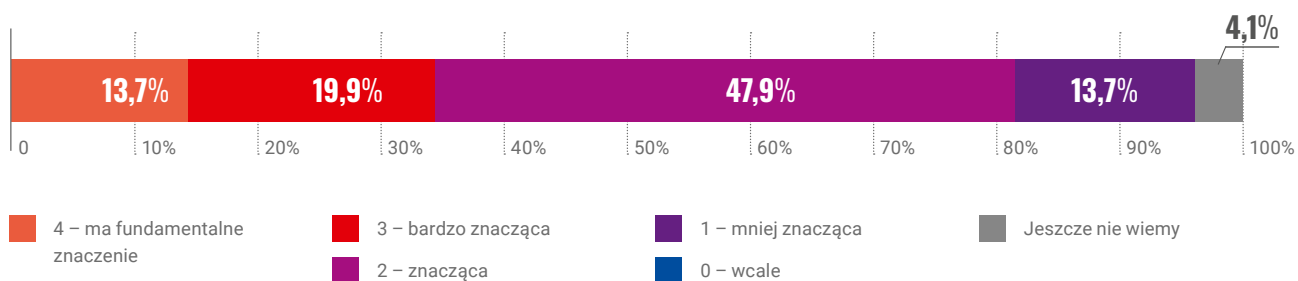
13,7% respondentów uważa, że transformacja ich obecnego modelu biznesowego w ciągu najbliższych pięciu lat będzie fundamentalna; 19,9% uważa, że będzie bardzo znacząca, a 47,9%, że będzie znacząca.

Odnosząc się do sześcianu transformacji usług biznesowych – kluczowego elementu opracowania ABSL Industry Foresight 2023, poprosiliśmy respondentów o ocenę ich obecnego (na I kw. 2024 r.) modelu biznesowego w trzech kluczowych wymiarach oraz ich potencjalnej pozycji w perspektywie pięciu lat – w I kw. 2029 r.

Menedżerowie centrów wykazali większy postęp w dziedzinie wirtualizacji i personalizacji niż w dziedzinie głębi / stopnia automatyzacji AI. W perspektywie najbliższych pięciu lat menedżerowie patrzą z optymizmem na perspektywy rozwoju we wszystkich trzech wymiarach, przy czym najbardziej znaczącej zmiany oczekuje się w zakresie pogłębiania AI / stopnia wirtualizacji.

RYCINA 2.9

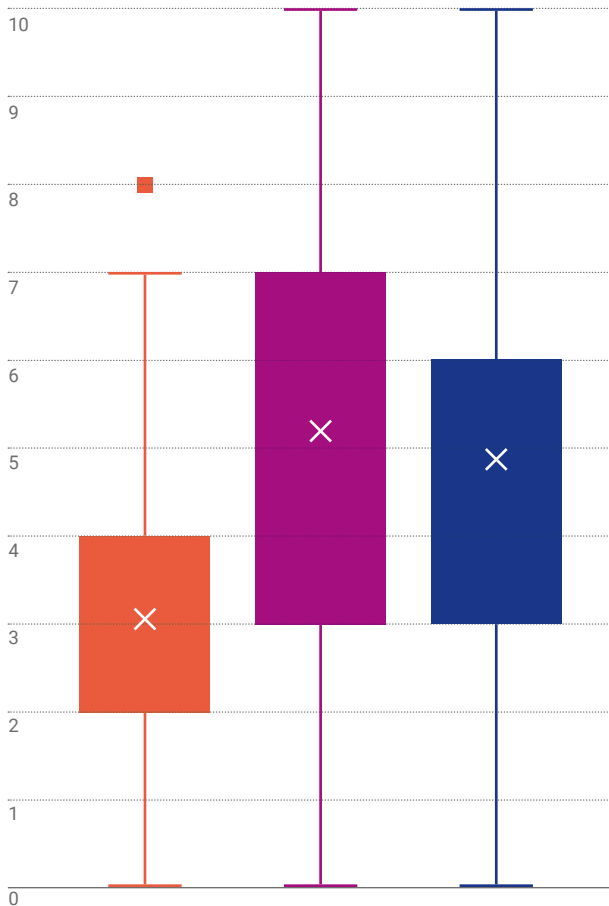
W PORÓWNIANIU Z OBECNYM MODELEM BIZNESOWYM, JAK ZNACZĄCA BĘDZIE TRANSFORMACJA MODELU BIZNESOWEGO W CIĄGU PIĘCIU LAT? (% RESPONDENTÓW)



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=146)

RYCINA 2.10

JAK OCENIAJĄ PAŃSTWO SWÓJ OBECNY MODEL BIZNESOWY POD KĄTEM TRZECH KLUCZOWYCH WYMIARÓW

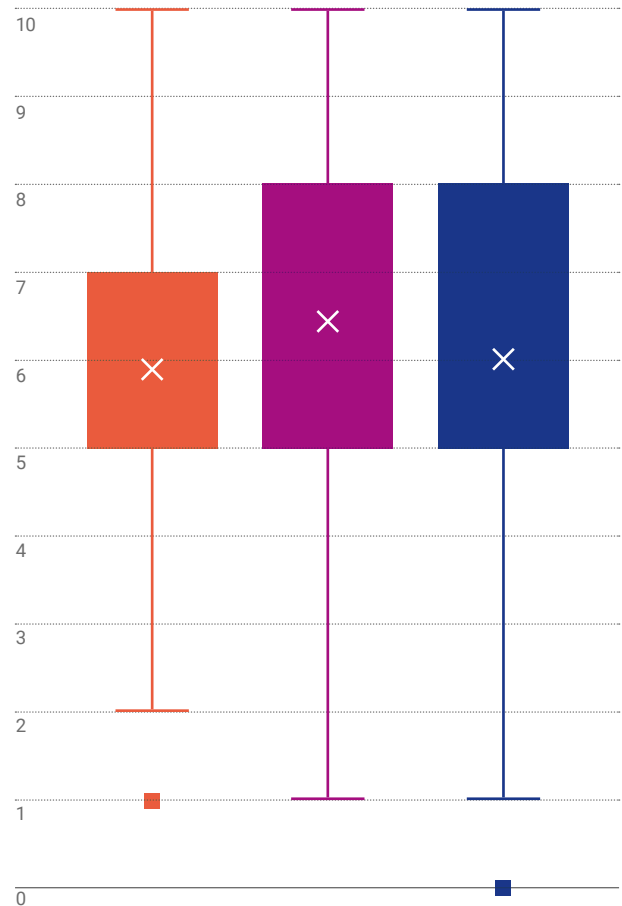


- stopnia automatyzacji / zakresu wdrożenia AI (0 – podstawowy do 10 – w pełni zautomatyzowany)
- stopnia wirtualizacji biura / modelu pracy (0 – podstawowy do 10 – w pełni wirtualne)
- stopnia personalizacji (dopasowania) oferowanych usług (głównego oferowanego produktu) (0 – podstawowa personalizacja (standardowy produkt) do 10 – pełna personalizacja (produkt hiper-spersonalizowany))

Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=128)

RYCINA 2.11

SZEŚCIAN TRANSFORMACJI: BIORĄC POD UWAGĘ PAŃSTWA PLANY TRANSFORMACJI I ODPOWIEDZI UDZIELONE NA POPRZEDNIE PYTANIE, JAKI BĘDZIE STAN PAŃSTWA MODELU BIZNESOWEGO W 2029 ROKU?



- stopień automatyzacji / zakresu wdrożenia AI (0 – podstawowy do 10 – w pełni zautomatyzowany)
- stopień wirtualizacji biura / modelu pracy (0 – podstawowy do 10 – w pełni wirtualne)
- stopień personalizacji (dopasowania) oferowanych usług (głównego oferowanego produktu) (0 – podstawowa personalizacja (standardowy produkt) do 10 – pełna personalizacja (produkt hiper-spersonalizowany))

Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=128)

Rozwój genAI jest ogólnie postrzegany jako znacząca szansa (20,1%) lub szansa (65,8%), przy czym 10,7% respondentów wykazuje ogląd neutralny, a tylko 3,4% postrzega ją jako zagrożenie lub znaczące zagrożenie.

Lista procesów ABSL rozróżnia obecnie 80 kategorii procesów wykonywanych w centrach. W 22 z nich, jedna na dziesięć firm deklaruje, że już korzysta

z genAI. Istnieje pięć procesów: Customer Operations: Customer Helpdesk, IT: Application Lifecycle Management, IT: Artificial Intelligence (np. Gen AI), IT: User support / Service Desks oraz IT: Testing, w odniesieniu do których już jedna na cztery firmy wskazuje, że wykorzystywała genAI.

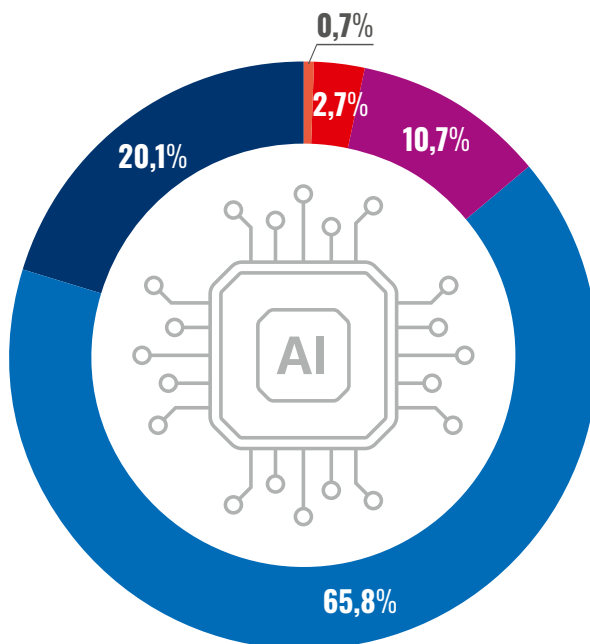


Rok spędzony nad sztuczną inteligencją wystarczy, by uwierzyć w Boga.

Alan Perlis

RYCINA 2.12

JAK POSTRZEGACIE ROZWÓJ GENAI DLA PAŃSTWA CENTRUM?

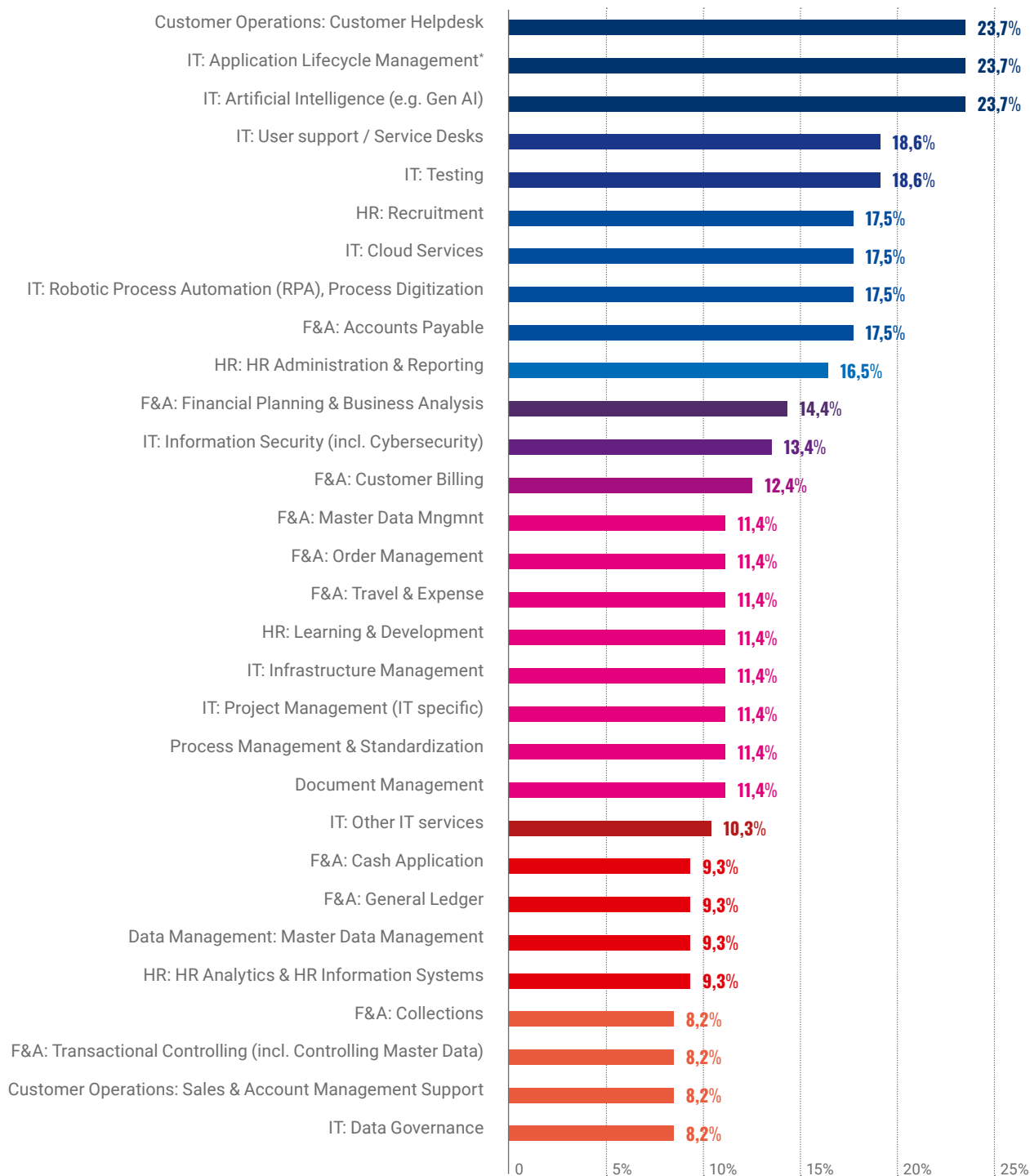


■ Znaczące zagrożenie
 ■ Zagrożenie
 ■ Czynniki neutralny
 ■ Szansa
 ■ Znaczącą szansę

Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=149)

RYCINA 2.13

W JAKICH PROCESACH OBECNIE WYKORZYSTUJĄ PAŃSTWO GENERATYWNA SZTUCZNĄ INTELIGENCJĘ?
(% ODPOWIEDZI)



* incl. Software Development

Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=97)

KOLEJNY SKOK NAPRZÓD – Z GENERATYWNEJ SZTUCZNEJ INTELIGENCJI DO SZTUCZNEJ INTELIGENCJI OGÓLNEJ (PERSPEKTYWA CO NAJMNIJ DZIESIĘCIOLETNIA...)

Z punktu widzenia ABSL, pojęcie genAI odnosi się do modeli sztucznej inteligencji, które zdolne są generować treści, takie jak tekst, obrazy lub kod, w oparciu o dane, na których zostały przeszkolone. Są one wysoce wyspecjalizowani i dobrze radzą sobie z określonymi zadaniami. **AGI, czyli sztuczna inteligencja ogólna** będzie reprezentować poziom sztucznej inteligencji, która może rozumieć, uczyć się i stosować swą inteligencję w szerokim zakresie zadań, podobnie jak ludzkie zdolności poznawcze, których generatywna sztuczna inteligencja nie posiada.

W związku z tym spodziewamy się, że wpływ AGI na miejsca pracy i modele biznesowe będzie głębszy niż w przypadku sztucznej inteligencji generatywnej. AGI miałaby zdolność do wykonywania szerokiego zakresu zadań poznawczych na poziomie

ludzkim lub nieco wyższym. Może to prowadzić do znaczących zmian w zatrudnieniu, z szerszym wachlarzem ról potencjalnie zautomatyzowanych lub wspomaganych przez AGI, obejmując nie tylko zadania powtarzalne, lecz także obszary wymagające podejmowania decyzji, rozwiązywania problemów i myślenia kreatywnego.

Obecne systemy sztucznej inteligencji wyróżniają się w konkretnych zadaniach, lecz wymagają one szerszego, elastycznego i intuicyjnego zrozumienia elastyczności charakterystycznej dla ludzkiej inteligencji. Biorąc pod uwagę złożoność replikacji ludzkiego poznania i świadomości, przewidywania dotyczące rozwoju technologii AGI różnią się znacznie wśród ekspertów, **od dziesięcioleci do potencjalnej niemożliwości.**

ASI WYKRACZA POZA NASZ OBECNY HORYZONT ROZUMIENIA (OSOBLIWOŚĆ)

Obraz przyszłości staje się coraz bardziej wyraźny: Rozwój i wykorzystywanie **sztucznej superinteligencji (ASI)**. ASI głęboko przekształci operacje biznesowe, zmieniając je znacznie szerzej niż tylko pod kątem przyspieszenia procesów; zredefiniuje ona samą istotę modeli biznesowych lub działalności przedsiębiorstw w ogóle.

Dzięki zdolności do przewyższania ludzkiej inteligencji i uczenia się, ASI może automatyzować rutynowe zadania i angażować się w złożone rozwiązywanie problemów i zadania kreatywne, zapewniając bezprecedensową wydajność, innowacyjność i indywidualne podejście do obsługi klienta. Technologia ta będzie jednocześnie tworzyć niespotykane dotąd wyzwania w wielu dziedzinach: etyki, regulacji, zarządzania, redukcji kadr, statusu zatrudnienia i zapewnienia zgodności tego rodzaju zaawansowanych technologii z wartościami ludzkimi i celami społecznymi.

PRZYWÓDZTWO



Innowacja odróżnia lidera od naśladowcy.

Steve Jobs



Przywództwo to zdolność przekładania wizji na rzeczywistość.

Warren Bennis

Stopniowa modernizacja i podnoszenie kwalifikacji pozwoliły sektorowi w Polsce osiągnąć nowy poziom zaawansowania i złożoności procesów realizowanych w sektorze nowoczesnych usług biznesowych. Produktywność naszych centrów (jak pokazują dane dotyczące eksportu na mieszkańca) rośnie, co świadczy o naszej międzynarodowej konkurencyjności. Jednocześnie zniknęła nasza początkowa przewaga konkurencyjna oparta na niskich kosztach pracy; przewaga Polski opiera się teraz na dobrym stosunku jakości do ceny i dostępności doświadczonej puli talentów, pozwalającej poradzić sobie z bardziej złożonymi procesami i innowacjami. Z nieinnowatorów musimy stać się innowatorami; z naśladowców musimy stać się liderami rynku nie tylko w regionie, ale na całym świecie. Aby przyspieszyć ten proces, potrzebujemy doświadczonych liderów sektora, którzy zrealizują

nasze wizje. Aby tego dokonać, musimy awansować w hierarchiach korporacyjnych, aby osiągnąć globalną odpowiedzialność i pozycje kontrolne.

W tej części raportu skoncentrujemy się na wyzwaniach związanych z przywództwem. Przywództwo często definiuje się jako zdolność jednostki lub grupy ludzi do wywierania wpływu i kierowania zwolennikami lub członkami organizacji, społeczności lub zespołu.

56,5% respondentów deklaruje, że żadna z funkcji globalnej własności procesów w przypadku firmy wielonarodowej nie jest realizowana poza Polską. 33,0% respondentów zadeklarowało udział prac GPO wynoszący poniżej jednej czwartej, podczas gdy tylko 10,2% stwierdziło, że udział ten przekracza jedną czwartą.

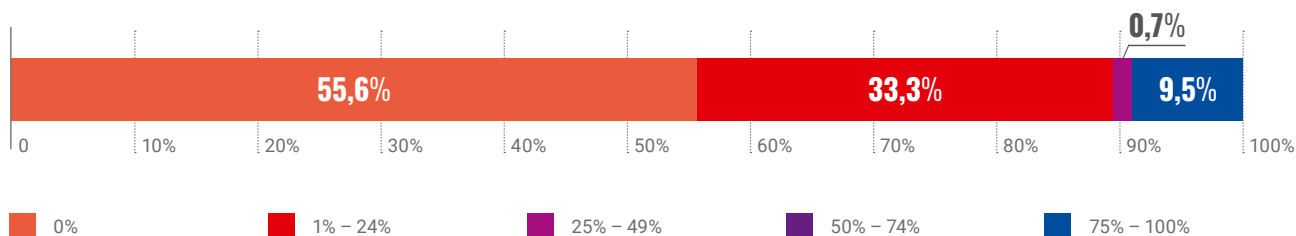


Zadaniem lidera jest doprowadzenie swych ludzi z miejsca, w którym się znajdują, do miejsca, w którym jeszcze nie byli.

Henry Kissinger

RYCINA 2.14

JAK DUŻA CZĘŚĆ PRAC Z ZAKRESU GLOBALNEJ WŁASNOŚCI PROCESÓW W PRZYPADKU PAŃSTWA FIRMY WIELONARODOWEJ PROWADZONA JEST POZA POLSKĄ? (% ODPOWIEDZI)



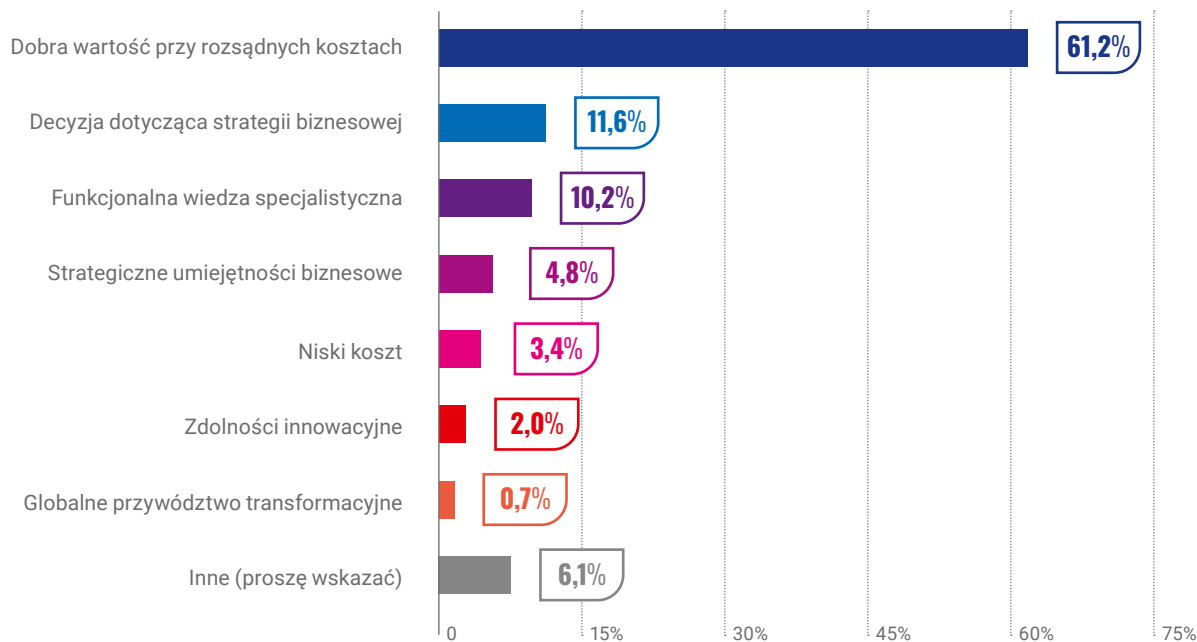
Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=147)

Zapytaliśmy o główny powód, dla którego globalna firma postanowiła umiejscowić swe centrum usług biznesowych w Polsce. Jak można było przewidzieć, biorąc pod uwagę obecny stan rozwoju sektora

w Polsce, głównym wskazywanym powodem jest dobra wartość przy rozsądnych kosztach (61,2% odpowiedzi). Na kolejnych miejscach znalazły się strategiczne decyzje biznesowe (11,6%) i funkcjonalna wiedza

RYCINA 2.15

DLACZEGO PAŃSTWA GLOBALNA FIRMA KORZYSTA Z POLSKI JAKO LOKALIZACJI CENTRUM USŁUG BIZNESOWYCH? (% ODPOWIEDZI)



Source: ABSL's analysis based on the results of the survey (N=147)

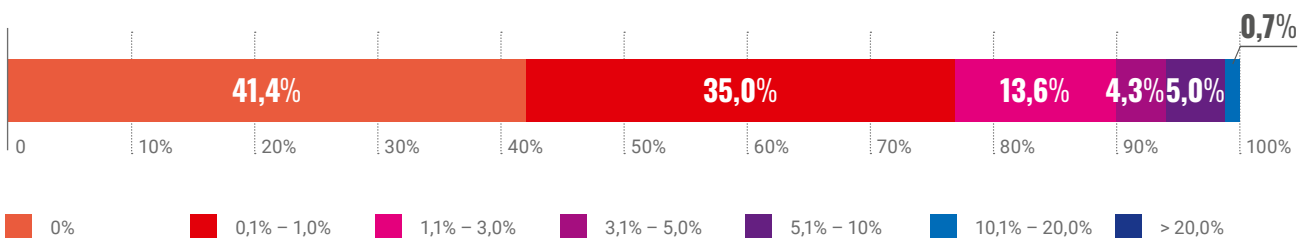
specjalistyczna (10,2%). Jednocześnie tylko 3,4% odpowiedzi wskazuje na niskie koszty, a niestety tylko 2,0% odpowiedzi wskazuje na zdolności innowacyjne.

65,1% respondentów wskazuje, że liderzy z Polski są członkami zespołu kierowniczego globalnej organizacji usług wspólnych. Dla porównania, 29,2% respondentów wskazuje na obecność globalnego / światowego lidera usług wspólnych. 53,8% respondentów wskazało inne globalne stanowiska kierownicze (np. lider projektu transformacyjnego w przypadku projektów globalnych). Najbardziej chodzi o stanowisko dyrektora ds. doświadczeń (CXO) firmy globalnej (5,7% przypadków).

Jeśli chodzi o prace związane z globalną transformacją biznesową (np. duże globalne projekty przekształceń biznesowych), polskie centra usług są zazwyczaj odpowiedzialne za prowadzenie bieżących operacji (85,4%) oraz za zarządzanie projektami i ich nadzór (70,8%), a następnie za wdrażanie procesów i technologii (60,8%). Z drugiej strony, ponad połowa odpowiedzi wskazywała na polskie centra jako źródła pomysłu i propozycji projektu transformacyjnego lub podmiot odpowiedzialny za realizację projektu (56,2%). Najbardziej deklarowana jest akceptacja potrzeby przeprowadzenia transformacji biznesowej (10,8%).

RYCINA 2.16

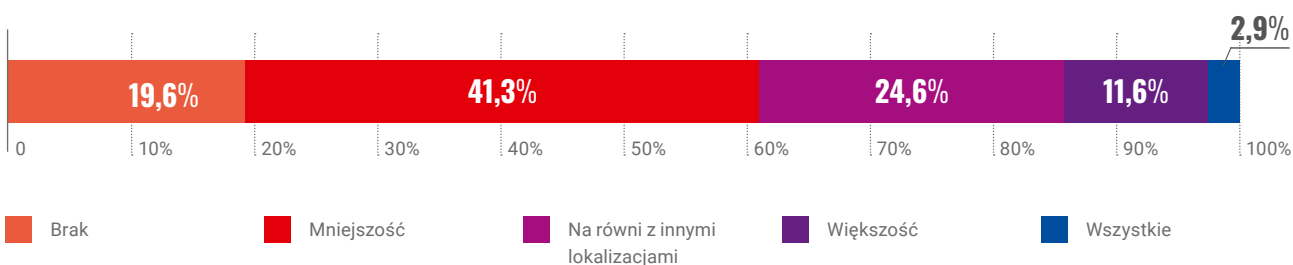
JAKI PROCENT PRACOWNIKÓW WYKWALIFIKOWANYCH PAŃSTWA CENTRUM ODDELEGOWALI PAŃSTWO ZA GRANICĘ NA CO NAJMNIJ ROK W CELU OBJĘCIA STANOWISK KIEROWNICZYCH (TJ. NIE W CELU SZKOLENIA, LECZ SPRAWOWANIA FUNKCJI KIEROWNICZYCH W INNYCH KRAJACH)? W CIĄGU OSTATNICH 5 LAT (% ODPOWIEDZI)



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=140)

RYCINA 2.17

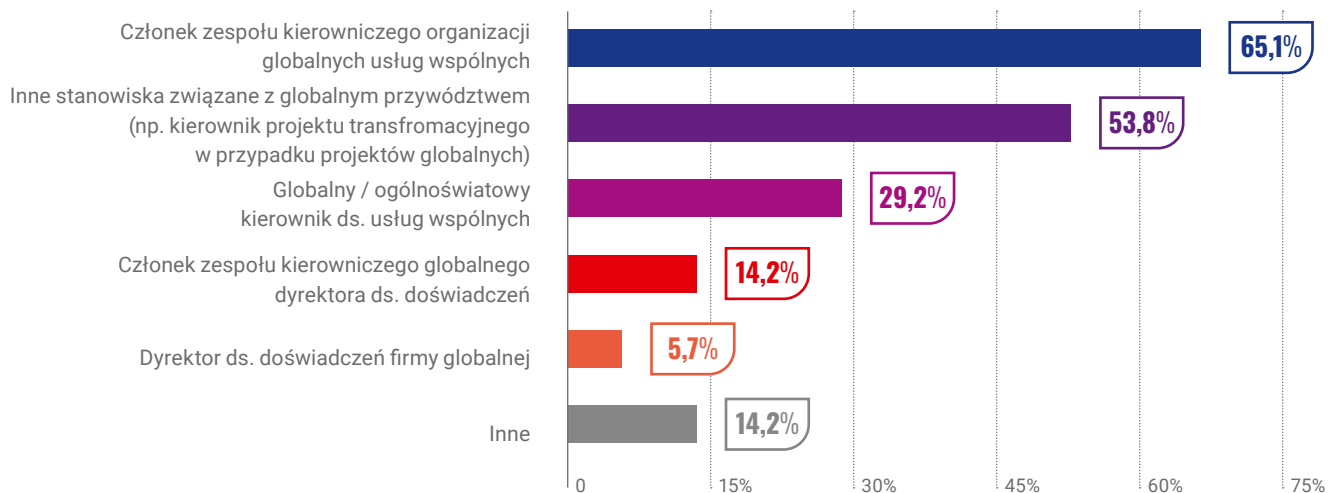
JAK DUŻA CZĘŚĆ PRAC Z ZAKRESU GLOBALNEJ WŁASNOŚCI PROCESÓW W PRZYPADKU PAŃSTWA FIRMY WIELONARODOWEJ PROWADZONA JEST POZA POLSKĄ? (% ODPOWIEDZI)



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=138)

