Outsourcing&More
www.outsourcingportal.eu
ISSN 2083-8867
nr 5 (30) wrzesień – październik 2016
September – October 2016
Bezpłatny magazyn
Free of charge magazine



MODERN BUSINESS IN POLAND

about the BSS industry, R&D centres, start-ups and the future of PAIiIZ

Wiktor Doktór, Pro Progressio Foundation President talks with **Jadwiga Emilewicz**, Undersecretary of State at the Ministry of Economic Development

NOWOCZESNY BIZNES W POLSCE

o branży BSS, centrach R&D, start-upach oraz przyszłych kierunkach rozwoju PAIiIZ

– z Jadwigą Emilewicz, Podsekretarz Stanu w Ministerstwie Rozwoju, rozmawia Wiktor Doktór, Prezes Fundacji Pro Progressio

str. 16

CALL/CONTACT CENTRE INDUSTRY

– HOW DID IT CHANGE WITHIN LAST FEW YEARS?

RYNEK CALL/CONTACT CENTER

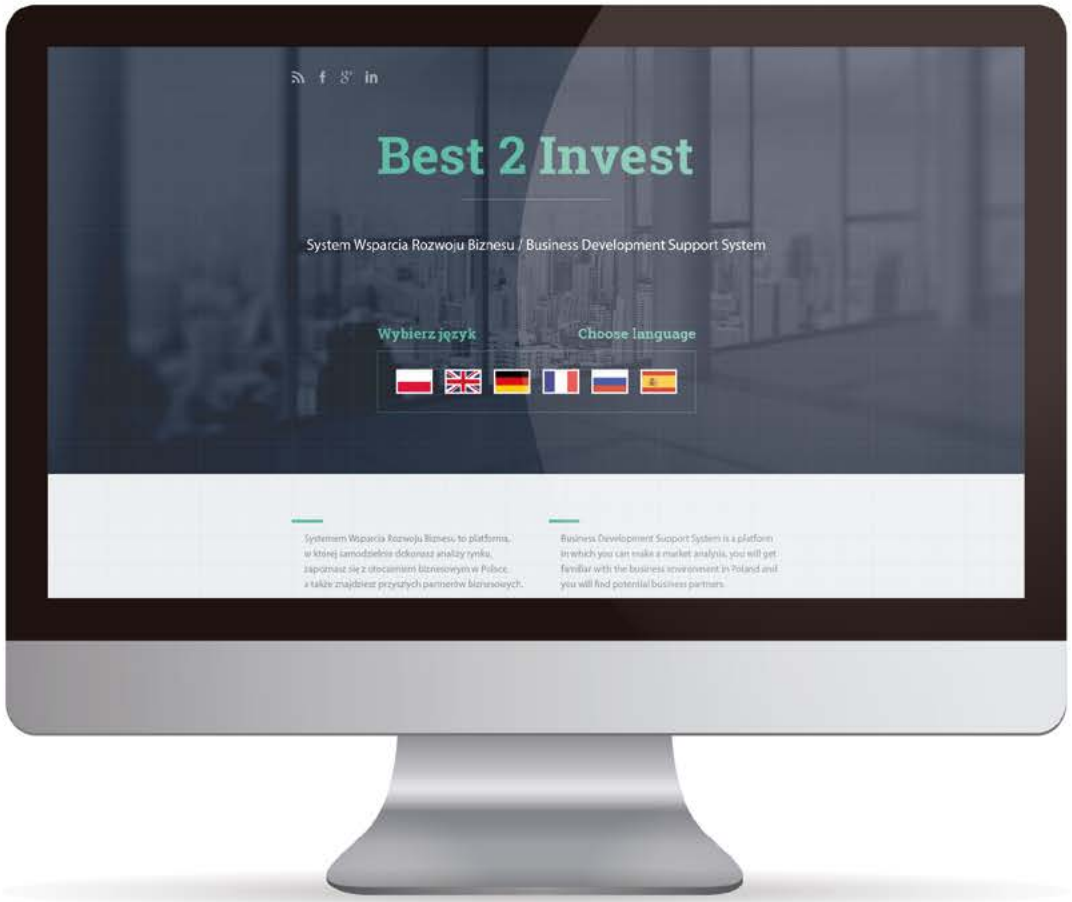
– JAK ZMIENIAŁ SIĘ NA PRZESTRZENI LAT?

str. 36

THREE WAYS TO EFFECTIVELY MANAGE TRAINING PROCESSES IN YOUR ORGANISATION

TRZY SPOSOBY NA EFEKTYWNE ZARZĄDZANIE PROCESAMI SZKOLENIOWYMI W ORGANIZACJI

str. 44



Dowiedz się więcej

Find out more

Aprender más

Erfahre mehr

En savoir plus

Узнай более

www.best2invest.org

Od Redakcji
Editorial Note



Dymitr Doktór
Redaktor Naczelny
Chief Editor
@DymitrDoktor

Bezpłatny magazyn / Free of charge magazine
Redaktor naczelny / Editor-in-chief
Dymitr Doktór
d.doktor@outsourcingandmore.pl
Zespół / Editorial team
Kamila Cyranowicz
Opracowanie graficzne i skład DTP
Dariusz Skuza
Reklama / Advertising
reklama@outsourcingandmore.pl
Wydawca / Published by
RIPOSTA Doktór S.J.
ul. Dolna 21b/40
00-773 Warszawa
www.riposta.pl
Adres redakcji / Editorial address
PRO PROGRESSIO
ul. Dolna 21b/40
00-773 Warszawa
PROPROGRESSIO
T: +48 22 213 02 45
F: +48 22 213 02 49
redakcja@outsourcingandmore.pl
www.outsourcingandmore.pl

Druk / Print
Drukarnia Jantar
Obsługa prawna / Legal support
„Chudzik i Wspólnicy"
Prenumerata i dystrybucja / Subscriptions
Bezpłatna prenumerata po uprzedniej rejestracji na stronie www.outsourcingandmore.pl
Outsourcing&More is bimonthly free of charge magazine. See the website www.outsourcingandmore.pl for more details

Wybrane zdjęcia pochodzą z serwisu shutterstock.com / Selected photos come from shutterstock.com website
Nakład / Circulation
3000 egz. / copies

AUTORZY / AUTHORS: Jadwiga Emilewicz • Wiktor Doktór • Marko Kovačević • Nina Bocheńska • Cezary Lewiński • Piotr Mudzo • Katarzyna Izabela Syrówka • Jakub Bejnarowicz • Aleksandra Kowalczyk • Grzegorz Strutyński • Bartłomiej Zagrodnik • Adam Targowski • Łukasz Francik • Anna Mielczarek • Jacek Krajewski

Wszelkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie, reprodukcja bez pisemnej zgody Redakcji nie jest dozwolona / All rights reserved. No copying, reproduction or photocopying allowed without written consent of the publisher.

Redakcja nie odpowiada za treść reklam i ogłoszeń / The views expressed in this publication as well as the content of the adverts are not necessarily those of the editor.

PARTNERZY / PARTNERS

Invest in Poland
CHUDZIK I WSPÓLNICY

Szanowni Czytelnicy,

Jesień w branży outsourcingu, podobnie jak i w innych branżach, to okres wielu wydarzeń i spotkań biznesowych. *Outsourcing&More* w tym roku będzie obecny na wyjątkowo dużej liczbie konferencji organizowanych w wielu polskich miastach. Biorąc pod uwagę tematykę tych wydarzeń, tematem bieżącego wydania stały się nowoczesne usługi dla biznesu, określane hasłem BSS (Business Support Services).

Sektor BSS w Polsce jest obecny już od wielu lat, przy czym największą aktywność zanotował w ostatniej dekadzie. Aktywność inwestorów jest zauważalna przez rząd, samorządy, a także przez rynek nieruchomości biurowych, firmy doradcze i przede wszystkim rynek pracy. Uwzględniając szerokie zainteresowanie tą problematyką, postanowiliśmy na naszych stronach zebrać artykuły, które dotykają tematyki branżowej z różnych stron.

Wiodącym materiałem jest wywiad z Podsekretarz Stanu w Ministerstwie Rozwoju – Panią Jadwigą Emilewicz.

W poradach prawnych znajdziecie Państwo informacje o usługach księgowych. Opiniami i komentarzami eksperckimi podzielą się też takie organizacje jak CIMA, HRK, Gi Group, CBRE, Mellon oraz Grupa Nowy Styl. Zachęcam także do zapoznania się ze specjalnym dodatkiem, który poświęciliśmy tematyce nowoczesnych powierzchni biurowych.

Życzę miłej lektury,

Dear Readers,

In the outsourcing industry, just like in many other industries, autumn is a time brimming with business meetings and events. This year *Outsourcing&More* will be present at an exceptionally large number of conferences organised in Polish cities. Taking into account the themes of these events, this issue focuses on business support services (BSS).

The BSS sector has had a presence in Poland for quite some time now, but it has been most active in the last decade. Investor activity has been noted by the government, local governments as well as by the office real estate markets, consultancy firms but primarily by the job market. Taking into account the far reaching interest in this area, we decided to put together articles which approach industry related issues from various angles.

The compilation is spearheaded by an interview with Jadwiga Emilewicz, Undersecretary of State at the Ministry of the Economic Development.

You'll find information on accounting services in the legal advice section. Organisations such as CIMA, HRK, Gi Group, CBRE, Mellon and Grupa Nowy Styl share their opinions and provide comments. I also encourage you to have a look at our special insert, devoted to modern office space.

Have a pleasant read!

Spis treści
Index

6 **Aktualności**

8 **Aktualności INN POLAND**

10 **Kalendarium**
Calendar of events

12 **Ciekawostki**
Did you know?

14 **Zarządzanie obrotem towarowym, estymacja ryzyka, optymalizacja łańcucha dostaw**
Global Trade Compliance Management



16 **Nowoczesny biznes w Polsce – wywiad z Jadwigą Emilewicz, Podsekretarz Stanu w Ministerstwie Rozwoju**
Modern Business in Poland – an interview with Jadwiga Emilewicz, Undersecretary of State at the Ministry of Economic Development

22 **Pro Progressio Business Talks – Marko Kovačević z Trizmy prezentuje Serbię jako lokalizację BPO**
Pro Progressio Business Talks – Marko Kovačević from Trizma presents Serbia as BPO location

28 **Konkurs Outsourcing Stars 2016 wystartował**
2016 Outsourcing Stars Contest is launched

30 **Pieniądze to nie wszystko**
Money isn't everything

36 **Rynek Call/Contact Center – jak zmieniał się na przestrzeni lat?**
Call/Contact Centre industry – how did it change within last few years?

40 **Kilka uwag na temat outsourcingu usług księgowych**
A few remarks regarding outsourcing of the accounting services

44 **Trzy sposoby na efektywne zarządzanie procesami szkoleniowymi w organizacji**
Three ways to effectively manage training processes in your organisation

48 **Doskonali w doskonaleniu swoich kompetencji**
Perfect at perfecting skills

52 **Stanowisko: GL Accountant**
Position: GL Accountant

54 **Biblioteka Managera**

RAYA
Contact Center

Passion. Value. Results.

The Regional Leader in Customer Experience



Serving Clients

in more than

25 Languages

across Europe, Middle East, and Africa

- Customer Service
- Technical Support
- Order Management
- Social Media Management
- Finance & Accounting

and many more...

To discuss your customer service requirements
contact us directly at: sales@rayacc.com

www.rayacc.com

Jak nie popełniać błędów w wielokanałowej obsłudze klienta? Naucz się ich unikać



Każda firma, która ma bezpośredni kontakt z klientem wie, jak trudno jest go zadowolić. Szeroka gama produktów i usług to obecnie zdecydowanie za mało. Konieczne dla powodzenia biznesu jest oferowanie wartości dodanej, szczególnie w postaci elastycznej, profesjonalnej i efektywnej obsługi klienta, która bez trudu poradzi sobie z najbardziej skomplikowanymi zapytaniami i problemami klientów. Bez względu na rodzaj interakcji – przez telefon, drogą mailową, przez media społecznościowe czy twarzą w twarz – kontakt z klientem często bywa bardzo ciężki. Istnieje duże prawdopodobieństwo, że klient, który doświadczył złej obsługi, nie skorzysta już nigdy więcej z naszych produktów i usług. Warto uprzednio wiedzieć jakich odpowiedzi i sytuacji należy unikać w procesie obsługi klienta, aby doświadczenia z naszą marką budowały głębszą lojalność a nie mur komunikacyjny.

Trzy najważniejsze trendy na rynku pracy w sektorze BSS



Branża BPO/SSC w Polsce zatrudnia obecnie blisko 200 000 pracowników. Różnorodność procesów obsługiwanych przez ten sektor sprawia, że pracę w nim mogą znaleźć przedstawiciele wielu specjalności, praktycznie na każdym etapie kariery zawodowej. Istnieją jednak kompetencje, o które branża BSS upomina się w szczególności.

Rynek powierzchni magazynowych w Polsce w I połowie 2016 r.



Aż 1 312 000 m^2 magazynów wynajęły firmy w okresie od początku stycznia do końca czerwca 2016. To najlepsze pierwsze półrocze w historii rynku. W Polsce w budowie jest 742 000 m^2, z czego 51% powstaje na zasadach spekulacyjnych. Historycznie najniższy wskaźnik powierzchni niewynajętych – dostępnych jest jedynie 6,1% istniejących zasobów magazynowych w kraju. – *Łączne zasoby nowoczesnej powierzchni magazynowo – przemysłowej w Polsce wyniosły 10,58 mln m^2 na koniec I półrocza. Biorąc pod uwagę wysoką aktywność deweloperów, rynek ma szansę przekroczyć granicę 11 mln mkw. podaży jeszcze w tym roku* – dodaje **Tomasz Olszewski**, Dyrektor Działu Powierzchni Magazynowo-Przemysłowych w Europie Środkowo-Wschodniej JLL.

W przyszłości to ludzie będą najważniejsi

Warunki, możliwości i wymogi życia zawodowego ulegają szybkim zmianom. W tej kwestii badacze i eksperci są zgodni. Innymi słowy, coraz częściej cechą charakterystyczną pozostającego dotychczas pod naszą kontrolą i przewidywalnego życia zawodowego staje się zmiana. Aby osiągnąć sukces w tym nowym, mniej przewidywalnym – lecz także oferującym więcej swobody – systemie pracy, jednostki, organizacje i społeczeństwo jako całość, muszą wykazać się kreatywnością i innowacyjnością. Pytanie brzmi, jak współczesne miejsca pracy pomagają nam spełnić te wymagania? Niezbyt skutecznie, jeśli mamy wierzyć behawioryście i badaczowi zajmującemu się ergonomią – **Robertowi Stuthridge'owi.** – *Jako istoty ludzkie jesteśmy z natury kreatywni i innowacyjni, jednak nasza praca zawodowa zapewnia nam większe lub mniejsze możliwości korzystania z tych cech. Najmniej takich możliwości znajdziemy w miejscach pracy charakteryzujących się kontrolą, licznymi procedurami oraz obawą przed zmianami. W miejscach, w których pracownicy postrzegani są bardziej jako jednostki produkcyjne aniżeli ludzie. Niestety, wciąż wiele jest takich firm, ale w przyszłości będzie im bardzo trudno utrzymać się na rynku.*

Zmiana pracy - 12 praktycznych porad

Najczęściej zmiana profilu zawodowego wiąże się z długotrwałym planowaniem i przygotowaniami. Spójrzmy prawdzie w oczy – tylko nieliczni mają szansę na znalezienie idealnej pracy bez problemów, wyrzeczeń i poświęceń. Jeśli myślisz o nowej karierze, dobrze przemyśl swoją motywację i konsekwencje takiej decyzji. Ważne jest staranne zaplanowanie działań, dzięki którym ostatecznie zmienisz swoje marzenia w rzeczywistość. **Cpl Jobs** opracował kilka zagadnień, których rozważenie pomoże Ci w podjęciu decyzji dotyczącej nierzadko radykalnych zmian w karierze zawodowej.

Należności na pokrycie kosztów związanych z zagraniczną podróżą służbową

Czas podróży zagranicznej liczy się w przypadku odbywania jej środkami komunikacji: lądowej – od chwili przekroczenia granicy państwowej w drodze za granicę do chwili jej przekroczenia w drodze powrotnej do kraju; lotniczej – od chwili startu samolotu w drodze za granicę z ostatniego lotniska w kraju do chwili lądowania samolotu w drodze powrotnej na pierwszym lotnisku w kraju; morskiej – od chwili wyjścia statku (promu) z ostatniego portu polskiego do chwili wejścia statku (promu) w drodze powrotnej do pierwszego portu polskiego. Pracownikowi, wykonującemu na polecenie pracodawcy zadanie służbowe poza miejscowością, w której znajduje się siedziba pracodawcy, lub poza stałym miejscem pracy, przysługują należności na pokrycie kosztów związanych z podróżą służbową.

Co łączy filmy z przywództwem biznesowym?

Alfred Hitchcock powiedział, że „film to życie, z którego wymazano plamy nudy". Każda historia kinowa, nawet mocno ubarwiona, może nieść za sobą poważne refleksje, a co za tym idzie – z każdego filmu można się czegoś nauczyć. **Alain Kaj** przedstawia 4 filmy, z których każdy lider może się czegoś nauczyć i zdobytą wiedzę przełożyć na własne działania biznesowe.

