

Outsourcing & More

www.outsourcingportal.pl

ISSN 2083-8867

nr 3 (22)

maj / czerwiec 2015 (dwumiesięcznik)
May / June 2015 (bi-monthly magazine)

Bezpłatny magazyn
Free of charge magazine

FIRMY CHCĄ MIEĆ DOSTĘP DO UTALENTOWANYCH I INNOWACYJNYCH PARTNERÓW

**COMPANIES WANT TO HAVE ACCESS TO SKILLED
TALENT AND INNOVATIVE PARTNERS**

wywiad z Debi Hamill, Prezes IAOP
interview with Debi Hamill, CEO at IAOP

str. 88

CZYM JEST OUTSOURCING SIŁ SPRZEDAŻY?

WHAT IS SALES FORCE OUTSOURCING?

str. 114

BUDYNKI DLA SEKTORA BPO/SSC

BPO/SSC OFFICE BUILDINGS

str. 84

CZY SKŁADAĆ KONTROFERTY?

SHOULD WE MAKE COUNTEROFFERS?

str. 66



BUSINESS GARDEN

natural space for business



Business Garden Warszawa

7 office buildings, 90 000 m²

Second phase completion 2017



Business Garden Poznań

9 office buildings, 80 000 m²

First phase completed



Business Garden Wrocław

8 office buildings, 110 000 m²

First phase completion 2017

Business Garden is our concept of modern office parks.
Combining a mixture of efficient offices with easy transport connections
as well as exceptional amenities, Business Garden complexes offer
exciting and environmentally friendly work places.

To let call +48 22 370 14 44

More information

www.businessgarden.pl

Project by **VASTINT**

Od Redakcji *Editorial Note*

Dymitr Doktor
Redaktor Naczelny
Chief Editor



Szanowni Czytelnicy,

Oddajemy w Państwa ręce numer *Outsourcing&More* w nieco zmodyfikowanej postaci. Jest to oznaka, że uważnie słuchamy Państwa pytań i sugestii co do zawartości magazynu, a także na bieżąco obserwujemy trendy rynkowe. Zmiana dotyczy rozszerzenia zawartości działu nieruchomości biurowych i powierzchni, którymi zainteresowane są przedsiębiorstwa z branż BPO i Call Contact Centre. Kolejne – bardziej zauważalne zmiany – pojawią się w wydaniu lipcowym.

Wywiadem numeru, na który serdecznie Państwa zapraszam, jest rozmowa z Debi Hamill – Prezes IAOP (International Association of Outsourcing Professionals) – największego na świecie stowarzyszenia zrzeszającego firmy i ekspertów z branży outsourcingowej.

Na stronach magazynu opisujemy kilka najważniejszych wydarzeń branżowych, które miały miejsce w marcu i kwietniu 2015, a są wśród nich *Śniadania biznesowe* poświęcone tematyce

współpracy branży outsourcingowej z sektorem energetycznym i bankowym, opis rynku nieruchomości biurowych w Bydgoszczy, ale także i *German Outsourcing Forum*, które odbyło się w Berlinie.

W sekcji raportów zapraszamy do lektury opracowań przygotowanych przez DTZ oraz Page Personnel. Swoimi poradami prawnymi dzieli się z nami Kancelaria Chudzik i Wspólnicy, a kilka słów o wiosennej modzie w biznesie przytacza Piotr Kamiński.

Na naszych stronach znajdziecie też Państwo kolejny felieton Mariusza Wiśniewskiego z serii „Sex, Guns and Real Estate”. Mamy nadzieję, że publikacja przypadnie Państwu do gustu w równie znaczącym stopniu jak ta z poprzedniego wydania *Outsourcing&More*.

Zapraszam do lektury.

Dear Readers,

Current edition of Outsourcing&More has a little bit different form than previous issues. While analyzing the market trends we are finding various requests, which are received by our editorial team. Within those requests we are receiving various suggestions and directions concerning the information and news you are interested in. The first section, which we are developing is concerning Real Estate and office space required by the BPO and Call Contact Centre Companies. This is not the final change, but the next ones you will see in the July edition of Outsourcing&More.

I'd like to invite you to read the interview with Debi Hamill, the CEO of IAOP (International Association of Outsourcing Professionals). Debi is leading the largest worldwide association whose members are companies and outsourcing professionals. This is the main interview of current Outsourcing&More edition.

On our pages you will also find the description of the most industry events, which took place in March and April, including Business Breakfasts focused on the cooperation between outsourcing industry and utilities as well as banking sector, real estate office market in Bydgoszcz as well as the ITO&BPO German Outsourcing Forum, which was organized in Berlin.