RYCINA 2.18

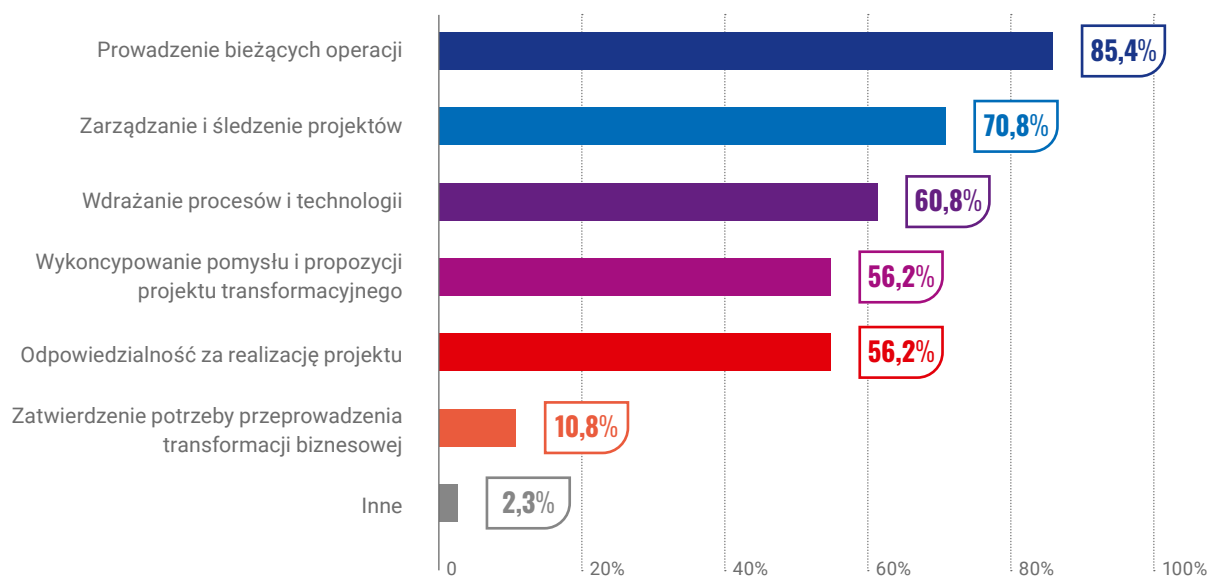
KTÓRE Z PONIŻSZYCH STANOWISK KIEROWNICZYCH ZWIĄZANYCH Z GLOBALNYMI USŁUGAMI BIZNESOWYMI ZNAJDUJĄ SIĘ W POLSCE? (% ODPOWIEDZI)



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=106)

RYCINA 2.19

JĘŚLI CHODZI O PRACĘ ZWIĄZANĄ Z GLOBALNĄ TRANSFORMACJĄ BIZNESOWĄ (NP. DUŻE GLOBALNE PROJEKTY REENGINEERINGU BIZNESOWEGO), JAKIE ROLE ZAZWYCZAJ PEŁNI CENTRUM USŁUG ZNAJDUJĄCE SIĘ W POLSCE? (% ODPOWIEDZI)



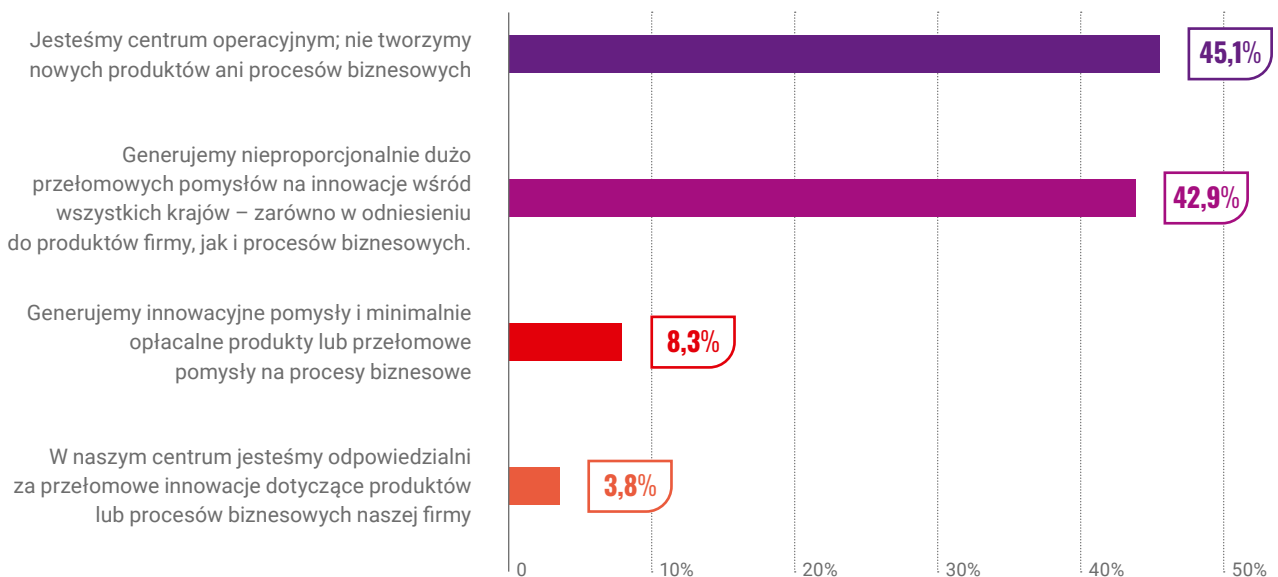
Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=130)

Jedynie 14,5% respondentów wskazuje, że większość prac z zakresu globalnej własności procesów na rzecz firmy wielonarodowej odbywa się poza Polską. 19,6% respondentów nie zadeklarowało żadnej pracy, a 41,3% zadeklarowało, że mniejsza część pracy będzie wykonywana z Polski. Mniej więcej jeden na czterech respondentów zadeklarował, że Polska ma taki sam udział jak inne lokalizacje w odniesieniu do prac związanych z globalną własnością procesów.

45,1% respondentów deklaruje, że jest centrum operacyjnym (nie tworzymy nowych produktów ani procesów biznesowych). Z drugiej strony, 42,9% respondentów deklaruje, że wygeneruje nieproporcjonalnie dużą liczbę przełomowych pomysłów na innowacje wśród wszystkich krajów – zarówno w odniesieniu do produktów firmy, jak i procesów biznesowych. Dla porównania, tylko 3,8% deklaruje odpowiedzialność za produkty lub procesy biznesowe w prowadzonym centrum.

RYCINA 2.20

JAK DUŻA CZĘŚĆ PRAC Z ZAKRESU GLOBALNEJ WŁASNOŚCI PROCESÓW W PRZYPADKU PAŃSTWA FIRMY WIELONARODOWEJ PROWADZONA JEST POZA POLSKĄ? (% ODPOWIEDZI)



Źródło: Analiza ABSL opiera się na wynikach ankiety (N=133)

ZAKRES USŁUG, PLANY CENTRÓW DOTYCZĄCE ZMIAN ZATRUDNIENIA I NOWYCH INWESTYCJI

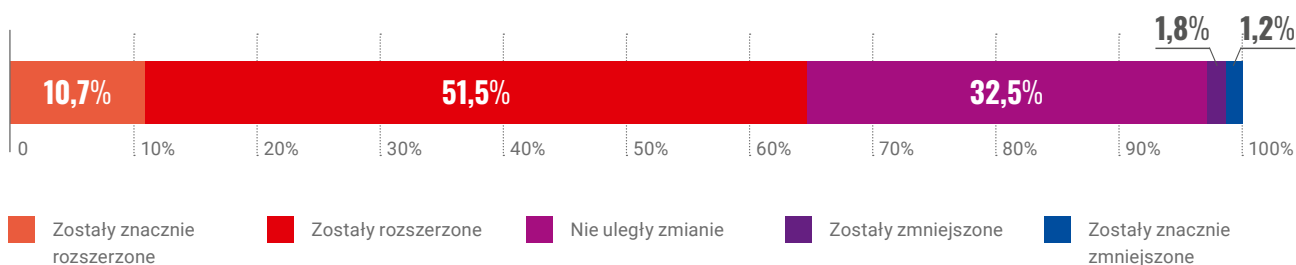
Sektor nowoczesnych usług biznesowych działa w dynamicznym środowisku gospodarczym i społecznym, charakteryzującym się zmiennością, niepewnością, złożonością i niejednoznacznością (VUCA). Zdolność adaptacji do negatywnych i pozytywnych wstrząsów jest normalną częścią codziennej działalności. Charakter i skala wyzwań, przed którymi stanął sektor w ciągu ostatnich kilku lat, znacznie przekroczyły oczekiwania. Nową rzeczywistość determinuje pandemia COVID-19 i jej konsekwencje, metody pracy w domu, inwazja Rosji na Ukrainę, niestabilność makroekonomiczna, a także globalne napięcia. Sektor wiedzochłonnych usług biznesowych w Polsce radzi sobie dobrze, jednak w 2023 r. dynamika zatrudnienia spadła w porównaniu z rokiem ubiegłym. Niemniej jednak dynamika zatrudnienia w sektorze (3,8%) pozostaje znacznie wyższa niż ogólne trendy zatrudnienia w sektorze przedsiębiorstw

(-0,2% wg. GUS). Co więcej, ze względu na zmiany jakościowe zachodzące w sektorze i trend w kierunku middle office, dynamika zatrudnienia nie powinna być uznawana za główny parametr przy ocenie wyników.

Pandemia przyspieszyła zmiany, które wpływały na sektor w ciągu ostatnich kilku lat (rosnąca rola sztucznej inteligencji, robotyzacji i umiejętności miękkich; duże zbiory danych, a nawet oceany danych; rosnące oczekiwania klientów). Plany zatrudnienia deklarowane przez respondentów badania z perspektywy I kwartału 2024 r. są optymistyczne. 65,4% deklaruje chęć zwiększenia zatrudnienia w perspektywie I kwartału 2025 r. Chociaż odsetek ten jest o 8,5 p.p. niższy niż w roku ubiegłym, musimy wziąć pod uwagę bardziej skomplikowane, zmienne i niepewne globalne środowisko gospodarcze, w którym działa sektor.

RYCINA 2.21

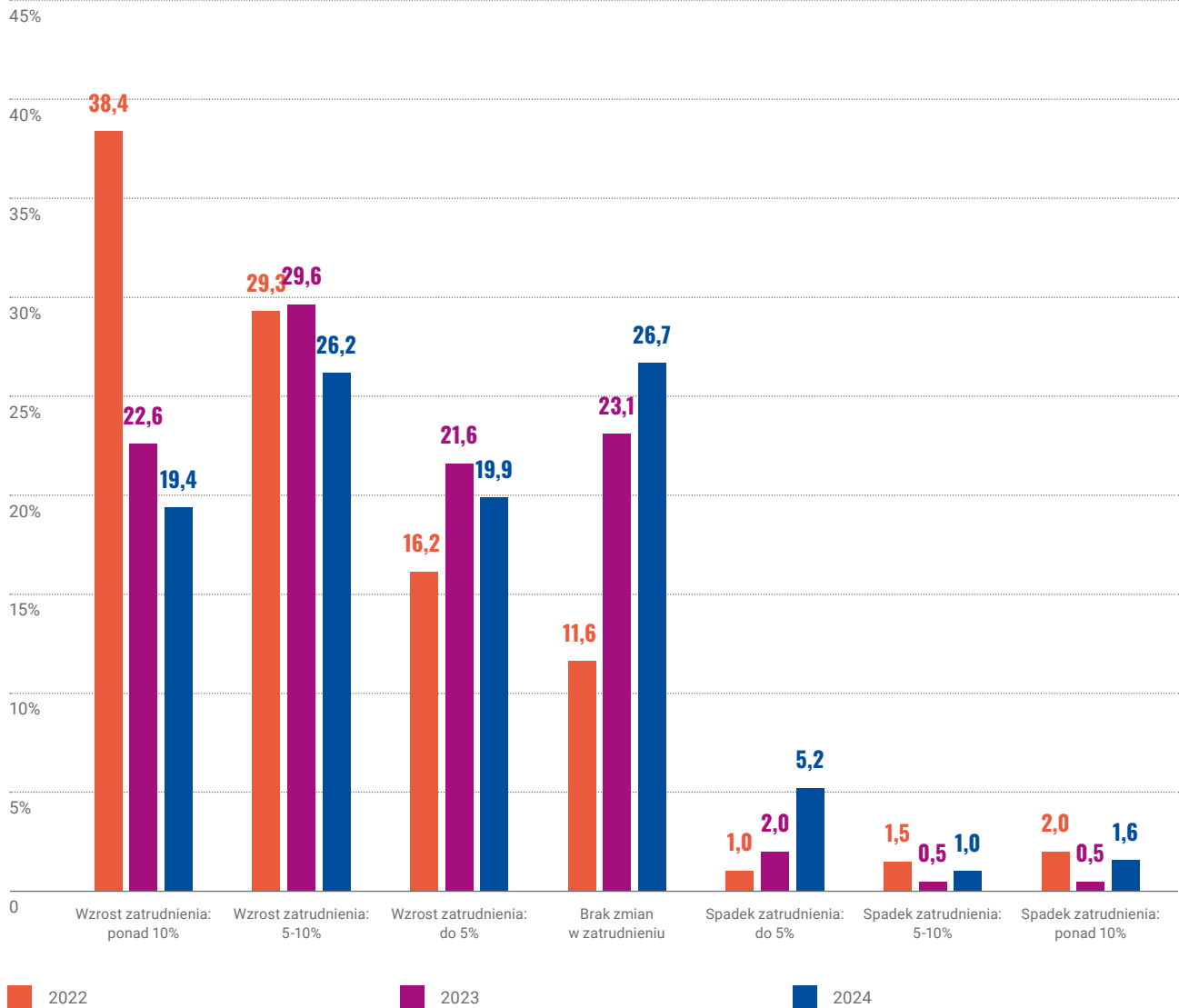
ZMIANY W ZAKRESIE USŁUG ŚWIADCZONYCH W 2023 ROKU?



Źródło: Analiza ABSL opiera się na wynikach ankiety (N=169)

RYCINA 2.22

PLANY CENTRÓW DOTYCZĄCE ZMIAN W ZATRUDNIENIU DO I KW. 2025 R. (UDZIAŁ CENTRÓW W %),
W PORÓWNIANIU Z WYNIKAMI POPRZEDNIEGO RAPORTU



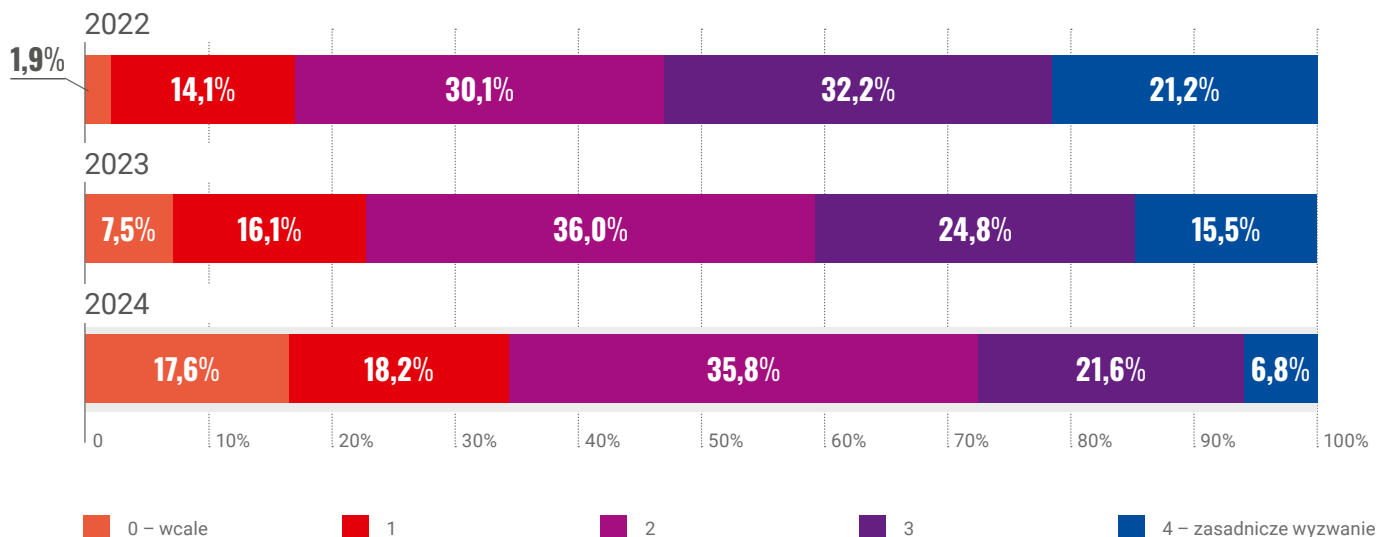
Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N = 191)

Plany zatrudnienia muszą uwzględniać postrzeganie i oczekiwania respondentów dotyczące dostępności puli talentów. Respondenci postrzegają niedobór talentów jako mniej istotną barierę dla działalności i rozwoju, w porównaniu z wynikami badania z poprzedniego roku. Dostrzegają oni niedobór talentów i dostosowują się do tego faktu, zatrudniając więcej obcokrajowców, a także osoby w wieku 35+. Ponadto w dłuższej perspektywie oczekuje się, że praca w domu i praca zdalna, wraz z rozwojem AI i automatyzacją procesów, zmniejszą niedobór talentów.

Pandemia zmieniła wzorce rekrutacji, głównie ze względu na rozpowszechnienie pracy zdalnej. Odpowiedzi respondentów potwierdzają naszą obserwację z poprzedniego raportu: sektor wydaje się być na rozdrożu. Z jednej strony, określone lokalizacje są nadal postrzegane przez wielu inwestorów jako oferujące specyficzne / idiosynkratyczne kompetencje puli talentów, które wynikają z lokalnej kultury biznesowej i milczącej wiedzy o organizacjach (i ich oddziaływaniach). Z drugiej strony, zapotrzebowanie na talenty i ich niedobór sprawiają, że organizacje pozyskują pracowników z dowolnego miejsca. W odniesieniu do codziennych operacji wielu centrów, a także decyzji związanych z długoterminową wydajnością pracy zespołowej, kwestia powrotu do biur pozostaje dla wielu organizacji najważniejszą.

RYCINA 2.23

W JAKIM STOPNIU DOSTĘPNOŚĆ PULI TALENTÓW W POLSCE STANOWI BARIERĘ (WĄSKIE GARDŁO) DLA FUNKCJONOWANIA I ROZWOJU PAŃSTWA CENTRÓW? (% RESPONDENTÓW)



Źródło: Analiza ABSL na podstawie wyników ankiety (dla 2024 r. N=14)

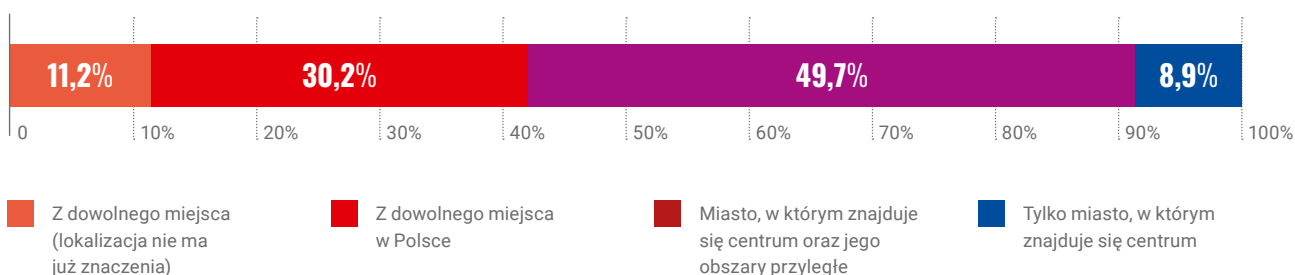
Respondenci zostali zapytani o plany zmiany swojej obecności w Polsce w I kwartale 2025 roku. 93,4% nie przewiduje żadnych zmian w liczbie lokalizacji.

Wśród centrów planujących rozszerzyć swoją działalność w Polsce w nadchodzącym roku, 19,7% zamierza otworzyć nowe centrum (reinwestować)

w Polsce. Odsetek ten jest o 1,8 p.p. niższy niż w poprzedniej ankiecie, co odzwierciedla słabe prognozy dotyczące globalnej gospodarki. Wśród inwestorów planujących otwarcie nowych centrów w Polsce w ciągu najbliższego roku najwięcej było firm z kapitałem amerykańskim (27,8%) i polskim (16,7%).

RYCINA 2.24

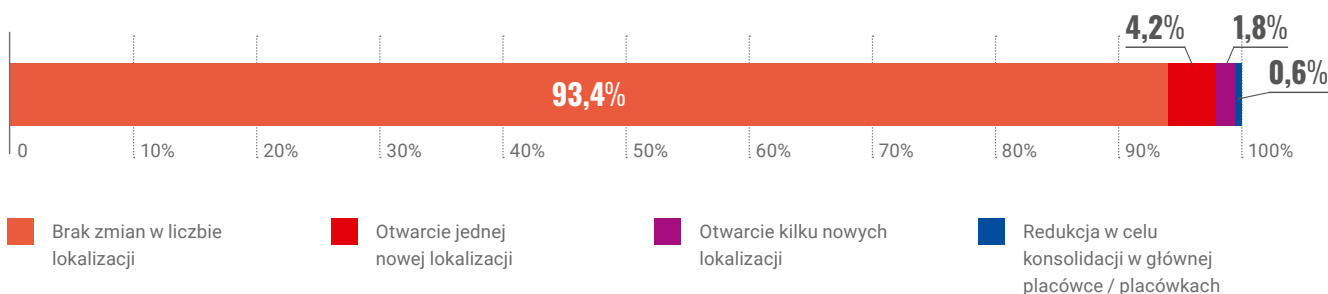
JAKA JEST PAŃSTWA GŁÓWNA STRATEGIA REKRUTACYJNA?



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=169)

RYCINA 2.25

CZY PLANUJĄ PAŃSTWO ZMIENIĆ SWĄ OBECNOŚĆ W POLSCE W CIĄGU NAJBLIŻSZYCH 12 MIESIĘCY?



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=167)

MACIERZ ANSOFFA

Macierz Ansoffa, znana również jako macierz ekspansji produktowej-rynkowej, jest narzędziem strategii zarządzania, które firmy wykorzystują

do analizy i planowania strategii rozwoju. Cztery strategie, które pojawiają się w macierzy Ansoffa to:

Penetracja rynku:
skupienie się na zwiększeniu sprzedaży istniejących produktów na istniejącym rynku.

Rozwój produktu:
skupienie się na wprowadzaniu nowych produktów na istniejący rynek.

Rozwój rynku:
skupienie się na wejściu na nowy rynek przy użyciu istniejących produktów.

Dywersyfikacja:
skupienie się na wejściu na nowy rynek poprzez wprowadzenie nowych produktów.

Najmniej ryzykowną z nich jest strategia penetracji rynku, a za najtrudniejszą uważa się strategię dywersyfikacji. W porównaniu z rokiem ubiegłym można zaobserwować przesunięcie w kierunku najtrudniejszej strategii (dywersyfikacja). Najtrudniejszą strategię dywersyfikacji produktów (wprowadzenie nowych produktów i wejście na nowe rynki) w zeszłym roku zrealizowało 41,0% respondentów w stosunku do 34,5% obecnie. Mimo

spadku jest to najczęściej stosowana strategia. 28,0% firm (w zeszłym roku 30,6%) rozwija produkty na istniejących rynkach (rozwój produktu). Jednocześnie 28,6% (20,2% w 2023 r.) respondentów nie planuje zmiany zasięgu geograficznego i produktowego (penetracji rynku), zaś 8,9% firm (8,2% w ubiegłym roku) planuje wejście na nowe rynki (rozwój rynku).

RYCINA 2.26

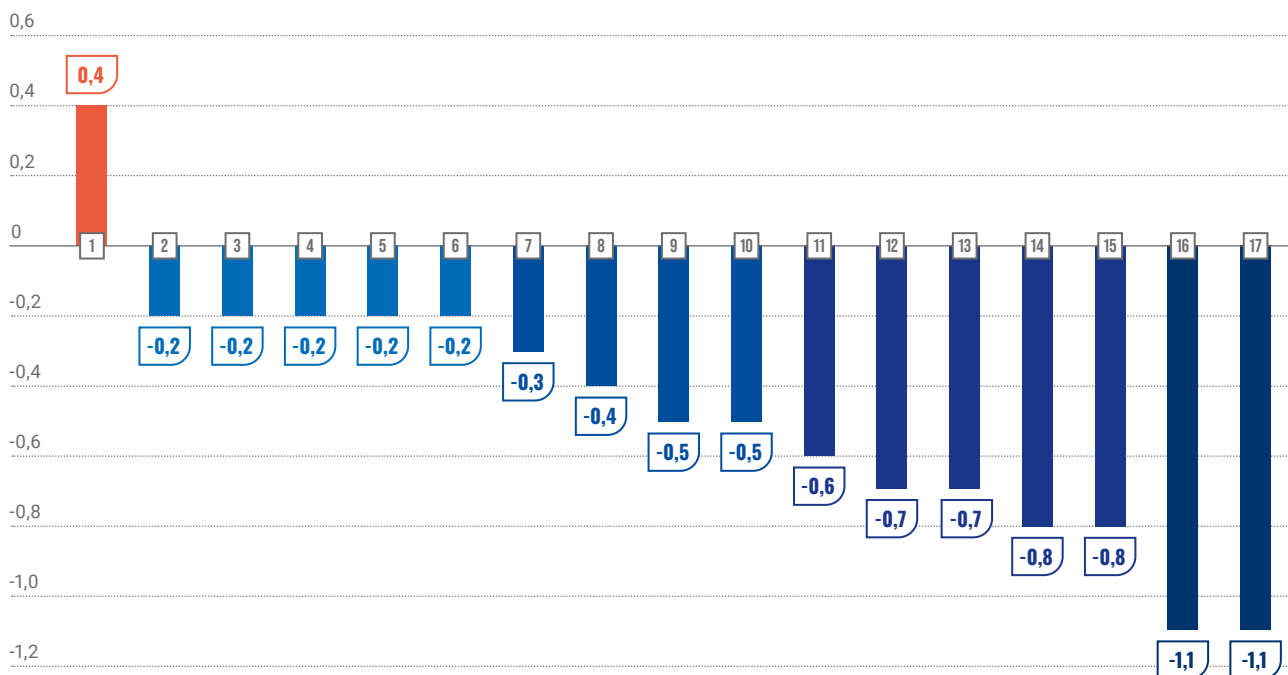
MACIERZ ANSOFFA – PLANY DOTYCZĄCE DZIAŁALNOŚCI W PERSPEKTYWIE 12 MIESIĘCY



DETERMINANTY ZMIAN W SEKTORZE

RYCINA 2.27

WPŁYW POSZCZEGÓLNYCH CZYNNIKÓW NA SEKTOR W POLSCE W NADCHODZĄCYM ROKU
(ŚREDNIA Z ODPOWIEDZI)



1 Wzrost tempa postępu technologicznego (rewolucja w dziedzinie genAI)

2 Eskalacja konfliktu w Strefie Gazy

3 Potencjalny kryzys na rynku nieruchomości komercyjnych

4 Ryzyko konfliktu zbrojnego w Cieśninie Tajwańskiej

5 Zmiany w strukturach UE (np. Traktaty)

6 Wyniki wyborów w kluczowych krajach na świecie*

7 Globalne napięcia (np. USA-Chiny)

8 Zmiany w otoczeniu regulacyjnym w Polsce / UE

9 Trwająca rosyjska agresja wojskowa przeciwko Ukrainie

10 Pojawienie się nowych wariantów Covid lub nowego wirusa**

11 Globalny niedobór talentów

12 Globalne / regionalne spowolnienie

13 Zmienność i niejednoznaczność prawa w Polsce

14 Destabilizacja podstaw makroekonomicznych***

15 Potencjalny globalny kryzys finansowy

16 Potencjalna eskalacja konfliktu zbrojnego poza Ukrainę

17 Wzrost kosztów pracy

* np. USA / Niemcy i inne kraje

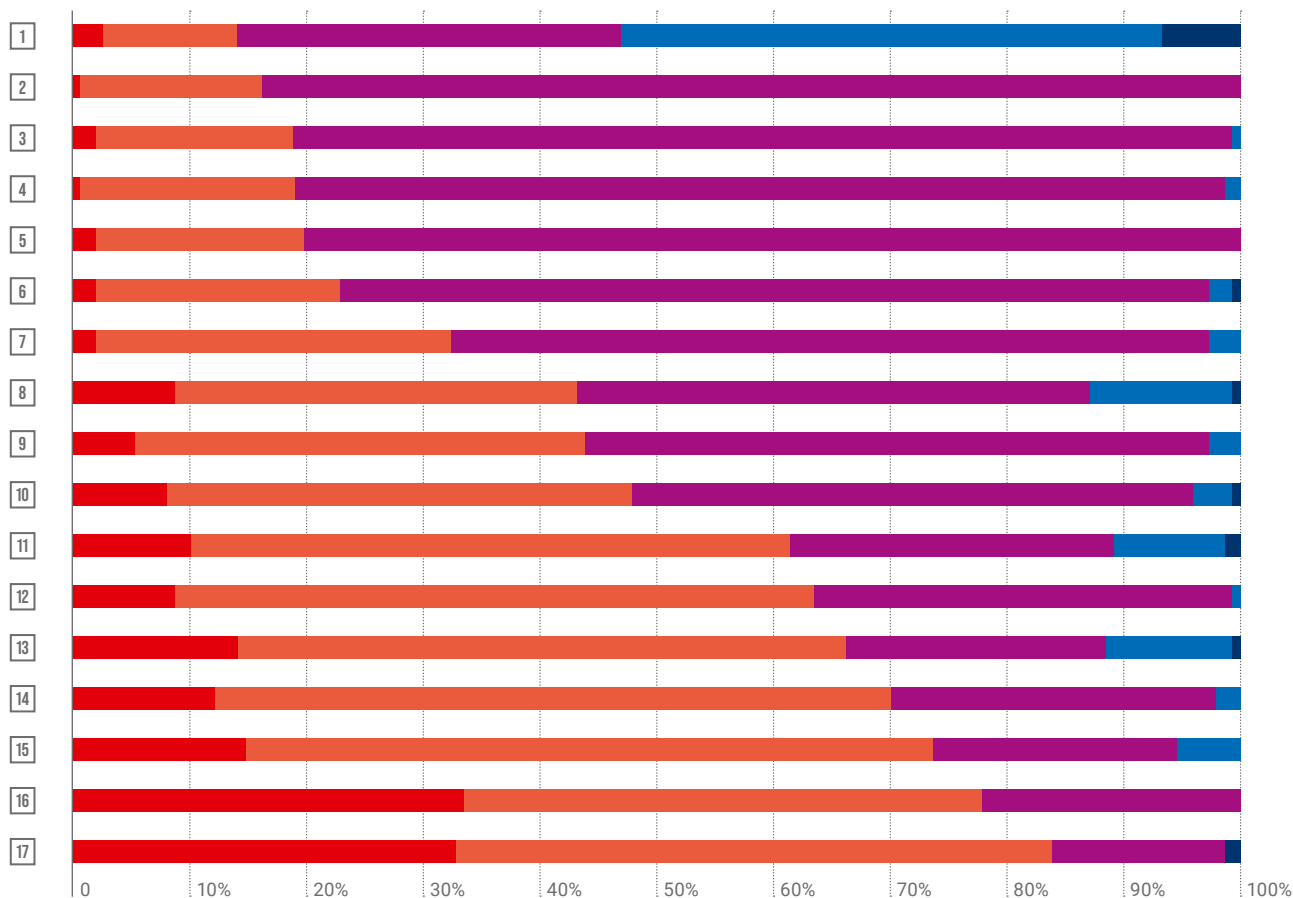
** nowa fala pandemii

*** np. presja inflacyjna / globalna stagflacja, zmienność kursów walutowych

Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=150)

RYCINA 2.28

WPŁYW POSZCZEGÓLNYCH CZYNNIKÓW NA SEKTOR W POLSCE W NADCHODZĄCYM ROKU (%)



■ Znacząco niekorzystny wpływ
 ■ Działanie niepożądane
 ■ Czynniki neutralne
 ■ Pozytywny wpływ
 ■ Znacząco pozytywny wpływ

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> 1 Wzrost tempa postępu technologicznego (rewolucja w dziedzinie genAI) 2 Eskalacja konfliktu w Strefie Gazy 3 Potencjalny kryzys na rynku nieruchomości komercyjnych 4 Ryzyko konfliktu zbrojnego w Cieśninie Tajwańskiej 5 Zmiany w strukturach UE (np. Traktaty) 6 Wyniki wyborów w kluczowych krajach na świecie* 7 Globalne napięcia (np. USA-Chiny) 8 Zmiany w otoczeniu regulacyjnym w Polsce / UE 9 Trwająca rosyjska agresja wojskowa przeciwko Ukrainie | <ul style="list-style-type: none"> 10 Pojawienie się nowych wariantów Covid lub nowego wirusa** 11 Globalny niedobór talentów 12 Globalne / regionalne spowolnienie 13 Zmienność i niejednoznaczność prawa w Polsce 14 Destabilizacja podstaw makroekonomicznych*** 15 Potencjalny globalny kryzys finansowy 16 Potencjalna eskalacja konfliktu zbrojnego poza Ukrainę 17 Wzrost kosztów pracy |
|--|--|

* np. USA / Niemcy i inne kraje

** nowa fala pandemii

*** np. presja inflacyjna / globalna stagflacja, zmienność kursów walutowych

Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=150)

Wzrost kosztów pracy i potencjalna eskalacja konfliktu zbrojnego poza Ukrainę zostały wskazane jako czynniki, które mogą negatywnie wpłynąć na działalność centrów. Kolejnymi czynnikami było globalne / regionalne spowolnienie, zmienność i niejasność przepisów w Polsce, destabilizacja podstaw makroekonomicznych (np. presja inflacyjna / globalna stagflacja, zmienność kursów walutowych) oraz potencjalny globalny kryzys finansowy.