Youtuberzy, Tinder i głęboki dekolt. Firmy przyciągają Millenialsów za pomocą LOL-u, próbując udawać luzaków. Na siłę



Heheszki przyciągają Millenialsów do firm



Jacek Krajewski z firmy Lightness jest ekspertem od budowania marki pracodawcy. W rozmowie z **INN:Poland** opowiada o mieliznach rekrutacji oraz o tym, jak należy (i nie należy) szukać pracowników młodego pokolenia. I dlaczego „nie wszystko jest dozwolone".

Jak rekrutować Millenialsów?

Przede wszystkim z głową. I dopasowując przekaz do kanału komunikacji. Trzeba poznać grupę docelową, nie ulegając wielkim kwantyfikatorom. Nawet jeśli mamy raport, który mówi, że są wymagający i roszczeniowi, to nie wszyscy Millenialsi tacy są. Badania są fajne, potrzebne, ale ich wyniki trzeba dopasować do realnych działań. Jeżeli tego nie zrobimy, będziemy jak saper na polu minowym. W zeszłym roku na jednej z polskich grup facebookowych z pracą, rekruterka wrzuciła zdjęcie czyjegoś dekoltu. Miała nadzieję, że zwróci tym działaniem na siebie uwagę i ludzie przeczytają jej post. Spotkała się jednak z bardzo złym przyjęciem.

Dlaczego?

Przekroczyła pewien Rubikon. Możemy luźno przyjąć, że branżowa dyskusja o tym, jak daleko można się posunąć w procesie rekrutacji, rozpoczęła się w 2014 roku. Wtedy to prezes firmy Cupsell.pl zamieścił na Youtube reklamę, przez którą szukał grafików. Te dwa spoty przesunęły granicę dobrego smaku. I choć część HR-owców było oburzonych, to działanie przyniosło efekt. Spłynęło ponad 500 CV i została zatrudniona osoba na tym stanowisku.

Bo filmik był śmieszny?

Nie tylko. Ogłoszenie rekrutacyjne w formie wideo to niewątpliwie coś rzadko spotykanego. Niestandardowe było również to, że do pracy zachęcał sam prezes firmy i pokazywał, że to jest jego teatr. A trzecim elementem było wykorzystanie w nagraniu popularnych memów internetowych, których głównym zadaniem jest nie tylko wzbudzenie w nas śmiechu, ale też sprawienie, byśmy chcieli się tym dzielić dalej z naszymi znajomymi. To tak zwany LOLcontent.

Ale wiele osób taki przekaz wręcz szokuje. Czy zachęcając jednych nie zniechęcamy innych?

Możliwe, ale nie jesteśmy w stanie za pomocą jednego przekazu ogarnąć wszystkich grup odbiorców. Dobrym przykładem będzie Poczta Polska. To firma wielopokoleniowa, z tradycją. W ramach prowadzonej komunikacji wewnętrznej mają do dyspozycji cały arsenał środków, które muszą stale dostosowywać do wieku, doświadczenia i oczekiwań swoich pracowników. Począwszy od spotkań bezpośrednich, poprzez związki zawodowe, intranet a skończywszy na magazynie firmowym i tablicach korkowych. Z kolei, jeżeli chodzi o działania zewnętrzne, niedawno wykorzystali w nich znanego youtubera Jacka



Jeden z memów rekrutacyjnych Objectivity

Gadzinowskiego, który w ramach swojego programu „Wjazd na chatę" pokazywał zawód listonosza „od kuchni". W tym momencie ewidentnie chcą przyciągnąć Millenialsów i w ten sposób przełamać pewne stereotypy na temat tej pracy.

A to nie jest tak, że zbyt dużo śmieszkowania daje kandydatom obietnice, których nie można spełnić?
Rzeczywiście, za dużo tak zwanego LOL-a, przyciąga nieodpowiednich pracowników. I jest to zakrzywianie rzeczywistości. Jeśli rekrutacja opiera się tylko na śmiesznym komunikacie, to następuje szybka weryfikacja tych żarcików. Ludzie pytają znajomych o opinie, czytają Goldenline i GoWork. Kiedy kandydat przychodzi na rekrutację do firmy i na recepcji spotyka panią, która wzrokiem mogłaby otwierać radzieckie konserwy, a rozmawiający z nim rekruter traktuje go z wyższością, to ma wtedy spory dysonans poznawczy.

To dlaczego firmy robią takie ogłoszenia?
Każdy lubi się pośmiać. Nie szukamy w sieci ponurych rzeczy. Ale LOLcontent spłyca przekaz rekrutacyjny. Choć są dobre przykłady, jak kampania Objectivity – firmy z branży IT. W akcji wykorzystano pracowników do stworzenia memów. Byli oni do tego stopnia zaangażowani i wewnętrznie spójni z tym co komunikowali, że zostali twarzami memów, zrobili sobie specjalną sesję zdjęciową. Niestety, coraz częściej takie działania są podejmowane przez rekruterów, a nie przez całą firmę.

Dlaczego niestety?
Bo często nie czują tej formy. Usłyszeli na konferencji, że modny jest Snapchat w rekrutacji, a sami w ogóle nie rozumieją tego kanału komunikacji, praw jakimi się rządzi. Abstrahując już od faktu, że z niego nie korzystają. Starają się być luźni na siłę i przez to nie są autentyczni dla swoich odbiorców.

Podasz jakiś przykład?
Ostatnio na swoim blogu opisałem wiadomość, jaką wysłał rekruter z Microsoftu do kandydata. Zapraszał go na wielką imprezę branżową, ale zamiast położyć nacisk na merytoryczne korzyści, jakie niesie ze sobą udział w wydarzeniu, napisał slangowym językiem, że picia i jedzenia będzie w opór. Wiadomość zatytułował „Hej skarbie", a jedynym argumentem była zabawa. Chciał być cool, ale osiągnął efekt odwrotny od zamierzonego. Upublicznienie treści jego maila na Twitterze plus seria krytycznych artykułów na największych portalach biznesowych w Stanach mówi samo za siebie.

Czy w ten trend wpisuje się wykorzystanie popularnej aplikacji randkowej Tindera do rekrutacji informatyków?
W tym wypadku to już jest niezła jazda po bandzie, i jak dla mnie akt zwykłej desperacji. Wykorzystanie aplikacji randkowej to działanie na krótką metę. Zresztą, nawet na LinekdIn pojawiają się rekruterki, które wstawiają zdjęcia stylizowane na takie, jakie można znaleźć na Instragramie albo Tinderze. Czy w ten sposób buduje się markę rekrutera i firmy, którą reprezentujemy? Pomijam już fakt, jak w tej sytuacji mogą czuć się kobiety, które też programują i słuchają opowieści kolegów po fachu, jak to "ładna pani ich zaczepiała i chciała porozmawiać o współpracy przy kawie".

To wrócę do pytania – jak przyciągnąć Millenialsów?
W rozmowach z pracodawcami często wskazuję na ogromną wartość płynącą z wykorzystania narzędzi takich jak persona i mapa empatii. Czyli tego, co z powodzeniem od lat wykorzystuje się w działaniach marketingowych. Umożliwia to nam określenie, kim jest nasz idealny kandydat, jakie ma aspiracje życiowe i w jakich miejscach trafia na informacje o naszej firmie. Pomaga też zrozumieć, co takie osoby myślą i czują, kiedy odbierają jakieś konkretne komunikaty i jakie działania mogą w związku z tym podejmować.

Co do kanałów, mamy ich mnóstwo. W ramach spotkań twarzą twarz mogą to być targi pracy, warsztaty czy też dni otwarte w naszej organizacji. W sieci mamy serwisy profesjonalne jak LinkedIn, GoldenLine i Twitter oraz nieformalne jak Facebook, Snapchat czy Instagram. Ciekawym rozwiązaniem może być również firmowy blog. Nie zapominajmy też o absolutnych podstawach takich jak nasza własna zakładka kariera czy też ogłoszenia o pracę, które publikujemy. To jest baza naszych działań i jeśli nie mamy tego dobrze dopracowanego, to nie szukajmy tysiąca innych możliwości. Często najlepsze rozwiązanie usprawniające naszą rekrutację jest na wyciągnięcie ręki. ⎔

Kalendarium
Calendar of events

2016

Shared Services Centers Conference – 2016

Data / Date: **22-23.09.2016**
Miejsce / Venue: **Barcelona**
Organizator / Host: **Axiom Groupe**

II edycja Customer Congress

Data / Date: **26-28.09.2016**
Miejsce / Venue: **Warszawa**
Organizator / Host: **Nowoczesna Firma S.A.**

Mazars CEE Business Forum 2016. BPO and SSC in Central Europe – at the cross-roads of internal and external resources

Data / Date: **06-7.10.2016**
Miejsce / Venue: **Warszawa**
Organizator / Host: **Mazars**

Co gryzie marketera?, czyli 8. Forum Marketingu Zintegrowanego

Data / Date: **06-7.10.2016**
Miejsce / Venue: **Warszawa**
Organizator / Host: **Stowarzyszenie Marketingu Bezpośredniego**

VI Targi Biznes Expo

Data / Date: **10-12.10.2016**
Miejsce / Venue: **Katowice**
Organizator / Host: **Proarte Media**

Baltic Strategic Shared Services Conference

Data / Date: **12.10.2016**
Miejsce / Venue: **Wilno**
Organizator / Host: **Connect Minds Kft**

Aecus Innovation Showcase 2016

Data / Date: **17.11.2016**
Miejsce / Venue: **Londyn**
Organizator / Host: **Aecus Limited**

European BPO Forum, 3rd Edition

Data / Date: **22.11.2016**
Miejsce / Venue: **Wiedeń (Austria)**
Organizator / Host: **Marketing Insiders Group**



OVER 5000 EMPLOYEES FROM THE CEE REGION TOLD US WHAT MOTIVATES THEM...

ask about the latest
Cpl Talent Insights: Benefits and Motivation Report
and find out what they said.

Contact us at: marketing@cpljobs.pl
or scan the code and download it:

CPL JOBS | CPL INTEGRATED SERVICES | DIGITAL SOURCING HUB
CZECH REPUBLIC | GERMANY | HUNGARY | IRELAND | NETHERLANDS | POLAND | SLOVAKIA | SPAIN | TUNISIA | UK

Ciekawostki
Did you know?

Szacowana wartość rynku IT w Polsce do 2020 r. (FMI)

6 mld USD
USD 6 bln

Estimated value of IT market in Poland till 2020 (FMI)

Udział polskiej branży leasingowej w europejskim rynku (ZPL/Leaseurope)

3,8%

The share of Polish leasing industry in the European market (ZPL/Leaseurope)

Liczba aut w ofercie Full Service Leasing na koniec Q2 2016 wśrod firm zrzeszonych w PZWLP (PZWLP)

109.5 tys.
109.5 k

Number of cars in Full Service Leasing offer at the end of Q2 2016 in the group of companies associated within PZWLP (PZWLP)

Taki procent ze wszystkich kanałów dotarcia z ofertą pracy do kandydatów stanowią media społecznościowe (Alexander Mann Solutions Poland)

37%

The percent of job offers available to candidates via social media channels in scope of all communication channels (Alexander Mann Solutions Poland)

Za taką kwotę Teleperformance zakupił od Abry Partners firmę LanguageLine w USA (Slator)

1.5 mld USD
USD 1.5 bln

The amount Teleperformance agreed to buy LanguageLine from Abry Partners in US (Slator)

EUROPEAN OUTSOURCING ASSOCIATION
LEADERSHIP SUMMIT & AWARDS 2016

IN ASSOCIATION WITH

softserve

The European Outsourcing Association Leadership Summit & Awards

Hotel Balkan, Sofia, Bulgaria | 5-6 October 2016

What's On

Opening ceremony with President of Bulgaria, European Women in Outsourcing meeting, Free training on Robotics Process Automation, Eurobotics – what's next?, How Design Thinking can save your business, Turning Digital disruption into a business opportunity, The New Standard in Global Sourcing, Decoding Brexit and European Sourcing, The Shift from Shared Services to Global Business Services, What Does the Perfect Sourcing Provider Look Like? From Ideas to Outputs – The #EOA1.0 Hackathon, The Shortlist Speaks – the best of best from the EOA Awards shortlisted entries, Cyber Security and the Future of Data Management, Omni-Channel – a Customer's Experience, Relationship Management and Collaboration, The Technology Pod, Free Sofia City Tour, 10+hrs of Networking opportunities and much, much more…

Outsourcing is transforming; Digitalisation, Automation, the Internet of Things and the impact of Brexit are all converging to obliterate the existing sourcing landscape to ashes.

However, out of these ashes is emerging the next generation of sourcing and shared services; leaner more agile enterprises, new and improved skills, advancing RPA, better qualified workforces, new contracts that focus on innovation and value-adding services - plus newly emerging sourcing destinations with ever-increasing social progress indicators.

Across Europe sourcing activity is reaching new heights. Attend the EOA Leadership Summit and Awards in Sofia and maximise the opportunities for your business.

Don't just sit on the side lines and watch it happen, be part of it!

Kerry Hallard
CEO, **National Outsourcing Association**
Director, **European Outsourcing Association**



The Rise of the Phoenix

Also featuring
The European Outsourcing Association's First Ever Hackathon
#EOA1.0

For more information search **www.noa.co.uk/eoa-leadership-summit-and-awards**
To book your place email **admin@noa.co.uk** or phone **+44 (0)207 292 8686**.

Sandler & Travis (STTAS)
Zarządzanie obrotem towarowym, estymacja ryzyka, optymalizacja łańcucha dostaw

www.sttas.com

STTAS Europe Sp. z o.o. (Sandler & Travis) oferuje praktyczne rozwiązania celne prowadzące do obniżenia kosztów transakcji gospodarczych, a także ograniczenia ryzyka wynikającego z funkcjonowania spółki w obszarze międzynarodowym. Dbamy, aby operacje celne naszych klientów przebiegały zgodnie z obowiązującymi przepisami handlowymi w państwie importu lub eksportu.

Wspieramy naszych klientów w zakresie klasyfikacji taryfowej, określania pochodzenia towarów oraz pozyskiwania dokumentów potwierdzających ich preferencyjny, bądź niepreferencyjny status. Zajmujemy się zarządzaniem procesami celnymi klienta, a także koordynacją pracy podmiotów zaangażowanych w odprawę celną towaru oraz jego dostawę do miejsca przeznaczenia. W STTAS specjalizujemy się w audycie procesów celnych klienta w celu oszacowania potencjalnych oszczędności oraz dokonania oceny ewentualnego ryzyka, jak również proponujemy i wdrażamy możliwe rozwiązania optymalizacyjne. Ponadto, dokonujemy bieżącej analizy przepisów prawnych, aby dostarczyć klientowi indywidualnie dopasowane rozwiązania celne zgodne z przepisami oraz praktyką obowiązującą w regionie.

Jesteśmy obecni w Europie, na Bliskim Wschodzie, w Azji, Afryce, jak również Ameryce Północnej i Południowej. Nasze biuro w Warszawie wspiera klientów w ich codziennych operacjach celnych w regionie EMEA. Zrzeszamy ponad 900 specjalistów, w tym byłych funkcjonariuszy Służby Celnej, agentów celnych, doradców, prawników, ekonomistów, inżynierów i towaroznawców. Obsługujemy naszych klientów w ponad 30 językach. ⎔

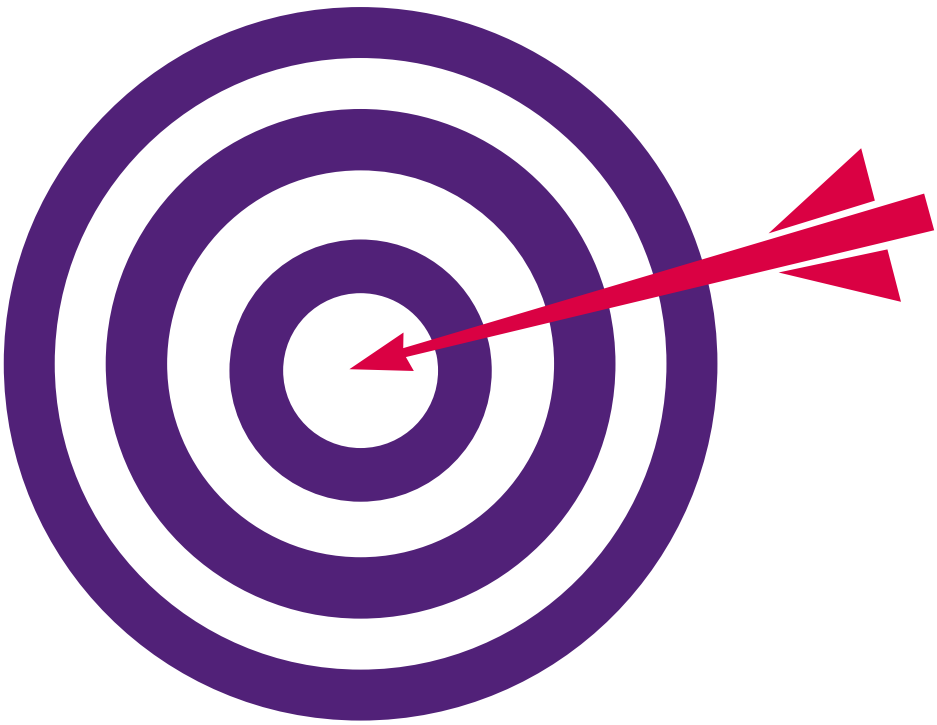
Sandler & Travis (STTAS)
Global Trade Compliance Management

STTAS Europe Sp. z o.o. (Sandler & Travis) focuses on assisting importers and exporters with any and all matters arising in connection with the movement of goods across borders. Our firm delivers full-service assistance from resolving import and export related issues with government agencies, to structuring transactions for global markets worldwide.