In the reports section you can find the publications prepared by DTZ and Page Personnel. The legal advisory comes from Chudzik and Partners Law Office and few advices focused on spring business fashion is presented by Piotr Kamiński.

Finally you can also read the next "Sex, drugs and Real Estate" article of Mariusz Wiśniewski. I hope you will like this publication at least as well as the previous one.

Enjoy your reading.

Outsourcing&More

Bezpłatny magazyn / Free of charge magazine

Redaktor naczelny / Editor-in-chief

Dymitr Doktor
d.doktor@outsourcingandmore.pl

Zespół / Editorial team

Kamila Cyranowicz / Magda Kacprzak

Grafika/DTP / Art./DTP

Michał Jagiełło / Agnieszka Zalewska

Reklama / Advertising

reklama@outsourcingandmore.pl

Wydawca / Published by

RIPOSTA

RIPOSTA Doktor S.J.

ul. Dolna 21b/40

00-773 Warszawa

www.riposta.pl

Adres redakcji / Editorial address

RIPOSTA Doktor S.J.

ul. Dolna 21b/40

00-773 Warszawa

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

Wiktor Doktor



Marcin Grzegory



POZnań*

Piotr Dziedzic

Debi Hamill



Mariusz Wiśniewski

Teresa Rondomańska



Katarzyna Jabłońska

Adam Stańczak

Agnieszka Budzyńska



PagePersonnel



Marcin Kucharski

Aleksandra Wiśniewska



Piotr Kamiński



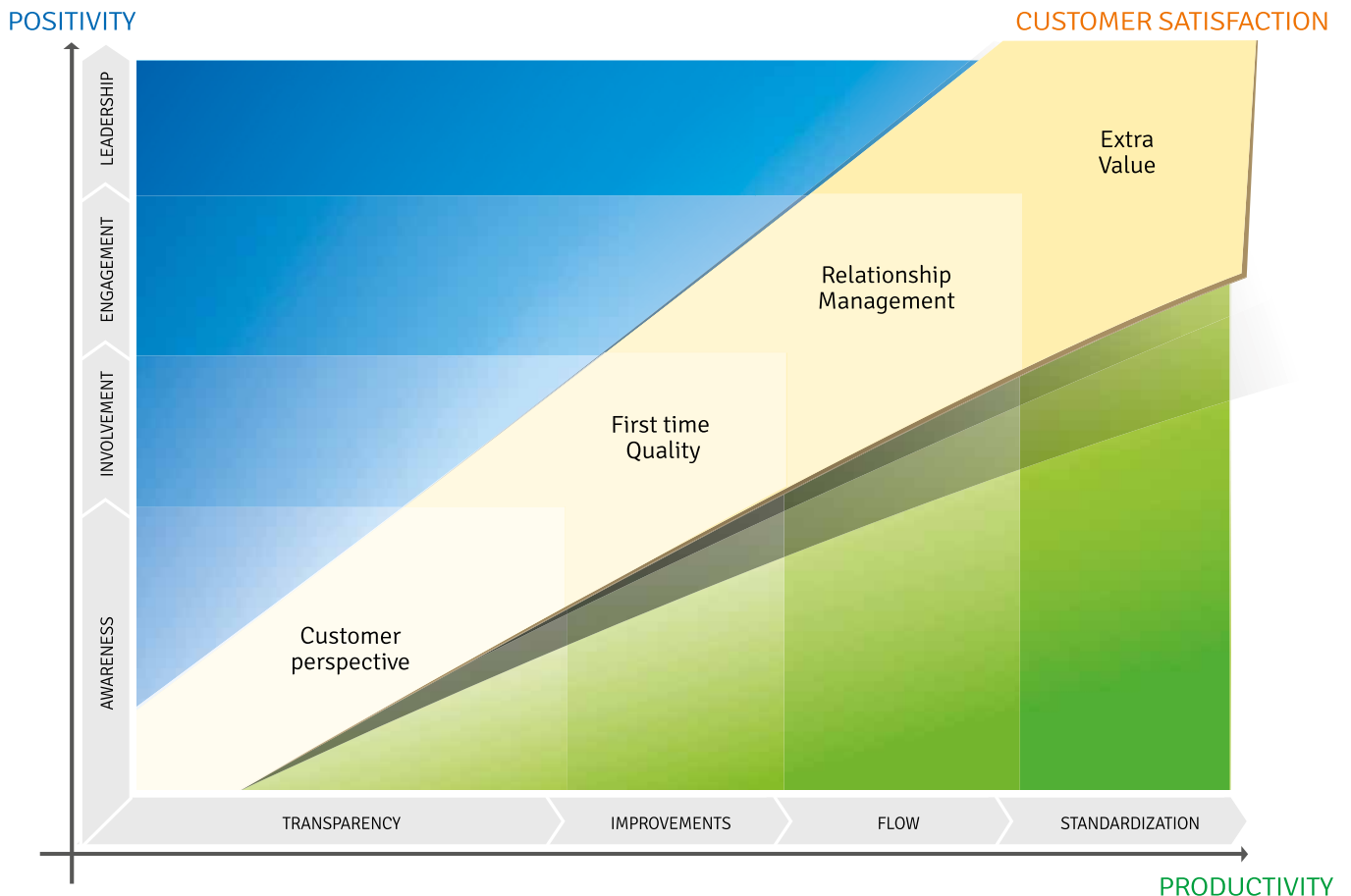
Partnerzy / Partners



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.

Positive Productivity®



Positive Productivity® – **structured** methodology of building the **sustainable** continuous improvement **culture** in the business service industry.

It is about creating the **transparent** work environment and **engaging** all employees' to **focus** on **Customer experience** and **value added** time.

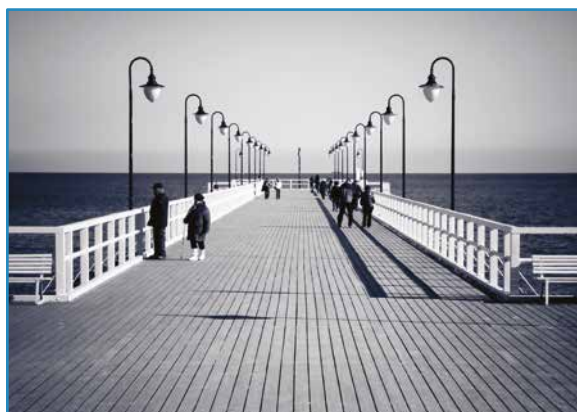
Step by step implementation of **simple habits** results in the **systematic release** of extra **Time** and employees' **Energy!**

Find out more: Krzysztof.Pimpicki@4Results.pl

Spis treści

Od Redakcji / Editorial Note	3
Aktualności	8