Pomimo ich niekorzystnego charakteru, większość determinant zmian może być również postrzegana jako szansa. Przykładowo, pandemia COVID-19 początkowo była szokiem. Mimo to, stała się ona przełomem, który doprowadził do szeregu zmian strukturalnych, takich

jak przyspieszenie zarówno transformacji cyfrowej, jak i masowego przejścia na nowe modele pracy. Tryby zdalne i hybrydowe stały się częścią rzeczywistości post-pandemicznej. Czynnikiem, który według respondentów może mieć największy pozytywny wpływ na sektor w Polsce, jest wzrost tempa postępu technologicznego (rewolucja w dziedzinie genAI).

Rycina 2.27 przedstawia syntetycznie opinie respondentów na temat czynników, które ich zdaniem będą miały wpływ na działalność centrów w Polsce w ciągu najbliższego roku. Średnia odpowiedzi była liczona w pięciostopniowej skali Likerta, od -2 = Znacząco negatywny wpływ do +2 = Znacząco pozytywny wpływ.

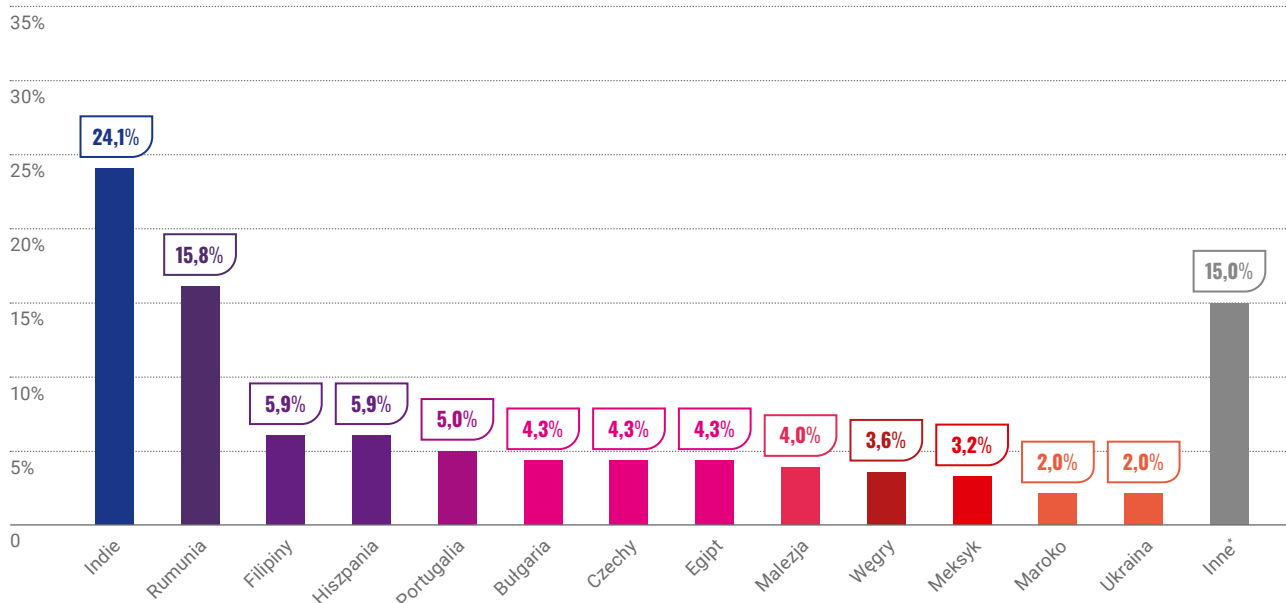
KONKURENCI POLSKI W PRZYCIĄGANIU USŁUG BIZNESOWYCH

Środowisko biznesowe, w którym działają inwestorzy, jest zmienne. Globalna gospodarka stała się dynamiczna, lecz czarne łabędzie zmieniły schematy biznesowe, tryby pracy, czynniki atrakcyjności lokalizacji i rankingi. Z jednej strony, organiczny wzrost zatrudnienia w istniejących centrach, który ilustruje reinwestowane zyski, dowodzi atrakcyjności Polski dla inwestorów. Z drugiej strony, niektóre czynniki mogą mieć potencjalnie negatywny wpływ

na atrakcyjność Polski: wzrost kosztów pracy, niedobór talentów, rosnąca niepewność i obawy wynikające z bliskości wojny na Ukrainie. Respondenci zostali poproszeni o wskazanie lokalizacji, które mogą stać się bezpośrednią konkurencją dla usług, które mogłyby być zlokalizowane w Polsce, biorąc pod uwagę aspiracje Polski do rozszerzenia wiedzochłonnych usług biznesowych o wysokiej wartości dodanej, w kontekście wysokiej inflacji i problemów z dostępnością talentów.

RYCINA 2.29

LOKALIZACJE, KTÓRE SĄ LUB MOGĄ STAĆ SIĘ BEZPOŚREDNIMI KONKURENTAMI DLA USŁUG, KTÓRE MOGŁYBY BYĆ ZLOKALIZOWANE W POLSCE



* Inne: Słowacja, Chiny, Kostaryka, Litwa, Wielka Brytania, Brazylia, Turcja, Stany Zjednoczone, Albania, Kanada, Kolumbia, Chorwacja, Francja, Niemcy, Grecja, Włochy, Kenia, Mołdawia, Holandia, Pakistan, Słowenia, RAP, Sri Lanka, Wietnam

Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=106)

IMPERATYW ESG

Zasady zrównoważonego rozwoju i ESG stały się ważną częścią codziennej praktyki biznesowej. W odpowiedzi na wyzwania środowiskowe i społeczne, kwestie ESG stają się częścią biznesowego "kodeksu postępowania". Są one coraz intensywniej regulowane pod względem wymogów i sprawozdawczości. Unijna dyrektywa w sprawie sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju weszła w życie w styczniu 2023 r. Harmonizuje i unowocześnia ona standardy sprawozdawczości oraz wpisuje w założenia Europejskiego Zielonego Ładu.

Zasadom ESG podlega również długoterminowe tworzenie wartości w firmach usługowych. Kwestie takie jak zmiany klimatyczne, cele zerowej emisji netto, gospodarka obiegu zamkniętego, różnice w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn, niedobór talentów, różnorodność i inkluzywność, ochrona praw człowieka w globalnych łańcuchach wartości, a także bezpieczeństwo danych i dobrostan pracowników stanowią obecnie w większym stopniu element rzeczywistości biznesowej centrów.

Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce napędzają głównie firmy zagraniczne. Są one częścią organizacji globalnych / transnarodowych. 73,5% respondentów deklaruje, że wprowadziło globalną / regionalną strategię ESG, podczas gdy 8,4% respondentów opracowało strategię lokalną. Wyniki te potwierdzają globalny charakter działalności sektora w Polsce.

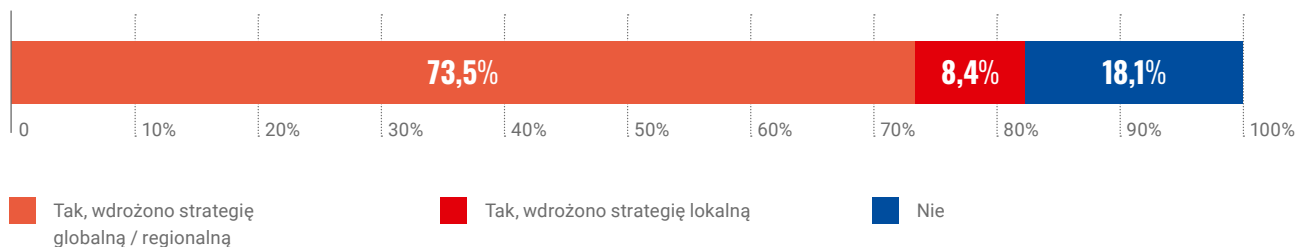
67,3% respondentów deklaruje, że mierzy i raportuje wyniki na użytek globalnych / regionalnych sprawozdań ESG, podczas gdy 27,3% nie robi tego wcale.

Większość respondentów (57,3%) nie posiada zasobów do sprawozdawczości ESG w ramach centrum. W jednej trzeciej centrów odpowiednie zasoby sprawozdawcze zostały oddelegowane i pracują na potrzeby sprawozdawczości globalnej.

Kwestie ESG już teraz stają się coraz bardziej widoczne w krótko- i długoterminowych planach strategicznych firm, stanowiąc kolejny istotny wymiar transformacji biznesowej. Zapytaliśmy centra, jak istotne są elementy ESG dla planów transformacji w perspektywie średnioterminowej (trzy lata). Struktura odpowiedzi przedstawiona została na Rycinie 2.33.

RYCINA 2.30

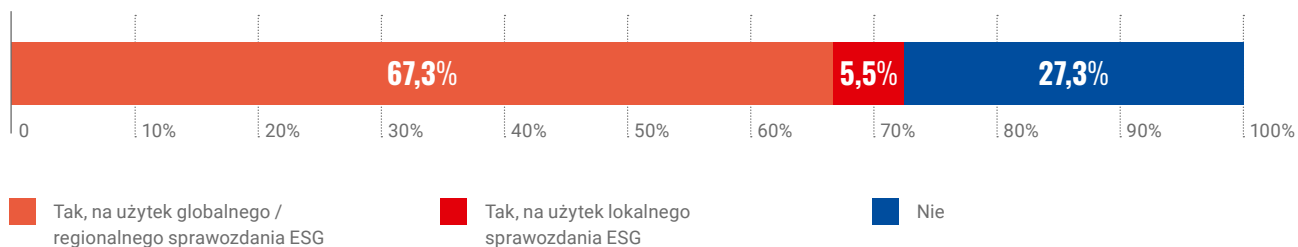
CZY PAŃSTWA FIRMA WPROWADZIŁA STRATEGIĘ ESG?



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=158)

RYCINA 2.31

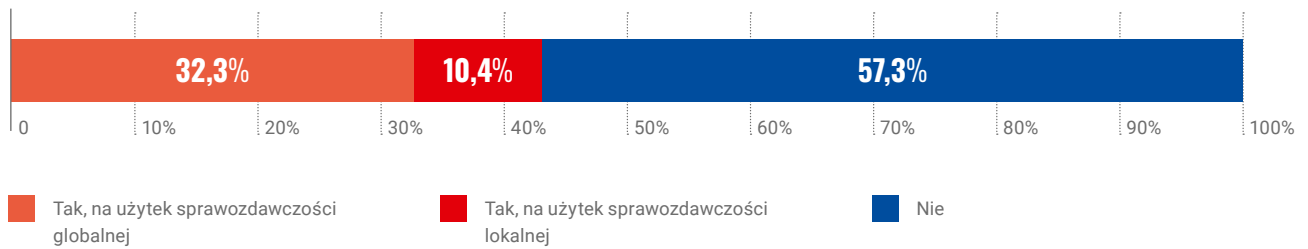
CZY MIERZĄ I SPRAWOZDAJĄ PAŃSTWO SWE WYNIKI W DZIEDZINIE ESG?



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=158)

RYCINA 2.32

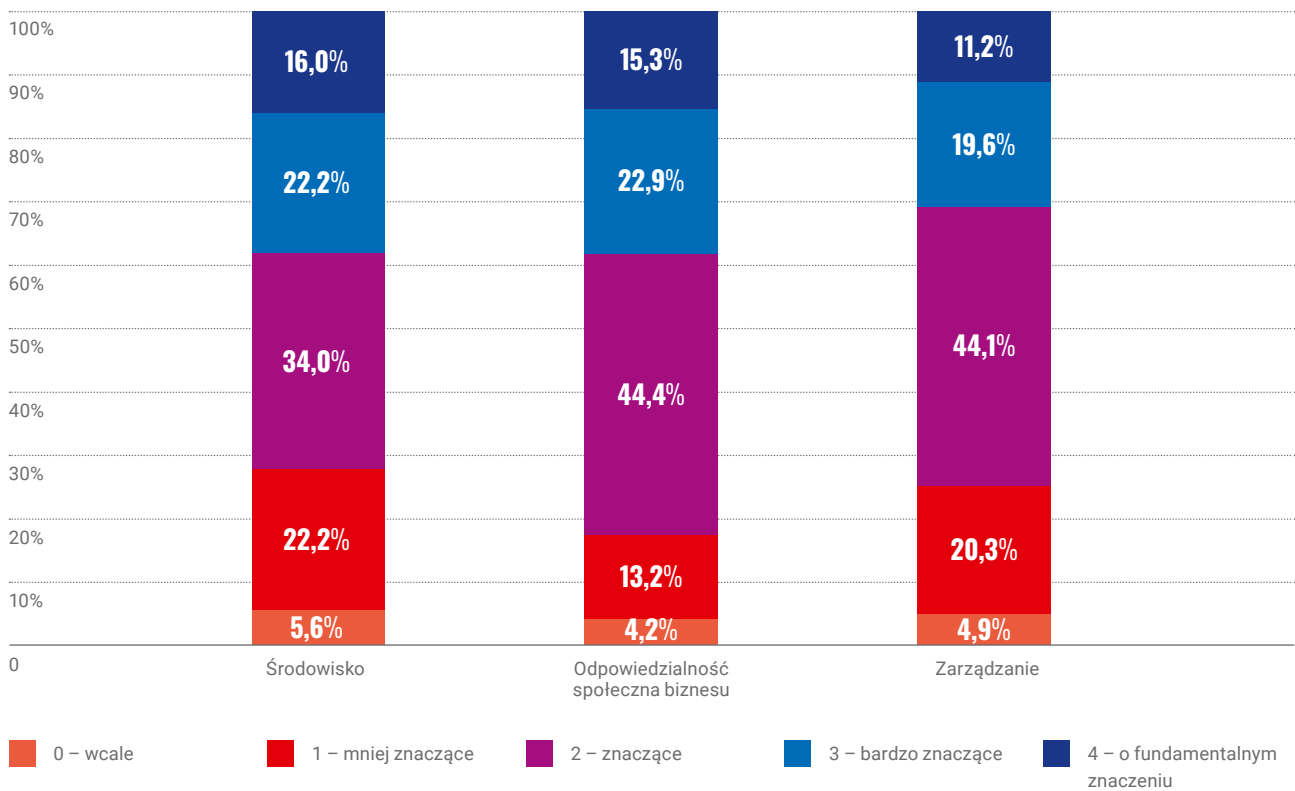
CZY POSIADAJĄ PAŃSTWO ZASOBY DO SPRAWOZDAWCZOŚCI ESG W SWOIM CENTRUM?



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=157)

RYCINA 2.33

ZNACZENIE ELEMENTÓW ESG DLA PLANÓW TRANSFORMACJI CENTRÓW W PERSPEKTYWIE ŚREDNIOTERMINOWEJ (TRZY LATA)



Źródło: Analiza ABSL oparta na wynikach ankiety (N=144)

3 RYNEK BIUROWY

Polski rynek powierzchni biurowych jest jednym z najbardziej dynamicznych i innowacyjnych w regionie Europy Środkowo-Wschodniej (CEE). Na początku 2024 roku łączne zasoby nowoczesnych powierzchni biurowych na 9 głównych rynkach w kraju wyniosły 12,7 mln m². Warszawa jest największym ośrodkiem biznesowym w kraju i przyciąga zarówno krajowe, jak i międzynarodowe przedsiębiorstwa. W ostatnich latach obserwowano również rozwój innych aglomeracji oraz rynków rozwijających się w mniejszych miastach, takich jak Rzeszów, Bydgoszcz czy Opole.

Pod względem popytu na wynajętą powierzchnię biurową w minionym roku 2023 rynek odnotował poziom zbliżony do 2022 roku podsumowując aktywność najemców w Warszawie i głównych miastach regionalnych. Całkowity wolumen transakcji najmu wyniósł niespełna 1,5 mln m². W strukturze ogólnopolskiego popytu na nowoczesne powierzchnie biurowe dominowały nowe umowy, a udział renowacji i przedłużeń w wolumenie transakcji spadł. Rynek odnotowuje stopniowy spadek aktywności deweloperskiej po latach obfitujących w licznie dostarczone nowe projekty. Na początku 2024 r. w budowie znajdowało się ponad nieco ponad 630 tys. m².

W efekcie przyjęcia elastycznych zasad pracy, średnia wielkość transakcji w sektorze biurowym spadła o 20-30%. Firmy chętniej zabezpieczają powierzchnię biurową na dłuższy okres. Najemcy priorytetowo traktują usługi definiujące funkcje, koncepcje i strategię nieruchomości, aby dostosować się do wymagań

użytkowników i prowadzonego biznesu. Bez względu na to, czy chodzi o przekształcanie istniejącej przestrzeni w ramach renowacji umowy czy negocjowanie nowych transakcji, to podejście oferuje potencjalne oszczędności i zwiększa efektywność pracy z biura. W nadchodzących miesiącach stabilizacji powinien ulec wskaźnik pustostanów oraz stawki czynszu za wynajem.

W procesie dostosowania się do regulacji ESG firmy poszukują nieruchomości biurowych z zielonymi certyfikatami lub potencjałem do ekologicznych modernizacji. Dostrzegają to właściciele budynków, którzy rozważają wyposażenie swoich nieruchomości w rozwiązania technologiczne zwiększające efektywność kosztową oraz pozytywnie wpływające na produktywność pracowników. W nowo oddanych budynkach jest to niemal standard – rośnie liczba z certyfikatami technologicznymi SmartScore i WiredScore, a w starszych biurowcach często stanowi to element planowanej modernizacji.

Polski rynek nieruchomości biurowych wyróżnia się dynamicznym rozwojem, oferując nowoczesne projekty biurowe zarówno w dużych aglomeracjach, jak i w rozwijających się miastach. Elastyczność wyboru lokalizacji pod kątem potrzeb najemcy, dostęp do wykwalifikowanej kadry czyni ten segment wyjątkowo atrakcyjnym dla firm o różnorodnym profilu działalności. Dodatkowo, wsparcie lokalnych władz oraz proinwestycyjny klimat gospodarczy sprzyjają optymalizacji kosztów operacyjnych i rozwijają perspektywy długoterminowego wzrostu na polskim rynku biurowym.



Opracowanie treści rozdziału: Colliers

Colliers jest wiodącą firmą oferującą szeroki wachlarz usług najwyższej jakości na rynku nieruchomości oraz zarządzanie inwestycyjne. Działając w 68 krajach, ponad 19 000 specjalistów współpracuje w celu maksymalizacji wartości nieruchomości dla najemców, właścicieli i inwestorów. Dowiedz się więcej na: colliers.com

RYCINA 3.1

RYNEK POWIERZCHNI BIUROWYCH W POLSCE

**13 000 000** m²

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

**11%**

Udział popytu wygenerowanego przez centra biznesowe – Warszawa.

**19%**

Udział popytu wygenerowanego przez centra biznesowe – Warszawa i regiony.

**1 606**

Liczba umów najmu 2023 r.

**1 490 000** m²

Wolumen umów najmu 2023 r.

**10**

Liczba umów najmu powyżej 10 tys. m² w 2023 r.

**9**

Liczba rozwiniętych rynków biurowych.

**680 000** m²

Powierzchnia w budowie 2023 r.

**28,00** EUR

Najwyższe czynsze transakcyjne Warszawa (m² / msc).

**19,50** EUR

Najwyższe czynsze transakcyjne w miastach regionalnych (m² / msc).

**255 000** m²

Powierzchnia biurowa wynajęta przez firmy BPO/SSC w 2023 r.

**95 000** m²

Absorpcja w 2023 r.

**14,0%**

Wakaty na głównych rynkach w Polsce.

WARSZAWA

Warszawa jest największym rynkiem biurowym w Polsce, oferującym na ponad 6,2 mln m² nowoczesnej powierzchni biurowej. Na początku II kw. 2024 r. w fazie realizacji na rynku warszawskim z terminem oddania na lata 2024-2026 znajdowało się ok. 280 tys. m². W fazie planowania na lata 2024-2028 pozostaje kolejne 200 tys. m².

W 2023 roku na stołeczny rynek trafiło jedynie około 60 tys. m² powierzchni biurowej. To najniższy wolumen w historii. Prawie 87% nowej podaży zlokalizowane jest w strefach pozacentralnych – wśród największych budynków znalazły się projekt Lakeside (22,7 tys. m²) oraz The Park 9 (11 tys. m²). W Centrum Zachodnim pozwolenie na użytkowanie otrzymał budynek Studio B (17,9 tys. m²).

Wolumen transakcji zarejestrowanych w 2023 r. w Warszawie przekroczył 748 tys. m², co stanowi spadek o 13% porównując do 2022 r. Nowe umowy stanowiły w Warszawie 51% całkowitego popytu rocznego (wzrost o 2 p.p. r/r), przedłużenia i renegocjacje 43% (wzrost o 4 p.p. r/r), ekspansje 4% a powierzchnia na użytek właścicieli 3%. I kw. 2024 r. zakończył się wskazując na stabilne zainteresowanie najemców na poziomie 139,4 tys. m².

Zawarte w minionym roku umowy najmu ukształtowały wielkość przeciętnej transakcji na poziomie porównywalnym do zeszłorocznego – ok. 900 m², spadek o 18% w porównaniu do poprzedniego roku. Największymi transakcjami w okresie I kw. 2023 – I kw. 2024 były renegocjacja GDDKiA w Green Corner B (12,9 tys. m²), przedajem Lux Med w Lakeside (12 tys. m²), oraz renegocjacja Accenture w Proximo II (8,8 tys. m²).

Na warszawskim rynku obserwuje się duże zainteresowanie elastycznymi powierzchniami biurowymi. Ich podaż rośnie z roku na rok sięgając ponad 230 tys. m². W okresie I kw. 2023 – I kw. 2024 podpisano 13 nowych transakcji i dwie umowy ekspansji na ok 35 tys. m². Wśród głównych warszawskich operatorów flex znajdują się WeWork, Regus, Spaces, New Work i CiC.

Poziom pustostanów w Warszawie zmniejszył się o 0,6 p.p. w stosunku do IV kw. 2022 r. i na koniec I kw. 2024 r. wyniósł 11% co przełożyło się na 687 tys. m² dostępnej powierzchni. Wzrost dostępnych powierzchni jest wynikiem wysokiego wolumenu nowej podaży oddanej do użytku w 2023 r.

Stawki najmu za powierzchnie biurowe odnotowały kolejny rok wzrostów. Stawki w strefach centralnych wynoszą obecnie od 19,00 do 27,50 EUR / m² / miesiąc, natomiast w projektach pozacentralnych są niższe i kształtują się na poziomie 14,00-18,00 EUR / m² / miesiąc.

RYCINA 3.2

PODSUMOWANIE – WARSZAWA | KW. 2024



KRAKÓW

Zasoby biurowe Krakowa na koniec I kw. 2024 r. przekroczyły poziom 1,8 mln m². Miasto jest drugim po Warszawie centrum biurowym w Polsce, które od lat charakteryzuje się dynamicznym rozwojem. Budynek ukończony w ciągu ostatnich pięciu latów stanowią około 32% istniejącej podaży.

W 2023 r. w Krakowie do użytku oddano 97 tys. m² nowoczesnej powierzchni biurowej w ramach dziewięciu budynków, co stanowi wzrost o 60% w porównaniu do 2022 r. Wśród największych projektów oddanych do użytku znalazły się m.in. takie budynki jak Ocean Office Park B i D (łącznie 35,6 tys. m²) czy Kreo (24 tys. m²). Dodatkowo, w I kw. 2024 r. Kraków był jednym z dwóch rynków, gdzie deweloperzy dostarczyli projekty, pozwolenie na użytkowanie uzyskał Brain Park C (13 tys. m²).

Na początku II kw. 2024 r. w fazie realizacji, z planowanym terminem oddania na lata 2024 i 2025, znajdowało się jedynie 23 tys. m². To najniższy wolumen od lat. W fazie planowania z terminem oddania na 2025-2026 pozostaje kolejne 73 tys. m².

Kraków był liderem wśród miast regionalnych pod względem wynajętej powierzchni biurowej w 2023 r. Łączny popyt brutto ukształtował się na poziomie 201 tys. m². Jest to o 2% więcej niż w 2022 r. Największy udział wśród wszystkich kontraktów podpisanych w 2023 r. miały renegotjacje – 47% (wzrost o 18 p.p. r/r). Nowe umowy stanowiły 45% całkowitego popytu rocznego (spadek o 15 p.p. r/r) a ekspansje 8%. Na etapie budowy budynków biurowych w ramach transakcji pre-let najemcy wynajęli 8,3 tys. m², co stanowiło blisko 4% całkowitego popytu.



Zawarte w minionym roku umowy najmu ukształtowały wielkość przeciętnej transakcji na poziomie niespełna 1,1 tys. m², o 10% mniej niż w 2022 roku. W 2023 r. w Krakowie zawarto jedną umowę na powierzchnię powyżej 10 tys. m². Wśród największych transakcji podpisanych w okresie I kw. 2023 – I kw. 2024 wymienić należy renowacje Google w Tertium Business Park (14 tys. m²), renowację Luxoft w Quatro Business Park D (7,6 tys. m²) oraz renowację umowy Amway Business Centre-Europe w HighFive 4 (6,4 tys. m²). W I kw. 2024 r. aktywność najemców uplasowała się na poziomie 44 tys. m².

Podaż elastycznej powierzchni biurowej w Krakowie dynamicznie rośnie, pod koniec I kw. 2024 r. na rynku dostępne było blisko 70 tys. m² oferowane przez At Office, chilliflex, City Space, Cluster Offices, Loftmill, Quickwork, Regus i innych operatorów.

Na koniec I kw. 2024 r. współczynnik pustostanów zwiększył się o 4,1 p.p. w stosunku do IV kw. 2022 r. i wyniósł 20,2%, co przełożyło się na ponad 367 tys. m² dostępnej powierzchni.

Czynsze za powierzchnię biurową w minionym roku odnotowały presję wzrostową a ich wysokość różni się w zależności od strefy biurowej. W nowoczesnych projektach klasy A najemcy muszą zapłacić od EUR 14,00 do 19,50 m² / miesiąc w strefie centralnej oraz od EUR 12,00 do 15,50 m² / miesiąc w strefach pozacentralnych.

RYCINA 3.3

PODSUMOWANIE – KRAKÓW I KW. 2024



WROCLAW

Istniejąca powierzchnia biurowa na rynku wrocławskim na koniec I kw. 2024 to 1,37 mln m², co plasuje miasto na drugim miejscu wśród regionalnych rynków biurowych. We Wrocławiu można wyróżnić kilka obszarów o największej koncentracji powierzchni biurowej. Większość zasobów (40%) zlokalizowana jest w Centralnym Obszarze Biznesu, który możemy podzielić na ścisłe centrum i obszar okołocentralny. Kolejne huby biurowe to Zachodni Obszar Biznesu oraz Południowa Oś Biznesu – wzdłuż ul. Powstańców Śląskich.

W 2023 r. deweloperzy oddali do użytku 76 tys. m². Do największych ukończonych projektów należą: przebudowa powierzchni handlowej na biurową w Renomie (23,4 tys. m²), Centrum Południe 3 (20,8 tys. m²) oraz Infinity (19,7 tys. m²). Dodatkowo, w I kw. 2024 r. Wrocław był jednym z dwóch rynków, gdzie deweloperzy dostarczyli projekty, pozwolenie na użytkowanie uzyskał Quorum Office Park A (18,2 tys. m²).

Na początku II kw. 2024 r. w budowie z terminem realizacji na lata 2024-2026 znajdowało się niespełna 112 tys. m² nowoczesnej powierzchni biurowej.

W 2023 r. popyt brutto na powierzchnię biurową we Wrocławiu wyniósł 165 tys. m² i stanowi to 20% wzrost w porównaniu z poprzednim rokiem. W 2023 r. w strukturze zawieranych umów dominowały nowe umowy, które stanowiły 52% całkowitego popytu (wzrost o 4 p.p. r/r). Udział renegotjacji wyniósł 43% (spadek o 1 p.p. r/r). Ekspansje odpowiadały za 5%



popytu. Blisko 3,2 tys. m² wynajęte zostało w projektach na etapie budowy, co stanowiło 2% całkowitego wolumenu najmu. W I kw. 2024 r. aktywność najemców uplasowała się na poziomie 25 tys. m².

Przeciętna wielkość transakcji najmu zawartych w 2023 r. wyniosła ok. 900. m² (spadek o 18% vs. 2022 r.). Wśród największych transakcji podpisanych w okresie I kw. 2024 – I kw. 2024 wymienić należy nową umowę BNY Mellon w Centrum Południe 3, renowację pofnagiemcy z branży produkcyjnej we Wrocławskim Parku Biznesu – Bierutowska Park (14 tys. m²), renowacją EY w Sagittarius (11 tys. m²).

Rynek elastycznej powierzchni biurowej we Wrocławiu dynamicznie się rozwija. W 2023 r. jej podaż wzrosła o ok. 40 tys. m², wśród operatorów znaleźć można wiele firm – At Office, Biznes Zone, Business Link, CitySpace, Concordia Design, L'abo, Loftmill, Quickwork, Ready Flex, Regus, Smart Office i Spaces.