We provide our clients with global trade compliance management services across all major service lines, including but not limited to classification, origin (preferential and non-preferential), supplier solicitation, valuation, and duty deferral schemes like Inward Processing Relief and Outward Processing Relief. We streamline efficiencies through intelligent use of systems, offering unmatched expertise in all areas affecting import/export compliance. STTAS approach is designed to: shorten cycle times, lower import duties and taxes and lower corporate costs.

From our offices located in Asia, Europe, the Middle East, North America and South America, we help hundreds of multinational companies manage their import and export compliance operations in connection with trade into and out of more than 70 countries. STTAS professional staff includes former high-ranking customs officials, attorneys, economists, trade advisors, licensed customs brokers, and foreign trade zone specialists. We serve our clients in EMEA region in more than 30 languages. ⎔

Znamy i rozumiemy Twój biznes.



Twoje zaufanie = Nasze zobowiązanie

Zapewniamy Klientom bezpieczną, efektywną i skuteczną realizację procesów związanych z rachunkowością, płacami i kadrami oraz zarządzaniem kapitałem ludzkim.

Skontaktuj się z nami: **www.GrantThornton.pl.**

Grant Thornton

An instinct for growth™

©2016 Grant Thornton Frąckowiak sp. z o.o. sp. k. Wszelkie prawa zastrzeżone. Grant Thornton Frąckowiak jest firmą członkowską Grant Thornton International Ltd. Grant Thornton International oraz firmy członkowskie są niezależnymi podmiotami prawa. Firmy członkowskie świadczą swoje usługi niezależnie.

NOWOCZESNY BIZNES W POLSCE

– o branży BSS, centrach R&D, start-upach oraz przyszłych kierunkach rozwoju PAIiIZ

– z **Jadwigą Emilewicz**, Podsekretarz Stanu w Ministerstwie Rozwoju, rozmawia **Wiktor Doktór**, Prezes Fundacji Pro Progressio

Wiktor Doktór: Pani Minister, mamy już za sobą 10 miesięcy pracy Ministerstwa Rozwoju, które przejęło i rozbudowało kompetencje Ministerstwa Gospodarki. To dobry okres, aby zapytać o kilka tematów związanych z rozwojem nowoczesnego biznesu usługowego w Polsce. Jednym z dominujących inwestorów zagranicznych w ostatnich latach był tzw. sektor nowoczesnych usług dla biznesu, do którego zaliczane są centra typu BPO (Outsourcing Procesów Biznesowych), SSC (Centra Usług Wspólnych), czy też centra R&D (Badania i Rozwój). Czy obecna polityka rządu nadal będzie wspierała rozwój tej działalności w Polsce, czy, być może, czekają nas jakieś zmiany?

Jadwiga Emilewicz: Polski rząd niezmiennie wspiera sektor nowoczesnych usług dla biznesu. Kapitał zagraniczny odgrywa znaczącą rolę w gospodarce polskiej, a jego napływ będzie też jednym z głównych czynników decydujących o sukcesie *Planu na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju*. W Ministerstwie Rozwoju staramy się zapewnić zagranicznym firmom, także tym z sektora BPO i SSC, równe i przyjazne warunki do inwestowania. Większy nacisk kładziemy na wsparcie tych inwestycji, które będą generować najwyższą wartość dodaną dla polskiej gospodarki. Uważam, że najlepsze inwestycje to te, które stworzą wysokopłatne i wyspecjalizowane miejsca pracy. Dlatego chcielibyśmy, żeby łączyły się one z transferem technologii do Polski. Niezwykle ważne jest dla nas również wspieranie tych inwestycji, które zakładają współpracę z firmami lokalnymi, tworząc w regionie tzw. klastry. Chcemy również wprowadzić mechanizmy oparte na grantach, instrumentach zwrotnych i zwolnieniach podatkowych, zachęcających przedsiębiorstwa zagraniczne do zwiększenia liczby projektów inwestycyjnych realizowanych w kraju.

Na wybranych obszarach Polski, inwestor będzie mógł liczyć na preferencyjne warunki do prowadzenia działalności gospodarczej. Trwają prace nad „Konstytucją Biznesu", która wprowadzi szereg rozwiązań ułatwiających prowadzenie działalności gospodarczej w Polsce. Zmieniona zostanie ustawa o zamówieniach publicznych, tak aby kontrakty otrzymywali rzetelni dostawcy z najlepszym produktem, a nie oferenci zgłaszający najniższą cenę.

WD: Do tej pory – w odniesieniu do wspomnianych projektów inwestycyjnych typu BPO, SSC, R&D – zazwyczaj mówiono o inwestycjach zagranicznych. Czy nie jest to także szansa dla naszych polskich przedsiębiorstw, aby korzystały z przykładów



dawanych przez zagraniczne firmy i tworzyły własne centra usług wspólnych?

JE: W kontekście realizowanego przez rząd *Planu na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju*, firmy z polskim kapitałem zajmują szczególną rolę w naszej gospodarce. Zależy nam na rozwoju krajowych firm w sektorze nowoczesnych usług dla biznesu. Każdy polski przedsiębiorca, który zadeklaruje chęć utworzenia centrów usług BPO, SSC, R&D i spełni określone wymagania, z pewnością otrzyma uprawnienie do korzystania ze zwolnień podatkowych. Obecnie działa już grupa kilkudziesięciu polskich firm outsourcingowych (BPO, ITO), centrów usług wspólnych (SSC) oraz centrów badawczo-rozwojowych (R&D). Zatrudniają one łącznie ponad 50 tys. osób. Uwzględniając również (m.in.) małe i średnie firmy świadczące usługi outsourcingu IT lub outsourcingu finansowo-księgowego, można dodać to tej liczby kolejne dziesiątki tysięcy pracowników. Rosnący popyt na usługi outsourcingowe w Polsce sprawia, że centra usług z polskim kapitałem mają przed sobą stabilne perspektywy rozwoju.

WD: Dość szczególną rolę w ekosystemie usługowym stanowią firmy zajmujące się badaniami i rozwojem oraz przedsięwzięcia typu start-up. Polskie start-upy są doceniane za granicą, w Polsce wyrastają jak grzyby po deszczu inkubatory i akceleratory przedsiębiorczości. Czy Ministerstwo Rozwoju ma jakieś szersze plany i projekty związane z rozwojem start-upów w Polsce? Czy startujący przedsiębiorcy mogą liczyć na rządowe programy wsparcia swojej działalności?

JE: Oczywiście, temu właśnie ma służyć program *Start in Poland*, największy w Europie Środkowo-Wschodniej, program skierowany do młodych i kreatywnych przedsiębiorców. Chcemy pokazać, jak ważna jest nie tylko przedsiębiorczość, ale i innowacyjność. *Start in Poland* ma także uświadamiać, że istnieje, alternatywny do pracy w dużej korporacji, model ścieżki rozwoju zawodowego. *Start in Poland* to program parasolowy, który obejmie wiele instytucji i działań. Zasadniczą jego częścią jest platforma PFR Venture, umiejscowiona w Polskim Funduszu Rozwoju, która pozwoli skonsolidować środki na instrumenty kapitałowe skierowane do startupów. W ciągu najbliższych siedmiu lat w Polsce ma szansę powstać i rozwinąć się 1,5 tys. firm, tworzących wysokiej jakości innowacyjne technologie, zdolne konkurować na rynkach zagranicznych.

Na rozwój startupów, które zlokalizują swój biznes w Polsce, trafi prawie 3 mld zł z pieniędzy unijnych. Instrumenty finansowe zostały skupione w jednym miejscu, określającym jasne reguły dotyczące ubiegania się o nie. Pieniądze znajdą się m.in. w *Programie Inteligentny Rozwój.* Program wesprą również środki prywatne.

Dodatkowo, młodzi ludzie do 35 roku życia z całej Polski mogą zgłaszać swoje pomysły na innowacyjny biznes do Platform startowych, które oferują kompleksowe wsparcie dla tworzenia i rozwoju młodych firm w Polsce Wschodniej. Autorzy najlepszych koncepcji otrzymają przede wszystkim pakiet bezpłatnych i „szytych na miarę" usług niezbędnych do tego, by pomysł zaowocował wprowadzeniem na rynek innowacyjnych produktów lub usług. Powstałe startupy będą mogły następnie starać się nawet o 800 tys. zł na rozwój swojej działalności.

WD: Jeśli przyjrzymy się polskiej mapie pod kątem lokalizacji centrów typu BPO/SSC, to ich zdecydowanie największe zagęszczenie widzimy w takich miastach jak Warszawa, Kraków czy Wrocław. Kolejne miasta, z populacją przekraczającą 300 tys. mieszkańców, również mogą pochwalić się sporą liczbą inwestycji BSS. Czy w Państwa ocenie mniejsze miasta powinny starać się o inwestycje z tego sektora?

JE: Naturalnie, zresztą w wielu przypadkach tak się już dzieje. Dobre przykłady to chociażby Opole, Olsztyn i Rzeszów. Jeśli mniejsze miasta mają odpowiednią infrastrukturę do tego typu działalności i pracowników, to mogą się reklamować, jako dobre miejsce dla takiego biznesu. Chciałabym, by do rywalizacji z dużymi ośrodkami miejskimi włączyły się też mniejsze ośrodki, tzw. „miasta aspirujące". Ponadto, jednym z celów *Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju* jest wspieranie rozwoju przedsiębiorczości oraz innowacyjności polskich firm, w szczególności w małych i średnich miastach. Przewidujemy realizację tzw. projektu kluczowego, którego celem jest rozwój kadr dla sektora usług dla biznesu w miastach średnich. Ma on zapewnić wsparcie dla mniejszych ośrodków akademickich, posiadających potencjał do rozwoju usług dla biznesu, w tym centrów typu BPO, SSC (centra usług wspólnych) oraz usług informacyjnych i badawczo-rozwojowych. Mamy świadomość dużej dysproporcji rozwojowej pomiędzy regionami i dlatego kierujemy dodatkowe wsparcie dla firm zainteresowanych inwestycjami w miejscach, w których nie mogły korzystać z tej szansy. W nich jest olbrzymi i niewykorzystany dotąd potencjał.

WD: Wiele słyszymy na rynku o potencjalnych zmianach, jakie mogą zajść w Polskiej Agencji Informacji i Inwestycji Zagranicznych. Czy może Pani odkryć kilka kart – jak będzie wyglądała przyszłość PAIiIZ oraz obsługa zarówno zagranicznych inwestycji, jak i promocja krajowej przedsiębiorczości?

JE: Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych stanie się jednym z kluczowych elementów nowego systemu wsparcia eksportu. Do tej pory nie było bowiem podmiotu, który całościowo odpowiadał za politykę eksportową. Aby skutecznie wspierać przedsiębiorców, którzy chcą rozwijać swoją działalność na rynkach zagranicznych, PAIiIZ profesjonalizuje swoją działalność. W planach jest pozostawienie działu obsługującego zagranicznych inwestorów oraz utworzenie zespołu wspierającego polskie firmy inwestujące za granicą.

WD: Dziękuję bardzo za rozmowę. ⎔

MODERN BUSINESS IN POLAND

about the BSS industry, R&D centres, start-ups and the future of PAIiIZ

Wiktor Doktór, Pro Progressio Foundation President talks with **Jadwiga Emilewicz**, Undersecretary of State at the Ministry of Economic Development



Wiktor Doktór: Ten months ago the Ministry of Economic Development took over and expanded upon the responsibilities of the Ministry of the Economy. This seems a good time to talk about a number issues associated with the growth of business support services in Poland. In recent years the business support services sector, which includes BPO (Business Process Outsourcing) facilities, SSCs (Shared Services Centres) and R&D (Research and Development) centres, was a major foreign investor. Will the current government policy continue to support the growth of this industry in Poland, or are we perhaps in for some changes?

Jadwiga Emilewicz: The Polish government consistently advocates its business support services policy. To a large extent, the Polish economy relies on the inflow of foreign capital, and as such it will be one of the factors decisive in the success of the *Responsible Development Plan.* Here at the Ministry for Economic Development we strive to ensure that equal opportunities and an environment conducive to investments are afforded to all foreign companies, including those in the BPO and SSC sector. Those investments which stand to generate the most added value for the Polish economy receive the most attention.

In my opinion investments which create high salaried specialised jobs are best. And that is why we would like to see these linked with a transfer of technology to Poland. We are also very interested in investments which entail cooperation with local businesses, creating regional clusters. We are also looking to introduce mechanisms based on grants, repayable instruments and tax exemptions, which encourage foreign businesses to increase the number of investment projects in our country. Investors will be able to expect preferential terms for conducting business operations in selected Polish locations. Works are in progress on the "Business Constitution", which will introduce a number of solutions facilitating business operation in Poland. The public procurement act will be amended to ensure that contracts are awarded to reliable providers with the best product and not just the lowest price bidders.

WD: Thus far, references to BPO, SSC and R&D investment products were mostly associated with foreign investments. Is this not also a chance for our home grown, Polish businesses to heed the example given by their foreign counterparts and to establish their own shared services centres?

JE: In the context of the *Responsible Development Plan* pursued by the government, companies with Polish capital assume a particular role in our economy. The development of domestic companies in the business support services sector is important to us. Every Polish business declaring an intention to create BPO services centres, SSC and R&D facilities, and which satisfies certain requirements, will certainly be granted the rights to take advantage of tax exemptions. Currently a group including dozens of outsourcing companies (BPO, ITO), shared services centres (SSC) and R&D facilities is already active. In total these employ in excess of 50 thousand people. If one takes into account small and medium enterprises which provide IT outsourcing or financial and accounting outsourcing services, this number inflates by tens of thousands or employees. The growing demand for outsourcing services in Poland means that services centres with Polish capital are facing a stable growth outlook.

WD: Do businesses which are engaged in research and development as well as start-up type enterprises play quite a significant role in the services ecosystem? Polish start-ups are appreciated abroad, and business accelerators and incubators are spreading like wildfire in Poland. Does the Ministry of Economic Development have far reaching plans associated with the development of start-ups in Poland? Can enterprises which are starting out count of government programmes to support their efforts?

JE: Yes, of course. That is exactly the purpose of *Start in Poland*, the largest programme in Central-Eastern Europe, aimed at young and creative entrepreneurs. We want to show that we not only value entrepreneurship, but also innovation. *Start in Poland* also aims to demonstrate that there are alternatives for working in large corporations, there are different career path models. *Start in Poland* is and umbrella programme encompassing numerous institutions and activities. The PFR Venture platform, based in the Polish Investment Fund is one of its fundamental parts, designed to consolidate funds for equity instrument addressed to start-ups. The next seven years may see the establishment and growth of 1.5 thousand businesses in Poland, including those producing top quality innovative technologies, able to compete on foreign markets.

Almost 3 billion PLN from EU funds will find its way to start-ups locating their business in Poland. Financial instruments are available in one place, with clearly defined and transparent terms for applying. Amongst others, the funds will come from the *Intelligent Development Programme.* The programme will also be supported by private funds.

Additionally, young people, up to 35 years old, will be able to submit their ideas for innovative business to Starting Platforms, which will provide comprehensive support for the creation and growth of young businesses in Eastern Poland. The authors of the best concepts will primarily receive a package of free and "tailor made" services, aiming to convert the idea into marketable innovative products and services. The established start-ups will then be able to apply for as much as 800 thousand PLN to develop their activity.

WD: If we take a closer look at the map of Poland in terms of locations of BPO/SSC type centres, then we see that the lion's share is concentrated in cities such as Warsaw, Krakow and Wroclaw. Cities with more than 300 thousand residents can also boast a large number of BSS investments. In your opinion, should smaller towns also compete for investments from this sector?

JE: Yes, of course. And this is already happening in many cases. Opole, Olsztyn and Rzeszow are good examples of this. If smaller towns have the right infrastructure and workforce to support these types of activities, then they can advertise as a good location for such business. I would like to see smaller towns, the so called "aspiring cities" also compete with the larger urban centres. Furthermore, one of the objectives of the *Responsible Development Strategy* is the support of Polish entrepreneurship and innovation, particularly in small and medium sized towns. We foresee the implementation of a key project, which aims to develop the workforce for the business services sector in medium towns. It is to ensure support for smaller academic centres with growth potential in terms of business services, including BPOs and SSCs (shared services centres) as well as information and research and development services. We are aware of the significant development disproportion between the regions, and that is why additional support is available for businesses interested in investments in areas which thus far were unable to take advantage of this opportunity. Vast and untapped potential lies therein.

WD: There is a lot of talk about potential changes in the Polish Information and Foreign Investment Agency. Could you let us in on the secret? What is the future of PAIiIZ, how will foreign investments be looked after and domestic entrepreneurship promoted?

JE: The Polish Information and Foreign Investment Agency will become one of the key elements of the new export support system. As to date we have not had an entity with overall responsibility for export policy. In order to effectively support businesses looking to expand their activities to foreign markets, PAIiIZ is professionalising its activities. The plans entail leaving the department which services foreign investors as is and creating a team to support Polish companies which invest abroad.

WD: Thank you kindly for your time. ⬡

Teleperformance

Transforming Passion into Excellence



DOSKONAŁOŚĆ DZIĘKI PASJI.

TELEPERFORMANCE POLSKA TO **EKSPERT W DZIEDZINIE WIELOKANAŁOWEGO ZARZĄDZANIA DOŚWIADCZENIAMI KLIENTA,** KTÓRY SPECJALIZUJE SIĘ W OBSŁUDZE KLIENTA ORAZ WE WSPARCIU TECHNICZNYM DLA GLOBALNYCH FIRM.