Wiosenna potężna dawka wiedzy	10
A huge spring dose of knowledge	15
Oto oferta specjalnie dla Pana...	20
An offer especially for you...	21
Promocja Polski i Biznesu – aktualności z Pro Progressio	22
The Promotion of Poland and Business – news from Pro Progressio	23
Kalendarium	25

Investor / Investor



CityTour Trójmiasto
– harmonia biznesu i życia po pracy _____ 26

CityTour Tricity
– Harmony of business and leisure _____ 28

Podsumowanie Raportu 10 lat sektora
nowoczesnych usług biznesowych w Polsce _____ 32

Summary of Report
10 years of business services in Poland _____ 34

Szczecin krajowym liderem
we współpracy ze Skandynawią _____ 36

Szczecin is Poland's leader in terms
of cooperation with Scandinavia _____ 38

Rynek pracy – Poznań _____ 40

Labour market in Poznań _____ 42

Nordycki łącznik
– z tradycją w nowoczesność _____ 44

The "Nordic connection"
– with tradition into modernity _____ 46

W jaki sposób Lublin wspiera kreatywną
przedsiębiorczość? _____ 48

How is creativity supported in Lublin? _____ 50

Bydgoszcz rozpycha się
na outsourcingowym rynku _____ 52

Bydgoszcz elbowing
in on the outsourcing market _____ 54

Piła – subregionalne centrum
gospodarcze, kulturalne i społeczne _____ 56

Piła – a sub-regional centre
of economy, culture and social well being _____ 58

Częstochowa stawia na ulgi i innowacje _____ 60

Tax relief and innovation in Częstochowa _____ 62

Raport / Report

Czy składać kontroferty? _____ 66

Should we make counteroffers? _____ 70



Z perspektywy najemcy - Sektor TMT _____ 74

Occupier perspective The TMT sector _____ 79

Index

Nieruchomości / Real Estate



Rekomendacje najlepszych budynków dla sektora BPO/SSC _____ 84

Recommended office buildings for BPO/SSC industry _____ 84

Branża / Industry

Przyczyną numer jeden outsourcingu nie są już oszczędności, ale raczej zapewnienie elastyczności przy prowadzeniu działalności _____ 88

The number one reason for outsourcing is no longer cost savings, but rather having business flexibility _____ 92