Na koniec I kw. 2024 r. współczynnik pustostanów wzrósł w porównaniu do IV kw. 2022 r. o 3,5 p.p. i wyniósł 19,1%, co przełożyło się na 262 tys. m² dostępnej powierzchni.

Czynsze za powierzchnię biurową w nowoczesnych projektach klasy A najemcy wzrosły w minionym roku i kształtują się na poziomie od EUR 13,50 do 15,90 m² / miesiąc w strefach centralnych oraz od EUR 11,50 do 13,50 m² / miesiąc w strefach poza centrum.

RYCINA 3.4

PODSUMOWANIE – WROCŁAW I KW. 2024



TRÓJMIASTO

Zasoby biurowe aglomeracji na poziomie nieco ponad 1 mln m² plasują Trójmiasto na trzecim miejscu wśród miast regionalnych. Najwięcej istniejącej powierzchni zlokalizowane jest w Gdańsku – 75%, pozostałe 21% w Gdyni i 4% w Sopocie. Koncentracja powierzchni biurowej występuje wzdłuż trasy Szybkiej Kolei Miejskiej, Drogi Gdyńskiej oraz al. Grunwaldzkiej (Wrzeszcz, Oliwa). Biurowce mieszczą się też w okolicach gdańskiego lotniska oraz w centrum Gdańska.

W 2023 r. do użytku oddano 33 tys. m² nowoczesnej powierzchni biurowej w ramach czterech projektów biurowych, co jest wynikiem o 30% niższym niż w 2022 r. Wśród oddanych projektów znalazły się nowa siedziba Intel (23 tys. m²), Officer (4,7 tys. m²), Oliwa 501 (3,3 tys. m²) oraz Matarnia Office Park A (2,1 tys. m²).

Na początku II kw. 2024 r. z terminem realizacji na lata 2024 i 2025 znajdowało się ponad 62 tys. m² nowoczesnej powierzchni biurowej. Ponad 100 tys. m² jest w planach deweloperów do dostarczenia na rynek do końca 2027 roku. Lokalizacją, która obecnie dynamicznie się rozwija jest Młode Miasto w Gdańsku.

W 2023 r. popyt brutto na powierzchnię biurową w Trójmieście wzrósł o 42% w porównaniu do 2022 r. i wyniósł 144 tys. m². Dominującą częścią wszystkich transakcji były renegotjacje, które stanowiły 46% rocznej aktywności najemców (wzrost o 25 p.p. r/r), udział nowych umów spadł do 32% (spadek o 36 p.p. r/r). Znaczący odsetek stanowiły umowy na potrzeby właściciela – aż 19%. W I kw. 2024 r. aktywność



najemców uplasowała się na poziomie 23,4 tys. m².

Przeciętna wielkość transakcji najmu zawartych w 2023 r. wyniosła ok. 1,3 tys. m² i wzrosła o 30%

w porównaniu z zeszłym rokiem. Wśród największych transakcji na rynku w okresie I kw. 2023 – I kw. 2024 wymienić należy m.in. transakcje najmu na potrzeby własne Intel w nowej siedzibie (23 tys. m²), renegotiację kontraktu Energa w Olivia Gate (10,6 tys. m²) oraz Sii w Olivia Prime (10,1 tys. m²).

Rynek elastycznej powierzchni biurowej w Gdańsku dynamicznie się rozwija, na rynku oferowane jest około 30 tys. m² powierzchni flex przez operatorów takich jak chilliflex, City Space, Collab, Mind Dock, O4, Quickwork, Regus i Spaces.

Wskaźnik pustostanów spadł nieznacznie. w porównaniu z 2022 r. i na koniec I kw. 2024 r. osiągnął wartość 13,4%, co przekłada się na 141 tys. m² dostępnej powierzchni. Współczynnik pustostanów w Gdańsku wyniósł 11,3%, a w Gdyni 19,8%.

W najlepszych budynkach klasy A czynsze za powierzchnię biurową wzrosły w minionym roku i kształtują się na poziomie od EUR 13,50 do 15,50 m² / miesiąc w strefach centralnych oraz od EUR 8,50 do 13,00 m² / miesiąc w strefach poza centrum.

RYCINA 3.5

PODSUMOWANIE – TRÓJMIASTO I KW. 2024



KATOWICE

Zasoby biurowe Katowic na koniec I kw. 2024 r. wyniosły 750 tys. m². Rozwój podaży następuje cyklicznie – zazwyczaj po roku obfitującym w nowe otwarcia budynków następuje obniżenie aktywności deweloperów pozwalające na absorpcję istniejącej powierzchni biurowej. Lokalizacja istniejących budynków biurowych to okolice głównych arterii komunikacyjnych, ze szczególnym uwzględnieniem ul. Chorzowskiej oraz al. Korfantego, al. Murckowskiej, al. Górnośląskiej i al. Roździeńskiego.

W minionym roku do użytku oddano 27 tys. m² biur w ramach jednego projektu Craft dostarczonego na rynek przez Ghelamco. Projekty ukończone w ostatnich 5 latach stanowią 32% istniejących zasobów.

Na początku II kw. 2024 r. w budowie z terminem realizacji na lata 2024-2025 znajdowało się ok. 54 tys. m². Lokalni, jak i międzynarodowi deweloperzy tj. Cavatina, GPP czy Opal Maksimum kontynuują swoje projekty, które będą ukończone stopniowo w najbliższych latach. W fazie planowania na lata 2025-2026 znajduje się kolejne 90 tys. m².

W 2023 r. popyt na rynku katowickim wyniósł 61 tys. m², co oznacza że utrzymał się na niezmiennym poziomie w porównaniu do 2022 r. Największy udział w rynku miały nowe umowy 56% (spadek o 18 p.p. r/r). Renegocjacje stanowiły 32% (wzrost o 16 p.p. r/r) a ekspansje 12% całkowitego wolumenu najmu. Średni wielkość transakcji wyniosła 800 m², czyli o 300 m² mniej niż w 2022 roku.



Wśród największych umów podpisanych w okresie I kw. 2023 – I kw. 2024 wymienić należy nową umowę Concentrix w Global Office Park A2 (5,2 tys. m²), oraz przednajem BNP Paribas w Grundmanna Office Park A (4,1 tys. m²) jak również renegocjację Eurofins w Katowice Business Point (3,9 tys. m²). W minionym 2023 roku nie odnotowano żadnej umowy powyżej 10 tys. tys. m². W I kw. 2024 r. aktywność najemców uplasowała się na poziomie 12 tys. m².

Podaż elastycznej powierzchni biurowej w Katowicach dynamicznie rośnie. Na rynku funkcjonuje około 20 tys. m² powierzchni coworkingowych i obecni są tu zagraniczni oraz polscy operatorzy jak City Space, DL Space, Loftmill, Regus, Quickwork.

Współczynnik pustostanów na koniec I kw. 2024 r. wynosił 20,6% i odnotował wzrost o 3,4 p.p. w porównaniu do IV kw. 2022 r. Na rynku dostępne jest do wynajmu prawie 155 tys. m² wolnej powierzchni. Wzrost współczynnika pustostanów jest wynikiem ograniczonej liczby najemców na lokalnym rynku oraz wysokiego wolumenu nowej podaży oddanej do użytku w ostatnich latach.

Stawki najmu w najlepszych budynkach w mieście wahają się od 13,00 do 16,95 EUR / m² / miesiąc w strefach centralnych oraz od EUR 10,00 do 12,50 m² / miesiąc w strefach pozacentralnych.

RYCINA 3.6

PODSUMOWANIE – KATOWICE I KW. 2024



POZNAŃ

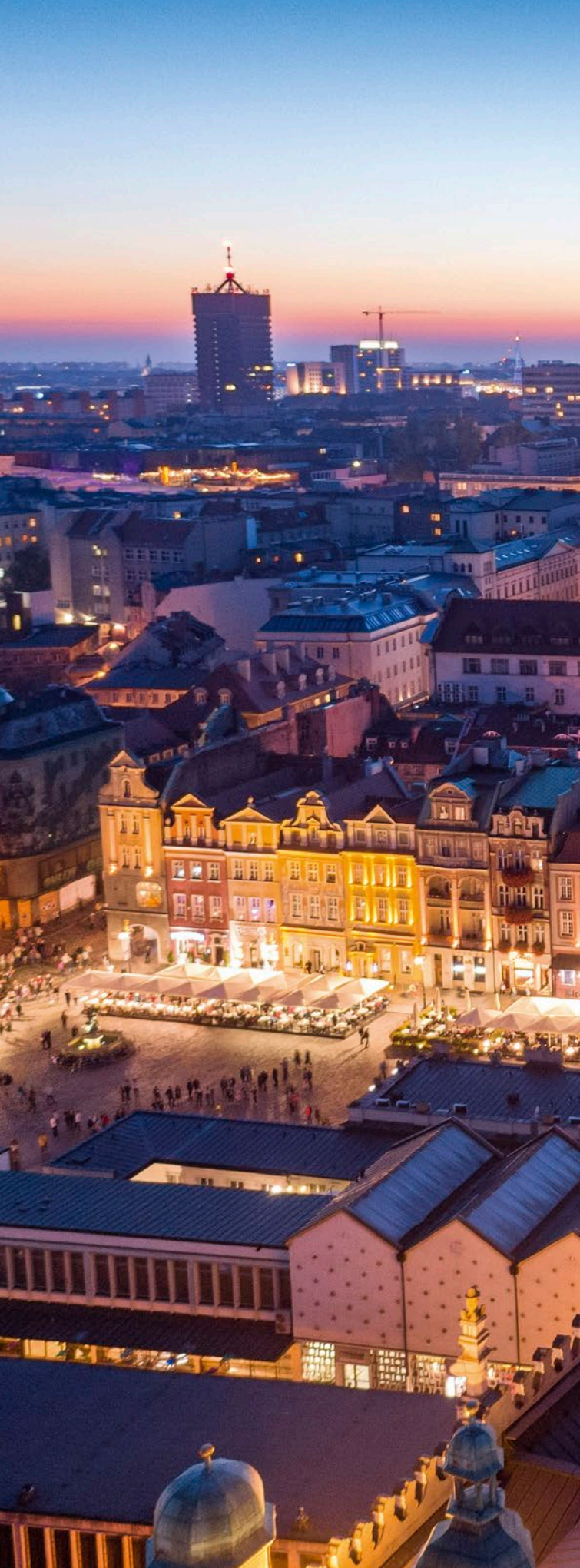
Podaż nowoczesnej powierzchni biurowej w Poznaniu na koniec I kw. 2024 r. wyniosła 672 tys. m².

W minionym roku deweloperzy oddali do użytku cztery projekty biurowe po okresie luki w nowej podaży, m.in. Nowy Rynek E (28,5 tys. m²).

Na początku II kw. 2024 r. z terminem realizacji na lata 2024 i 2025 znajduje się 58 tys. m² biur. W fazie planowania na lata 2025-2027 znajduje się kolejne ponad 60 tys. m². Do najbardziej interesujących inwestycji można zaliczyć projekt Stara Rzeźnia, nad którym pracuje Vastint. Duży wpływ na rozwój miasta będzie miała również wieloetapowa inwestycja BPI Real Estate Poland i Revive w samym centrum Poznania na terenie dawnych koszar wojskowych, która zakłada połączenie funkcji mieszkaniowo-usługowo-biurowych a także rewitalizację zabytkowych budynków.

Całkowity wolumen transakcji najmu w 2023 r. wyniósł 77 tys. m² i w porównaniu do 2022 r. był wyższy o 67%. Największy udział w strukturze popytu miały nowe umowy – 54% (wzrost 1 p.p. r/r/). Renegocjacje stanowiły 31% wolumenu najmu (spadek 10 p.p. r/r/). Udział powierzchni wynajętej na potrzeby właścicieli wzrósł aż do 14%, a ekspansje stanowiły 1% całkowitego wolumenu rocznego popytu. W I kw. 2024 r. aktywność najemców uplasowała się na poziomie 24,2 tys. m².

Przeciętna wielkość transakcji najmu w 2023 r. w Poznaniu wyniosła 800 m², czyli 27% mniej niż w 2022 r.



Wśród największych umów podpisanych I kw. 2023 – I kw. 2024 znalazły się najem właściciela Tetos w budynku Tetos HQ (10,8 tys. m²), nowa umowa NFZ w Malta Office Park E (4,9 tys. m²) oraz renowacja APS w projekcie Maraton A (3,2 tys. m²).

Rynek elastycznej powierzchni biurowej w Poznaniu jest we wczesnej fazie rozwoju, całkowita podaż szacowana jest na ok. 8 tys m² oferowanych m. in. przez Biurcoo, Business Link Concordia Design, eN Studios oraz Regus.

Na koniec I kw. 2024 r. współczynnik powierzchni niewynajętych zmniejszył się w porównaniu do 2022 r. o 3,6 p.p. i wyniósł 14,1%, co przełożyło się na 95 tys. m² dostępnej powierzchni.

Czynsze za powierzchnię biurową odnotowały trend wzrostowy po kilku latach stabilizacji. W nowoczesnych projektach klasy A najemcy muszą zapłacić od EUR 15,00 do 18,00 m² / miesiąc w strefie centrum natomiast od EUR 12,00 do 13,50 m² / miesiąc w strefach poza centrum.

RYCINA 3.7

PODSUMOWANIE – POZNAŃ I KW. 2024



ŁÓDŹ

Podaż nowoczesnej powierzchni biurowej w Łodzi na koniec I kw. 2024 r. wyniosła 637 tys. m². W ramach szeroko rozumianego centrum coraz wyraźniej wyodrębniają się trzy huby biurowe: NCL, okolice skrzyżowania al. Mickiewicza i al. Piłsudskiego z ul. Piotrkowską, a także okolice skrzyżowania Marszałków – al. Piłsudskiego z al. Śmigłego-Rydza i ul. Kopcińskiego. Pozostałe projekty biurowe znajdują się w północno-zachodniej części miasta (Teofilów) oraz w strefie południowo-wschodniej (Dąbrowa).

W 2023 r. na rynek dostarczono jeden projekt, kolejna faza kompleksu Fuzja – budynek J (1,9 tys. m²).

Na początku II kw. 2024 r. w budowie z terminem realizacji na lata 2024 i 2025 znajdowało się 16,7 tys. m² powierzchni biurowej.

Łączny popyt brutto w Łodzi w 2023 r. ukształtował się na poziomie 55 tys. m² i jest to o 13% więcej niż w 2022 r. Dominującą część całkowitej aktywności najemców w 2023 r. stanowiły nowe umowy – 66% (wzrost o 12 p.p. r/r). Renegocjacje stanowiły 27% (wzrost o 6 p.p. r/r). Ekspansje dotychczasowych najemców oraz transakcje na potrzeby własne wyniosły po 3%. W I kw. 2024 r. aktywność najemców uplasowała się na poziomie 6,4 tys. m².



Przeciętna wielkość transakcji najmu w 2023 r. zmniejszyła się o 18% w porównaniu do 2022 r. i wyniosła 700 m². Wśród największych transakcji podpisanych I kw. 2023 – I kw. 2024 w Łodzi znalazły się nowa umowa Allorica w React (5 tys. m²) oraz nowa umowa Pekao SA w React (3,3 tys. m²), jak również renegeocjacja Harman Connected Services w Ogrodowa 8 Office (3,8 tys. m²).

Podaż elastycznej powierzchni biurowej w Łodzi dynamicznie się rozwija, szacowany jest na ok. 15 tys. m². Wśród aktywnych operatorów są Avestus Flex, chilliflex, City Space, Loftmill, Memos oraz New Work.

Na koniec I kw. 2024 r. współczynnik pustostanów wzrósł nieznacznie w porównaniu do IV kw. 2022 r. i wyniósł 21,3%, co przełożyło się na 136 tys. m² dostępnej powierzchni.

Łódź stanowi konkurencyjny rynek w stosunku do pozostałych miast. Czysze wywoławcze w najlepszych budynkach kształtują się na poziomie na poziomie EUR 13,00 do 14,00 m² / miesiąc w strefie centrum oraz EUR 9,00 do 12,00 m² / miesiąc w strefach poza centrum.

RYCINA 3.8

PODSUMOWANIE – ŁÓDŹ I KW. 2024



LUBLIN

Lublin jest siódmym pod względem podaży regionalnym rynkiem biurowym w Polsce oraz największym zagłębieniem nowoczesnych biur we wschodniej części kraju. Całkowite zasoby nowoczesnej powierzchni biurowej na koniec I kw. 2024 r. wyniosły 220 tys. m² w ramach 49 nowoczesnych budynków biurowych.

Budynki ukończone w ciągu ostatnich pięciu latach stanowią około 18% istniejącej podaży.

W minionym roku 2023 deweloperzy nie oddali do użytku nowych projektów biurowych. Natomiast na początku II kw. 2024 r. w fazie aktywnej budowy znajdowały się projekty Agatowa Office (2 tys. m²) oraz Pałac Potockich (2,5 tys. m²).

Całkowity wolumen transakcji najmu w Lublinie w 2023 r. wyniósł 21,6 tys. m². Jest to dwa razy więcej niż w 2022 r. Aż 76% podpisanych kontraktów zdefiniowano jako nowe umowy, a 21% wynajętej powierzchni biurowej była wynajęta w ramach renegotjacji.

Przeciętna wielkość transakcji najmu ukształtowała się na poziomie ok. 500 m², czyli 30% niższym niż w 2022 r. Wśród największych transakcji zawartych na rynku lubelskim w okresie I kw. 2023 – I kw. 2024 wymienić należy renegotjację Concentrix w Nord Office Park (3,8 tys. m²) oraz nową umowę Pekao w CZ Office Park D (2 tys. m²). W I kw. 2024 r. aktywność najemców uplasowała się na poziomie 5,3 tys. m².



Rynek elastycznej powierzchni biurowej w Lublinie jest w początkowym stadium rozwoju. Obecni są tu dwaj duzi gracze – Regus w budynku Zana 39 oraz Loftmill w CZ Office Park.

Na koniec I kw. 2024 r. współczynnik powierzchni niewynajętej w Lublinie spadł o 4,7 p.p. w porównaniu do IV kw. 2022 r. i wyniósł 12%. Obecnie w Lublinie pozostaje 26,5 tys. m² wolnych biur – zarówno w klasie A, jak i B/B+.

Lublin stanowi konkurencyjny rynek w stosunku do pozostałych miast regionalnych ze względu na korzystne warunki najmu. Czysze za powierzchnię biurową utrzymują się na podobnym poziomie od kilku kwartałów. W nowoczesnych projektach klasy A najemcy płacą w strefie centralnej EUR 12,00 do 14,25 m² / miesiąc oraz w strefach poza centrum EUR 9,50 do 12,00 m² / miesiąc.

RYCINA 3.9

PODSUMOWANIE – LUBLIN I KW. 2024



SZCZECIN

Istniejąca nowoczesna powierzchnia biurowa w Szczecinie to 185 tys. m². Jest to najniższa wartość wśród wszystkich 8 miast regionalnych. Szczecin to rynek będący na relatywnie wczesnym etapie rozwoju. Rozwój podaży następuje cyklicznie – zazwyczaj po okresie obfitującym w nowe inwestycje następuje obniżenie aktywności deweloperów, co jest naturalnym okresem potrzebnym na absorpcję istniejącej powierzchni biurowej. W 2023 r. do użytku został oddany jeden nowy projekt – Kurzy Młyn o powierzchni 1,8 tys. m². Na początku II kw. 2024 r. w budowie było 4,4 tys. m².

Zdecydowana większość powierzchni biurowej w Szczecinie (ok. 80%) zlokalizowana jest w centrum miasta w okolicach Al. Wyzwolenia, Al. Niepodległości, jak również w rejonie Bramy Portowej. Tu skoncentrowane są zasoby biurowe i handlowe miasta. Nową lokalizacją jest południowa część miasta – Gumieńce, gdzie w ostatnich latach oddano do użytku duże projekty biurowe – Cukrowa Office i Szczecin Business Plaza.

W Szczecinie utrzymuje się umiarkowany poziom zainteresowania ze strony najemców powierzchni biurowej. Popyt brutto w minionym roku wyniósł niemal 15,4 tys. m² co stanowi spadek o 17% w porównaniu z 2022 r.



W I kw. 2024 r zarejestrowana aktywność najemców wynosiła 2,7 tys. m².

Największy udział wśród wszystkich kontraktów w 2023 r. miały renowacje i przedłużenia najmu – 52% (wzrost o 26 p.p. r/r), natomiast nowe umowy wyniosły 41% rocznego popytu (spadek o 33 p.p. r/r).

Największe transakcje w okresie I kw. 2023 – I kw. 2024 obejmowały renowację poufnego klienta z sektora IT w Lastadia Office (3 tys. m²), oraz renowację Intive w Maris Centrum Biurowe (1,9 tys. m²). Przeciętna wielkość transakcji najmu zawartych w 2023 r. spadła do poziomu 620 m².

Rynek elastycznej powierzchni biurowej w Szczecinie jest w początkowym stadium rozwoju, wśród operatorów usługi oferują Beln Offices, Biuro Aloha oraz Marina.

Współczynnik pustostanów zmniejszył się o 0,3 p.p. w porównaniu do końca 2023 r. i na koniec I kw. 2024 osiągnął poziom 5,5%, co przekłada się na 10 tys. m² dostępnej powierzchni. Jest to najniższa wartość tego wskaźnika wśród wszystkich miast regionalnych.

Czynsze za powierzchnię biurową wzrosły po okresie stabilizacji. W nowoczesnych projektach klasy A najemcy muszą zapłacić w strefie centrum EUR 12,00 do 15,00 m² / miesiąc natomiast w strefach poza centrum EUR 10,00 do 12,00 m² / miesiąc.

RYCINA 3.10

PODSUMOWANIE – SZCZECIN I KW. 2024



RYNEK BIUROWY W MIASTACH ROZWIJAJĄCYCH SIĘ

Rośnie zainteresowanie inwestorów mniejszymi miastami w Polsce, co wynika z dobrze rozwiniętej infrastruktury komunikacyjnej, dostępności wykwalifikowanej kadry oraz aktywnego wsparcia ze strony lokalnych władz, czyniąc te miejsca atrakcyjnymi dla inwestycji w nowoczesne biurowce. Przenosząc swoje operacje do tych lokalizacji, firmy zyskują dostęp do talentów bez potrzeby rywalizacji na przepełnionych rynkach dużych aglomeracji, a także korzystają z niższych kosztów pracy i wynajmu, co jest istotne dla firm szukających optymalizacji wydatków.

Nowoczesne projekty biurowe klasy A, mimo że nie są typowe dla rozwijających się rynków biurowych, zaczynają odgrywać coraz większą rolę wśród projektów znajdujących się w budowie i planowanych. Wielu deweloperów decyduje się na inwestowanie w tego typu obiekty, pomimo istniejącej konkurencji ze strony budynków o niższym standardzie, klasyfikowanych jako klasy B i C. Ta grupa rynków biurowych jest niezwykle zróżnicowana – w sumie w dziewięciu miastach oferowane jest tyle powierzchni biurowej co w Poznaniu lub Katowicach. Istnieją już dobrze ugruntowane lokalizacje biurowe, takie jak Bydgoszcz, Opole i Rzeszów, które od dłuższego czasu przyciągają inwestorów. Jednak równie istotne są rozwijające się rynki, takie jak Białystok, Radom czy Tarnów, które zyskują coraz większe znaczenie.

Wiele biurowych projektów w trakcie planowania czy budowy wymaga zabezpieczenia poprzez wcześniejsze umowy najmu lub zaangażowanie zainteresowanych najemców, by móc rozpocząć realizację. Dlatego kluczowe jest zaoferowanie przemyślanej propozycji dla potencjalnych najemców, która przyciągnie ich do nowych powierzchni biurowych. Korzystny klimat gospodarczy, sprzyjający inwestycjom, dodatkowo motywuje przedsiębiorców i inwestorów do angażowania się w rozwijające się rynki biurowe. Lokalni najemcy wykazują coraz większe zapotrzebowanie na większą i lepszą przestrzeń biurową, co w połączeniu z poprawiającym się klimatem gospodarczym przyciąga nowych inwestorów do miasta, zwiększając popyt na nowoczesne biura. Firmy coraz częściej poszukują przestrzeni, która odpowiada nowoczesnym standardom i funkcjonalnościom. W efekcie, rozwijające się rynki biurowe muszą odpowiedzieć na rosnące oczekiwania i dostosować swoje oferty do potrzeb lokalnych najemców.

TABELA 3.1

RYNEK BIUROWY W MIASTACH ROZWIJAJĄCYCH SIĘ, PODSTAWOWE STATYSTYKI

	Białystok	Bydgoszcz	Kielce	Olsztyn	Opole	Radom	Rzeszów	Tarnów	Toruń
Istniejąca powierzchnia (m ²)	71 600	153 000	73 500	69 000	70 000	51 000	122 000	19 500	90 000
Stopa pustostanów (%)	7%	18%	6%	7%	7%	7%	5%	9%	5%
Nowo oddana powierzchnia (m ²)	6 100	9 300	0	0	0	0	6 100	0	3 000
Powierzchnia w budowie (m ²)	0	0	4 500	0	4 400	0	15 600	0	3 800
Czynsze wywoławcze (EUR / m ² / miesiąc)	10,00-14,00	10,00-15,00	8,00-13,00	8,00-14,00	7,00-14,00	7,00-13,00	9,00-16,00	7,00-11,00	7,00-14,00

Źródło: Colliers

MODEL HYBRYDOWY I ESG ZMIENIAJĄ RYNEK BIUROWY

Anna Galicka-Bieda

Partner, Dyrektor Regionalna Colliers w Krakowie

Popyt na nowoczesne powierzchnie na rynku biurowym w Polsce utrzymuje się na wysokim poziomie.

Dane za ubiegły rok w skali całego kraju wskazują, że w porównaniu z rokiem 2022 znaczny spadek aktywności najemców nie był zauważalny, a popyt był jedynie 5 proc. mniejszy niż w roku 2019, który był rokiem rekordowym. Dzieje się tak pomimo silnego trendu oddziałującego na sektor biurowy tj. zmiany sposobu funkcjonowania środowiska pracy w związku z upowszechnieniem się hybrydowego modelu pracy.

Jak wynika z naszego badania „Hybrid and Beyond 2.0”, które przeprowadziliśmy w 2023 r., aż 92% organizacji wprowadziło już hybrydowy model pracy. Decydując się na ten krok, część z nich postanowiła dostosować zajmowane powierzchnie do nowych realiów, re aranżując je zgodnie z nową, bardziej socjalną funkcją biura, a także optymalizując metraż. Dziś bardzo wielu najemców może już odpowiedzieć, jak w związku z wprowadzonymi zmianami funkcjonuje ich organizacja i co faktycznie się sprawdziło, a co wymaga poprawy, także w kontekście zajmowanej powierzchni biurowej.

Jak wyglądał popyt na nowoczesną powierzchnię w odniesieniu do rodzajów transakcji w 2023 roku? Otóż duży wzrost w całej strukturze popytu w porównaniu z latami ubiegłymi obserwujemy w transakcjach renegocjacji, który wyniósł aż 42 proc. wszystkich zawieranych umów, z kolei nowe umowy oraz relokacje nadal stanowią nadal największy procent – 49%.

DOGODNY MOMENT DO ZMIAN

Najlepszym momentem, aby spojrzeć na nowo na swoją powierzchnię biurową i zaplanować ją w sposób spełniający przyszłe potrzeby biznesowe, jest kończąca się umowa najmu. Niejednokrotnie rozmowy z wynajmującym oraz jednoczesna weryfikacja rynku rozpoczynane są dużo wcześniej. Pierwsza opcja to renegocjacja umowy najmu oraz re aranżacja przestrzeni, czasem połączone z redukcją metrażu. Druga możliwość to relokacja do nowego biura, opowiadającego bieżącym potrzebom i wyzwaniom biznesu, niejednokrotnie również połączona z redukcją potrzebnej powierzchni.

Rosnąca świadomość firm w obszarze zrównoważonego rozwoju, regulacje prawne nakładane przez Unię Europejską, ale także rosnące ceny energii powodują, że firmy coraz częściej dopytują o proekologiczne rozwiązania pozwalające im wygenerować oszczędności

oraz zredukować ich wpływ na środowisko. W efekcie właściciele budynków, które nie odpowiadają na te oczekiwania, a którzy chcą zadbać o konkurencyjność swojej nieruchomości w oczach najemców, muszą rozważyć podjęcie prac modernizacyjnych i uwzględnienie kwestii ESG w strategii wynajmu.

AKTYWNOŚĆ NA RYNKU BIUROWYM

W 2023 r. spadła aktywność deweloperów na rynku biurowym. Dotychczas przyrost podaży utrzymywał się na zbliżonym poziomie około 0,5 mln m² rok do roku, jednak w ub.r. na rynek trafiło zaledwie 190 tys. m².

Warto jednak podkreślić, że w największych miastach regionalnych oraz w stolicy w budowie znajduje się 585 tys. m². biur z planowaną datą realizacji na lata 2024 i 2025. Popyt na nowoczesną powierzchnię biurową w stosunku do malejącej aktywności deweloperów na rynku biurowym może oznaczać w dłuższej perspektywie lukę podażową na rynku, co z kolei może przyczynić się do większej absorpcji istniejącej podaży. Wciąż jednak duży wybór powierzchni w nowoczesnych biurowcach, sytuacja makroekonomiczna Polski, pozytywne perspektywy gospodarcze, a także dostęp do wykwalifikowanej kadry powodują, że Polska nadal jest atrakcyjną destynacją do lokowania biznesu dla zagranicznych inwestorów.



PERSPEKTYWA ESG

Andrzej Gutowski

Dyrektor ds. ESG w Colliers na region Europy Środkowo-Wschodniej

Ostatni rok upłynął pod bardzo silnym wpływem tematyki ESG – kwestie związane ze zbliżającym się raportowaniem były jednymi z głównych trendów rynkowych. Duże spółki giełdowe będą zobligowane do publikacji raportów ESG w ramach dyrektywy CSRD już za bieżący rok. Wymogi co do raportowania są znacznie wyższe od dotychczasowych – raporty będą audytowane przez biegłych rewidentów, a w przypadku uchybień w raportowaniu spółki będą narażone na kary. W kolejnych latach dyrektywa będzie obejmować coraz więcej spółek – docelowo 50 000 firm w całej Unii Europejskiej. Dane za przyszły rok będą musiały być raportowane przez duże firmy pozagiełdowe w 2026.

EKSPERCI POSZUKIWANI

Aby dokonać raportowania, spółki muszą przeprowadzić analizę podwójnej istotności, tzn. wyodrębnić istotne dla siebie tematy oraz kategorie środowiskowe i społeczne, na bazie których określone zostaną wymagane dla nich wskaźniki ujawnień. Proces ten musi zostać przeprowadzony z zachowaniem należytej staranności. Wymaga również przeprowadzenia badania interesariuszy, co jest skomplikowane i czasochłonne, dlatego błędem jest odwlekanie go do ostatniej chwili przed objęciem danej firmy obowiązkiem raportowania. Z uwagi na złożoność procesu i głębokość, na jaką należy spojrzeć w strukturę organizacji czy jej model biznesowy, a także konieczność opracowania odpowiednich procedur zbierania danych czy dokumentów, firmy intensywnie poszukują rozwiązań technologicznych i specjalistów z zakresu ESG, którzy je w tych działaniach wesprą. I dotyczy to nie tylko firm już objętych obowiązkiem raportowania, ale także tych, które dopiero się do tego przygotowują.