ŚWIATOWA OBECNOŚĆ, **TECHNOLOGIE, BEZPIECZEŃSTWO INFORMACJI** ORAZ DOŚWIADCZENIE NA WIELU RYNKACH JEST GWARANTEM NAJWYŻSZEJ JAKOŚCI USŁUG.

- ZARZĄDZANIE RELACJAMI Z KLIENTEM
- WSPARCIE TECHNICZNE
- BUSINESS PROCESS OUTSOURCING
- KAMPANIE SPRZEDAŻOWE

Dowiedz się więcej: +48 22 468 70 17 | www.teleperformancepolska.pl



PROPROGRESSIO

BUSINESS TALKS

Marko Kovačević z Trizmy prezentuje Serbię jako lokalizację BPO

Wiktor Doktór (CEO, Pro Progressio)

Wiktor Doktór: Branża BPO rozwija się dynamicznie w całej Europie, a firma Trizma była jednym z pierwszych niezależnych operatorów call center w Serbii. Czy mógłbyś powiedzieć, w jaki sposób branża outsourcingu zmieniła się w ciągu ostatnich 15 lat w Serbii?

Marko Kovačević: Pozwól mi najpierw pogratulować Pro Progressio wybitnych działań w zakresie BPO i oferty wartości. Wyraźnie pokazaliście, że zaangażowanie w promowanie jakości usług i wyjątkowości rynków w Europie są waszą pasją, dzięki której udzielacie wszystkim firmom z branży BPO i BPS pomocy i wsparcia.

Jeśli chodzi o serbski rynek outsourcingu, to możemy powiedzieć, że szczególnie w ostatnich 5 latach rynek outsourcingu zaczął się szybko rozwijać. Głównie w obszarze BPO, rozwoju oprogramowania, rozwoju aplikacji oraz specjalistycznego wsparcia IT. Rynek ten zaczął się powoli rozwijać ponad 15 lat temu, i były to głównie usługi back office oraz call center. Jesteśmy bardzo zadowoleni z obecnej sytuacji, ponieważ, jako rynek zmierzamy do oferowania usług tworzących wartość dodaną, które mogą utrzymać konkurencyjność w przyszłości.

WD: Mamy więc rok 2016; jaka jest obecnie wielkość rynku branży BPO w Serbii?

MK: Rynek ten wciąż rośnie i nadal nie osiągnął swojego pełnego potencjału. Oczywiście jest on o wiele mniejszy niż w Polsce. Możemy w przybliżeniu oszacować, że obecnie mamy około 25-35 firm działających w obszarze BPO/ITO/SSC. Przybliżona liczba osób zatrudnionych w tej branży to około 6500-7000. Firmy te mają siedziby głównie w dwóch miastach – Nowym Sadzie i Belgradzie.

WD: Jak wiemy, klientami zainteresowanymi usługami outsourcingu są firmy z różnych części świata. Jak to jest w przypadku Serbii? Gdzie znajdują się siedziby większości klientów? Czy są to Stany Zjednoczone, Europa, a może sama Serbia?

MK: To bardzo dobre pytanie. Ostatnio zaobserwowaliśmy, że struktura demograficzna zmienia się. Początkowo trend rozwojowy rynku napędzały duże amerykańskie firmy międzynarodowe, ale później, a zwłaszcza ostatnio, wzrósł w nim udział europejskich firm międzynarodowych. Serbski rynek własny wciąż ma duży potencjał rozwoju i możemy spodziewać się, że rozwój ten dokona się w ciągu najbliższych kilku lat. Obecnie jesteśmy bardziej dostawcą usług dla międzynarodowych partnerów niż dostawcą usług BPO i BPS wybieranym przez partnerów lokalnych.

WD: Jakie usługi są najczęściej outsourcowane do Serbii?



„Kapitał ludzki w Serbii jest dobrze rozlokowany; pracownicy znają wiele języków i są dobrze wykształceni.”

Marko Kovačević (CEO, Trizma)

MK: Nadal nie mamy szczegółowych informacji na temat podziału usług w tym zakresie, ponieważ branża się rozwija. Na podstawie naszej wiedzy możemy powiedzieć – a chciałbym podkreślić, że nie przeprowadziliśmy kompleksowych badań – iż obecnie można wyróżnić 3 największe grupy usług i kilka innych:

- obsługa klienta – 35%,
- usługi IT – 30%,
- rozwój oprogramowania – 20%,
- analiza danych – 5%,
- finanse i księgowość – 5%,
- inne usługi – 5%.

Patrząc na aktualne trendy, możemy dostrzec, że w ciągu kilku najbliższych lat może wzrosnąć udział usług tworzenia wartości dodanej.

WD: Jak wiemy, jednym z głównych wyzwań dla branży outsourcingu jest pozyskanie wykwalifikowanego personelu. Jak to jest w przypadku Serbii? Czy trudno jest pozyskać właściwych pracowników? Ile czasu zajmuje pozyskanie właściwych osób i na jakim poziomie jest średnie miesięczne wynagrodzenie młodszych i starszych specjalistów?

MK: Kapitał ludzki w Serbii jest dobrze rozlokowany; pracownicy znają wiele języków i są dobrze wykształceni. Nasz rynek jest konkurencyjny, ponieważ jest nowym obszarem oferującym usługi outsourcingu. Weszliśmy na ten rynek jako jedni z ostatnich, co umożliwiło nam skorzystanie z doświadczeń innych krajów i określenie oferty w zakresie usług oraz zidentyfikowanie branż, które należy rozwijać. Wysokość wynagrodzenia jest wciąż konkurencyjna na tle poziomów obowiązujących w Europie Wschodniej. Niestety, nie możemy na tym etapie udzielić informacji na temat zakresów wynagrodzenia, ponieważ reprezentuję firmę i obowiązują nas umowy o zachowaniu poufności. Niemniej jednak ogólne informacje dotyczące tego rynku w zakresie wynagrodzeń można znaleźć w internecie.

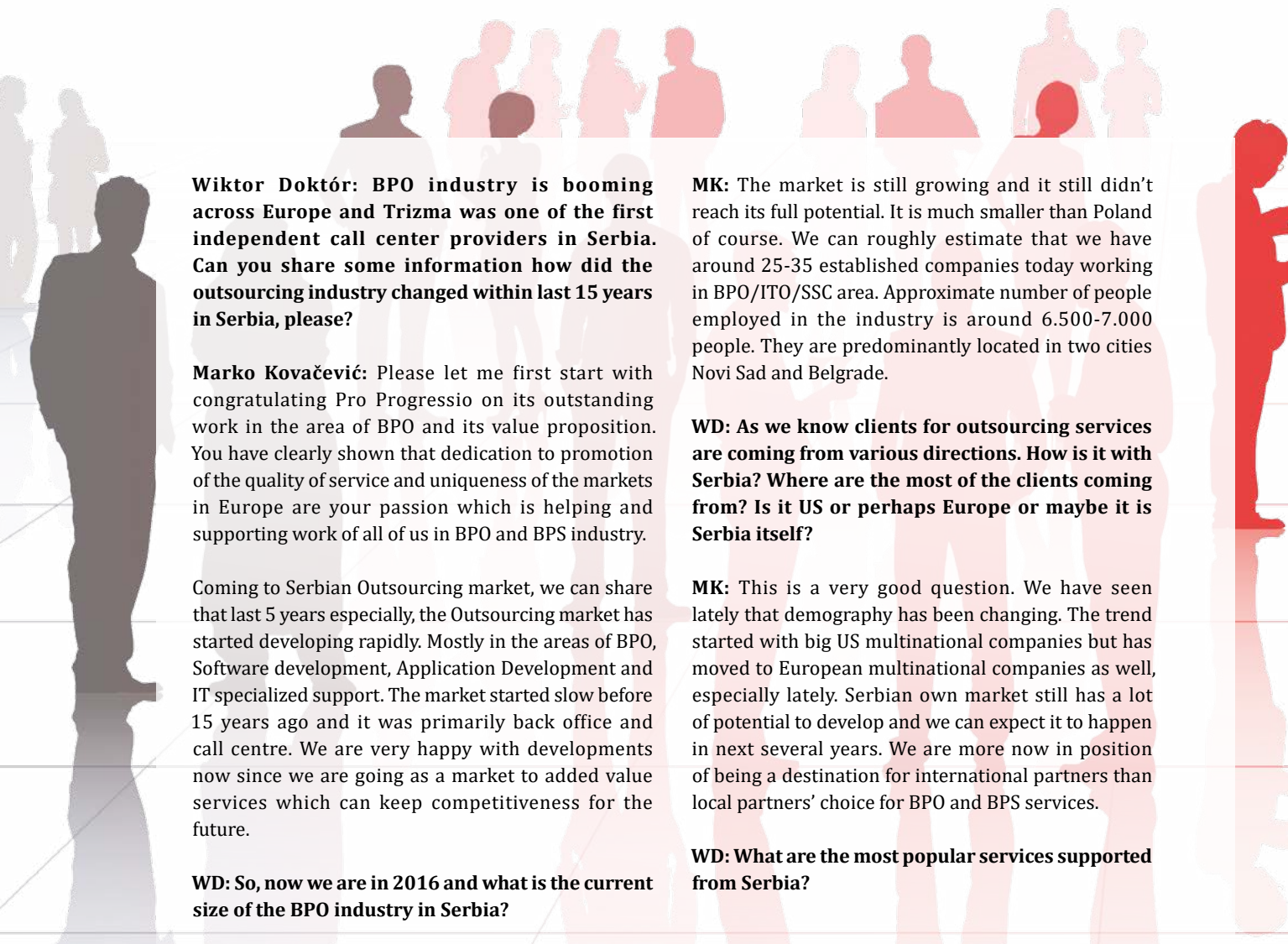
WD: Gdybyś miał powiedzieć, jakie trzy główne wartości oferuje Serbia jako dostawca usług BPO, co byś wybrał?

MK: Według mnie te trzy główne wartości to:
1. personel znający wiele języków,
2. personel posiadający umiejętności informatyczne,
3. rozwiązywanie problemów i ciągłe doskonalenie sposobu myślenia.

WD: Dziękuję bardzo. ○

BUSINESS TALKS

Marko Kovačević from Trizma presents Serbia as BPO location



Wiktor Doktór: BPO industry is booming across Europe and Trizma was one of the first independent call center providers in Serbia. Can you share some information how did the outsourcing industry changed within last 15 years in Serbia, please?

Marko Kovačević: Please let me first start with congratulating Pro Progressio on its outstanding work in the area of BPO and its value proposition. You have clearly shown that dedication to promotion of the quality of service and uniqueness of the markets in Europe are your passion which is helping and supporting work of all of us in BPO and BPS industry.

Coming to Serbian Outsourcing market, we can share that last 5 years especially, the Outsourcing market has started developing rapidly. Mostly in the areas of BPO, Software development, Application Development and IT specialized support. The market started slow before 15 years ago and it was primarily back office and call centre. We are very happy with developments now since we are going as a market to added value services which can keep competitiveness for the future.

WD: So, now we are in 2016 and what is the current size of the BPO industry in Serbia?

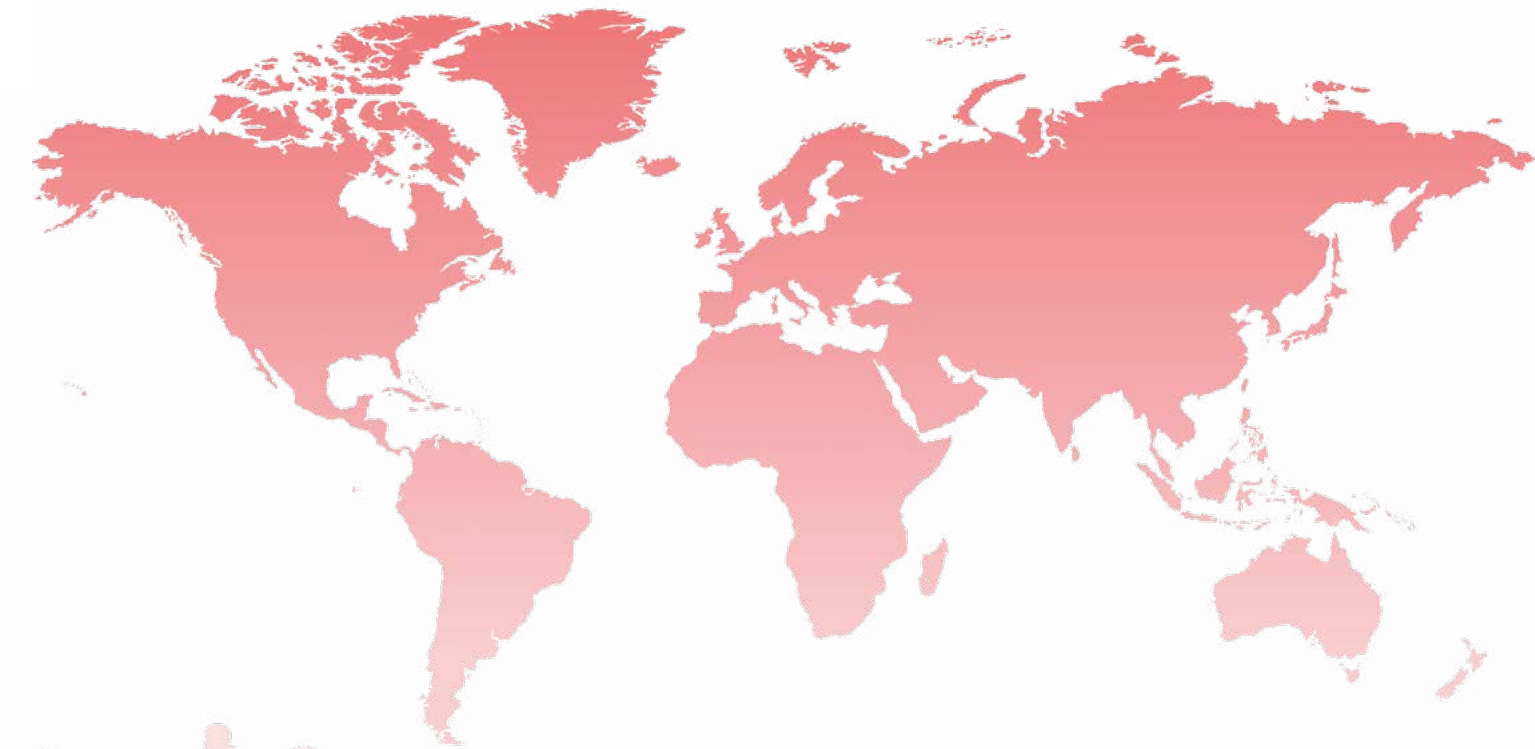
MK: The market is still growing and it still didn't reach its full potential. It is much smaller than Poland of course. We can roughly estimate that we have around 25-35 established companies today working in BPO/ITO/SSC area. Approximate number of people employed in the industry is around 6.500-7.000 people. They are predominantly located in two cities Novi Sad and Belgrade.

WD: As we know clients for outsourcing services are coming from various directions. How is it with Serbia? Where are the most of the clients coming from? Is it US or perhaps Europe or maybe it is Serbia itself?

MK: This is a very good question. We have seen lately that demography has been changing. The trend started with big US multinational companies but has moved to European multinational companies as well, especially lately. Serbian own market still has a lot of potential to develop and we can expect it to happen in next several years. We are more now in position of being a destination for international partners than local partners' choice for BPO and BPS services.

WD: What are the most popular services supported from Serbia?


Odpowiadasz ofertą na każde zapytanie, stosujesz bezpłatny konsulting?
Twoi Klienci zwodzą Cię pustymi deklaracjami?
Aktywności nie przekładają się na sprzedaż?
Jeśli tak właśnie się zdarza na Twoim własnym podwórku, to sprawdź, jak poprawić swoją skuteczność.
Weź udział w jednym z naszych spotkań Sandler Cafe©
Albo nie rób nic. Niech wygrają inni.
www.sandler.pl
+48 (22) 577 40 99
sandler@sandler.pl
Sandler Training®



MK: We still do not have a comprehensive break down of the services because industry is developing. What we can share, based on our knowledge, I would like to underline we did not run a comprehensive research, that today there will be three biggest groups of services followed by others:

- Customer Care – 35%,
- IT Services – 30%,
- Software Development – 20%,
- Data Analytics – 5%,
- Finance and Accounting – 5%,
- other services – 5%.

Looking in to current trends we can see that those numbers can realign to added value service in next several years.

WD: As we know one of the major challenges for the outsourcing industry is to get qualified human resources. How is it in Serbia? Is it difficult to get the right resources? How long does it take to recruit right people and what is the average monthly salary level when we talk about Junior and Senior Specialists?

MK: Human capital in Serbia is well distributed and it has a clear multilingual skills and high level of education. Our market is competitive since it is a new destination for outsourcing services. We have entered as one of the last comers which has given us the opportunity to take lessons learned from other markets and to try to define the services offering and specific industries for future development. Salary range is still competitive in the Eastern European ranges. Unfortunately, we cannot share the salary ranges at this stage since I represent the company and we have NDA's, never the less general market inputs in the area of salaries can be found online.

WD: If you were to say Serbia's as three main values as the BPO Services Location what would they be?

MK: The main three would be:

1. Human Capital with multilingual skills,
2. Human capital with IT skills,
3. Problem slowing and continuous improvement way of thinking.

WD: Thank you very much. ⎔

Czy wiesz jak

OUTSOURCING

ROZWINIE TWÓJ BIZNES?

Wejdź na www.bssCE.com i dowiedz się więcej.



www.bssCE.com

BSS
BUSINESS SUPPORT SOLUTION

Rachunkowość i Sprawozdawczość

Konsolidacja

Controlling

Kadry i Płace

Finanse

Prawo i Podatki

OUTSOURCING STARS 2016

Konkurs Outsourcing Stars 2016 wystartował

To już czwarta edycja konkursu Outsourcing Stars organizowanego przez Fundację Pro Progressio. Jest to jedyny niekomercyjny konkurs dla branży outsourcingu organizowany cyklicznie w Polsce. Co roku firmy outsourcingowe oraz organizacje z bezpośredniego otoczenia branży rywalizują ze sobą i walczą o prestiżową statuetkę Outsourcing Stars.

Kryteria oceny są niezmienne od lat, i co najważniejsze, są obiektywne i oceniają faktyczny rozwój działalności operacyjnej na przestrzeni 12 miesięcy. Każdego roku konkurs cieszy się uznaniem coraz większej liczby organizacji, a wyłonieniu zwycięzców zawsze towarzyszy klimat tajemniczości. Jest to jedyne wydarzenie, w którym do samego końca nikt z uczestników nie wie, kto zostanie zwycięzcą.

Outsourcing oraz sektor nowoczesnych usług dla biznesu to bardzo szerokie pojęcie i niemal każdego miesiąca pojawia się nowy zakres usług, który zabiega o dołączenie do tego grona. Co roku otrzymujemy zapytania o rozszerzenie liczby kategorii konkursu i skrupulatnie są one analizowane przez ekspertów Pro Progressio. W bieżącej edycji postanowiliśmy nie dokonywać zmian, lecz nie wykluczamy, iż takie nastąpią w kolejnych latach.

W tym roku organizacje branżowe i ich bezpośrednie otoczenie biznesowe będą rywalizować w kategoriach:

- BPO
- Call i Contact Center
- Car Fleet Management
- HR/Rekrutacja
- HR/Leasing Pracowniczy
- IT Contracting
- Outsourcing Sił Sprzedaży
- Księgowość, Kadry, Płace
- Archiwizacja dokumentów
- Miasto
- Deweloper
- Agencja Real Estate

30 listopada 2016
– ostateczny termin nadsyłania zgłoszeń do udziału w konkursie

9 grudnia 2016
– ostateczni termin nadsyłania danych za rok 2015

13 stycznia 2017
– ostateczny termin nadsyłania danych za rok 2016

Zapraszamy serdecznie do udziału w konkursie, którego laureatów poznamy pod koniec stycznia 2017 roku podczas Gali Outsourcing Stars w Lublinie

W poprzedniej edycji laureatami Konkursu Outsourcing Stars w poszczególnych kategoriach byli:

ARCHIDOC	CAPITA	Transcom	ALD Automotive	SKANSKA	grupaprogres
Archiwizacja Dokumentów	BPO	Call/ Contact Center	Car Fleet Management	Deweloper	HR / Leasing Pracowniczy

2016 Outsourcing Stars Contest is launched

This is already fourth edition of Outsourcing Stars Contest organized each year by Pro Progressio Foundation. This is the only non-commercial contest organized periodically for outsourcing industry in Poland. Each year, outsourcing companies and organizations cooperating closely with this industry are competing to receive the prestigious Outsourcing Stars Award.

The judging criteria remain unchanged each year, and what is the most important, are objective and evaluate the actual development of operation activities over 12 months. Each year there are more and more organizations participating in the contest, and the awards ceremony always is a mystery. It is the only event where the winners' names are not known till the moment awards are being presented at the finals.

Outsourcing and the modern business services industry are very wide range of services and nearly every month there is a scope of new services which are showing their interest to be added to this group. Each year we are receiving many questions concerning extending current group of categories and Pro Progressio experts analyse them in details. In current edition we have decided to keep the categories unchanged but for the next years' editions we may prepare few changes.

In current year the industry organizations and their business partners will compete in the following categories:

- BPO
- Call i Contact Center
- Car Fleet Management
- HR/Recruitment
- HR/Body Leasing
- IT Contracting
- Sales Force Outsourcing
- Accounting & Payroll
- Document Archiving
- City
- Developer
- Real Estate Agency

30. XI. 2016
– the last day of applying to attend the contest

9. XII. 2016
– the last day of sending data related to 2015 year

13. I. 2017
– the last day of sending data related to 2016 year

You are more than welcome to participate in the contest. The finalists and winners will be known on Outsourcing Stars Gala at the end of January 2017 in the City of Lublin

In the previous edition of Outsourcing Stars Contest, the winners were:

LeasingTeam GROUP		extor	POZnań	Sales GROUP	JLL
HR / Rekrutacja	IT Contracting	Księgowość, Kadry, Płace	Miasto	Outsourcing Sił Sprzedaży	Real Estate – Konsulting dot. Rynku Nieruchomości

PIENIĄDZE
to nie wszystko

> Aż 65% pracowników deklaruje, że nowocześnie zaprojektowane biuro, sprzyjające produktywnej pracy, może przekonać do wyboru pracodawcy oferującego właśnie taką przestrzeń biurową.



Słyszysz pukanie do drzwi. Wchodzi twój najlepszy pracownik, chce porozmawiać. Po wymianie uśmiechów dostajesz do ręki jego wypowiedzenie. Zdziwiony pytasz, co jest powodem odejścia z pracy. Przecież ostatnio wynegocjowałeś dla niego podwyżkę, dostał też umowę na czas nieokreślony, kartę sportową i prywatną opiekę medyczną. To co słyszysz w odpowiedzi wydaje Ci się nieprawdopodobne. Dlatego, że w Twojej firmie nie ma warunków do efektywnej pracy? To już pieniądze nie wystarczą, żeby przyciągnąć i utrzymać w firmie najlepszych specjalistów na rynku?



Nina Bocheńska,
Nowy Styl Group
www.NowyStylGroup.com

Badania pokazują, że wzrasta świadomość pracowników w zakresie warunków środowiska pracy. Z raportu firm Skanska i JLL – *BPO i Centra Usług Wspólnych: Pracownicy sektora zabierają głos w sprawie swojego miejsca pracy* – wynika, że kandydaci wybierają swojego pracodawcę w sposób coraz bardziej świadomy. Oferowany przez większość firm z branży BPO/SSC pakiet konkurencyjnego wynagrodzenia, karta sportowa i prywatna opieka medyczna przestaje już wystarczać. Pracownicy, którzy mogą dowolnie wybierać wśród wielu ofert na rynku pracy decydują się na firmy, które dostarczą im czegoś więcej.

Oczekiwania poszybowały w górę

Aż 65% pracowników deklaruje, że nowocześnie zaprojektowane biuro, sprzyjające produktywnej pracy, może przekonać do wyboru pracodawcy oferującego właśnie taką przestrzeń biurową. Najczęściej wymieniane czynniki wpływające na produktywność zadań to: komfortowe miejsce pracy, wydajna klimatyzacja oraz możliwość skupienia w osobnym pomieszczeniu. Dla sporej większości respondentów ważny jest również dostęp do stref relaksu, miejsc spotkań i pracy kreatywnej.

Wzrost świadomości pracowników w zakresie środowiska pracy wymusza na firmach istotne zmiany. W sytuacji rynku pracownika, w której się znajdujemy, pracodawcy prześcigają się w przyciąganiu talentów i utrzymaniu ich wewnątrz organizacji. Analizując czas oddziaływania wybranych systemów motywacyjnych dostrzega się, że wzrost pensji czy atrakcyjne szkolenia, motywują pracownika do około 6 miesięcy. Warunki i tryb pracy oraz środowisko biurowe oddziałują na niego stale. Dlaczego tak się dzieje? – *Pracownicy nie postrzegają już biura jedynie jako adresu, pod który udają się od poniedziałku do piątku. Aktualnie biuro traktuje się jako partnera w biznesie. Efektywna i dobrze zaprojektowana przestrzeń każdego dnia wspiera pracę pracowników i daje im komfortowe warunki do wykonywania określonego rodzaju aktywności* – mówi **Sebastian Osuch, Business Services Senior Manager, Nowy Styl Group**.

Koncentracja czy komunikacja?

Biuro to przestrzeń 3 głównych rodzajów aktywności: dministracji, koncentracji i komunikacji. W każdej z tych stref stosuje się inne rozwiązania meblowe i aranżacyjne, np. strefa komunikacji składa się zarówno z formalnych sal spotkań, w których znajdziemy tradycyjne stoły konferencyjne, jak i z części do spotkań nieformalnych z wysokimi stołami, hockerami, pufami i sofami. Zupełnie inaczej wygląda za to część administracji lub koncentracji – tam najczęściej spotkamy biurka i stanowiska workbench z ergonomicznymi krzesłami pracowniczymi. Podział biura na strefy aktywności wpływa również pozytywnie na obniżenie poziomu hałasu w biurze. – *Dzięki temu, że oddajemy pracownikom odpowiednią ilość miejsc do spotkań czy konsultacji, w strefie koncentracji i administracji rozmów jest mniej. W ten sposób pracownicy nie przeszkadzają sobie nawzajem w wykonywaniu obowiązków – każdy zajmuje się swoimi zadaniami w odpowiednim otoczeniu, wspierającym aktywność w danym momencie* – dodaje Sebastian Osuch.

Problem pozyskania i utrzymania talentów jest obecnie jednym z większych wyzwań dla organizacji BPO/SSC. Wyrównany, i tym samym wygórowany poziom wynagrodzeń, nakazuje wzięcie pod uwagę pozostałych benefitów, które wychodzą poza pakiet sportowy czy medyczny. Udostępnienie dobrze zorganizowanej przestrzeni biurowej pozwala na stworzenie odpowiednich warunków do codziennej pracy, która dzięki temu będzie efektywna i przynosząca pracownikowi satysfakcję, a organizacji wymierne korzyści. ⬡

MONEY isn't everything

You hear knocking at the door. Your best employee comes to you and wants to talk. After a greeting and a few smiles, he hands in his notice. You are shocked and ask him the reason for his resignation. You have recently negotiated a pay rise for him; he has an indefinite term contract, a sports card and private medical care. His answer seems to be completely incredible: he is resigning because there are no suitable conditions for him to work effectively at your company. How is that possible? Is money not enough to attract the best specialists in the market and keep them in your organisation?



Nina Bocheńska,
Nowy Styl Group
www.NowyStylGroup.com

> No fewer than 65% of employees claim that an office with a modern design that supports effective work may determine their job choice and persuade them to select an employer that can offer them this kind of office space.

Research shows that employees are becoming increasingly aware of the conditions in their work environment. According to the report *BPO & Shared Service Centres: employees speak out on workplace*, compiled by companies Skanska and JLL, jobseekers choose their future employer more consciously. The competitive remuneration, sports card and private medical care offered by a great number of companies in the BPO/SSC sector are no longer enough. Employees, who can choose freely between many job offers in the market, tend to select those companies that can give them something more.

Expectations have shot up

No fewer than 65% of employees claim that an office with a modern design that supports effective work may determine their job choice and persuade them to select an employer that can offer them this kind of office space. A comfortable workstation, efficient air conditioning and the possibility to concentrate in a separate room are the factors most frequently mentioned that influence employees' productivity. The vast majority of employees surveyed say that access to relaxing zones, meeting rooms and places designed for creative work is also very important.

Due to the increase in employees' awareness of their work environment, companies have to undergo significant changes. Nowadays, organisations compete with each other in terms of attracting and keeping the most talented employees. When analysing exposure time to selected motivational systems, we can see that a pay rise or attractive training courses can motivate employees for up to six months, while work conditions, the type of work and the office environment can influence them continuously. Why does it happen? – *Employees no longer perceive an office only as an address at which they have to stay from Monday to Friday. Now an office is treated as a business partner. An effective and well designed office space supports employees in their everyday duties and provides them with comfortable conditions for performing a particular type of professional activity* – says **Sebastian Osuch, Business Services Senior Manager, Nowy Styl Group**.

Concentration or communication?

An office is a space designed for performing three main types of activity: administration, concentration and communication. Each of these zones requires different furniture and arrangement solutions;



for example, the communication zone consists of both formal meeting rooms, where we can find traditional conference tables, and informal meeting places with high tables, bar stools, poufs and sofas. In contrast, the administration or concentration zone has a completely different look – it most often comprises desks and workbenches with ergonomic office chairs. By dividing an office space into zones designed for performing particular activities, we can exert a positive impact on the noise level as well. – *When we offer employees the right number of meeting rooms or consultation points, we have much fewer conversations in the concentration and administration zones. This prevents employees from disturbing each other in performing their professional duties – each of them focuses on their own tasks within the right environment to facilitate a particular type of activity* – concludes Sebastian Osuch.

Attracting and keeping the most talented employees is now one of the biggest challenges faced by companies in the BPO/SSC sector. The balanced, and at the same time excessive, remuneration level forces them to consider other benefits that go far beyond sports or medical benefits. Offering a well organised office space allows for creating the right conditions for everyday work which will be more effective, ensure employee job satisfaction and provide a company with notable benefits. ○

An effective and well-designed office
is not just about walls and furniture.

Office
IS YOUR PARTNER
in everyday
business

A modern office is a place that supports employees in carrying out their everyday tasks. It's a space designed for performing three main types of activity: administration, concentration and communication. Each of these zones requires different furniture and arrangement solutions.

Every organisation needs unique solutions.

3 MACRO ZONES IN ACTIVITY BASED WORKPLACE

www.**NowyStylGroup**.com/BPO

NOWY STYL GROUP®

70%

of interactions between employees take place away from the rooms designed for holding meetings.

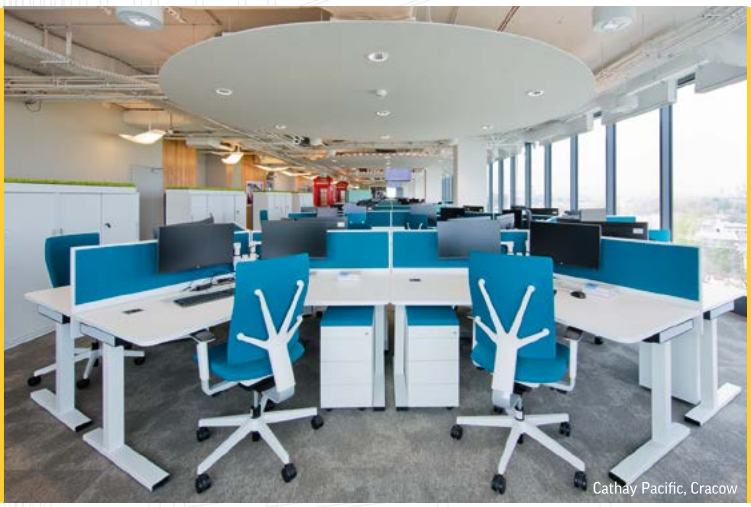


Sabre, Cracow

COMMUNICATION

65%

of employees claim that offices with a modern fit-out that supports productive work can prompt them to select a particular company.



Cathay Pacific, Cracow

ADMINISTRATION

22%

of employees choose a secluded place to work more efficiently.



Sabre, Cracow

CONCENTRATION

Sources:
Springer, T. (1992), *Improving Productivity in the Workplace (...)*, IL: Springer Associates.
SKANSKA, JLL (2015), *BPO & Shared Service Centres: employees speak out on workplace.*
Taormina, R.J., Law, C.M. (2000), *Approaches to preventing burnout (...)*, Journal Of Nursing Management.

RYNEK CALL/CONTACT CENTER – JAK ZMIENIAŁ SIĘ NA PRZESTRZENI LAT?



Obecnie zleceniodawcy firm outsourcingowych oczekują dużo więcej od swoich partnerów niż dawniej, a ci ostatni powinni nie tyle nadążać za ich oczekiwaniami, co je wyprzedzać.



Cezary Lewiński,
CC & Outsourcing Business Line Director,
Mellon Poland

„Jako osoba mająca udział w narodzinach branży call/contact center w Polsce, obserwuję jak zmieniały się procesy powierzane do obsługi zewnętrznym partnerom oraz postrzeganie roli outsourcera."

Początek branży w Polsce przypada na połowę lat 90-tych XX w. kiedy to kapitał z zachodu szerokim strumieniem napływał do Polski. Wówczas siłą napędową branży były infolinie oraz promocje/konkursy konsumenckie, zwane dzisiaj programami lojalnościowymi. Mało kto pewnie pamięta Camel Thropy, Marlboro Adventure Team czy Łódkę Bols. Zmiany w ustawodawstwie wykluczyły część uczestników rynku z możliwości komunikacji typu ATL (Above The Line). Z drugiej strony, reforma systemu zabezpieczenia emerytalnego, powodująca pojawienie się funduszy emerytalnych spowodowała boom na infolinie, których rola przestała być ograniczona do udzielania prostych informacji. Koniec XX w. to również początek, na masową skalę, telefonii mobilnej. Zarówno fundusze emerytalne, jak i dostawcy telefonii mobilnej, mają swój udział w rozwoju rynku, zwłaszcza od strony obsługi klienta. Podnosząc poprzeczkę w zakresie jakości obsługi, np. poprzez wprowadzanie systemów IVR oraz Skils Base Routing, czyli kierowanie połączeń przychodzących do agentów znających się na konkretnym zagadnieniu. Równocześnie do cc wkroczyły nowe kanały komunikacji, jakimi w owym czasie stała się poczta elektroniczna oraz internet (zapytania z www).