KONIEC Z GREEN WASHINGIEM

Raportowanie jest jednak jedynie wierzchołkiem góry lodowej, sprawozdaniem z relacji firmy nt. aspektów środowiskowych i społecznych (zarówno tego jak firma wpływa na te kwestie, ale również jak nadchodzące zmiany środowiskowe i społeczne mogą wpłynąć na wynik finansowy organizacji). Jednak z uwagi na fakt tych ujawnień, spółki muszą przyjrzeć się swoim procesom i modelom biznesowym, łańcuchom dostaw, relacjom z dostawcami, klientami czy pracownikami. Związane z unijnym programem Zielonego Ładu obowiązki wpływają na pojawienie się realnych ryzyk i zagrożeń finansowych, wcześniej często nie branych pod uwagę. Z drugiej strony, taka transformacja budzi nowe szanse biznesowe, które odpowiednio przygotowane organizacje mogą wykorzystać do budowania swojej przewagi konkurencyjnej.

Dyrektywa Green Claims, opublikowana przez Radę Unii Europejskiej w marcu 2023 (przegłosowana w styczniu przez Parlament Europejski), jest kolejną regulacją wpływającą na zwiększenie wagi praktyk związanych ze zrównoważonym rozwojem. Ma ona na celu ograniczenie zjawiska green washingu, wprowadzającego w błąd komunikowania przez firmy kwestii środowiskowych. Z badania Komisji Europejskiej wynika, że aż 53% oświadczeń i deklaracji firm budzi niejasności lub są bezpodstawne. 40% zostało ocenione jako nieuzasadnione. Od marca tego roku wyrażenia takie, jak „przyjazny dla środowiska” lub „neutralny dla klimatu” muszą być poparte dowodami, certyfikacjami lub informacjami uznanymi przez władze publiczne. W przeciwnym razie firmy narażone będą na kary – proponowane to konfiskata dochodów, wykluczenie z zamówień publicznych czy z finansowania.

Konieczność ujawnień oraz zacieśniające się przepisy dotyczące komunikacji ekologicznej powodują, że ciężar relacji środowiskowo-społecznych firm znacząco się zwiększa. Mimo że wiele regulacji z nadchodzącej legislacji musi jeszcze zostać wprowadzona do prawa krajowego (np. Recast Energy Performance of Buildings Directive – EPBD, która wskazuje nowe wytyczne standardu efektywności energetycznej dla budynków i ich zeroemisyjności od 2030, przyjęta przez Parlament Europejski w marcu

2024), zmiany w podejściu firm do kwestii ESG są tylko kwestią czasu. Rok 2024 to rok wyborów do Unii Europejskiej. Zależnie od wyników transformacja ESG może nabrać lub stracić rozpęd, jednak obrany już kierunek wydaje się nieodwracalny. Po 2023 – roku przygotowań, zdobywania wiedzy i kompetencji przez firmy, rok 2024 zapowiada się jako czas konkretnych działań, zarówno w strategicznym podejściu do ESG, jak i w obszarze samego raportowania.

ROZWIĄZANIA SMART BUILDING — PODSTAWA ENERGOOSZCZĘDNYCH I ZRÓWNOWAŻONYCH BIUROWCÓW

Łukasz Ciesielski

Smart Building Consultant w Colliers

Ostatnie miesiące to gorący czas dyskusji na temat ESG i zrównoważonego rozwoju. Część najemców, deweloperów i właścicieli nieruchomości wykorzystało ten czas na nieobowiązkowe działania w tym zakresie (przygotowywanie raportów niefinansowych, liczenie śladu węglowego, pozyskiwanie certyfikatów technologicznych SmartScore i WiredScore dla nieruchomości), dzięki czemu mogli wyróżnić się na rynku i zbudować swoją przewagę konkurencyjną.

W 2024 r. dobrowolność dla niektórych firm się skończyła – w życie wszedł obowiązek raportowania niefinansowego, który w pierwszej kolejności obejmie duże organizacje, notowane na giełdzie. W kolejnych latach rozszerzony zostanie na mniejsze firmy (docelowo 50 tys. organizacji w UE). Spowodowało to wzrost zapytań do zarządców budynków o dane niezbędne do zaraportowania śladu węglowego generowanego przez zajmowaną powierzchnię biurową. Jednocześnie właściciele nieruchomości

mierzą się wymogami prawnymi nakładanymi przez Unię Europejską, których celem jest zwiększenie efektywności energetycznej budynków i ograniczenie emisji CO₂. Sprostanie tym wszystkim zobowiązaniom niemożliwe będzie bez technologii – zarówno w obszarze pozyskiwania potrzebnych danych, jak i wyposażenia budynków w rozwiązania smart.

FALA RENOWACJI

7 lat – zaledwie tyle wystarczy, aby uznać budynek za stary i starzejący się technologicznie. W takich obiektach często brakuje rozwiązań takich, jak: cyfrowe liczniki energii, wody i ciepła, systemy zarządzające inteligentnie temperaturą i oświetleniem na podstawie danych z obecności ludzi czy prognozy pogody, monitoring produkcji odpadów czy czujniki jakości powietrza. Aby takie budynki mogły konkurować z nowymi obiektami oraz (wkrótce) spełniać wytyczne dotyczące efektywności energetycznej i dostarczać



dane swoim najemcom, będą musiały zostać poddane renowacjom. Jesteśmy więc na początku fali renowacji, która czeka całą Unię Europejską (w samej Polsce aż 70% budynków jest nieefektywnych energetycznie¹). Pierwsze przykłady budynków, których właściciele zainwestowali w rozwój technologii na rzecz ESG, już mamy – to Q22 oraz Saski Crescent w Warszawie, które uzyskały certyfikaty SmartScore i WiredScore.

MONITORING JAKOŚCI ŚRODOWISKA WEWNĘTRZNEGO

Ograniczenie zużycia energii (np. wykorzystywanej do chłodzenia czy ogrzania powierzchni) mogą powodować obniżenie jakości środowiska wewnętrznego. Dlatego jego stały monitoring staje się częścią komponentu społecznego w ramach

ESG. Dobre wieści są takie, że znaczący postęp technologiczny, w tym wdrożenie nowoczesnych i energooszczędnych technologii bezprzewodowych takich, jak LoRaWAN oraz NB-IoT, pozwala na dokładniejsze niż kiedykolwiek monitorowanie i analizę danych dotyczących użytkownika budynku. Te technologie umożliwiają zbieranie i przesyłanie danych z licznych czujników z minimalnym zużyciem energii, co jest kluczowe dla efektywnego zarządzania budynkiem. Monitoring obejmuje nie tylko podstawowe parametry, takie jak temperatura, wilgotność czy stężenie CO₂, ale także tlenek węgla, wolne związki węglowodorowe (VOC) oraz pyły zawieszane PM2.5 i PM10, które są szczególnym problemem szczególnie w największych miastach Polski. Jednocześnie te same czujniki pozwalają

¹ Wg danych z Długoterminowej Strategii Renowacji Budynków

na monitoring penetracji światła naturalnego czy poziomu hałasu. Taka kompleksowa analiza parametrów środowiska pracy ma bezpośredni wpływ na dobrostan pracowników i umożliwia wprowadzenie niezbędnych korekt w zarządzaniu budynkiem.

INTERAKCJA I ANALIZA ŚRODOWISKA BUDYNKU

Jednym z kluczowych aspektów inteligentnych budynków jest możliwość interakcji użytkowników z danymi o środowisku pracy. Obecne systemy monitoringu pozwalają bowiem zbierać opinię i oceny od użytkowników, co jest kluczowe w analizach środowiska budynku oraz w poprawie wydajności operacyjnej. Dzięki temu, zarządzający mogą nie tylko monitorować stan budynku, ale również dostosować go do indywidualnych potrzeb i preferencji najemców.

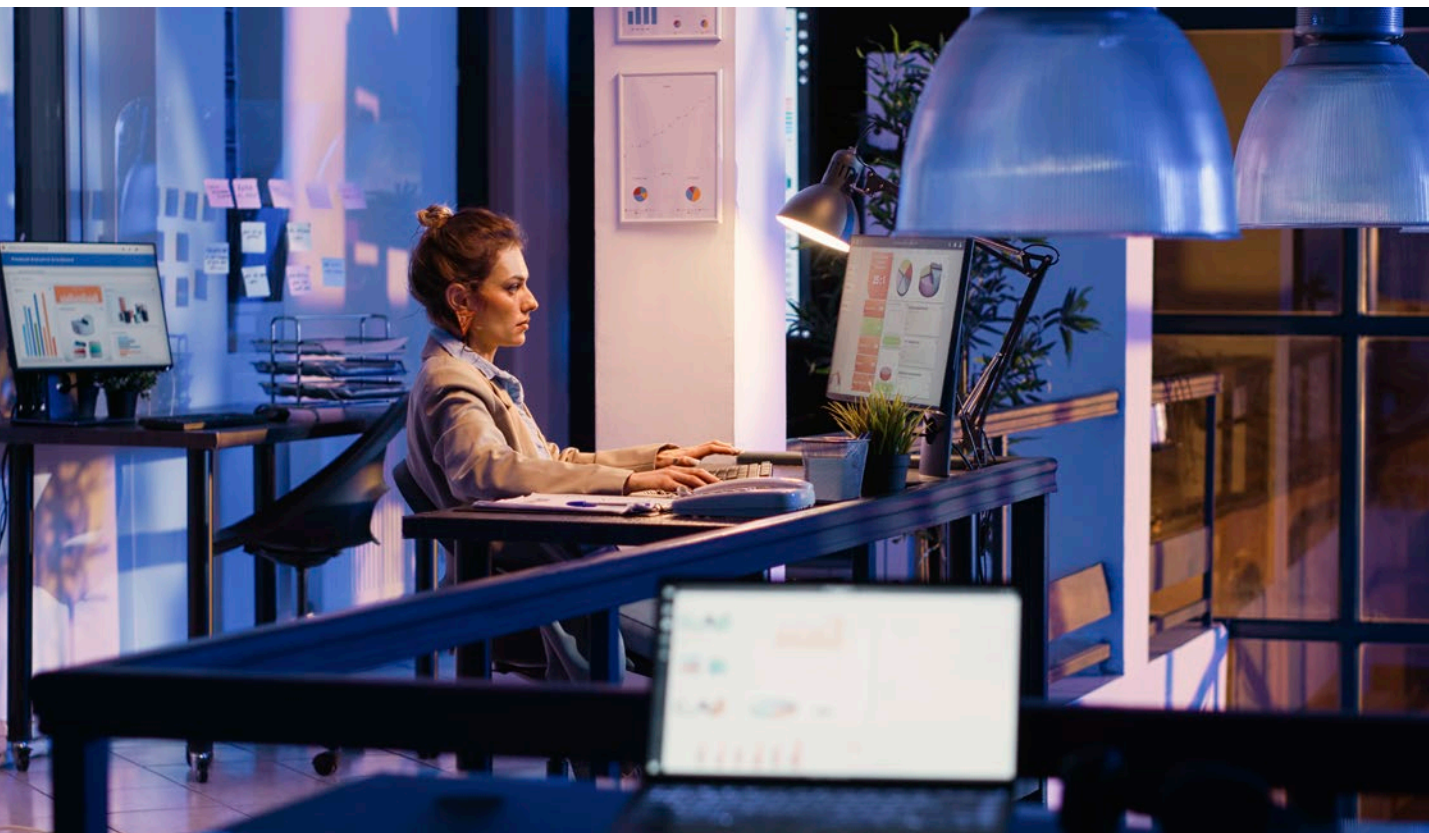
ZARZĄDZANIE I PREDICTIVE MAINTENANCE

Nowoczesne budynki wymagają zaawansowanych narzędzi do zarządzania technicznego. Modele digital-twin (fizyczne odwzorowanie budynku 3D z całą jego

infrastrukturą) umożliwiają stały dostęp do historii i przewidywania efektywności operacyjnej budynku. Wykorzystanie tych technologii umożliwia nie tylko bieżące monitorowanie stanu technicznego, ale także przewidywanie potencjalnych usterek i zapobieganie awariom (*predictive maintenance*), co znacząco wpływa na efektywność zarządzania nieruchomościami.

INTELIĞENTNA PRZYSZŁOŚĆ

Implementacja technologii smart building jest konieczna zarówno w nowych, jak i starszych budynkach. Dzięki inteligentnym rozwiązaniom możliwe jest osiągnięcie równowagi między zrównoważonym rozwojem, efektywnością operacyjną oraz komfortem i zdrowiem użytkowników. W erze, gdzie odpowiedzialność środowiskowa i społeczna staje się priorytetem, technologie smart building stanowią podstawę budowania atrakcyjności każdej nieruchomości biurowej.



TRANSFORMACJA ENERGETYCZNA W POLSCE

Dariusz Chrzanowski

Dyrektor Działu Energy Advisory, Colliers

Przez dwie dekady w Polsce podstawowym surowcem energetycznym był węgiel. Dołączenie Polski do Unii Europejskiej, którego 20-lecie świętujemy w tym roku, spowodowało, że konsekwentnie zaczęliśmy rozwijać odnawialne źródła energii, stawiając w pierwszej kolejności na energię z farm wiatrowych. Tempo rozwoju było jednak zbyt wolne, i tak w 2015 r. znaleźliśmy się na 21. miejscu spośród 28 państw członkowskich z udziałem OZE w elektroenergetyce, ciepłownictwie i transporcie na poziomie niecałych 12% (w przypadku produkcji prądu było to 13%). Tymczasem zgodnie z postanowieniami dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie promowania stosowania energii ze źródeł odnawialnych, do 2020 r. mieliśmy zwiększyć udział energii ze OZE w końcowym zużyciu energii brutto do 15%, w transporcie do 10%.

Istotny wzrost udziału OZE nastąpił w latach 2015-2020, głównie za sprawą rozwoju technologii farm fotowoltaicznych i ogłoszenia systemu wsparcia rozwoju mikroinstalacji, montowanych na dachach domów jednorodzinnych. Dodatkowo, w tym samym czasie rząd ograniczył rozwój energetyki wiatrowej, stawiając na budowę farm fotowoltaicznych, co poskutkowało wzrostem udziału OZE z PV w systemie elektroenergetycznym w naszym kraju. Dzięki temu Polska na koniec 2020 roku osiągnęła swój cel w zakresie udziału OZE w wytwarzaniu energii.

AMBITNY CEL

Przełomowy dla świata i Europy okazał się rok 2020. Pandemia COVID-19 i jej konsekwencje spowodowały, że Komisja Europejska przedstawiła nowy plan pobudzenia gospodarki, którego częścią był pakiet Fit for 55. 10 grudnia 2020 r. Rada Europejska zatwierdziła wiążący i ambitny cel unijny, zakładający ograniczenie krajowych emisji netto gazów cieplarnianych o co



najmniej 55% do 2030 r. w porównaniu z poziomem z roku 1990. Wezwała także Radę i Parlament do uwzględnienia nowego celu we wniosku dotyczącym europejskiego prawa o klimacie i do jego szybkiego przyjęcia (pierwotnie UE założyła cel redukcji emisji gazów cieplarnianych o 40 proc. względem 1990 roku).

Konsekwencje tego Pakietu odczuwamy dziś wszyscy. Pojawiają się kolejne regulacje (np. dyrektywa CSRD czy EPBD), które powodują, że jako odbiorcy końcowi energii musimy korzystać z rozwiązań i produktów, które redukują emisje CO₂ w naszej działalności.

GDZIE JESTEŚMY DZIŚ?

Obecnie ok. 70% energii w Polsce jest wytwarzanych z paliw kopalnianych. Optymizmem napawają dane z 2023 r., kiedy to zależne od pogody OZE (energetyka wiatrowa i PV) po raz pierwszy zapewniły blisko 25%

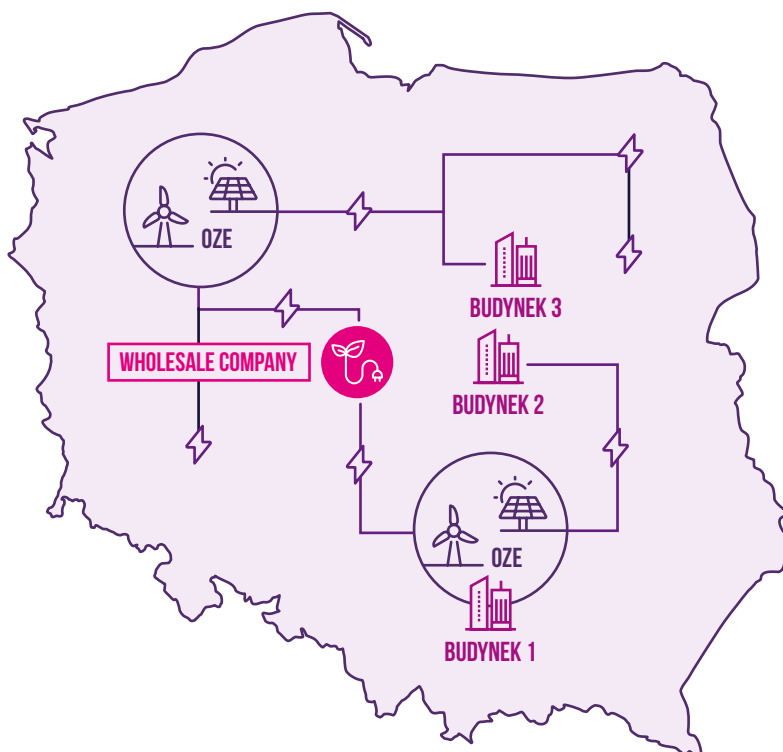
rocznej krajowej produkcji energii elektrycznej w kraju. Wciąż jednak brakuje nam sporo do osiągnięcia celu postawionego w Fit for 55, a czasu pozostało niewiele.

Można oczywiście negować zasadność tak szybkiego tempa transformacji, ale inwazja Rosji na Ukrainie pokazała nam, jak bardzo Europa zależna jest od paliw kopalnianych i jakie są tego skutki. Po Wybuch wojny spowodował, że ceny energii dochodziły do kwot rzędu 3 000 – 4 000 zł / MWh i niemal we wszystkich krajach UE wdrożono mechanizmy osłonowe dla uczestników rynku.

Transformacja energetyczna jest zatem ważna, gdyż będąc zależnym od paliw kopalnianych trudno będzie budować konkurencyjność gospodarki europejskiej. Bez zmian Europa pozostanie cenobiorcą dla surowców naturalnych.

RYCINA 3.11

PPA – JAK TO DZIAŁA?



Zielone źródło może być zainstalowane w dowolnym miejscu w Polsce



Energia źródła przechodzi przez publiczną sieć energetyczną



Zabezpieczamy krytyczny element kontraktu PPA lub w ramach własnej instalacji – bilansowanie



Klient ponosi koszty dystrybucji (z wyłączeniem instalacji w obiekcie lub w ramach modelu linii bezpośredniej)

PPA – NATURALNE ROZWIĄZANIE

Obserwując kierunek i nieuchronność tych zmian, warto już dziś pomyśleć o własnej niezależności i zakontraktowaniu zielonej energii. Rozwiązaniem jest *Power Purchase Agreement* (PPA), czyli kontrakt bilateralny z wytwórcą energii z odnawialnego źródła. Pozwala on raportować redukcję emisji CO₂ na energii konsumowanej w budynku.

W przypadku najemców, którzy nie są stroną umowy na zakup energii pozostaje zakup energii w oparciu o formułę wirtualnego PPA. Jest to stosunkowo młode i mało znane narzędzie na polskim rynku energii – czyli kontrakt na różnicę cen. Oznacza to w praktyce, że:

1. jesteśmy dalej refakturowani przez właściciela budynku
2. rozliczamy się ze stroną umowy na wirtualnego PPA, czyli wytwórcą, który posiada swoje źródło.

Kiedy cena w umowie z wytwórcą jest powyżej ceny referencyjnej, dopłacamy właścicielowi źródła, a kiedy poniżej, właściciel źródła przekazuje nam pieniądze. W konsekwencji, możemy zoptymalizować koszt zakupionej energii przez właściciela, co może skutkować generowaniem oszczędności, a z pewnością przyczyni się do redukcji śladu węglowego.

Zrównoważone zarządzanie biurem

RAPORT

Zielony Przewodnik

ESG, wellbeing
i oszczędne rozwiązania
dla najemców

Colliers



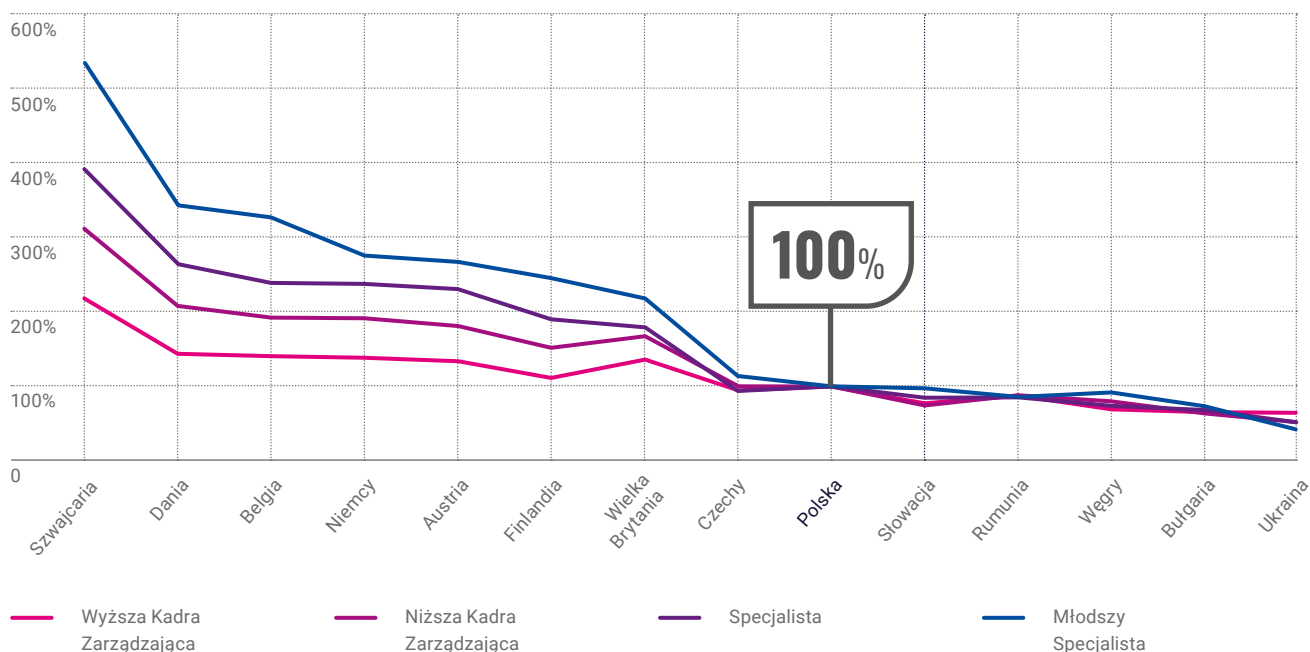
Pobierz raport

4 RYNEK PRACY I WYNAGRODZENIA

WYNAGRODZENIA W CENTRACH USŁUG

RYCINA 4.1

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



Źródło: Badania płacowe Mercer 2023



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 4.1

PORÓWNANIE RZECZYWISTYCH MIESIĘCZNYCH PŁAC ZASADNICZYCH BRUTTO W SEKTORZE BPO / SSC / IT / R&D POMIĘDZY POLSKĄ A INNYMI KRAJAMI REGIONU, W EUR

	Poziom stanowiska	Płaca zasadnicza Średnia	Płaca zasadnicza Mediana
	Senior Manager / Manager	5 602	5 484
	Team Leader	3 401	3 361
	Senior Specialist	2 940	2 889
	Junior Specialist	1 671	1 605
	Senior Manager / Manager	4 017	3 818
	Team Leader	2 585	2 294
	Senior Specialist	2 325	2 181
	Junior Specialist	1 225	1 151
	Senior Manager / Manager	6 424	6 215
	Team Leader	3 998	3 770
	Senior Specialist	3 565	3 623
	Junior Specialist	1 943	1 906
	Senior Manager / Manager	5 293	5 289
	Team Leader	3 411	3 287
	Senior Specialist	2 516	2 432
	Junior Specialist	1 422	1 409
	Senior Manager / Manager	5 402	5 313
	Team Leader	3 132	3 065
	Senior Specialist	2 879	2 831
	Junior Specialist	1 567	1 556
	Senior Manager / Manager	4 614	4 387
	Team Leader	3 118	2 871
	Senior Specialist	2 938	2 827
	Junior Specialist	1 765	1 690



Przyjęte kursy walut

1 PLN = 0,2293 EUR

1 BGN = 0,5113 EUR

1 RON = 0,2010 EUR

1 HUF = 0,0026 EUR

1 CZK = 0,0405 EUR

Źródła: Mercer 2023 Poland SSC Industry Survey, Mercer 2023 Bulgaria TRS Survey, Mercer 2023 Czech Republic SSC Industry Survey, Mercer 2023 Hungary TRS Survey, Mercer 2023 Romania SSC Industry Survey, Mercer 2023 Estonia TRS Survey

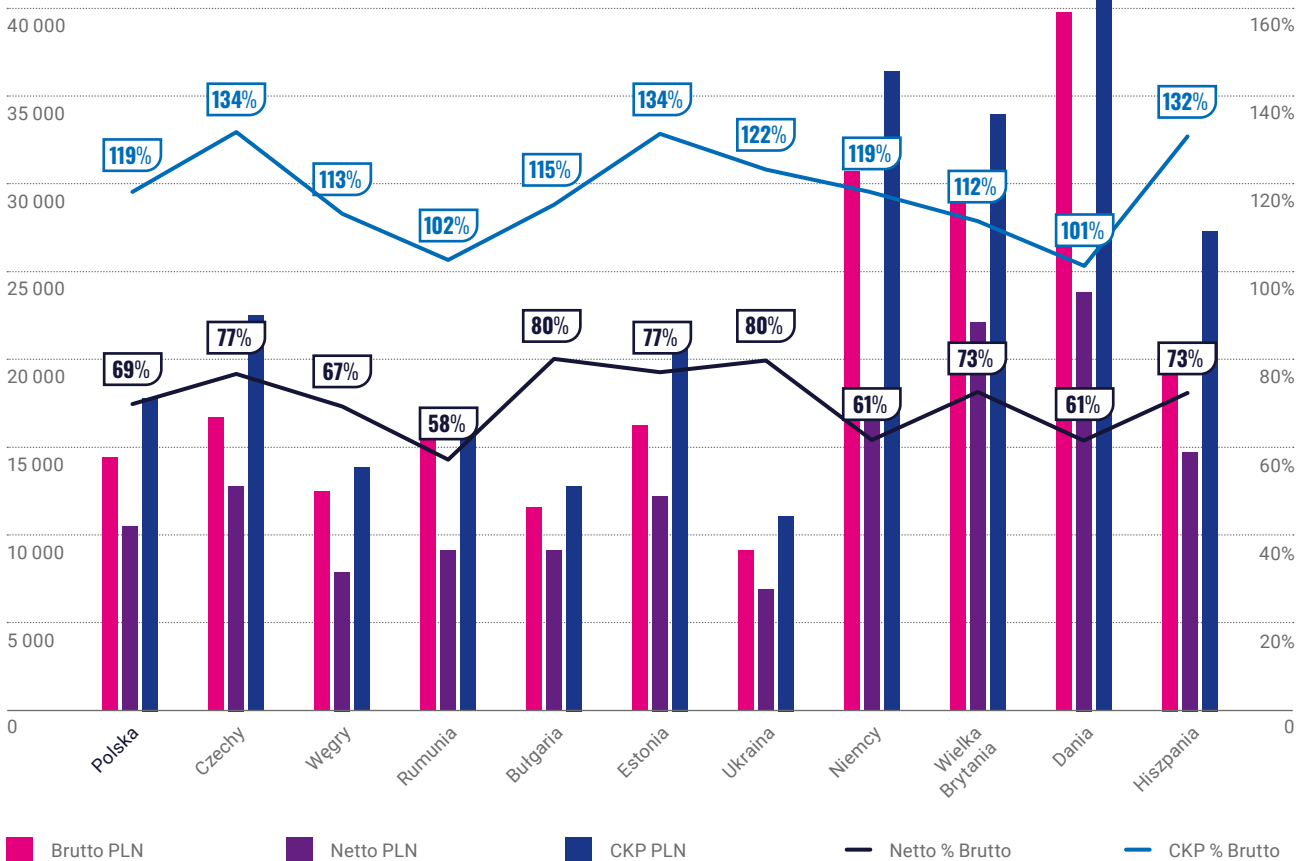
Wynagrodzenia zasadnicze są znacznie zróżnicowane w całej Europie. Wynagrodzenia obserwowane w Europie Wschodniej są nadal bardzo konkurencyjne w stosunku do tych w krajach Europy Zachodniej. W poniższym przykładzie przeanalizowaliśmy wynagrodzenie podstawowe HR Business Partnera (doświadczony pracownik, zwykle z 5-7 letnim stażem) w stolicach wybranych krajów europejskich. Oprócz różnic w wynagrodzeniach brutto, warto również zauważyć, jak różnią się wynagrodzenie podstawowe pod względem wynagrodzenia netto i całkowitych kosztów pracodawcy (CKP). Zarobki HR Business

Partnera są wyższe w Republice Czeskiej niż w Polsce, zwłaszcza jeśli chodzi o wynagrodzenie netto. Całkowity koszt zatrudnienia w Polsce jednak jest o wiele niższy niż w Czechach, biorąc pod uwagę wysokie składki pracodawcy na ubezpieczenia społeczne w Czechach, dodatkowo obciążające wynagrodzenie brutto (34% pensji zasadniczej). Choć wynagrodzenie brutto w Rumunii jest całkiem zbliżone do polskiego, zarobki netto są znacznie niższe, biorąc pod uwagę wysokie obciążenia podatkowe w Rumunii, które wynoszą ponad 40% wynagrodzenia brutto.

RYCINA 4.2

PORÓWNANIE RZECZYWISTYCH MIESIĘCZNYCH PŁAC ZASADNICZYCH BRUTTO I NETTO W WYBRANYCH KRAJACH EUROPY. JAKI JEST CAŁKOWITY KOSZT PRACODAWCY?

Miesięczne wynagrodzenie podstawowe – HR Business Partner (5-7 lat doświadczenia),
stolice krajów, pensje brutto, netto oraz całkowity koszt pracodawcy (CKP)

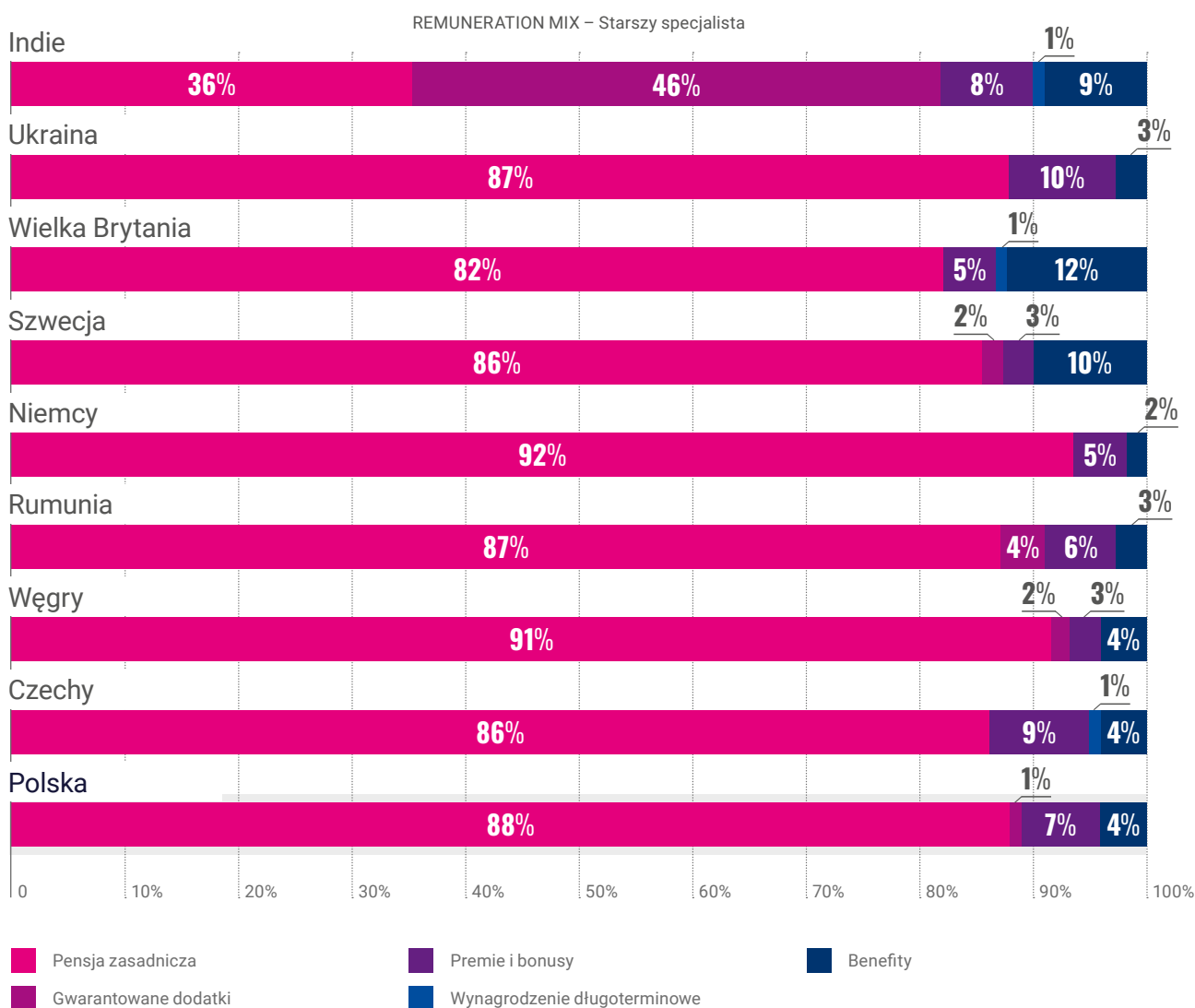


Przygotowując transzycję procesów i porównyując wynagrodzenia nie można skupić się wyłącznie na płacach zasadniczych. Gwarantowane dodatki, premie, bonusy, czy też benefity są niezwykle zróżnicowane w krajach na całym świecie.

W Indiach płaca zasadnicza to typowo tylko 36% całego wynagrodzenia starszego specjalisty. W Polsce 7% wynagrodzenia przypada na bonusy, a 4% stanowią benefity.

RYCINA 4.3

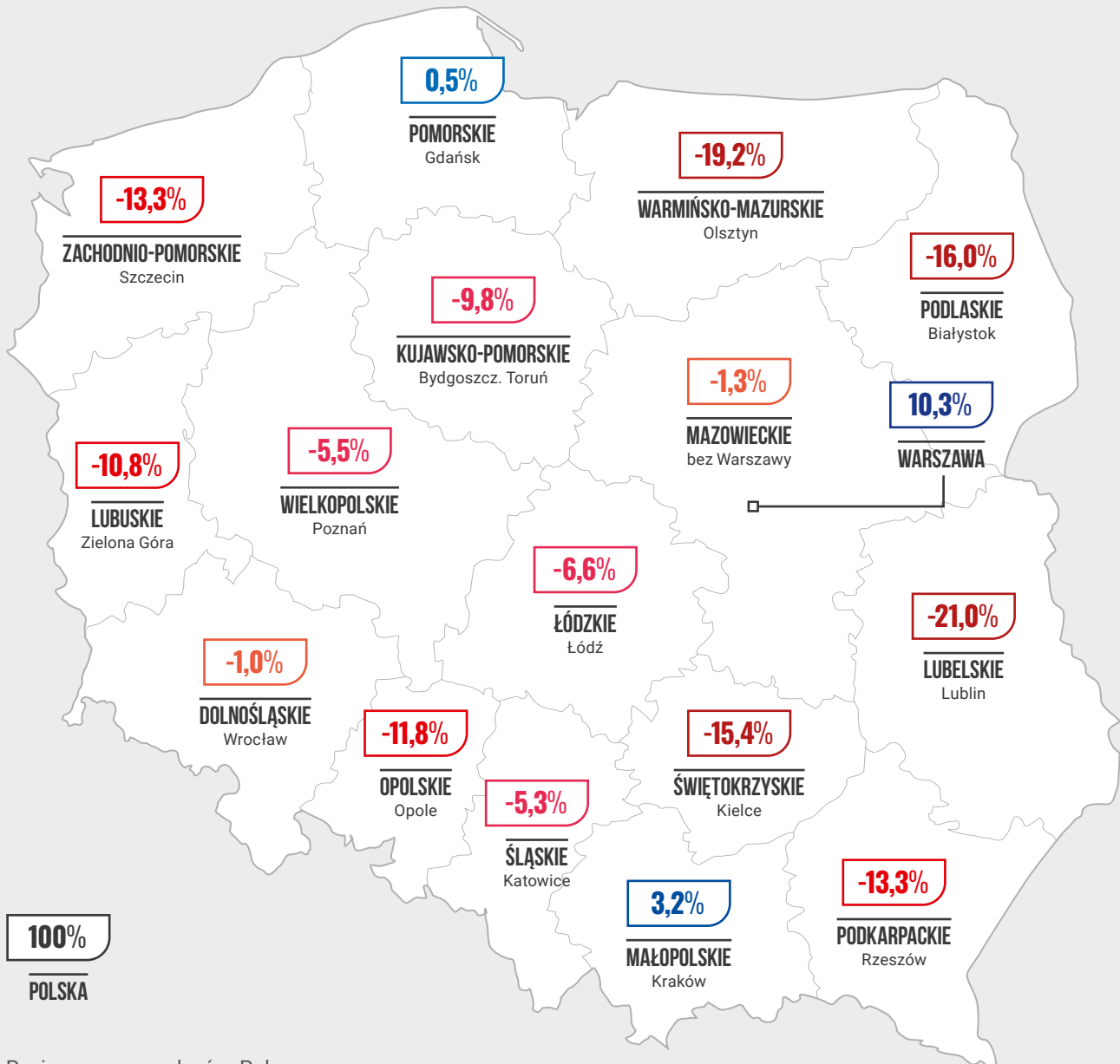
PROCENT CAŁKOWITEGO WYNAGRODZENIA W PODZIALE NA PENSJĘ ZASADNICZĄ, GWARANTOWANE DODATKI, PREMIE I BONUSY, WYNAGRODZENIE DŁUGOTERMINOWE ORAZ BENEFITY



RYCINA 4.4**REGIONALNE ZRÓŻNICOWANIE WYNAGRODZENIA W POLSCE**

Porównanie rocznych płac zasadniczych w regionach w Polsce, gdzie średnia ogólnopolska równa jest 100%.

Tabela przygotowana została w oparciu o rzeczywiste wynagrodzenia pracowników w Polsce w 2023 roku.



Poziomy wynagrodzeń w Polsce są zróżnicowane, a największych płac można spodziewać się w Warszawie.

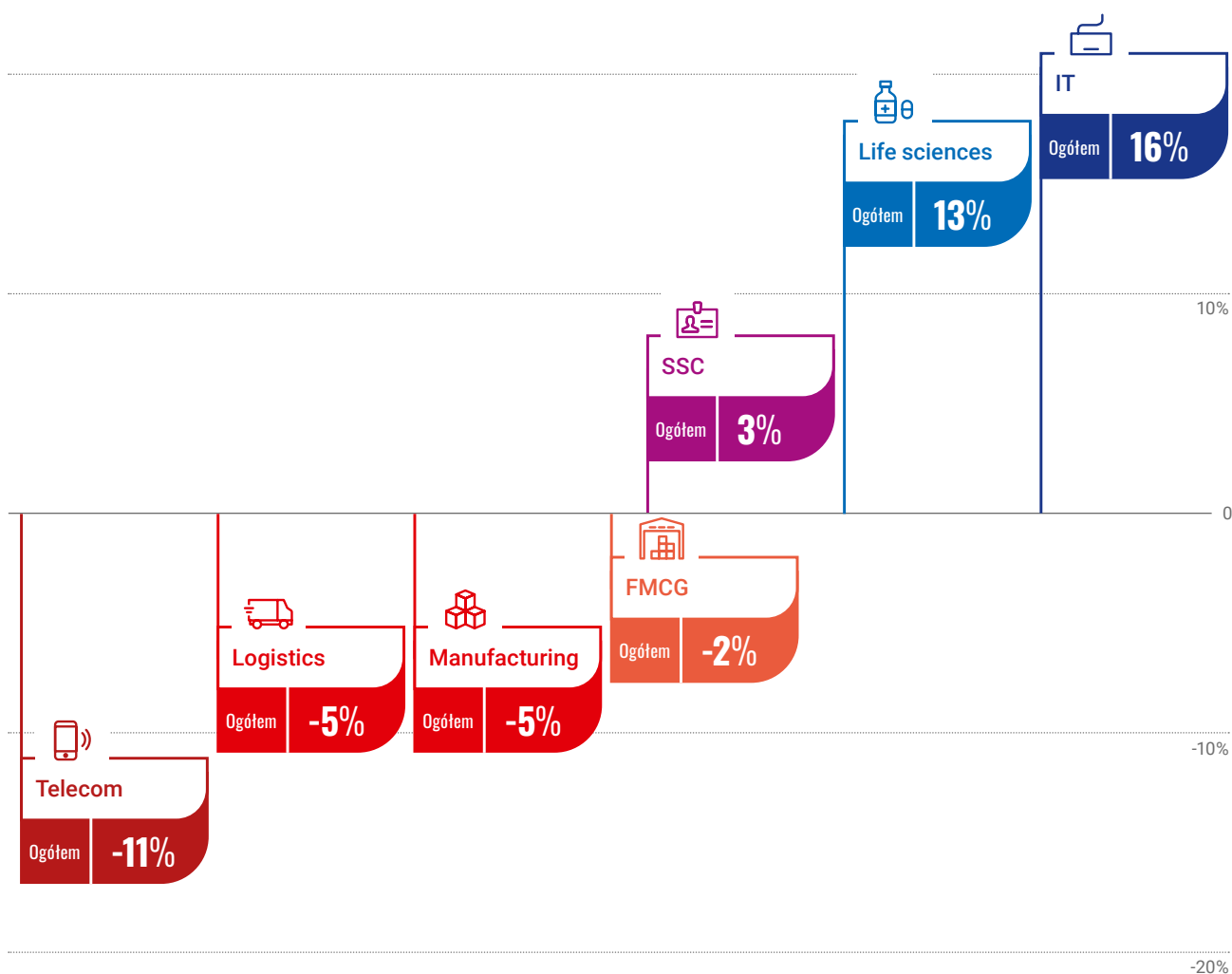
Sektory, które są najsilniejsze i od dłuższego czasu umiejscowiły się zdecydowanie powyżej rynku ogólnego pod względem wynagrodzeń to przede wszystkim sektor IT z wynagrodzeniami 16% powyżej rynku, czy Life Sciences z 13%. Natomiast sektory

takie jak Produkcja czy Telecom tak jak w poprzednich latach odnotowały zarobki poniżej typowej wartości rynkowej. Branża Shared Services ma stałą, mocną pozycję nieco powyżej rynkowej wartości.

RYCINA 4.5

RÓŻNICE WYNAGRODZEŃ WEDŁUG BRANŻ W POLSCE

Porównanie rocznych płac zasadniczych w branżach w Polsce, gdzie rynek ogólny równy jest 100%.

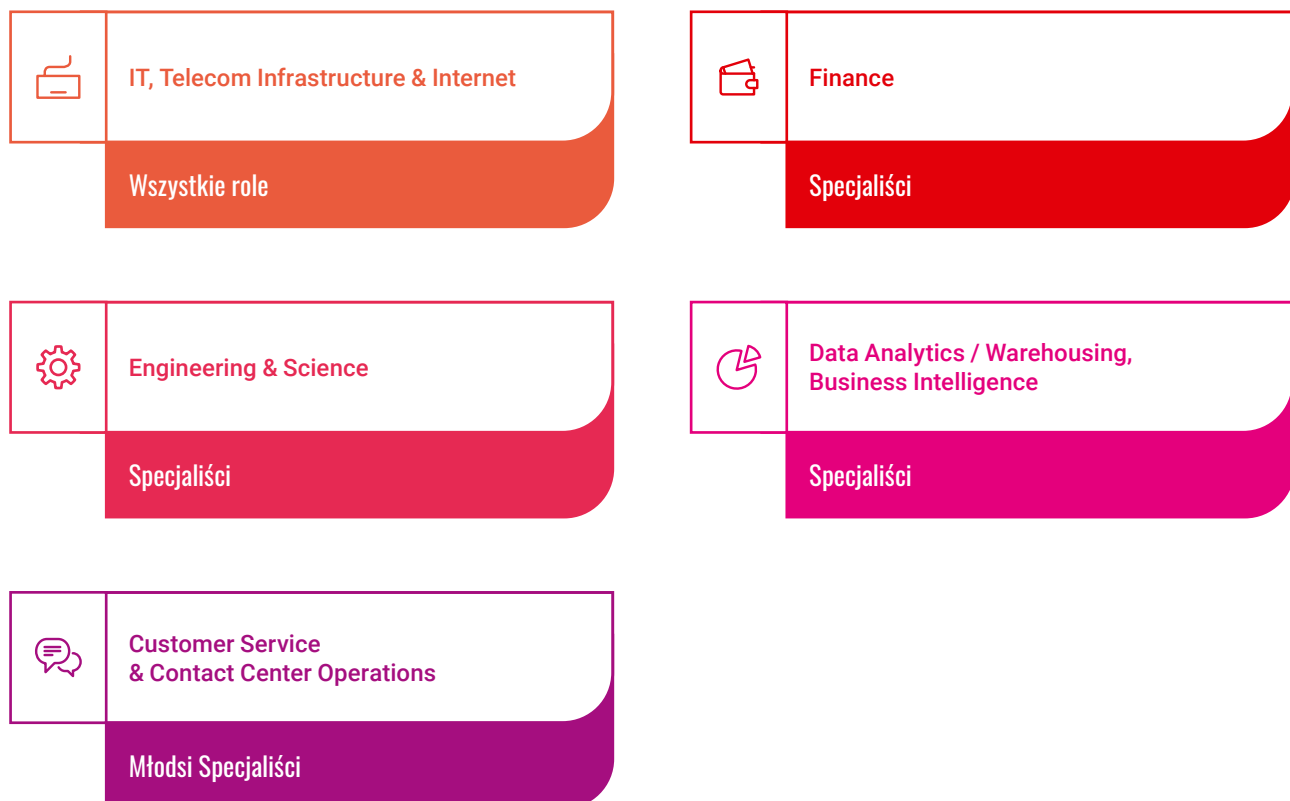


Ponad połowa (56.4%) organizacji w sektorze BPO/SSC/IT/R&D w Polsce przyznaje, że ma trudności w zatrudnieniu i utrzymaniu pracowników w określonych rolach.

RYCINA 4.6

NAJBARDZIEJ POSZUKIWANE STANOWISKA W SEKTORZE

Role, które organizacje wskazują za najtrudniejsze w rekrutacji i utrzymaniu w sektorze BPO/SSC/IT/R&D w Polsce w 2023 roku



Źródło: Mercer 2023 Poland SSC Survey

PODWYŻKI WYNAGRODZEŃ W CENTRACH USŁUG W POLSCE

TABELA 4.3

RZECZYWISTE PODWYŻKI WYNAGRODZEŃ ZASADNICZYCH W SEKTORZE BPO / SSC / IT / R&D W POLSCE W 2023 ROKU*

Ponad połowa firm w Polsce dokonuje przeglądu płac w lutym i marcu, z czego 30% wskazuje marzec, a ponad 23% luty. Wyniki indywidualne są najczęstszym kryterium przyznania podwyżki (96% ankietowanych organizacji).

	25ty Percentyl	Mediana	Średnia	75ty Percentyl
Ogółem	7,6%	9,0%	9,4%	11,0%
Head of Center	6,7%	8,0%	8,1%	10,0%
Managers and Team Leaders	7,5%	8,5%	9,0%	10,0%
Specialist	7,7%	9,0%	9,4%	11,0%
Junior Specialist	8,0%	9,0%	9,3%	10,1%

* Na podstawie wszystkich odpowiedzi, nieuwzględniając zer.

Źródło: Mercer 2023 Poland SSC Survey

TABELA 4.4

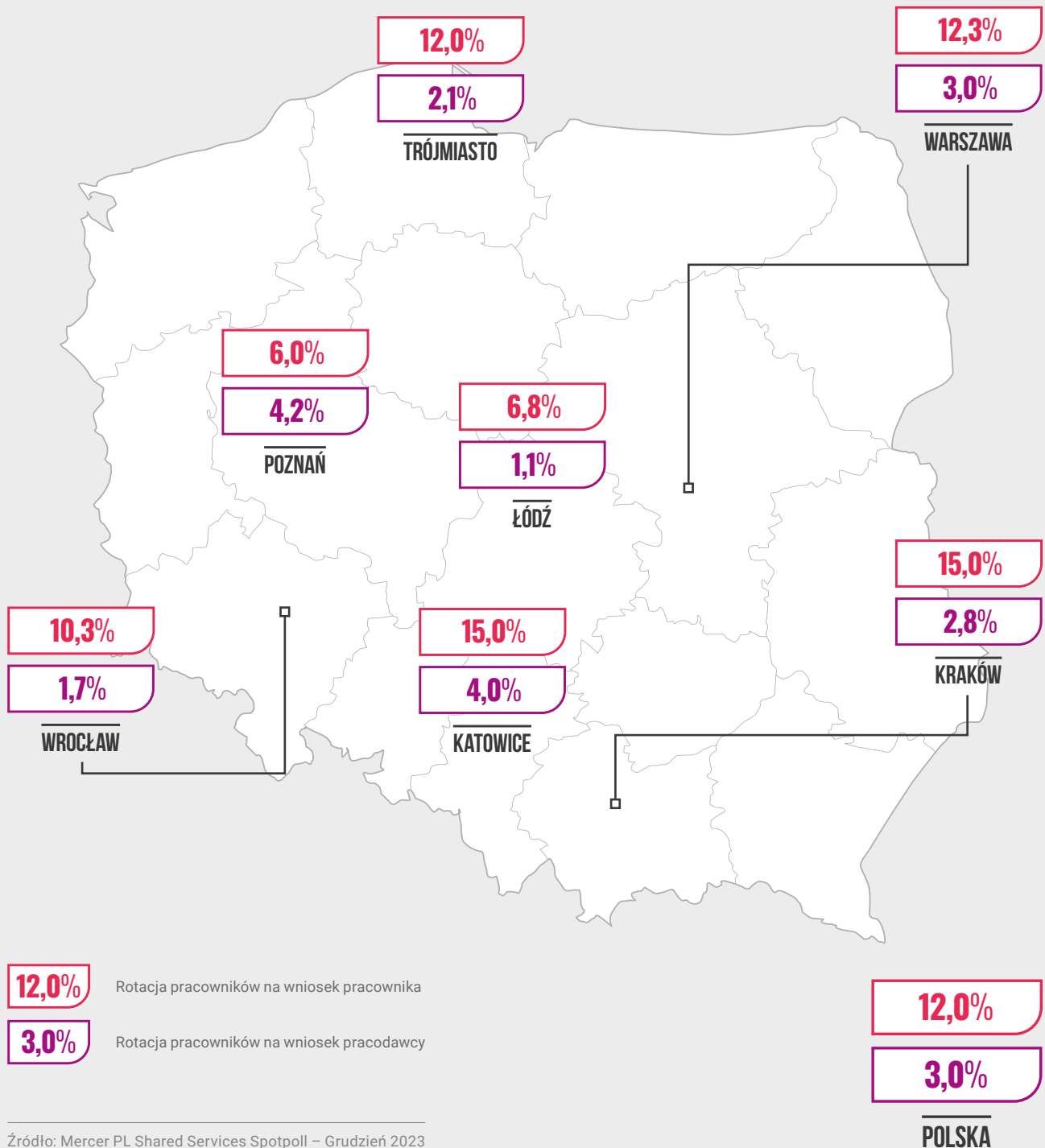
TYPOWE PODWYŻKI WYNAGRODZENIA PRZY PROMOCJI PRACOWNIKA NA WYŻSZE STANOWISKO

	25ty Percentyl	Średnia	Mediana	75ty Percentyl
Management	10,0%	15,7%	15,0%	20,0%
Team Leader	12,0%	16,4%	15,0%	20,0%
Specialist	12,0%	15,8%	15,0%	20,0%
Junior Specialist	12,0%	16,4%	15,0%	20,0%

Źródło: Mercer PL Shared Services Spotpoll – Grudzień 2023

RYCINA 4.7

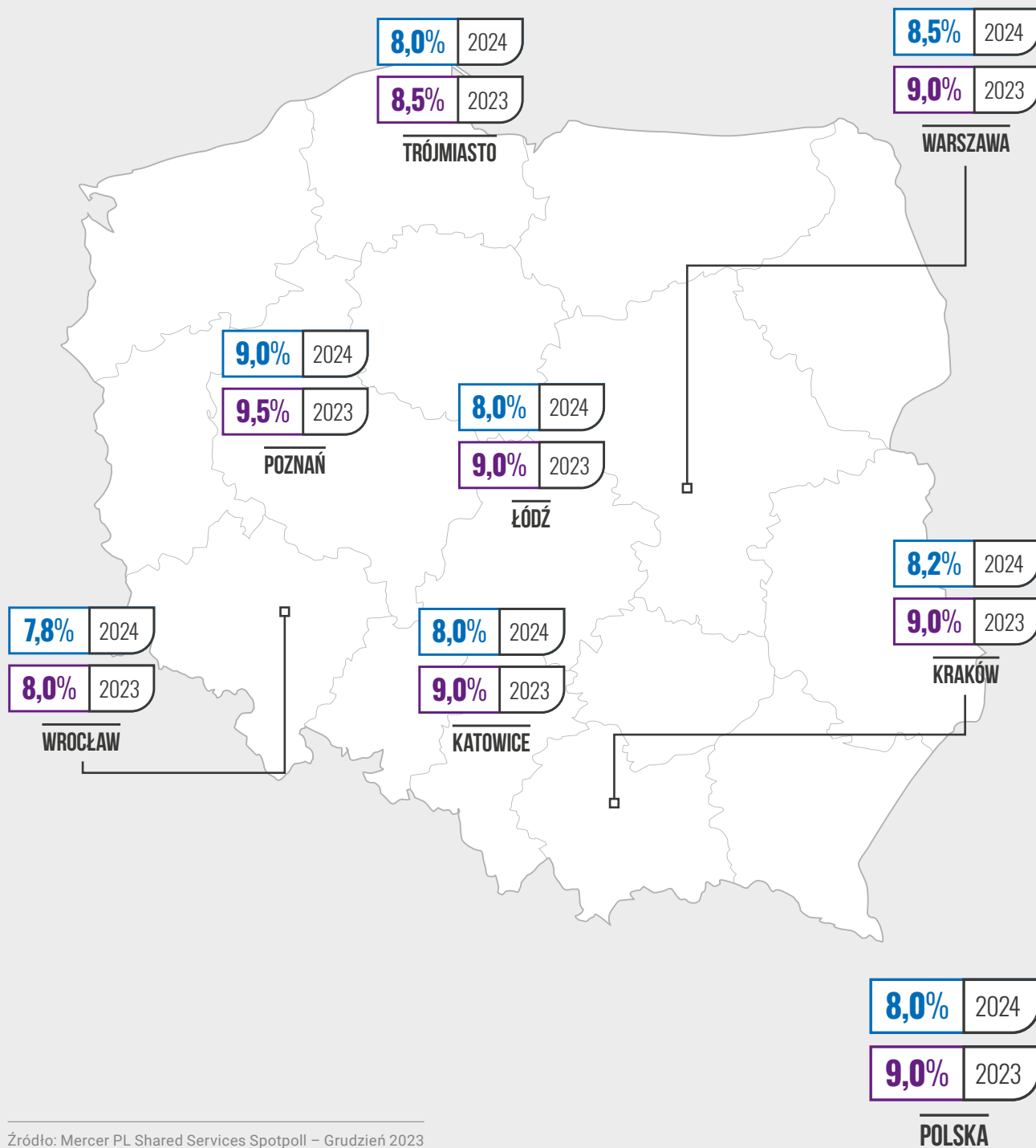
ROTACJA PRACOWNIKÓW W SEKTORZE BPO / SSC / IT / R&D W POLSCE W 2023 ROKU (MEDIANA)



Źródło: Mercer PL Shared Services Spotpoll – Grudzień 2023

RYCINA 4.8

PODWYŻKI PŁACOWE W SEKTORZE BPO / SSC / IT / R&D W POLSCE BUDŻETOWANE NA ROK 2023
I PRZEWIDYWANE NA 2024



BONUSY JĘZYKOWE

RYCINA 4.9

DODATKI JĘZYKOWE



60%

organizacji w sektorze BPO / SSC / IT / R&D w Polsce różnicuje wynagrodzenia w zależności od znajomości określonego języka obcego



24%

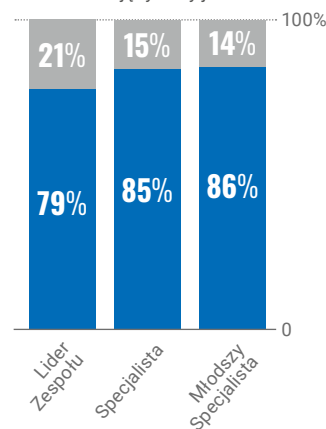
organizacji różnicuje dodatek językowy w zależności od poziomu znajomości języka



47%

organizacji jasno komunikuje zasady dotyczące dodatków językowych

Procent organizacji zapewniających dodatek językowy jako:



Źródło: Mercer PL Shared Services Spotpoll – Grudzień 2023

■ Stała kwota

■ % miesięcznej wypłaty

RYCINA 4.10

MIESIĘCZNE DODATKI JĘZYKOWE W ZALEŻNOŚCI OD JĘZYKA OBCEGO

<p>Fiński</p> <p>2 000 PLN 460 EUR</p>	<p>Duński</p> <p>2 000 PLN 460 EUR</p>	<p>Norweski</p> <p>2 000 PLN 460 EUR</p>	<p>Holenderski</p> <p>2 000 PLN 460 EUR</p>	<p>Węgierski</p> <p>1 800 PLN 414 EUR</p>	<p>Szwedzki</p> <p>1 610 PLN 370 EUR</p>	<p>Arabski</p> <p>1 500 PLN 345 EUR</p>
<p>Niemiecki</p> <p>1 200 PLN 276 EUR</p>	<p>Rumuński</p> <p>1 100 PLN 253 EUR</p>	<p>Turecki</p> <p>1 000 PLN 230 EUR</p>	<p>Francuski</p> <p>1 000 PLN 230 EUR</p>	<p>Włoski</p> <p>1 000 PLN 230 EUR</p>	<p>Portugalski</p> <p>1 000 PLN 230 EUR</p>	<p>Grecki</p> <p>900 PLN 207 EUR</p>
	<p>Czeski</p> <p>900 PLN 207 EUR</p>	<p>Hiszpański</p> <p>875 PLN 201 EUR</p>	<p>Słowacki</p> <p>875 PLN 201 EUR</p>	<p>Rosyjski</p> <p>800 PLN 184 EUR</p>	<p>Ukraiński</p> <p>600 PLN 138 EUR</p>	

Źródło: Mercer PL Shared Services Spotpoll – Grudzień 2023



Kurs wymiany walut
1 PLN = 0,23 EUR

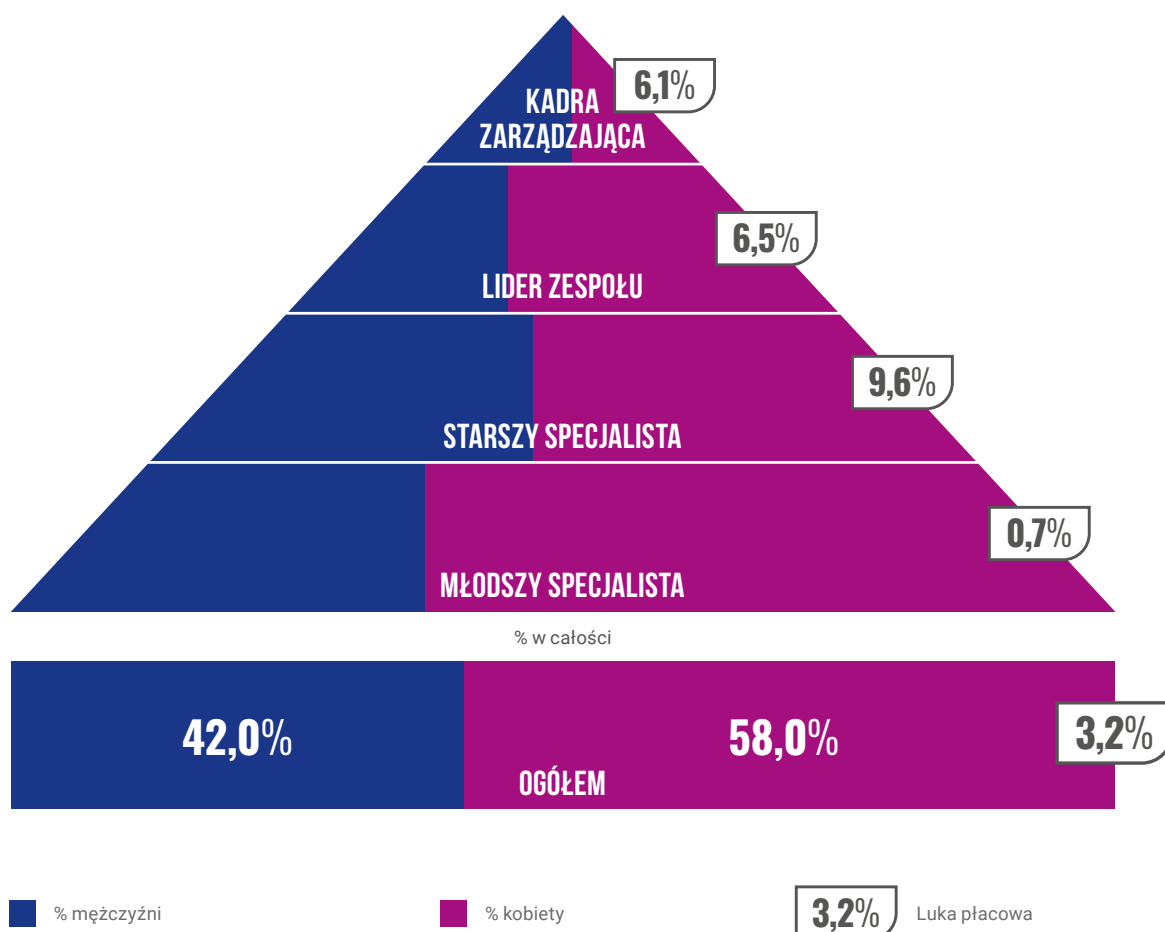
RÓŻNORODNOŚĆ I WŁĄCZENIE (D&I)

Kobiety stanowią większość w sektorze BPO/SSC/IT/R&D w Polsce, zajmując blisko 60% stanowisk. Wśród młodszych specjalistów aż 63% to kobiety, ale wśród kadry zarządzającej tylko 45% to panie. Mimo, że większość firm sektora deklaruje, że polityka

różnorodności jest częścią ich strategii biznesowej, mężczyźni średnio zarabiają 3.2% więcej niż kobiety. Luka płacowa wśród pracowników zaczynających pracę to jedynie 0.7%, ale wśród managerów to już 6.1%.