Początki rynku call/contact center w Polsce to kilka firm z kapitałem polskim lub zagranicznym, a obecnie rynek oceniany jest na 218 firm/lokalizacji i 24 500 stanowisk (Stowarzyszenie Marketingu Bezpośredniego – *Raport z badania branży outsourcing cc*, edycja lipiec-sierpień 2015 r.), które w zależności od posiadanego potencjału technicznego obsługują różne procesy. Te, posiadające najprostszą infrastrukturę teleinformatyczną świadczą przede wszystkim obsługę połączeń wychodzących. Te, dysponujące bardziej wyrafinowanymi rozwiązaniami technicznymi, prowadzą również obsługę ruchu przychodzącego, który wbrew pozorom mimo, że wydający się na łatwiejszy do obsłużenia, paradoksalnie stawia znacznie wyższe wymagania niż ruch wychodzący.

Rok 2008 to początek światowego kryzysu finansowego, który w branży cc spowodował zmiany w zakresie świadczonych usług. Ze strony zleceniodawców pojawił się duży nacisk na rozliczanie projektów na zasadzie „za sukces". Powoduje to dużą rotację zwłaszcza małych call center, założonych na potrzeby jednego Zleceniodawcy, czy też projektu.

Z drugiej strony, wspomniany kryzys paradoksalnie przysłużył się rozwojowi branży. Z jednej strony, pojawiły się call center specjalizujące się w obsłudze jednego procesu dla konkretnej branży, z drugiej strony dzięki rozwojowi systemów opartych o chmurę, uruchomienie call center stało się znacznie mniej kosztowne. Mnogość aplikacji do zarządzania call center może przyprawić o ból głowy.

Obecnie, mało które call center nie dysponuje takimi rozwiązaniami jak:

- system IVR,
- predictive dialing system,
- skill based routing,
- live chat i obsługa kanałów social media,
- systemy do monitoringu i oceny jakości obsługiwanych procesów,
- analiza mowy,
- monitoring mowy i operacji na ekranie komputera,
- systemy zarządzania typu: workforce management,
- certyfikaty dokumentujace jakość prowadzonych procesów ISO 9001, ISO 27001.

Niemniej, technologia jest niczym bez odpowiedniego know-how. Wyższym poziomem kompetencji i niejako samego outsourcera jest obecnie:

- obsługa pełnych procesów end-to-end – w tym scenariuszu Zleceniodawca definiuje proces, jego parametry, sam koncentruje się na marketingu lub doskonaleniu produktu/usługi, podczas gdy partner outsourcingowy zajmuje się dedykowanym procesem np. obsługą klienta,

- działaniem, które wynika z zaufania, jakim cieszy się wybrany partner outsourcingowy, jest zlecanie tworzenia wewnętrznych zespołów do obsługi określonych procesów, najczęściej tych, w których obsłudze specjalizuje się outsourcer,

- jeszcze wyższym uznaniem kompetencji outsourcera jest współpraca, w której firma outsourcingowa deleguje do siedziby Zleceniodawcy zespół, który pod nadzorem firmy outsourcingowej realizuje procesy definiowane przez Zleceniodawcę. W przypadku obsługi dużych zleceń zdarza się tak, że część zespołu pracuje w siedzibie firmy outsourcingowej, a część w siedzibie Zleceniodawcy.

Patrząc na branżę z perspektywy własnego 19-letniego doświadczenia, bez względu na utechnicznienie call center oraz obsługiwane procesy, nie zmieniła się jedna rzecz – podstawą współpracy są kompetencje i zaufanie wybranej firmy outsourcingowej. ⎔

CALL/CONTACT CENTRE INDUSTRY

– HOW DID IT CHANGE WITHIN LAST FEW YEARS?

At the present times the clients expect more from their outsourcing partners and the outsourcers should not only follow up their clients' expectations but to be ahead of them.



Cezary Lewiński,
CC & Outsourcing
Business Line Director,
Mellon Poland

"As a person who was present at the beginnings of the call center and contact center branch in Poland, I have had a chance to observe the changes of the processes entrusted to external partners. And how the perception of the outsourcer's role changed."



The beginnings of the branch in Poland date back to the 90'. It was also the time when the foreign capital appeared widely in our country. The moving factors for the branch at that time were promotions and competitions for consumers which we know today as loyalty programs. Not many of us remember projects like Camel Trophy, Marlboro Adventure Team or Bols Boat (Łódka Bols). The changing legal environment eliminated few of the players due restrictive ATL (Above The Line) marketing principles on one hand, on the other hand pension funds appeared and created great demand for infolines. The infolines became then something more than a source of basic information. End of 20th century gave also beginnings to the mobile telephony. We may say that both pension funds and mobile telephony strongly influenced the development of call center market. They raised the bar for the quality measures by introducing IVR systems and Skills Based Routing (directing incoming calls to personnel qualified in specific field). Simultaneously call center adopted new channels of communication as electronic mail and Internet queries which appeared at that time.

The call center market in Poland was founded by few Polish and foreign capital companies. Presently we have 218 centers with 24,500 seats (data according to Stowarzyszenie Marketingu Bezpośredniego – *Call Center Outsourcing Report*, July-August 2015 edition), which operate various projects. The ones with the least developed IT and telecommunication structure mostly operate outbound campaigns. The ones with more advanced technical solutions operate inbound traffic which may appear easier to serve but in fact is more demanding than outbound.

The global economic crisis which started in 2008 changed the scope of services outsourced to contact centers. The clients changed their approach expecting the outsourcers to offer the success-fee based remunerations. It eliminated many of small players dedicated to one client or one project from the market.

The global crisis yet served well to the branch. Call centers began to specialize in operating concrete projects or branches and the cloud-based IT solutions reduced significantly the starting costs of the business. Diversity of management applications is now really impressive.

Most of the call centers implemented the following solutions:

- IVR system,
- predictive dialing system,
- skill based routing,
- live chat and social media operating channels,
- monitoring and quality assessment systems,
- voice anaysis,
- voice monitoring and operation monitoring of the computer screen,
- management system as for instance workforce management ,
- process quality certificates ISO 9001, ISO 27001.

Technical solutions though would be nothing without proper know-how. Presently the following outsourcer's capacities are valued the most:

- "end-to-end" full process service, where the client defines the process concentrating on product (service) development and marketing while the outsourcer dedicates only to customer service,

- the role entrusted only to reliable outsourcing partners is development of internal service teams dedicated to specific projects, most frequently to the ones in which the outsourcer specializes in,

- the most appreciated value is the outsourcer's ability to supervise other outsourcer's team in performance of projects entrusted by the client. Big projects may even be performed partly in outsourcer's premises and partly at the client's office.

Looking at the call center business from the perspective of a person with 19 years of professional experience, one thing is for sure – no matter how the branch became technically advanced, still the most appreciated worth of the outsourcer is trust and qualifications. ⬡

Kilka uwag na temat outsourcingu usług księgowych





Piotr Mudzo,
aplikant radcowski
w Kancelarii Prawnej
"Chudzik i Wspólnicy
Radcowie Prawni"
sp.p.
www.chudzik.pl

Od wielu lat w Polsce dużą popularnością cieszy się outsourcing usług biznesowych. Chyba najczęściej wyodrębniane w ramach outsourcingu są usługi księgowe. Przedsiębiorca może powierzyć świadczenie tych usług, co do zasady, każdej osobie.

Wyjątek dotyczy usługowego prowadzenia ksiąg rachunkowych. Działalność taka, zgodnie z art. 76a ust. 3 ustawy z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (t.j. *Dz.U. 2016.1047),* może być prowadzona tylko przez osobę, która legitymuje się pełną zdolnością do czynności prawnych oraz nie była skazana prawomocnym wyrokiem sądu za przestępstwo przeciwko wiarygodności dokumentów, mieniu, obrotowi gospodarczemu, obrotowi pieniędzmi i papierami wartościowymi, za przestępstwo skarbowe oraz za przestępstwa określone w rozdziale 9 Ustawy o rachunkowości. Jeżeli przedsiębiorca zainteresowany jest outsourcingiem usług podatkowych przejawiających się w udzielaniu porad, opinii, wyjaśnień z zakresu obowiązków podatkowych, bądź na reprezentowaniu go w postępowaniu przed organami administracji publicznej, zgodnie z art. 3 ustawy z dnia 5 lipca 1996 r. o doradztwie podatkowym (*Dz.U. 2016.794*), usługi w tym zakresie może powierzyć tylko doradcy podatkowemu, adwokatowi bądź radcy prawnemu. Czynności z zakresu wydawania porad, opinii i wyjaśnień może wykonywać także biegły rewident.

Przekazanie prowadzenia księgowości profesjonalnemu podmiotowi zewnętrznemu wiąże się z wieloma korzyściami, m.in. w postaci obniżenia kosztów prowadzonej działalności czy oszczędności czasu. Należy jednak pamiętać, że niektóre z obowiązków będą spoczywać na przedsiębiorcy mimo outsourcingu usług księgowych.

Zgodnie z art. 4 ust. 5 Ustawy o rachunkowości kierownik jednostki (m. in. członek zarządu w spółkach kapitałowych, wspólnik prowadzący sprawy spółki w spółce osobowej) ponosi odpowiedzialność za wykonywanie obowiązków w zakresie rachunkowości, także wówczas, gdy czynności w zakresie rachunkowości zostały powierzone podmiotom zewnętrznym zajmującym się usługowym prowadzeniem ksiąg rachunkowych. Stosownie do art. 52 ust. 1 tej ustawy, kierownik jednostki zapewnia sporządzenie rocznego sprawozdania finansowego. Obowiązany jest uczynić to, nie później, niż w ciągu 3 miesięcy od dnia bilansowego i przedstawić je właściwym organom, zgodnie z obowiązującymi jednostkę przepisami prawa, postanowieniami statutu lub umowy.

Ponadto, zgodnie z art. 4a ustawy, kierownik jednostki oraz członkowie rady nadzorczej jednostki są zobowiązani do zapewnienia, aby sprawozdanie finansowe, skonsolidowane sprawozdanie finansowe oraz sprawozdanie z działalności spełniały wymagania przewidziane w ustawie o rachunkowości. Podmioty te odpowiadają solidarnie wobec jednostki za szkodę wyrządzoną działaniem lub zaniechaniem, będącym naruszeniem ciążących na nich obowiązków, nawet jeżeli sporządzenie sprawozdania powierzono zewnętrznemu podmiotowi. Zgodnie z art. 11a ustawy, w przypadku gdy księgi rachunkowe są prowadzone poza siedzibą jednostki lub miejscem sprawowania zarządu, kierownik jednostki jest obowiązany powiadomić właściwy urząd skarbowy o miejscu prowadzenia ksiąg rachunkowych w terminie 15 dni od dnia ich wydania. Na kierownika nakłada się także obowiązek udostępnienia ksiąg rachunkowych wraz z dowodami księgowymi uprawnionym organom zewnętrznej kontroli lub nadzoru. Powyższe dokumenty podlegają udostępnieniu w siedzibie jednostki lub w miejscu sprawowania zarządu albo w innym miejscu za zgodą organu kontroli lub nadzoru.

Warto pamiętać, że to na przedsiębiorcy jako podatniku, niezależnie od faktu przeniesienia usług księgowych poza przedsiębiorstwo, ciąży wyłączna odpowiedzialność z tytułu podatków. Wynika to z art. 26 Ordynacji podatkowej, który stanowi, iż podatnik odpowiada całym swoim majątkiem za wynikające ze zobowiązań podatkowych podatki. Znajduje to potwierdzenie w wyroku NSA z dnia 16 października 2003 r. (*sygn. akt SA/Bd 1730/03*), który wskazuje, iż skoro adresatem zobowiązania podatkowego jest wyłącznie podatnik, to odpowiada on również za właściwe dokumentowanie pod względem podatkowym swojej działalności i jego rzeczą jest właściwy dobór biura rachunkowego i wykonanie przez to biuro, w sposób właściwy, swoich obowiązków. W konsekwencji odpowiedzialność za błąd, mający skutki podatkowe, spoczywa na przedsiębiorcy.

Outsourcing usług księgowych w sposób nierozerwalny wiąże się także z zagadnieniem przetwarzania danych osobowych. Administrator danych osobowych został ustawowo wyposażony w uprawnienie do przekazania ich przetwarzania. Może on, bez konieczności uzyskiwania zgody osoby, której dane dotyczą, zlecić przetwarzanie danych osobowych innemu, zewnętrznemu podmiotowi, tzw. procesorowi. Powyższe wymaga zawarcia umowy o powierzeniu w formie pisemnej. Należy wskazać w niej cel i dozwolony zakres przetwarzania, procesor danych osobowych nie może bowiem korzystać z tych danych dla własnych celów lub interesów. Podkreślić należy, że zgodnie z art. 31 ust. 4 ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 r. o ochronie danych osobowych (*Dz.U. 2016.922*), powierzenie przetwarzania danych osobowych nie zwalnia administratora z odpowiedzialności za przestrzeganie przepisów ustawy o ochronie danych osobowych. Udostępnianie danych przez osobę administrującą zbiorem danych lub obowiązaną do ochrony danych osobowych, lub umożliwienie dostępu do nich osobom nieupoważnionym, stanowi czyn karalny.

Powyższe wskazuje na dużą wagę wyboru właściwej firmy outsourcingowej i należytego skonstruowania umowy, na podstawie której dochodzi do przekazania świadczenia usług. W umowie takiej należy w sposób precyzyjny wskazać oczekiwany zakres usług, zabezpieczyć należyte przetwarzanie powierzanych danych osobowych, a także określić zasady odpowiedzialności za negatywne skutki niewykonania lub nienależytego wykonania obowiązków przez podmiot podejmujący się prowadzenia księgowości (m. in. w postaci kary umownej).

W przypadku jakichkolwiek pytań bądź wątpliwości związanych z przekazanymi informacjami zapraszamy Państwa do kontaktu z Kancelarią pod adresem sekretariat@chudzik.pl ○

A few remarks regarding outsourcing of the accounting services



Outsourcing has been widely popular in Poland since many years. Probably the most common service in outsourcing is accounting. An entrepreneur can commit providing such services, according to rules, to any person.





Piotr Mudzo,
legal trainee in the Law Firm "Chudzik i Wspólnicy Radcowie Prawni" sp.p.
www.chudzik.pl

An exception applies to the bookkeeping services. Such a service, in accordance to Art. 76a, section 3 of the Act of 29 September 1994 about the accounting (i.e. Dz.U. 2016.1047), might be conducted only by a person who has full legal capacity and has never been convicted with the court lawful decision for offence against credibility of documents, property, business trading, money and securities trading, tax offence and other crimes described in the chapter 9 of the Accounting Act. If the entrepreneur is interested in outsourcing of the tax services related to giving advices, expressing opinions, explanation of tax liability or representing it before public administration, in accordance to Art. 3 of the Act of

5 July 1996 about the tax advisory (Dz.U. 2016.794), services in this range can be committed only to a tax advisor, a lawyer or a legal counsel. Activities from the field of giving advices, expressing opinions and explanations can also be conducted by an expert auditor.

Handing over the accounting to a professional external entity is associated with many benefits i.a. lowering the costs of running a business or saving time. However, it is important to keep in mind that some of the duties will still belong to the entrepreneur despite the outsourcing of the accounting services.

In accordance to Art. 4, section 5 of the Accounting Act, manager of the unit (i.a. member of the Management Board of the private limited company or a partner leading the actions of a copartnership in a partnership) takes responsibility for executing obligations in accounting and also takes responsibility when the actions in accounting were committed to the external entities who deal with providing the bookkeeping services. According to Art. 52 section 1 of this Act, the manager of the unit draws up the annual financial statement. He also is obliged to do this within 3 months from the day of balance sheet and to present it to the competent authorities, in accordance to the regulations, constitutional procedure and provisions of the agreement which apply to the unit.

In addition to this, pursuant to Art. 4a of the Act, the manager of the unit and the Members of the Supervisory Board are obliged to make sure that the financial statement, the consolidated financial statement and the report on company's operations meet the requirements of the Act of Accounting. These entities, jointly and severally take the responsibility towards the unit, for the damage caused by their actions or omission which is a violation of their obligations even if drawing up the financial statement was committed to an external entity. In accordance to Art. 11a of the Act of Accounting, when the financial books are kept outside of the residence of the unit or outside of the place of the council, the head of the unit is obliged to inform the right tax office about the localization of the financial books in 15 days from the day of their release. The manager is also obliged to share the financial books and the accounting documents with the external control authorities or supervision authorities. These documents are available at the headquarters of the unit or at the place of the council and in any other place which the control and supervision authorities agree on.

It is worth to keep in mind that the entrepreneur, as a taxpayer, is always responsible for the taxes regardless of the fact that the accounting services are located in other place than the company. This is due to Art. 26 of the Tax Ordinance Act which states that the taxpayer is responsible with all his assets for the taxes which result from the tax liabilities. This statement is confirmed by the judgment of the NSA of 16 October 2003 (*ref. act SA/Bd 1730/03*) which indicates that if the addressee of the tax liability is solely the taxpayer, then he is the one who is responsible for the right documentation in terms of taxes of his activity and his duty is to choose the right accounting office which would do its job properly. Therefore, the responsibility for the tax mistakes lie with the entrepreneur.