RYCINA 4.11

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



* Dane w poniższej tabeli zostały opracowane na podstawie reprezentatywnej próby ponad 70 tysięcy pracowników z 196 organizacji w sektorze.

Źródło: Mercer 2023 Poland SSC Survey

ROLA SZTUCZNEJ INTELIGENCJI W ORGANIZACJACH I HR

Wraz z ciągłym wzrostem znaczenia sztucznej inteligencji w organizacjach rosną również oczekiwania wobec jej wykorzystywania i jej wpływu na codzienną pracę. Dla managerów najistotniejszy okazuje się wzrost produktywności, gdzie 2 na 5 z nich oczekuje wzrostu dwucyfrowego. Jako, że wskazuje się, że właśnie takie czynniki jak brak czasu na koncepcyjne myślenie i analizę, nadmierna ilość pracy czy nieefektywnie działająca struktura organizacji najsilniej negatywnie oddziałują na produktywność, to potencjał zwiększenia produktywności będzie zależał od umiejętności dostosowania się organizacji do zmian operacyjnych i strukturalnych.

W codziennej pracy wiele firm już teraz stosuje sztuczną inteligencję, która przyspiesza procesy i zmniejsza nakład pracy. Trzy główne obszary w jakich AI wspiera pracodawców najsilniej to: analizy złożonych baz danych, zwiększanie słuszności podejmowanych decyzji oraz wprowadzanie innowacji i opracowywanie nowych produktów. Dzięki takim działaniom firmy mogą skoncentrować się na bardziej strategicznych i kreatywnych aspektach swojej działalności, co przyczynia się do wzrostu efektywności i konkurencyjności.

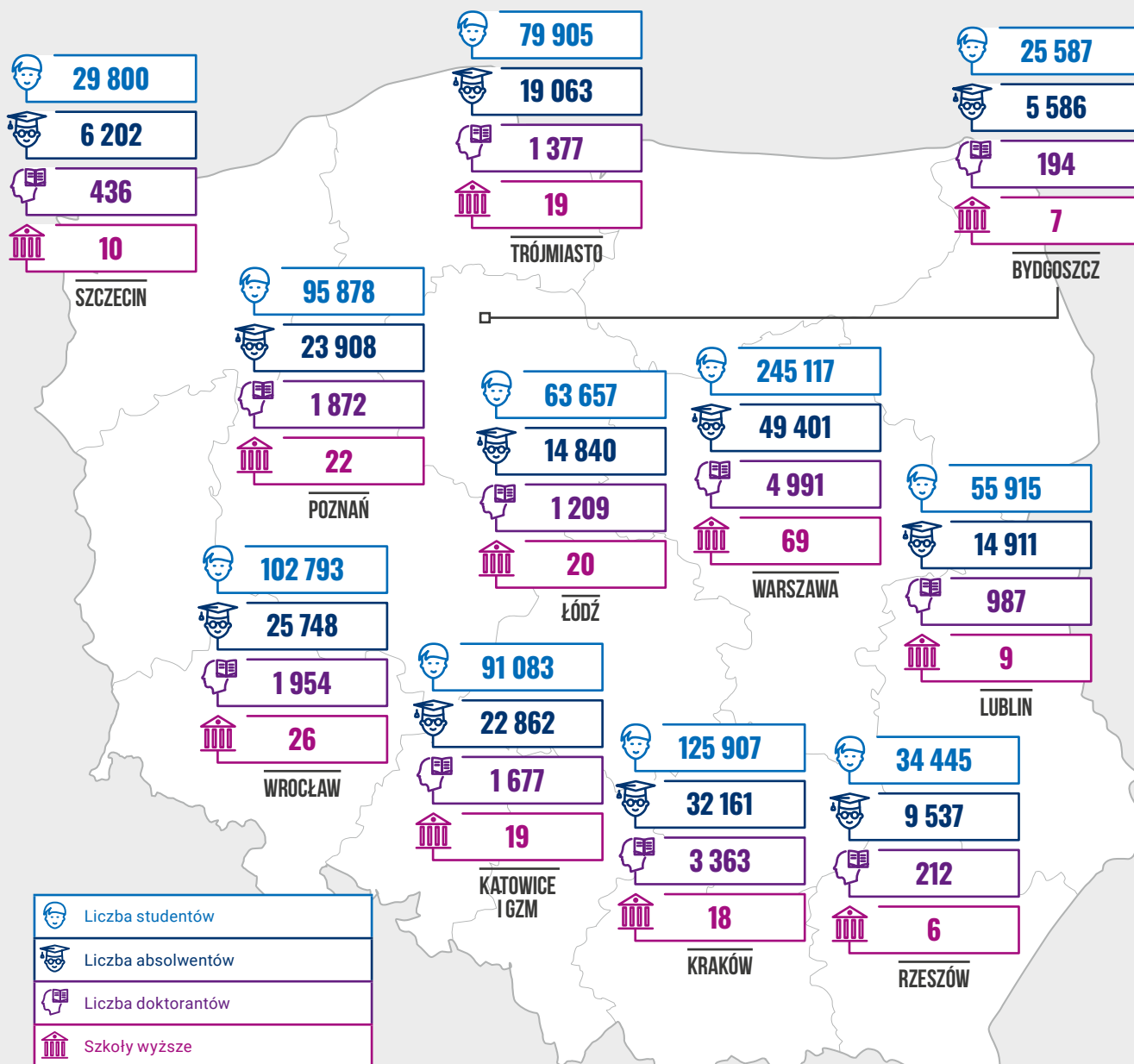
Wprowadzenie sztucznej inteligencji do miejsc pracy ma potencjał znacząco zmienić sposób, w jaki pracownicy wykorzystują swój czas. Obecnie, aż jedna trzecia czasu spędzanego przez pracowników to powtarzające się czynności, które mogą być zastąpione przez AI. Dzięki wykorzystaniu sztucznej inteligencji, środowiska pracy mogą osiągnąć znaczne oszczędności czasu. Przeciętny pracownik w firmach, które już korzystają z AI, może zaoszczędzić nawet 36 dni w roku, co przyczynia się nie tylko do wzrostu efektywności pracy, ale również otwiera nowe perspektywy rozwoju dla pracowników.

Technologie AI i automatyzacja mogą umożliwić optymalizację codziennej pracy działów HR. Ostatnie trendy wskazują, że 11% organizacji wprowadziło już sztuczną inteligencję w procesie pozyskiwania pracowników, a kolejne 21% planuje to zrobić jeszcze w 2024. W procesach rekrutacyjnych sztuczna inteligencja najczęściej jest stosowana przy skanowaniu (przeglądania i analizy) przesyłanych dokumentów CV. Są to również interakcje z botami i wirtualni asystenci. Co trzecia firma używa technologii AI do wyszukiwania kandydatów, a równie dużo organizacji korzysta z tych rozwiązań w procesach rekrutacyjnych i kwalifikacyjnych wideo-rozmów.

POTENCJAŁ EDUKACYJNY

RYCINA 4.12

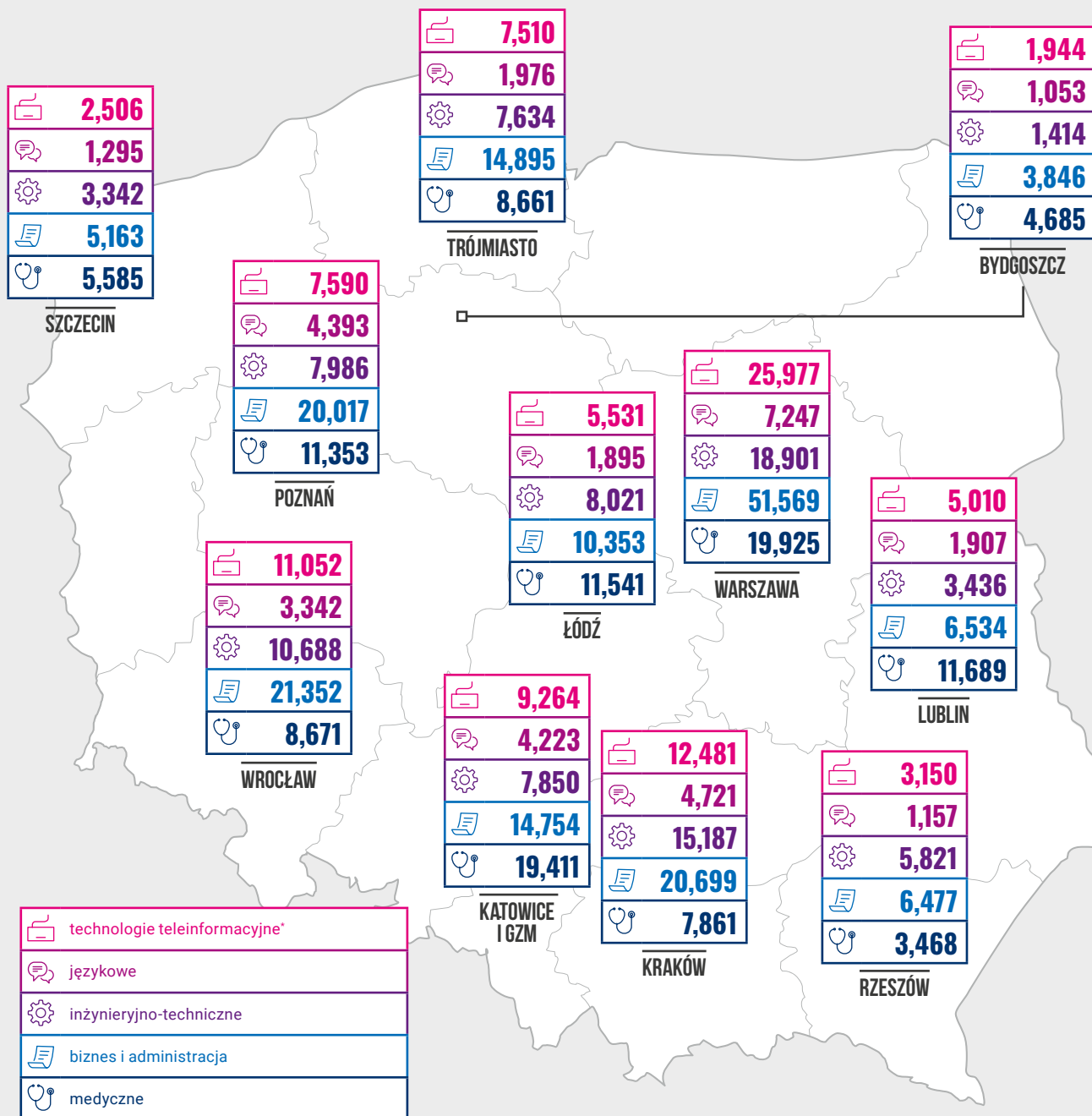
LICZBA STUDENTÓW, ABSOLWENTÓW I SZKÓŁ WYŻSZYCH W WYBRANYCH OŚRODKACH W POLSCE



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.

RYCINA 4.13

STUDENCI WYBRANYCH KIERUNKÓW: JĘZYKOWYCH, BIZNESU I ADMINISTRACJI, TECHNOLOGII TELEINFORMACYJNYCH, INŻYNIERYJNO-TECHNICZNYCH, MEDYCZNYCH



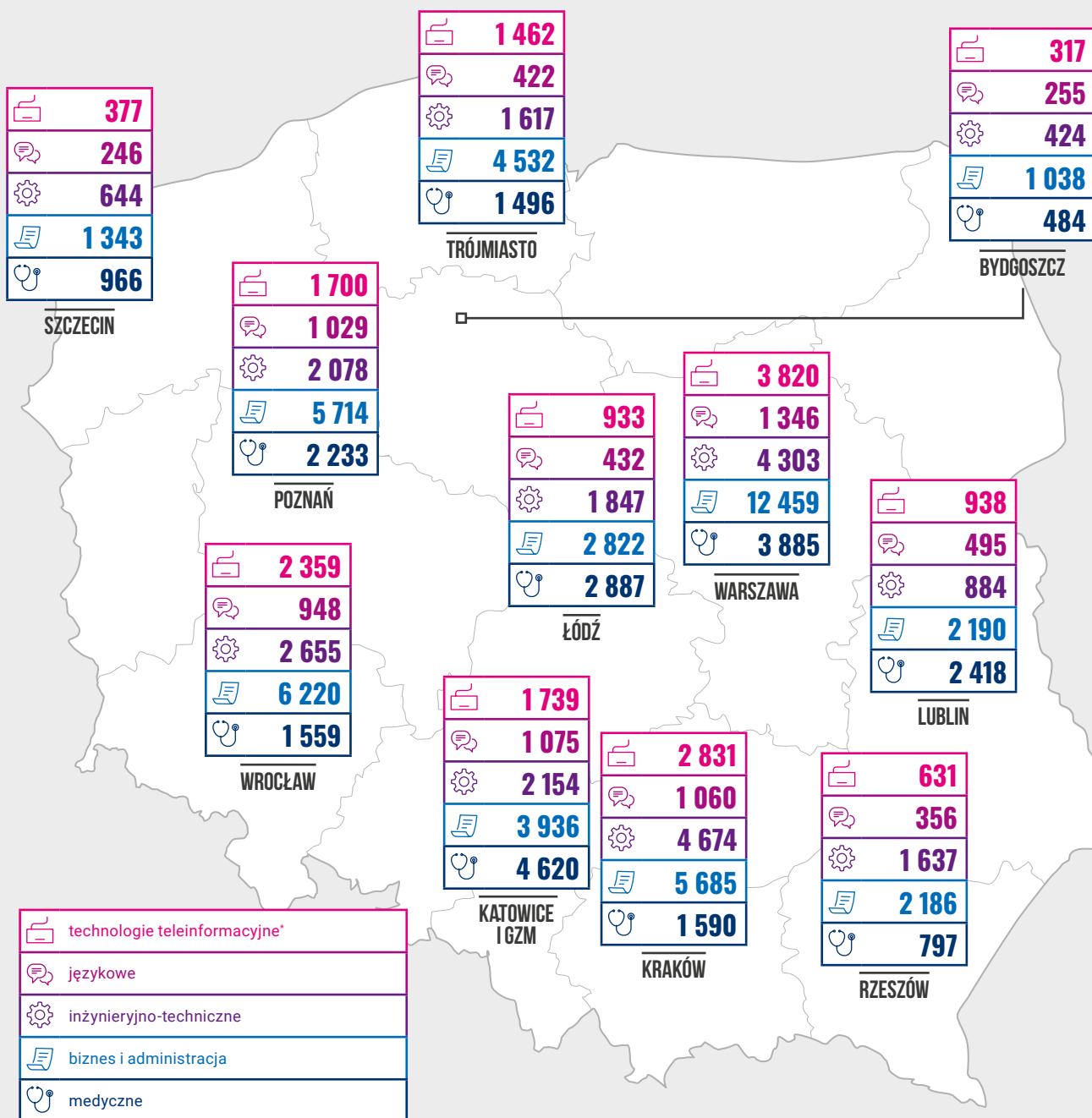
Uwaga: Przedstawiono na podstawie rzeczywistego położenia jednostki (wydziału).

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

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

RYCINA 4.14

ABSOLWENCI WYBRANYCH KIERUNKÓW: JĘZYKOWYCH, BIZNESU I ADMINISTRACJI, TECHNOLOGII TELEINFORMACYJNYCH, INŻYNIERYJNO-TECHNICZNYCH, MEDYCZNYCH



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

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

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

TABELA 4.5

STUDIA DOKTORANCKIE I SZKOŁY DOKTORSKIE

Typ doktoratu	2019	2020	2021	2022	2023
Studia doktoranckie	29 557	22 474	15 438	8 650	3 228
Szkoły doktorskie	3 796	8 185	11 852	15 058	17 142

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

TABELA 4.6

STUDENCI OBCOKRAJOWCY WEDŁUG KRAJU POCHODZENIA

Kraj pochodzenia	Liczba studentów
 Ukraina	45 126
 Białoruś	12 335
 Turcja	4 385
 Zimbabwe	4 163
 Azerbejdżan	3 188
 Indie	2 846
 Chiny	1 938
 Uzbekistan	1 861
 Kazachstan	1 635
 Czechy	1 446

TABELA 4.7

ABSOLWENCI OBCOKRAJOWCY WEDŁUG KRAJU POCHODZENIA

Kraj pochodzenia	Liczba absolwentów
 Ukraina	6 884
 Białoruś	2 121
 Indie	514
 Turcja	499
 Nigeria	489
 Czechy	470
 Azerbejdżan	466
 Zimbabwe	456
 Chiny	405
 Kazachstan	345

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



**OŚRODEK
PRZETWARZANIA
INFORMACJI**
PAŃSTWOWY INSTYTUT BADAWCZY

OD INFORMACJI DO INNOWACJI

Laboratorium Baz Danych i Systemów Analityki Biznesowej

z wieloletnim doświadczeniem w pracy
z produktami Oracle oferuje:

- opracowanie i wdrażanie rozwiązań hurtowni danych;
- dostosowane do potrzeb klienta rozwiązania klasy Business Intelligence;
- zaawansowane systemy przetwarzania i wizualizacji danych;
- analizę danych z użyciem nowoczesnych metod i narzędzi.

OPI odpowiada także za rozwój portalu RAD-on. W serwisie każdy znajdzie raporty, analizy i dane pochodzące wyłącznie z zaufanych źródeł.

Platforma OPI oferuje kompleksowe rozwiązania informatyczne, przez co dostęp do danych jest prostszy i szybszy. Portal zapewnia bezpłatny dostęp do danych i analiz eksperckich dla każdego, również dla biznesu.

radon.nauka.gov.pl

Zapraszamy do kontaktu:

Emil Podwysocki

✉ emil.podwysocki@opi.org.pl

☎ +48 501 001 182

STAWIANIE LUDZI NA PIERWSZYM MIEJSCU: TRZY TRENDY W OBSZARZE PRACOWNIKÓW WYKWALIFIKOWANYCH WŚRÓD FIRM ŚWIADCZĄCYCH NOWOCZESNE USŁUGI BIZNESOWE W POLSCE

Wraz z ewolucją sytuacji na rynku pracy, nowe zmiany i zmieniające się wymagania wywierają coraz większą presję na pracodawców w Polsce. Sektor nowoczesnych usług biznesowych nie jest tu wyjątkiem. Według raportu Randstad Enterprise 2024 w którym wzięło udział ponad 1000 dyrektorów zarządzających i liderów kapitału ludzkiego ze wszystkich branż na 21 rynkach na całym świecie, 84% pracodawców w Polsce twierdzi, że luka kompetencyjna będzie stanowić większe wyzwanie dla ich firm w najbliższej przyszłości, w porównaniu do 72%, którzy twierdzą to samo w skali ogólnoświatowej. Większość (88%) twierdzi, że rosnąca automatyzacja wpływa na zarządzanie personelem. 65% uważa, że transformacja cyfrowa przebiega zbyt szybko. Nie nadążają oni za zmianami – deklaracja to jest o 9 punktów procentowych wyższa względem średniej ogólnoświatowej wynoszącej 56%. Poza wyzwaniami

technologicznymi, pracodawcy w Polsce wymieniają inne główne wyzwania, z którymi będą musieli zmierzyć się w tym roku. W pierwszej trójce znalazły się: niezdolność do przyciągnięcia wykwalifikowanych kandydatów (37%), zwiększony wskaźnik wypalenia zawodowego wśród pracowników wykwalifikowanych (29%) oraz trudności z prowadzeniem działań rekrutacyjnych w okresie zwiększonego zatrudnienia (29%). Rosnący wpływ AI, rosnąca luka kompetencyjna oraz konkurencja o pracowników wykwalifikowanych, a także rosnące oczekiwania pracowników co do kontroli nad czasem i miejscem pracy powodują, że pracodawcy w sektorze stoją w obliczu bezprecedensowych trudności. Jednak to, w jaki sposób pracodawcy reagują na zmieniające się priorytety i jak wspierają swoich pracowników, będzie stanowiło czynnik decydujący o możliwościach skutecznego rozwoju firm.

 randstad

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

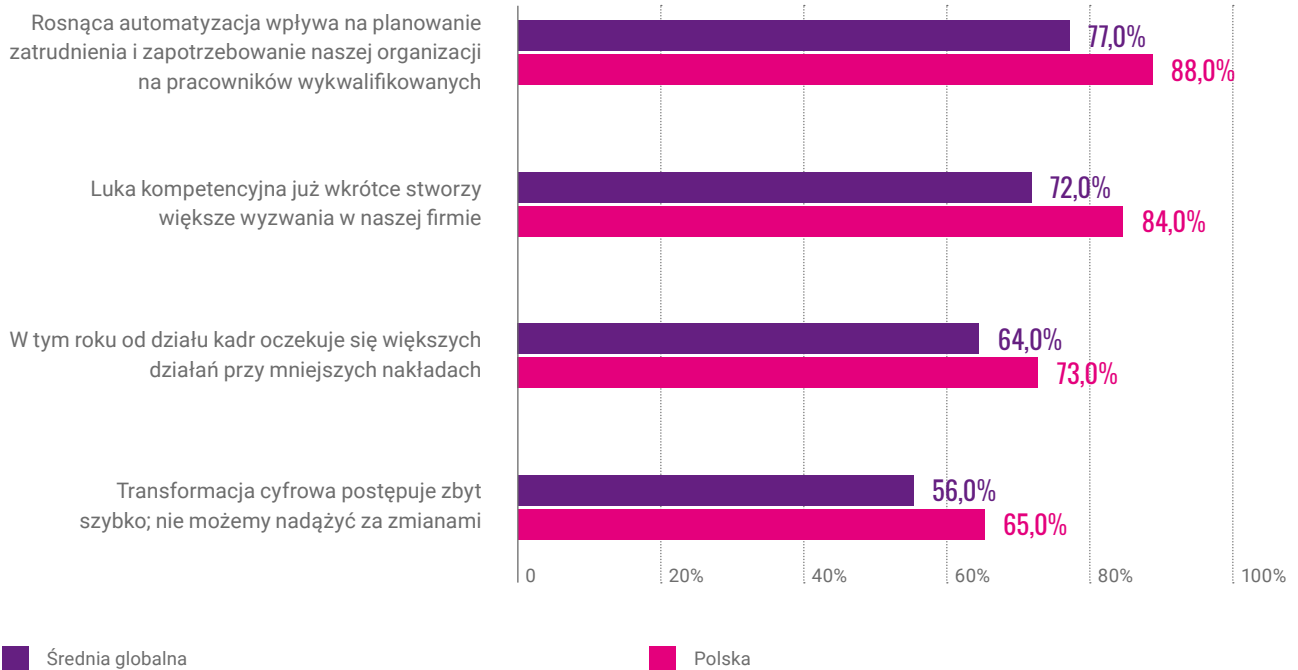
Randstad Polska jest częścią Randstad N.V. – największej na świecie firmy zajmującej się talentami. Jesteśmy zaufanym partnerem biznesowym zarówno dla klientów, jak i pracowników, zapewniającym równe szanse zatrudnienia i prowadzącym przez dynamicznie zmieniające się środowisko pracy. Randstad wspiera organizacje z różnych branż, które potrzebują specjalistycznych umiejętności w budowaniu wysokiej jakości, zróżnicowanej i dostosowanej siły roboczej, aby osiągnąć swoje potrzeby operacyjne i zawodowe oraz ambicje rozwojowe.

 randstad
enterprise

Randstad Enterprise to światowy lider rozwiązań HR wspierający pracodawców w budowaniu strategii pozyskiwania talentów i zarządzania kapitałem ludzkim. Nasze zintegrowane rozwiązania w zakresie talentów – pozyskiwanie talentów (RPO, MSP, zaopatrzenie w usługi/SOW i BPO talentów) dostarczane przez Randstad Sourceright oraz rozwój i transformacja talentów (mobilność talentów, coaching kariery i outplacement) dostarczane przez Randstad RiseSmart – pomagają firmom budować wykwalifikowaną i elastyczną kadrę, która popycha firmę do przodu.

RYCINA 4.15

WYZWANIA TALENTOWE, KTÓRE OBECNIE STOJĄ PRZED LIDERAMI KAPITAŁU LUDZKIEGO W POLSCE



Źródło: Randstad Enterprise 2024 Talent Trends research

KONCENTRACJA NA PRACOWNIKACH WYKWALIFIKOWANYCH W DYNAMICZNYM OTOCZENIU

Podczas gdy w ciągu ostatnich kilku lat mieliśmy do czynienia z dużą zmiennością gospodarczą, sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce pozostanie w ogólnym ujęciu stabilny. W rzeczywistości sektor nowoczesnych usług biznesowych rośnie szybciej niż przedsiębiorstwa w gospodarce ogółem. Według badań ABSL liczba miejsc pracy w centrach w Polsce wzrosła o 3,8% w ciągu ostatniego roku (47% wzrostu od 2019 roku). Odnotowano również wzrost udziału sektora w zatrudnieniu, z 6,7% w 2023 r. do 7,0% w 2024 r.

Pokazuje to, że pomimo groźby przenoszenia centrów przez firmy na inne rynki, globalne przedsiębiorstwa nadal cenią sobie polskich pracowników. Istnieją jednak nowe wyzwania stojące przed branżą. Po pierwsze, wzrósł popyt na specjalistyczne umiejętności, a spadł na podstawowe stanowiska wsparcia. Stanowiska mid-office stanowią obecnie ponad połowę sektora (53%), co oznacza, że – po raz pierwszy – stanowiska back-office stanowią mniej niż połowę wszystkich stanowisk. Jednocześnie wykorzystanie automatyzacji szybko rośnie; jedna czwarta centrów twierdzi, że poziom automatyzacji

przekracza 30%, a 20% twierdzi, że już wykorzystuje AI w swoich działach finansów, kadr i informatycznych.

Wszystko to oznacza, że centra muszą dostosować swe strategie personalne, aby przyciągnąć, zatrzymać i motywować kadry przy niepewnych perspektywach

branżowych. Rok 2023 był korzystny dla sektora, a wyniki eksportu wzrosły o ponad 20%. Ogólnie rzecz biorąc, 66% centrów planuje zwiększyć zatrudnienie w 2024 roku, w porównaniu do 74% w 2023 roku. Więcej firm zgłasza również plany zmniejszenia zatrudnienia – skok z 3% w 2023 r. do prawie 8% w tym roku.

TRZY SPOSOBY NA STAWIANIE LUDZI NA PIERWSZYM MIEJSCU

Biorąc pod uwagę niepewność, ważniejsze niż kiedykolwiek dla centrów jest skupienie się na zatrzymaniu pracowników oraz zapewnienie im narzędzi do ciągłego uczenia się i rozwoju zawodowego oraz zaoferowanie im elastyczności, której coraz bardziej wymagają pracownicy wykwalifikowani. Jaka jest zatem

najlepsza ścieżka rozwoju dla centrów nowoczesnych usług biznesowych w Polsce? Opracowanie Randstad Enterprise wskazuje na kluczowe strategie, które centra mogą wykorzystać do wdrożenia AI, podnoszenia umiejętności swoich pracowników i budowania skutecznych hybrydowych kultur pracy.

TREND #1: SZTUCZNA INTELIGENCJA NA NOWO DEFINIUJE SPOSÓB WYKONYWANIA PRACY

Chociaż promotorzy AI od dawna obiecują przekształcenie świata pracy, wizja ta staje się obecnie rzeczywistością, ponieważ coraz więcej firm wdraża technologie AI dla zwiększenia swej produktywności oraz osiągnięcia innych korzyści. Według opracowania, dyrektorzy zarządzający i liderzy pracowników wykwalifikowanych w Polsce wymieniają trzy główne korzyści płynące z wdrożenia sztucznej inteligencji: możliwość automatyzacji przepływu pracy (24%), możliwość wskazania pracowników do awansu (24%) oraz większa wydajność i spójność procesów (22%).

Pomimo wielu zalet, liderzy są zaniepokojeni rosnącym wykorzystaniem sztucznej inteligencji. Z badania Randstad Enterprise Talent Trends 2024 wynika, że największe obawy wśród liderów w Polsce budzą wymuszone przesunięcia pracowników wykwalifikowanych (31%), nadmierne poleganie na automatyzacji (24%) oraz ryzyko wzmocnienia

uprzedzeń lub wykorzystywania technologii w sposób nieodpowiedzialny, niesprawiedliwy lub nieetyczny (24%). Obawy te nie wpływają jednak na gotowość pracodawców do przyjęcia AI. Prawie **wszyscy respondenci w Polsce (98%)** twierdzą również, że wdrożenie technologii **poprawiło sposób, w jaki przyciągają, angażują i zatrzymują pracowników wykwalifikowanych**. Co więcej, dane ABSL pokazują, że 86% centrów postrzega AI bardziej jako szansę niż zagrożenie.