Outsourcing of the accounting services is definitely connected with the processing of personal data. The administrator of personal data is legally authorized with the right to pass the data in order to process it. This means that he is able to (without a permission of the data's owner) let the data be processed by an external entity, so-called "processor". However, it requires the entrustment agreement in written form. In such an agreement, one must point out the duty and the range of processing because the "processor" can not use the personal data for his personal goals. It is also important that in accordance to Art. 31 section 4 of the Act of 29 August 1997 about the Personal Data Protection Act (*Dz.U. 2016.922*), committing the data processing does not free the administrator from the liability for observing the regulations of the Personal Data Protection Act. Data sharing to unauthorized people by the person administering the collection of data or the person obliged to protect your personal data is a chargeable act as well as giving an access to the data to unauthorized people.

Abovementioned shows that choosing the right outsourcing company and proper preparation of the contract basing on which the provisions of the services would be passed, is very important. In such contract you must precisely point the expected range of the services, secure the personal data processing and specify the rules of taking responsibility for the negative outcome of not doing certain activities or doing them in wrong way by the entity which takes up maintaining the accounting (i.a. contractual penalty).

In case of any questions regarding the information given above, send an email to our law firm: sekretariat@chudzik.pl ○

TRZY SPOSOBY NA EFEKTYWNE ZARZĄDZANIE PROCESAMI SZKOLENIOWYMI W ORGANIZACJI

Długie godziny spędzone na zbieraniu ofert i selekcji firm szkoleniowych, konieczność ciągłego poszukiwania nowych dostawców, związana z rosnącymi potrzebami szkoleniowymi firmy, odwieczna walka z brakiem czasu, a do tego opieka nad pracownikami dużej organizacji – brzmi znajomo? Powyższy opis to chleb powszedni większości managerów HR. Dynamiczny rozwój firm często wiąże się również z koniecznością ciągłego powiększania zespołu odpowiedzialnego za zarządzanie zasobami ludzkimi, co znacznie zwiększa koszty osobowe organizacji. Istnieje jednak kilka sposobów na zoptymalizowanie budżetu HR oraz zaoszczędzenie czasu, czyli tego, co w codziennej pracy każdego HR-owca najcenniejsze.



Katarzyna Izabela Syrówka,
Gi Group Training

Group
YOUR JOB, OUR WORK
Training Division

1. Pytaj znajomych i korzystaj z pomocy specjalistów

Wielu szefów HR bardzo często spotyka się w swojej pracy z następującą sytuacją: tego samego dnia dowiadują się, że duża grupa pracowników wymaga przeszkolenia z nowego systemu obsługi klienta wprowadzanego właśnie w firmie, jednocześnie dyrektor sprzedaży zgłasza potrzebę szkolenia z negocjacji. A jakby tego było mało, okazuje się, że pracownikom administracyjnym wyraźnie brakuje umiejętności obsługi zaawansowanych funkcji Excela. Skoordynowanie zamówienia tych kilku szkoleń wymagać będzie wielu godzin i dni pracy spędzonych na wyszukaniu odpowiednich dostawców. Później przyjdzie czas na zebranie ofert od wybranych partnerów, weryfikację ich rzetelności oraz jakości dostarczanych usług.

Jeśli weźmiemy pod uwagę, jak nasycony i rozdrobniony jest polski rynek szkoleniowy, posługiwanie się wyszukiwarką internetową na tym początkowym etapie jest dobrym, ale niezwykle czasochłonnym pomysłem. Warto polegać więc, w tym wypadku, na rekomendacjach innych osób z branży, na co dzień współpracujących z firmami szkoleniowymi.

Dzięki temu zaoszczędzimy czas na początkowej selekcji dostawców. Możliwym rozwiązaniem jest również nawiązanie współpracy z agencją usług szkoleniowych. Działalność tego typu firm jest już wyraźnie zauważalnym trendem na Zachodzie, w Polsce natomiast dopiero się one pojawiają.

Dzięki temu szkolenia, zarówno z obszarów miękkich jak i twardych, zamawiane są w jednej firmie, która szybko analizuje potrzeby, dostępny budżet i dostarcza gotowe rozwiązanie. Równolegle można więc zamawiać szkolenia z różnych obszarów specjalizacji, a zaoszczędzony czas poświęcić na spotkania z zespołem, na które dotychczas nie starczało dnia.



2. Bądź na bieżąco z trendami w branży

.....i zaoszczędź czas nie tylko swój, ale również pracowników. Każdy, kto zajmuje się zarządzaniem zasobami ludzkimi w organizacji, wie, że szkolenia, choć niezbędne do dalszego rozwoju, zajmować mogą bardzo dużo czasu. Ciągle dość częsty jest widok sali szkoleniowej wypełnionej pracownikami, którzy zamiast czerpać garściami wiedzę i umiejętności od trenera nie podnoszą głowy znad ekranu zabranego ze sobą laptopa. W efekcie szansa na poszerzenie swojej wiedzy i umiejętności zostaje zmarnowana, a praca wykonana w pośpiechu również pozostawia wiele do życzenia.

To właśnie dlatego kończą się czasy kilkudniowych szkoleń, zbyt mocno ingerujących w kalendarz pracownika, a od paru lat jednym z wiodących trendów na rynku szkoleniowym staje się stosowanie metody kształcenia opartej na tzw. blended-learning. Nauka odbywa się więc poprzez połączenie np. serii krótkich spotkań, zadań do wykonania online, webinariów oraz ćwiczeń praktycznych.

Rozwiązanie to sprawia, że tok szkolenia jest dopasowywany do potrzeb i możliwości każdego z uczestników. Znacznym ułatwieniem przy planowaniu procesu szkoleniowego w organizacji są również dostępne od niedawna szkolenia w formie krótkich, czasem jedynie kilkugodzinnych modułów, służących rozwijaniu konkretnych umiejętności pracowników organizacji. Nie ma potrzeby, aby poświęcali oni np. dwa dni na kolejne szkolenie ze sprzedaży, gdyż zostaną przeszkoleni tylko z tych umiejętności, których rozwinięcie okaże się konieczne na podstawie wcześniejszej analizy potrzeb. Na sali szkoleniowej spędzą więc tylko 3 godziny, doskonaląc np. umiejętność radzenia sobie z trudnymi sytuacjami w negocjacjach, pokonywania obiekcji sprzedażowych czy też storytellingu. Dowiedzą się tylko tego, czego potrzebują w swojej pracy, a sama treść szkolenia nie będzie powieleniem już zrealizowanych programów. Krótkie formy szkoleniowe, właśnie ze względu na zaoszczędzony czas, będą w najbliższym czasie zyskiwać popularność i staną się kolejnym trendem na miarę blended-learning.

3. Planuj i szybko sprawdzaj efekty

Planowanie i umiejętność szybkiej adaptacji do zmian ma szczególne znaczenie w dynamicznie zmieniającym się środowisku biznesowym, w jakim przyszło funkcjonować współcześnie działającym korporacjom. Warto mieć więc pod ręką listę zaufanych dostawców szkoleń, do których możemy się zwrócić w przypadku pojawienia się niespodziewanej potrzeby szkoleniowej. Co istotne, warto zwrócić się do partnera, który niezależnie od obszaru specjalizacji szkolenia, szybko wdraża proces szkoleniowy oparty zawsze na tym samym schemacie działania. Pozwala to zaoszczędzić czas, gdyż realizacja działań rozpoczyna się niezwłocznie po ich zleceniu.

Innym obszarem, nad którym warto się zastanowić jest weryfikacja efektów. Od specjalistów HR często oczekuje się udowodnienia, że zlecone przez nich szkolenia odniosły zamierzony efekt. W natłoku obowiązków, często się o tym zapomina na etapie ich zamawiania, co później powoduje niepotrzebny stres. Znacznym ułatwieniem pracy osoby odpowiedzialnej za szkolenia może być więc wybranie takiego dostawcy, który sprawdza efektywność swoich działań czymś więcej niż tylko prostą ankietą. Takimi narzędziami mogą być ćwiczenia dla uczestników przekazywane im przez okres kilku tygodni po zakończeniu zajęć na sali szkoleniowej.

Podsumowując, zastosowanie się do powyższych trzech prostych rad może sprawić, że stresująca dotychczas praca HR-owca stanie się dużo przyjemniejsza. Dzięki dopytywaniu znajomych z branży HR o ich zaufanych dostawców, korzystaniu ze wsparcia agencji usług szkoleniowych, wprowadzeniu w organizacji blended-learning oraz krótkich form szkoleniowych, a także szybkiemu i łatwemu monitorowaniu efektów szkoleń, zaoszczędzimy mnóstwo czasu. Spożytkujemy go później na spotkania z pracownikami, badające ich potrzeby i planujące ścieżkę rozwoju, na które nigdy wcześniej nie starczało dnia. ⬡



Group
YOUR JOB, OUR WORK
Training Division

Katarzyna Izabela Syrówka,
Gi Group Training

Long hours spent on collecting offers and selecting training providers, a constant necessity to look for new suppliers due to the growing training needs of the organisation, a never-ending struggle against time plus looking after numerous employees of a large company – does any of this sound familiar? This description reflects a typical working day of most HR Managers. Dynamic development of companies frequently results in a growing need to hire new Human Resources staff, which significantly increases an organisation's personnel costs. There are, however, several ways to optimise your HR budget and save time, both of which are the most important elements of every HR specialist's job.

1. Ask around and let experts help you

A lot of HR Managers face a similar situation on a daily basis: they find out that a large number of employees needs to be trained in a new customer service system which is being implemented at the company and at the same time, the Sales Director makes a request for a training course in negotiation skills – all on the very same day. And on top of this, they realise that administrative employees clearly don't have advanced Excel skills. To coordinate the order of these several different trainings, we would need to spend many hours and days on searching for appropriate suppliers. Later, we'd have to dedicate some time to gather offers from selected partners and verify their reliability and the quality of their services.

If we take into account how saturated and fragmented the Polish training market is, we may come to a conclusion that using a web search engine is a good but extremely time-consuming idea. That's why it's helpful to rely on recommendations made by people from our line of work who cooperate with training companies on a daily basis. This way we will save time on a preliminary selection of suppliers. Establishing

THREE WAYS TO EFFECTIVELY MANAGE TRAINING PROCESSES IN YOUR ORGANISATION

cooperation with a training services agency is another possible solution. Such companies are becoming increasingly popular in the Western countries, while in Poland they have just recently started emerging.

This solution makes it possible for us to place an order for training courses in both soft and hard skills at one company, which quickly analyses our needs and our available budget and provides us with a ready-to-go solution. We can order training courses from different areas of expertise simultaneously and dedicate the time we have just saved to organise team meetings, which always get postponed due to the lack of time.

2. Be up-to-date with trends in your line of work

... and save time – not only for yourself, but also for other employees. Everyone who works in Human Resources knows that training courses, although necessary for one's development, take up a lot of time. It's still quite common to see a training room full of employees who stare at their laptops instead of learning and making the best use of the coach's knowledge and skills. As a result, the opportunity to broaden one's knowledge is wasted and the quality of work done in a hurry is far from satisfactory.

That's why several-day training courses which are too much of a strain on employees' agendas are no longer widely used, and the leading trend on the training market is a method called blended-training. In this model, training is performed by combining, or blending e.g. a series of short meetings, on-line assignments, webinars and practical exercises. This solution makes the training course adjusted to the needs and capabilities of every participant. A relatively new training form, i.e. short modules, sometimes taking up only a few of hours, which focus on developing specific skills of an organisation's employees, makes it much easier to plan a training process. There's no need for employees to dedicate e.g. two days for another sales workshop, as they are going to learn only those skills which they need to develop in accordance with a previously conducted analysis of needs.

As a result, they will only spend three hours in the training room mastering e.g. the ability to manage difficult situations during negotiations, storytelling skills or learning how to overcome sales objections. They will learn only what they need in their job and the content of the training course will not be a mere repetition of previously conducted training programmes. Short training forms will be gaining more and more popularity and in the near future they will become another leading trend, just like it was the case with blended-learning – precisely because of the time-saving benefit.

3. Plan and follow up on results quickly

Planning and quick adaptability is of great significance in the dynamically changing business environment, which is the current reality faced by modern corporations. A list of trusted training suppliers who we can turn to in case of an unexpected training needs always comes in handy. What's more, it's good to reach out to a partner who, regardless of the subject matter of the training, quickly implements a training process based on the same action plan. This saves us time, as implementation of actions starts as soon as we place the order.

Another area we should consider is assessment of results. HR specialist are often expected to prove that the training courses they ordered brought the desired result. Because of work overload, we tend to forget about it at the order stage, which later results in unnecessary stress. Choosing a supplier who assesses effectiveness of their actions with more complex measures than just a simple questionnaire may make the work of the person responsible for training a lot easier. This kind of measures may include exercises for participants handed out for a period of several weeks after the training took place.

In conclusion, putting these three methods into practice may make the stressful work of HR employees much more enjoyable. By asking our HR colleagues about their trusted suppliers, cooperating with training services agencies, implementing the blended-learning method and short training modules as well as quick and easy monitoring of trainings effects, we will save a lot of time. We may use this time to meet with employees in order to analyse their needs and plan their career development – a thing we have never had time for before. ⬡

Doskonali w doskonaleniu swoich kompetencji



Z badań Grupy Hackett wynika, że wiodące firmy z sektora nowoczesnych usług dla biznesu oferują blisko trzy razy więcej godzin szkoleniowych dla personelu i kadry managerskiej, niż przedsiębiorstwa funkcjonujące w ramach innych branż. W Polsce i CEE ewolucja sektora wciąż nabiera tempa. Potwierdza to najnowszy raport ABSL, według którego 88% firm w Polsce znacząco rozszerzyło zakres wykonywanych usług. Z kolei zdecydowana większość, bo aż 92% centrów usług, w ciągu najbliższego roku planuje poszerzyć zakres swojej działalności. Czy jest zatem możliwe, aby nadążyć za dynamiką zmian? Tak, warunkiem jest pozyskanie, utrzymanie i rozwój specjalistów.



Jakub Bejnarowicz, Szef CIMA w Europie Środkowo-Wschodniej

Ze względu na coraz bardziej zaawansowane procesy, sektor potrzebuje pracowników posiadających sprofilowaną wiedzę i wysokie kwalifikacje. Branża nowoczesnych usług dla biznesu poszukuje specjalistów, którzy będą w stanie prowadzić międzynarodowe projekty, między innymi z dziedziny finansów, IT, HR czy zamówień. Powinni także wyróżniać się znajomością środowiska biznesowego i umiejętnością analizy tego, jak ich działania będą w przyszłości kształtować to środowisko.

Branża usług dla biznesu ulega transformacji. Organizacje zmierzają w stronę większej profesjonalizacji swoich pracowników, kładąc nacisk na umiejętności poparte wiedzą z zakresu strategicznego myślenia, analizy, modelowania danych, human resources, zarządzania zmianą czy optymalizacji procesów. Obecni i przyszli liderzy potrzebują wsparcia w płynnym przejściu przez ten proces. Nie tylko sami muszą odnaleźć się pośród gwałtownych zmian w sektorze, ale także wspomóc swoich podwładnych w nabywaniu kompetencji determinujących osiągnięcie biznesowego sukcesu.

Kwestia ciągłego podnoszenia kompetencji, również miękkich, nie podlega już dyskusji. Niezwykle istotne stało się zdobywanie dodatkowych umiejętności, zwłaszcza oferowanych przez rozpoznawalne na całym świecie organizacje, takie jak Instytut Rachunkowości Zarządczej CIMA. Szczególnie, że instytucja ta oferuje, stworzoną przy współpracy z Grupą Hackett, kwalifikację Global Business Services, czyli pierwszy program o światowym zasięgu w dziedzinie nowoczesnych usług biznesowych, opracowany przez praktyków dla praktyków. Program oparto zarówno na systemie certyfikacji i rozwoju zawodowego CIMA, jak i na najlepszych praktykach z branży GBS, propagowanych przez amerykańską firmę konsultingową The Hackett Group.

Do grona Certyfikowanych Profesjonalistów Global Business Services mogą dołączyć zarówno specjaliści, którzy już pracują w sektorze i mają świadomość potrzeby ciągłego rozwoju, jak i osoby na początku swojej ścieżki zawodowej. Kwalifikacja GBS została zaprojektowana tak, aby odpowiedzieć na potrzeby pracowników posiadających różny poziom zaawansowania zawodowego.

Składa się z trzech komponentów: Certyfikatu dla początkujących specjalistów, Dyplomu dla managerów średniego szczebla oraz Zaawansowanego Dyplomu, stworzonego z myślą o obecnych liderach, szefach centrów GBS i partnerach biznesowych. Program naświetla i pogłębia specyfikę poszczególnych procesów – zwłaszcza z dziedziny finansów – oraz działań związanych z human resources, IT i zamówieniami. Pomaga również organizacjom w utrzymaniu światowego poziomu w zakresie rozwoju talentów wraz z kluczowymi dla branży obszarami. W konsekwencji, daje możliwość uzyskania najwyższych standardów biznesowych.

Pierwszy poziom kwalifikacji Global Business Services dostępny jest również za pośrednictwem ABSL Academy – prestiżowej inicjatywy edukacyjnej, nastawionej na praktyczne rozwijanie umiejętności z zakresu efektywnego zarządzania własną karierą w sektorze nowoczesnych usług biznesowych.



Powstanie ABSL Academy to rezultat dynamicznego rozwoju sektora w Polsce. Rosnące zaawansowanie procesów biznesowych i wysoka konkurencyjność zobowiązują przyszłych specjalistów do posiadania podstawowej wiedzy o branży, jeszcze przed wejściem na rynek pracy. Najważniejsza jest świadomość specyfiki pracy w sektorze, a tę można uzyskać w ramach programu edukacyjnego ABSL.

Systematycznie aktualizowane, kompleksowe know-how pozwala zrozumieć branżę, zgłębić jej cele i wychwytywać zmiany, jakie w niej zachodzą. Certyfikat GBS umożliwia rozpoczęcie kariery w sektorze w sposób świadomy i z ukierunkowaniem na konkretne działania, w tym nawyk ciągłego samodoskonalenia. Zaszczepia też w młodych specjalistach potrzebę budowania ekspertyzy, która w nadchodzących latach z całą pewnością wpłynie na biznes.

Certyfikat GBS to pierwszy ustandaryzowany produkt sektora stworzony przez dwie globalnie uznawane instytucje. Ich prestiżowy charakter daje pewność, że wiedza uzyskana w procesie nauki będzie konsekwentnie adaptowana do warunków obecnie panujących na rynku. Ponadto, zaproponowany program kształcenia zapewnia dostęp do materiałów stworzonych na podstawie trudnodostępnych danych, informacji oraz studiów przypadku. Certyfikacja Global Business Services to również globalnie uznawana kwalifikacja, gwarantująca posiadanie określonych kompetencji.

Obecne realia panujące w branży usług wspólnych zapewniają szeroką gamę możliwości do rozwoju kariery zawodowej. Z drugiej strony, coraz większa konkurencyjność rynku, to także wyzwanie dla pracodawców, zwłaszcza w obszarze pozyskania, rozwoju i utrzymania talentów w organizacji. Potencjalni pracownicy wymagają indywidualnego podejścia, ofert rozwoju skrojonych na miarę, a także możliwości doszkalania, które mają prawdziwą, a nie powierzchowną wartość. ⬭

Perfect at perfecting skills



Jakub Bejnarowicz, Head of Central and Eastern Europe at CIMA

As it is stated in The Hackett Group's research, leading modern business services sector companies offer up to three times more workshops for their personnel and management than companies operating in other industries. The sector located in Poland and the CEE region is gaining its momentum – suggests latest ABSL report, according to which 88% of companies in Poland have significantly increased the scope of offered services. Vast majority (92%) of business centres will widen their range of activities. Is it possible to keep up with the changes? Yes. Provided that the company will acquire, keep and develop their specialists.

As more complex processes enter the market, modern business services sector needs employees holding profiled knowledge and high qualifications. The industry seeks specialists being able to execute international projects, including those from the finances, IT, HR or procurement. They should also know business environment and have competences to analyze how their activities will influence it in the future.

Modern business services sector is in the process of transformation. Companies tend to professionalize their employees, focusing on skills based on strategic thinking, analysis, data modeling, human resources, change management or process optimization. Our current and future leaders need support in order to get through the process smoothly. It's not only them who need to find their way in the reality of rapid changes that the sector is experiencing They should also help their subordinates in acquiring skills determining success in business.

A matter of lifelong competence development, including soft skills, is out of question. That includes acquiring additional skills, offered by internationally recognized organizations, such as The Chartered Institute of Management Accountants – an institution offering, together with The Hackett Group, Global Business Services qualification, pioneering worldwide programme in the area of modern business services sector, developed by and for professionals. The programme has been based both on a certification and professional development system by CIMA, and GBS best practices promoted by an American consulting company – The Hackett Group.

To become a Certified Global Business Services Professional, one can be either a specialists already holding experience in the modern business services sector, aware of the need for constant development, or a person just entering the profession. GBS qualification has been designed in order to meet the needs of employees representing different levels of professional progress.

It comprises three components: Certificate for the beginner specialists, Diploma for mid-level management, and Advanced Diploma created for the leaders, GBS centres' directors, and business partners. The programme highlights and focuses on selected processes – especially those regarding the finances, as well as human resources, IT and procurement. It also helps organizations maintain the world-class level in terms of talent development in the industry's key areas. In turn, it allows for achieving highest business standards.



The first level of Global Business Services qualification is also available through ABSL Academy – a prestigious educational initiative focused on developing practical skills in the area of effective career development management in the modern business services sector.

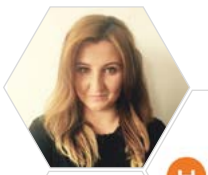
Establishing ABSL Academy is an answer to the rapid development of the modern business services sector in Poland. Increasing complexity of business processes and high competitiveness force specialists to acquire basic knowledge regarding the industry even before entering the job market. However, what plays the most important role is the awareness of how it is to work for the sector – available through ABSL programme. Regularly updated, comprehensive know-how helps to understand the industry, its goals and detect changes happening within it. GBS certificate allows for entering the market with full realization of the process and focus on specific activities, such as the habit of lifelong learning. It makes the youngest specialists develop their own expertise that will definitely change the business in the future.

GBS certificate is the sector's first standardized product developed by two globally recognized institutions. Their reputation guarantees that the knowledge acquired in the process will be continuously adapted to current and future market conditions. What is more, the programme participants can use resources based on inaccessible data, information and case studies. Global Business Services certification is also an internationally recognized qualification which guarantees its holders competences.

Current situation in the modern business services sector guarantees wide spectrum of possibilities of professional development. On the other hand, growing competitiveness is a challenge for its employees. Especially when it comes to acquiring, developing and maintaining talents in the company. Potential employees need individual approach, tailored development offers and opportunity to educate further – with partners offering real value. ○

STANOWISKO:

GL ACCOUNTANT



Aleksandra Kowalczyk,
Associate Consultant
SSC/BPO



W świetle stale rozwijającego się rynku centrów usług wspólnych i outsourcingowych w Polsce, powszechne staje się przenoszenie coraz bardziej zaawansowanych procesów finansowo-księgowych, stawiając przed kandydatami, tym samym, większe oczekiwania, ale i również większe możliwości rozwoju. Dlatego, jednym z najczęściej poszukiwanych obecnie profili jest Księgowy działu Księgi Głównej.

Bez wątpienia, zapotrzebowanie na wykwalifikowanych specjalistów księgi głównej jest wysokie i wciąż będzie rosnąć w najbliższych latach. Obecnie, znalezienie kandydatów spełniających wszystkie kluczowe wymagania jest nie lada wyzwaniem, co powoduje, że to najlepsi kandydaci zaczynają stawiać warunki pracodawcom.

Co determinuje bycie najlepszym specjalistą w tym obszarze? Przede wszystkim pracodawcy szukają kandydatów – samodzielnych ekspertów, nie tylko odpowiadających za procesowanie transakcji księgowych, spinających działy zobowiązań czy należności, ale również odpowiadających za prezentowanie w sprawozdaniach finansowych wszelkich przeprowadzonych operacji gospodarczych – zgodnie z przyjętymi lokalnymi przepisami rachunkowości.

Na tym stanowisku oczekiwane jest przede wszystkim doskonałe zrozumienie zasad rachunkowości, aniżeli procesowe podejście do działań wykonywanych w systemach. Kandydaci muszą również wykazać się zdobytym wykształceniem w zakresie finansów i księgowości. Mile widziane są także międzynarodowe certyfikaty, które potwierdzają nie tylko znajomość międzynarodowych standardów rachunkowości, ale również poświadczają praktyczną znajomość języków obcych, która jest niezbędnym elementem ich pracy. Na stanowisku ceniona jest również znajomość takich narzędzi jak MS Excel czy MS Access, jak również systemów ERP, z których coraz częściej organizacji korzysta.

Pożądane u kandydata są również cechy miękkie, takie jak: umiejętność łatwego nawiązywania relacji, dokładność i skrupulatność w działaniu oraz zorientowanie na cele biznesowe organizacji.

Doświadczeni specjaliści działu Księgi Głównej mają szansę na rozwój w dwóch różnych rolach: eksperckiej bądź menadżerskiej. Osoby, które wybierają specjalistyczną ścieżkę kariery, mogą starać się o stanowisko analityka finansowego w zespole controllingu pogłębiającego zdobyte wcześniej doświadczenie w analizie i rozwijającej kompetencje w tym kierunku. Od kandydatów, decydujących się na rolę kierownika, oczekuje się umiejętności zarządzania zespołem, ale również pełnienia funkcji doradczej dla klienta wewnętrznego lub zewnętrznego – zaoferowania bardziej efektywnych rozwiązań optymalizujących pracę. Mimo sporych różnic w obu ścieżkach zawodowych, każde z wyżej omówionych stanowisk daje możliwość pracy bliżej biznesu i, w konsekwencji, dalszego awansu lub rozwoju poza strukturami organizacji.

POSITION:

GL ACCOUNTANT



In light of the constantly evolving market of shared service centers and outsourcing services in Poland, shifting more and more sophisticated financial and accounting processes is becoming widespread, which results in candidates being posed higher expectations, but also offered greater opportunities for development. Therefore, General Ledger Accountant is currently one of the most sought after profiles.

Demand for qualified General Ledger professionals is undoubtedly high and will continue to rise in the years to come. Currently, finding candidates who meet all the key requirements is a challenge, which leads to a situation where the best candidates begin to set conditions for employers.

What determines being the best specialist in this area? First of all, employers look for candidates who are independent experts responsible not only for the processing of accounting transactions that span liabilities and receivables departments but also for the presentation of all carried out business operations in financial statements in accordance with established local accounting principles.

Candidates for this position are primarily expected to demonstrate excellent understanding of accounting principles rather than process-based approach to activities performed within systems. Candidates must also demonstrate their acquired education in the fields of finance and accounting. International certificates are an advantage, which confirm not only the knowledge of international accounting standards, but also attest the practical knowledge of foreign languages, which is an essential element of work in this position.

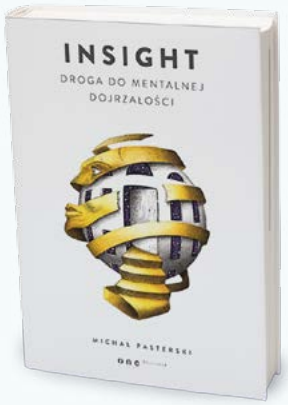
The knowledge of tools such as MS Excel or MS Access as well as ERP systems, which are utilized by a growing number of organizations, is also valued.

Soft skills such as the ability to easily establish relationships, accuracy and thoroughness in action and orientation on business objectives of the organization are also desired features of candidates.

Experienced specialists working at the General Ledger Department have a chance to develop in two different roles: an expert or managerial one. Those who opt for a specialized career path can apply for the position of financial analysts in the controlling team so as to deepen the previously gained experience in analyzing and developing competencies in this field. Candidates opting for the role of managers are expected to possess team management skills but also to advise to internal or external clients, that is to offer more efficient solutions which are meant to optimize work. Despite the considerable differences in both vocational paths, each of the aforementioned positions gives candidates the opportunity to work closer to business areas and, consequently, to further develop and be promoted outside the structures of the organization. ⬡

Biblioteka Managera

INSIGHT. DROGA DO MENTALNEJ DOJRZAŁOŚCI



Autor: Michał Pasterski
Wydawnictwo: Onepress
Objętość: 704 s.
Rok: 2016
ISBN: 978-83-246-9825-7

Mentalna dojrzałość to stan głębokiej równowagi psychicznej, zdrowego samowsparcia i wolności od autodestrukcyjnych nawyków naszego umysłu. To samoświadomość prowadząca do zrozumienia swojej natury, a także odwaga do życia w zgodzie ze sobą. To również otwartość na swój świat wewnętrzny i gotowość do spojrzenia w najgłębsze zakamarki własnej psychiki.

Droga do stanu mentalnej dojrzałości jest fascynującą podróżą do wnętrza siebie. Podróżą, której celem jest wgląd, samopoznanie i samodzielne rozwiązanie własnych mentalnych łamigłówek. Co Cię czeka na końcu tej drogi? Życie pełnią życia, według Twojego własnego przepisu.

Michał Pasterski - Od 10 lat zgłębia i praktykuje psychologię i wiedzę o ludzkim mózgu. Uwielbia słowo pisane. Jest autorem jednego z najpopularniejszych w Polsce blogów na temat rozwoju osobistego i edukacji. W ciągu ostatnich 8 lat napisał ponad 350 artykułów, które czyta więcej niż milion osób rocznie. Jest założycielem Life Architect, firmy zajmującej się projektowaniem i tworzeniem alternatywnych narzędzi edukacyjnych. Wierzy w skuteczność indywidualnej pracy z człowiekiem i jako doświadczony coach wspiera w rozwoju osobistym Polaków na całym świecie.

BIBLIA E-BIZNESU 2. NOWY TESTAMENT



Autor: pod redakcją Macieja Dutko
Wydawnictwo: Onepress
Objętość: 792 s.
Rok: 2016
ISBN: 978-83-283-2464-0

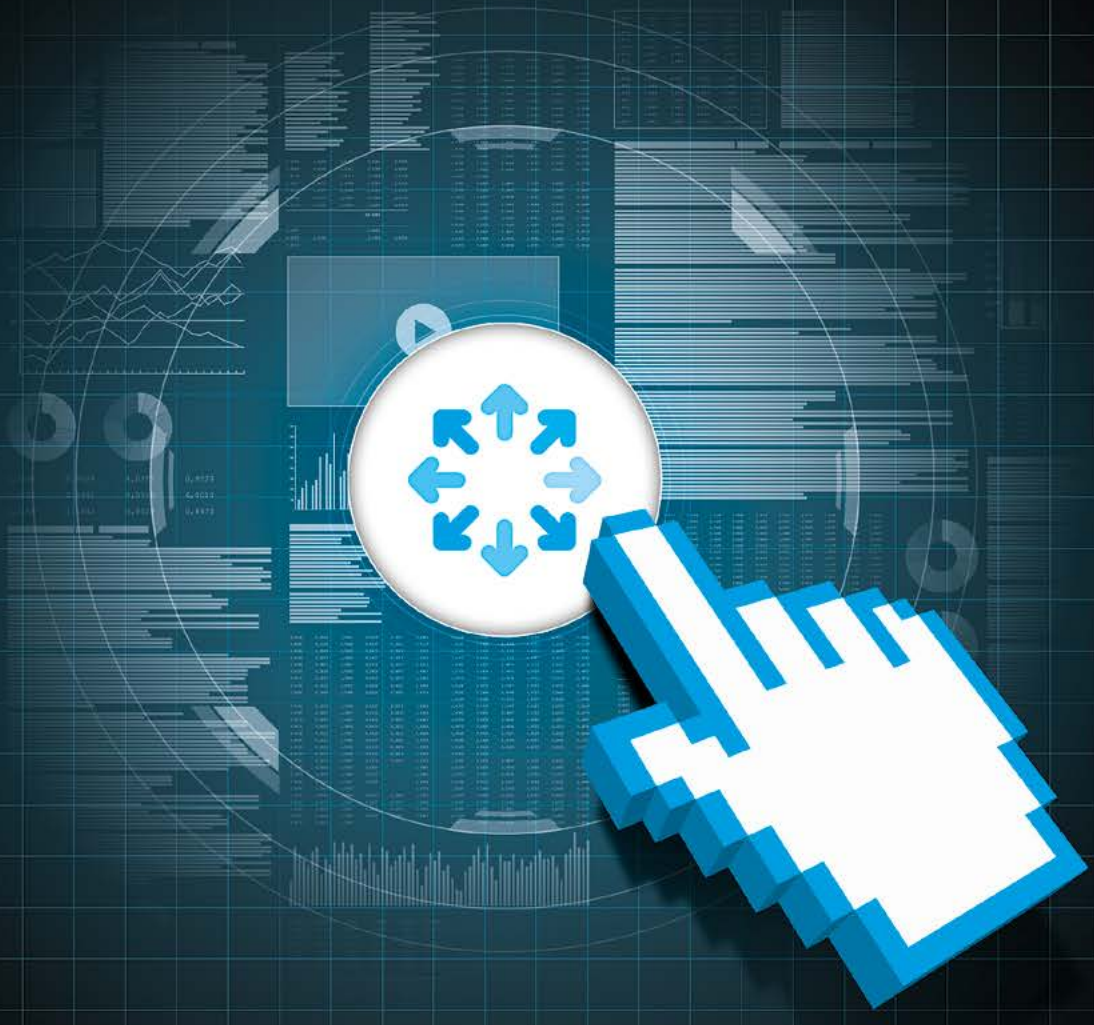
Wszystko, co musisz wiedzieć o biznesie w sieci!

„Cała wiedza o e-biznesie w jednym miejscu!" – to marzenie zrodziło się kilka lat temu. Maciej Dutko, przedsiębiorca, szkoleniowiec i audytor, głowił się wówczas, jak zebrać możliwie cenną i praktyczną wiedzę dla e-sprzedawców, która pomoże im szybko i sprawnie zwiększyć zyski przy minimalnym nakładzie czasu i pieniędzy.

Galopująca konkurencja i postępujące rozdrobnienie rynku, nadpodaż produktów i czerwony ocean „cenodajek", spadające zyski i malejące zwroty z inwestycji, coraz trudniejszy i drożejący marketing, nowe i niełatwe narzędzia, strategie i trendy, coraz bardziej kapryśny i roszczeniowy klient, ciągłe zmiany w prawie i podatkach — to wszystko sprawiło, że brak dobrego i kompleksowego poradnika z roku na rok stawał się boleśniejszy dla każdego e-przedsiębiorcy.

W efekcie Dutko wraz z ponad dwudziestoma autorami w 2013 r. stworzyli Biblię e-biznesu – książkę, która błyskawicznie odniosła imponujący sukces.

Wszystko o Outsourcingu



w jednym miejscu

outsourcing portal

www.outsourcingportal.pl



Gala Outsourcing Stars 2016

Save the date.

www.outsourcingstars.pl