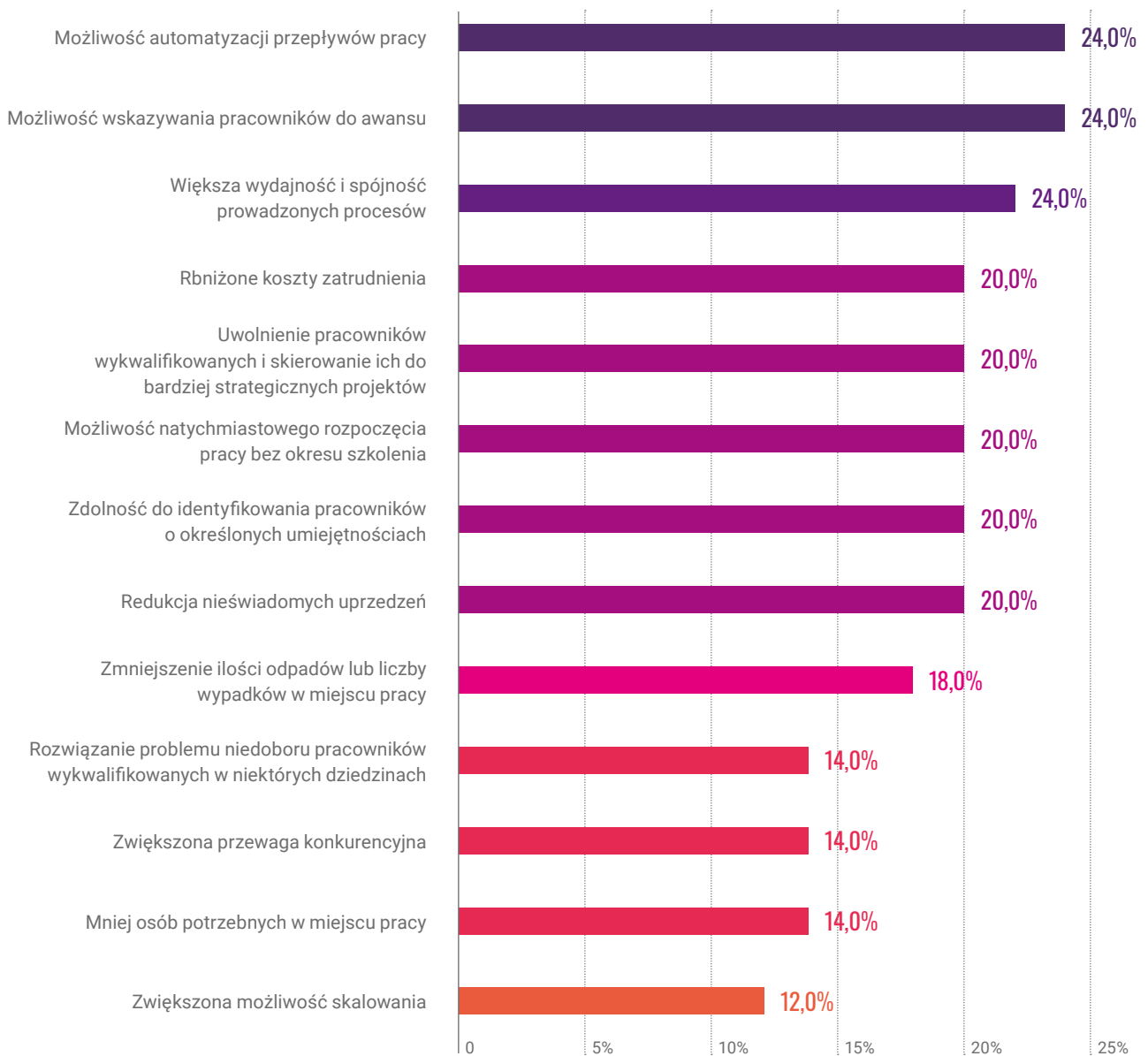
Rzeczywiście, AI okazała się przydatnym narzędziem do przezwyciężenia zjawiska, które zwykle stanowiło częsty problem w działalności centrów w Polsce. Jest nim niedobór pracowników wykwalifikowanych. Ponieważ centra konkurują o pracowników z innymi sektorami, AI wykorzystana została do zastąpienia niektórych etatów. Doprowadziło to do tego, że **Polska osiągnęła wyższą dojrzałość**

w zakresie AI niż inne rynki pod względem zakresu automatyzacji. Korzyści z wykorzystywania AI, zamiast zatrudniania dedykowanych, pracowników są oczywiste. Według raportu ABSL, liczba centrów

deklarujących, że dostępność pracowników wykwalifikowanych nie stanowi żadnej przeszkody wzrosła do prawie 18% w 2024 r. z około 8% w 2023 r.

RYCINA 4.16

KTÓRE Z PONIŻSZYCH CZYNNIKÓW UZNAJĄ PAŃSTWO ZA KORZYŚCI Z WDROŻENIA AI, AUTOMATYKI ORAZ ROBOTYKI?





Ponieważ centra starają się przyjąć lub rozszerzyć wykorzystanie sztucznej inteligencji, ważne będzie wypracowanie jasnej strategii osiągnięcia sukcesu, przy jednoczesnym obniżeniu ryzyka. Aby wypracować podejście skuteczne i zgodne z wymogami prawnymi, należy wziąć pod uwagę poniższe wskazówki:

1. Należy zapewnić zgodność w całej firmie co do tego, jak i kiedy AI może być używana – a kiedy nie powinna. Zdefiniowanie wytycznych dotyczących sztucznej inteligencji i standardów etycznych pomoże ustalić wspólne praktyki w całej organizacji.
2. Należy zapewnić, by zespół był przygotowany na nowe sposoby pracy. Należy skupić się na przejrzystości i wprowadzać AI i automatyzację stopniowo, tak aby zespół mógł się odpowiednio dostosować i być jak najlepiej przygotowany do przyjęcia nowych narzędzi i sposobów pracy.
3. Należy ustalić wczesnych użytkowników w swoim zespole, którzy zareagują pozytywnie na możliwość wykorzystania AI w swej pracy. Dzielenie się ich historiami i sukcesami pomoże zapewnić pozytywny odbiór wśród pracowników i wykazać wartość AI, pomagając w ten sposób reszcie zespołu we wspólnym wprowadzaniu zmian.

TREND #2: IMMANENTNE UMIEJĘTNOŚCI PODSTAWOWE I MOTYWACJA STANOWIĄ KRYTERIA PODSTAWOWE

Na przyszłość sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce, a także na rodzaj pracowników wykwalifikowanych zatrudnianych przez centra nadal wpływają siły zewnętrzne. Przykładowo, nastąpił wyraźny wzrost liczby centrów poszukujących doświadczonych specjalistów w miejsce pracowników szczebla podstawowego. Według ABSL, odsetek pracowników szczebla podstawowego w Polsce spadł z 31% w 2020 r. do nieco ponad 25% w 2024 r., a udział osób na stanowiskach specjalistycznych wzrósł do ponad 56% (w porównaniu do 51% w 2020 r.).

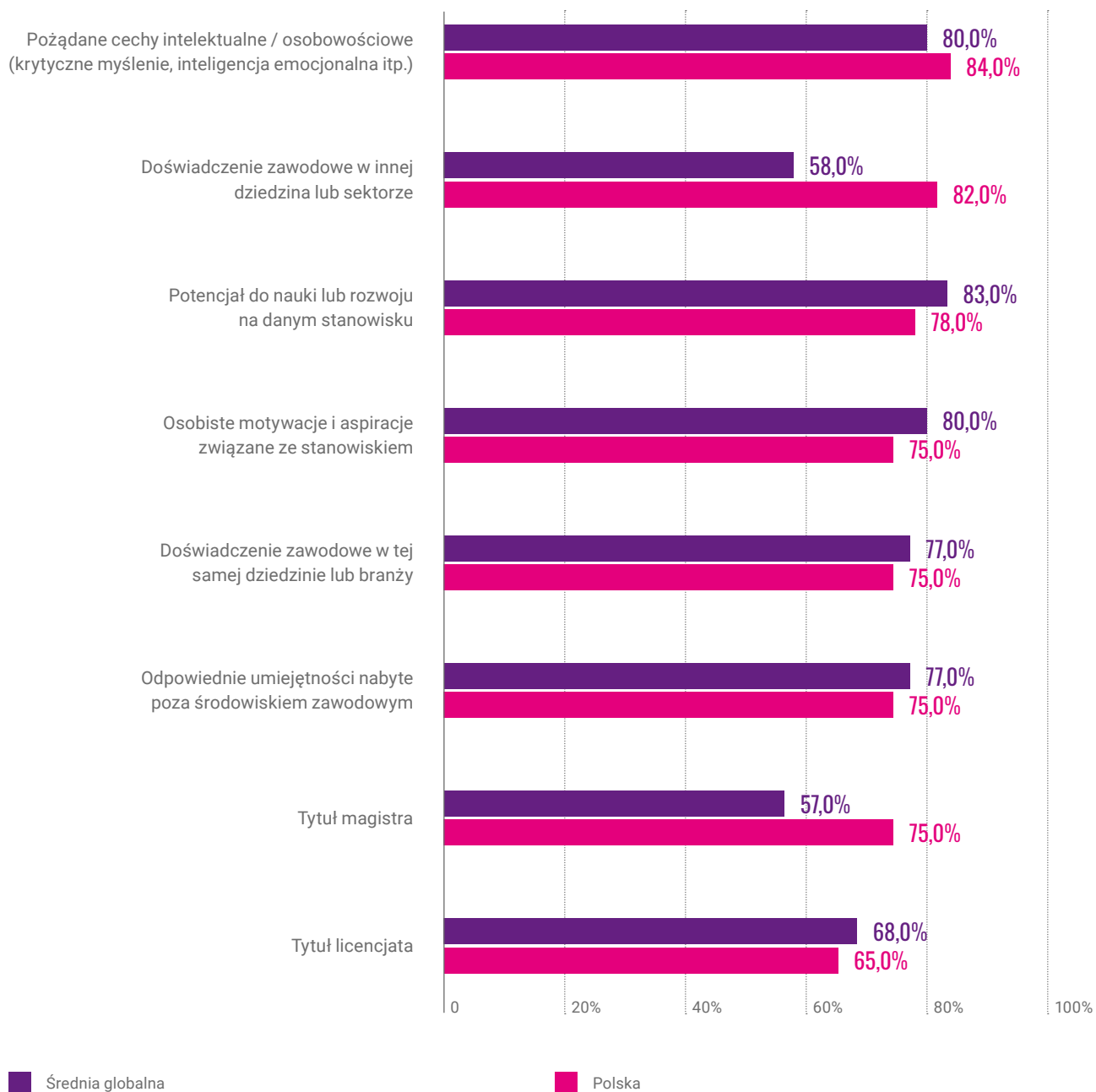
Jednocześnie ogólny wiek pracowników centrów jest coraz wyższy. Odsetek pracowników w wieku 35 lat lub starszych nieustannie rośnie z roku

na rok, z 29% w 2019 r. do 43% w 2024 r. Prawie połowa osób w wieku 18-28 lat pracujących w centrach pracuje tam od dwóch lat lub krócej.

Mimo to, zatrudniając pracowników wykwalifikowanych na wczesnym etapie kariery, jasne jest, że centra mają na uwadze wrodzone umiejętności ludzi i ich przyszły potencjał. Z opracowania Randstad Enterprise **Talent Trends** 2024 wynika, że najważniejszymi kryteriami dla liderów w Polsce są myślenie krytyczne, inteligencja emocjonalna (84%) i potencjał rozwoju (78%). Pracodawcy podobnie oceniają pracowników wyższego szczebla. Najważniejsze kryteria obejmują krytyczne myślenie, inteligencję emocjonalną (88%) oraz potencjał do nauki lub rozwoju na danym stanowisku (84%).

RYCINA 4.17

JAK ISTOTNE SĄ PONIŻSZE CZYNNIKI PRZY PODEJMOWANIU DECYZJI O ZATRUDNIENIU PRACOWNIKÓW NA WCZESNYCH SZCZEBŁACH KARIERY?



Co ciekawe, Polska jest jednym z niewielu rynków (spośród 21), który przypisuje wysoką wartość wcześniejszemu doświadczeniu w niepowiązanych dziedzinach. Podczas gdy globalna średnia dla tego kryterium wynosi zaledwie 57% dla wczesnych etapów kariery i 62% dla stanowisk wyższego szczebla, w Polsce wielkości te wynoszą odpowiednio 82% i 86%.

Sugeruje to, że centra sektora nowoczesnych usług biznesowych rozumieją wartość pozyskiwania pracowników wykwalifikowanych z innych sektorów, z nadającym się do przekształcenia umiejętnościami w celu przewyciężenia niedoborów kompetencji – jest to ważna strategia w przypadku modeli organizacji opartych na umiejętnościach. Wskazuje to również na możliwość wzmożonej konkurencji o pracowników wykwalifikowanych we wszystkich sektorach. Wraz ze wzrostem konkurencji i kurczeniem się puli pracowników wykwalifikowanych, sektor powinien dążyć do przejścia na podejście oparte na umiejętnościach

– zatrudnianie w oparciu o podstawowe umiejętności oraz potencjał do nauki i rozwoju.

Biorąc pod uwagę oczekiwany wzrost w sektorze nowoczesnych usług biznesowych w 2024 r., wraz z zapotrzebowaniem na nowe kompetencje, firmy skorzystałyby również na przekwalifikowaniu i podniesieniu kwalifikacji obecnych talentów, celem wypełnienia luki kompetencyjnej. Dobra wiadomość jest taka, że według badań Talent Trends, 84% liderów w Polsce uznaje wartość przekwalifikowania jako sposobu na zatrzymanie pracowników wykwalifikowanych. Dla porównania, 73% uważa, że przekwalifikowanie jest niezbędne do przewyciężenia niedoboru pracowników wykwalifikowanych. Jednocześnie jednak 73% twierdzi, że pragnie podjąć większe wysiłki w celu przekwalifikowania pracowników wykwalifikowanych, lecz nie wie, jak tego dokonać; odsetek ten jest wyższy od globalnej średniej (61%) o 12 punktów procentowych.



Podczas gdy przejście na model organizacji opartej na umiejętnościach będzie wiązało się z określonymi wyzwaniami, poniżej wymieniamy trzy strategie, które mogą je ułatwić:

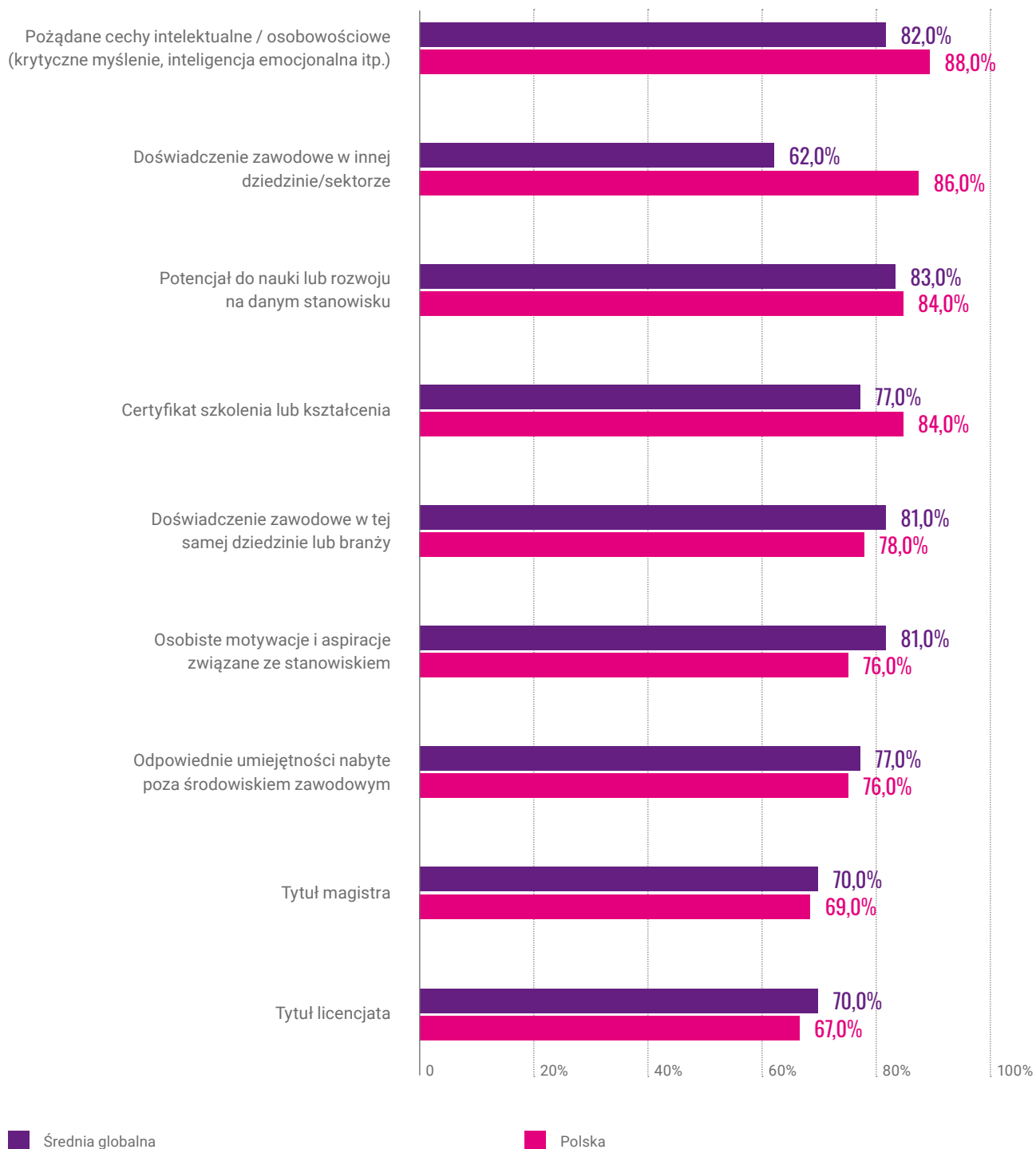
1. Nie należy próbować robić wszystkiego na raz. Zamiast tego należy w pierwszej kolejności ustalić zbiory umiejętności, które mają dla danego centrum największe znaczenie. To mniej ryzykowne podejście może usprawnić zarządzanie zmianą i zwiększyć prawdopodobieństwo sukcesu.
2. Należy ocenić, w jaki sposób technologia oparta na AI może pomóc w określeniu najbardziej potrzebnych

umiejętności oraz miejsca, w którym można je znaleźć. Pozwoli to na lepsze odkrywanie i rozpoznawanie pracowników wykwalifikowanych je posiadających szybciej niż w przypadku procesów ręcznych.

3. Należy zapewnić, aby kierownicy rekrutujący zostali przeszkoleni w zakresie doceniania wartości podstawowych umiejętności danej osoby. Wykorzystanie danych i wewnętrznych historii sukcesu może pomóc w dowiedzeniu skuteczności takiego podejścia, podkreślając, że potencjał i aspiracje do nauki mogą być lepszymi zwiastunami sukcesu niż doświadczenie kandydata wpisane w jego CV.

RYCINA 4.18

JAK ISTOTNE SĄ PONIŻSZE CZYNNIKI PRZY PODEJMOWANIU DECYZJI O ZATRUDNIENIU PRACOWNIKÓW NA WYŻSZYCH SZCZEBŁACH KARIERY?



TREND #3: REWOLUCJA W DZIEDZINIE PRACY HYBRYDOWEJ W DALSZYM CIĄGU ZAPEWNIĄ PRZEWAGĘ KONKURENCYJNĄ

Ponieważ praca zdalna i hybrydowa stała się powszechnie akceptowana po pandemii, tego rodzaju rozwiązania stały się kluczowe w przyciąganiu i zatrzymywaniu pracowników wykwalifikowanych. Z wyników badania 2024 [Workmonitor](#) firmy Randstad wynika, że 70% z ponad 27 000 przebadanych pracowników na całym świecie pragnie mieć możliwość pracy zdalnej przynajmniej przez kilka dni w tygodniu. Badanie wykazało również, że ponad jedna trzecia (37%) pracowników nie przyjęłaby oferty pracy bez zagwarantowania tego rodzaju elastyczności. Najnowsze badanie Randstad Enterprise [Global In-demand Skills research](#) potwierdza te ustalenia: liczba osób, które pragną pracować zdalnie i hybrydowo, przewyższa liczbę ofert pracy o 2 do 1.

Pomimo wyraźnych preferencji wśród pracowników wykwalifikowanych, pracodawcy wciąż muszą jeszcze немало zdziałać w dziedzinie optymalizacji swych strategii pracy zdalnej. Z opracowania Randstad Enterprise [Talent Trends 2024](#) wynika, że podczas gdy 30% liderów na całym świecie zgadza się, że ich organizacja znalazła właściwą równowagę, 33% nie jest przekonanych do zasadności swej polityki. W przypadku Polski rozbieżność jest bardziej uderzająca; tylko 12% liderów zdecydowanie uważa, że posiada odpowiednią równowagę, a ponad trzy czwarte (78%) jest mniej pewnych.

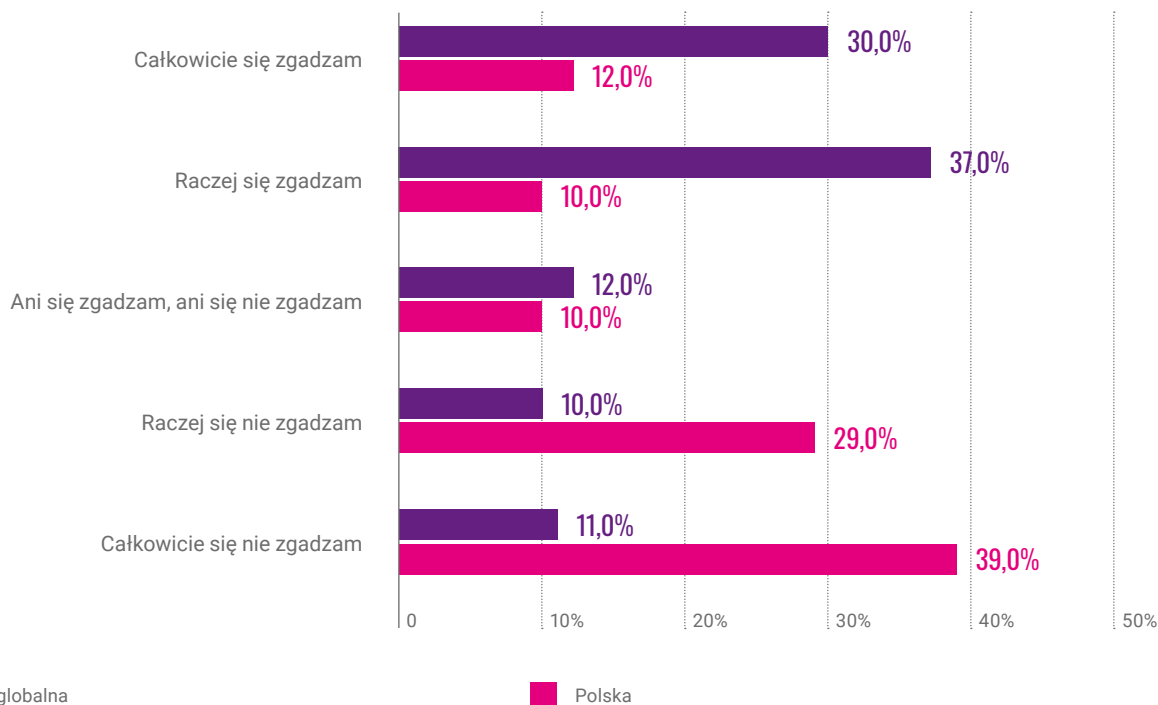
Chociaż liczby te odzwierciedlają opinie liderów ze wszystkich branż, z ustaleń ABSL wynika, że sektor nowoczesnych usług biznesowych wydaje się wyprzedzać konkurencję. Praca hybrydowa jest nadal najbardziej powszechną formą pracy w porównaniu do pracy w pełnym wymiarze godzin w biurze i w pełni zdalnej. Liczba osób w sektorze, które pracują hybrydowo, wzrosła do prawie 61% w 2024 r., z nieco ponad 57% w ubiegłym roku.

Ponadto prawie 59% centrów poszukuje pracowników, którzy mieszkają w pobliżu ich lokalizacji, celem zapewnienia ich obecności w biurze, natomiast 39% poszukuje pracowników w dowolnym miejscu w Polsce, a 11% – w dowolnym miejscu na świecie.

Niektóre badania pokazują korzyści płynące z obecności w biurze przynajmniej kilka dni w tygodniu związane z lepszą współpracą i zwalczaniem [negatywnych zagrożeń dla zdrowia związanych z pracą zdalną](#). Dalsze oferowanie możliwości pracy hybrydowej stwarza centrům szansę przyciągnięcia pracowników wykwalifikowanych o oczekiwanym doświadczeniu, jednocześnie poprawiając poziom współpracy i kreatywności dzięki regularnemu kontaktowi bezpośredniemu.

RYCINA 4.19

NASZA FIRMA ZNALAZŁA WŁAŚCIWĄ RÓWNOWAGĘ MIĘDZY PRACĄ W BIURZE I PRACĄ ZDALNĄ



Źródło: Randstad Enterprise 2024 Talent Trends research



Aby skutecznie zbudować i utrzymać strategię pracy zdalnej, zachęcamy wziąć pod uwagę poniższe wskazówki:

1. Zaleca się ustalić i jasno zakomunikować które stanowiska kwalifikują się do elastycznych rozwiązań pracy, przy jednoczesnym dążeniu do jak największej integracji. Znaleźć sposoby dla zapewnienia, by pracownicy, których praca wymaga fizycznej obecności przez większość czasu, mogli wykonywać niektóre aspekty swej pracy poza siedzibą firmy.
2. Zapewnić, aby czas spędzany przez zespół w biurze był znaczący i produktywny. Nie prosić

ludzi o dojeżdżanie do pracy, jeśli ich obecność nie wnosi wartości dodanej. Można tego dokonać planując spotkania fizyczne w dni, w których ludzie są razem w biurze i tworząc okazje do zaimprovizowanych kontaktów, które pobudzają kreatywność i ducha współpracy.

3. Nieustannie rozwijać program pracy hybrydowej celem zapewnienia, iż w dalszym ciągu spełnia on potrzeby ludzi. Regularnie przeprowadzać ankiety wśród pracowników na temat polityki hybrydowej, celem dostosowania programu do oczekiwań, i wykazywać gotowość do wprowadzania niezbędnych korekt do polityki.

TRAKTUJMY LUDZI JAKO NASZ NAJWIĘKSZY ATUT

Podczas gdy sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce nadal stoi w obliczu ciągłych zmian i rosnącej konkurencji o wykwalifikowane talenty. Jeden wniosek nieustannie powraca: **Centra, które pozostaną skoncentrowane na swych pracownikach, będą najlepiej przygotowane na zwycięstwa w dłuższym terminie.** Ponieważ AI wprowadza nowe możliwości w zakresie sposobu wykonywania pracy, przygotowanie zespołu poprzez przekazanie mu wiedzy na temat korzystania z tych narzędzi może zwiększyć możliwości zarówno samych pracowników, jak i całej organizacji. Tymczasem skupienie się na podstawowych umiejętnościach kandydatów i obecnych pracowników – oraz uznanie ich potencjału do zdobywania nowych umiejętności – jest kluczem do utrzymania wydajnej i elastycznej siły roboczej, która może pomóc firmie prosperować

w każdym środowisku. Ponieważ praca hybrydowa nadal stanowi kluczową korzyść dla pracowników, skuteczne, lecz elastyczne zasady pozostaną niezbędne do przyciągania i zatrzymywania pracowników wykwalifikowanych, zwiększania zaangażowania i codziennego motywowania pracowników. Centra usług biznesowych, które wykorzystają te strategie w celu poprawy doświadczenia pracowników wykwalifikowanych, odniosą kluczową korzyść: Zdolność do wzmacniania pozycji swoich pracowników w nieustannie zmieniającym się otoczeniu.

Dodatkowe informacje na temat wyników badania Randstad Enterprise Talent Trends 2024 dostępne są na stronie internetowej randstadenterprise.com/talent-trends.

talent life cycle solutions
that drive business agility.

partner
for talent.

POLSKA NAJLEPSZYM PARTNEREM DLA SEKTORA NOWOCZESNYCH USŁUG BIZNESOWYCH

Andrzej Dycha,

Prezes Zarządu Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu

Inwestycje realizowane przez firmy z sektora BSS stale zajmują czołową pozycję spośród aktywnych projektów w portfelu inwestycyjnym Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu. Nie tylko pod względem liczby projektów, lecz także tworzenia nowych miejsc pracy. Branża nadal wykazuje duże zainteresowanie Polską jako rynkiem charakteryzującym się wysoko wykwalifikowanymi kadrami, rozwiniętą infrastrukturą i zasobami, co umożliwi realizację nawet najbardziej zaawansowanych inwestycji z obszaru inżynierii oprogramowania, chmury obliczeniowej czy data-science. W ostatnich latach pozytywny trend napływu inwestycji z obszaru technologii informacyjnych i komunikacyjnych znalazł odzwierciedlenie w inwestycjach m.in. Google czy Microsoft. W minionym roku Agencja wspierała projekty inwestycyjne takich znanych marek jak Visa, Volvo, Equinix czy Honeywell.

W portfelu inwestycyjnym aktywnych projektów PAIH znajdują się aktualnie 42 projekty z obszaru nowoczesnych usług, z czego aż 9 to inwestycje o charakterze badawczo-rozwojowym. Szacowana wartość aktywnych projektów, prowadzonych przez Agencję to blisko 94 mln EURO, a deklarowana wartość nowych miejsc pracy przekracza 11 tys. etatów. Jako PAIH widzimy utrzymujący się trend napływu nowych, wysoce zaawansowanych inwestycji z sektora BSS. Niemniej przed Polską stoją dziś wyzwania utrzymania i zwiększenia przewag inwestycyjnych. Zmiany wprowadzone w programie grantowym Ministerstwa Rozwoju i Technologii, dostępność środków unijnych, czy wreszcie odblokowanie zasobów z Krajowego Planu Odbudowy pozwalają optymistycznie spoglądać w najbliższą przyszłość. Inwestorzy poszukują wysoko wykwalifikowanych specjalistów, a my jesteśmy w stanie te potrzeby zaspokoić.

Polska jest jednym z najbardziej atrakcyjnych rynków dla branży BSS w Europie. PAIH aktywnie wykorzystuje ten trend poszukując nowych inwestorów poprzez udział w wydarzeniach branżowych, organizowanie spotkań biznesowych oraz realizację misji gospodarczych, które mają na celu przede wszystkim przyciągnięcie nowych inwestorów. Agencja, działając w imieniu Ministerstwa Rozwoju i Technologii, zarządza rządowym Grantem na tworzenie nowych miejsc pracy, dostępnym nie tylko dla dużych projektów przemysłowych, ale także dla sektora nowoczesnych usług biznesowych. W 2023 roku Program przeszedł istotne zmiany, zwłaszcza pod względem podwyższenia dostępnych maksymalnych limitów wsparcia, które potencjalni inwestorzy mogą otrzymać na działania badawczo-rozwojowe. Jest to odzwierciedlenie rynkowych trendów napływu inwestycji opartych na wysokim poziomie specjalistycznej wiedzy. Program grantowy stanowi niezaprzeczalną przewagę Agencji w rozmowach z potencjalnymi inwestorami. W rekordowym, pod względem wartości inwestycji obsługiwanych przez PAIH, 2023 roku Agencja wsparła aż 38 projektów z sektora nowoczesnych usług.

Wsparcie oferowane przez Agencję dostępne jest również dla polskich firm i inwestorów, chcących reinwestować na terenie kraju.



Polska Agencja
Inwestycji i Handlu
Grupa PFR

Centrum Inwestycji
Polska Agencja Inwestycji i Handlu
tel.: +48 22 334 98 75
e-mail: invest@paih.gov.pl



WWW.ABSL.PL