Goodbye crocodile... _____ 96

Goodbye crocodile... _____ 98

Tony Blair przyjedzie do Polski _____ 100

Tony Blair to visit Poland _____ 100

Nowoczesne call center nagradza wszystkich _____ 102

A cutting-edge call center means satisfaction to everyone _____ 104

Metodologia optymalizacji wymyślona i sprawdzona w Polsce podbija świat! _____ 106

Optimization methodology created and tested in Poland conquers the world! _____ 107

Uniwersalne metody na poprawienie produktywności call center _____ 108

Universal methods to improve the productivity of call center _____ 110

Bez komunikacji nie ma zmiany _____ 112

There is no change without communication _____ 113

Czym jest Outsourcing Sił Sprzedaży? _____ 114

What is Sales Force Outsourcing? _____ 115

Zakaz konkurencji w spółkach kapitałowych _____ 116

Non-compete clauses in companies _____ 118

Kariera / Career



Stawiamy na najlepszych specjalistów _____ 120

Best of the best specialists _____ 121

IT Administrator _____ 122

IT Administrator _____ 123

Po godzinach / After hours

Wiosna w garniturze _____ 124

Tailored Spring _____ 125

Książki dla menedżera _____ 126

Aktualności



Mocne otwarcie roku na rynku biurowym w Polsce

Międzynarodowa firma doradcza JLL podsumowała sytuację na polskim rynku biurowym na koniec I kw. 2015 r. i opracowała prognozy rozwoju sektora na nadchodzące miesiące. – *Mamy za sobą bardzo dobry początek roku w segmencie nieruchomości biurowych w Polsce. Warszawa wraz z miastami regionalnymi zarejestrowała wysoki popyt potwierdzając, że rynek najmu pozostaje w dobrej kondycji. W stolicy i największych aglomeracjach poza nią podpisano umowy najmu na łącznie 300 000 m². Na rynek trafiło ok. 149 500 m² nowych biur, z czego ok. 59 000 mkw. przypadło na Warszawę, a 40 600 m² na Poznań.*

Deweloperzy są bardzo aktywni – obecnie powstaje 1,4 mln nowoczesnej powierzchni biurowej z różnym terminem oddania do użytku, a więcej niż połowa wolumenu w budowie przypada na stolicę – informuje Anna Młyniec, Dyrektor Działu Wynajmu Powierzchni Biurowych i Reprezentacji Najemcy, JLL.



Skanska zdobywa pierwszy platynowy certyfikat LEED dla wnętrza w Polsce

Certyfikaty środowiskowe dla budynków biurowych stały się wymogiem stawianym przez rynek. Kryteria certyfikacji na wielu poziomach opisują dosłownie wszystko – od klimatyzacji po użyte w budowie materiały. Czy można iść dalej? Tak. Certyfikując wnętrze swojego biura. Tak jak Skanska Property Poland, której siedziba w warszawskim budynku Atrium 1 właśnie została uhonorowana certyfikatem dla wnętrz na najwyższym poziomie – platynowym. To pierwszy



tak wysoko oceniony certyfikat LEED CI w Polsce. – *Certyfikat na najwyższym poziomie dla wnętrza naszego biura w Atrium 1 to wyraz międzynarodowego uznania dla rozwiązań, które proponujemy również naszym partnerom. Na własnym przykładzie udowodniliśmy, że certyfikacja się opłaca na wielu płaszczyznach – jesteśmy oszczędni i przyjaźni środowisku, a przede wszystkim – dobrze się u nas pracuje. Najważniejszym odbiorcą zaplanowanych rozwiązań jest przecież człowiek, który podczas dnia w biurze powinien mieć zapewniony najwyższy komfort i najlepsze możliwe warunki pracy. Na pomoc naszych specjalistów w uzyskaniu certyfikatu LEED CI mogą liczyć wszyscy nasi najemcy – komentuje Katarzyna Zawodna, prezes Skanska Property Poland.*

15 rzeczy, które pomogą podnieść efektywność w Twojej pracy



Przyjście do pracy, zrobienie kawy, sprawdzenie poczty. Tak mniej więcej wygląda przeciętny poranek pracownika biurowego. Często ciężko zmusić się nam do intensywnej pracy od samego rana. Nie raz winimy

za to przemęczenie, tęsknotę za urlopem, niewyspanie lub krążące nam w głowie sprawy osobiste. Okazuje się, że wcale nie musi tak być. Przygotowana przez UCMS Group Poland infografika zawiera 15 porad, które pozwolą Ci pracować efektywniej cały dzień.

Migracje zarobkowe Polaków

Z najnowsze raportu Work Service „Migracje zarobkowe Polaków” wynika, że odsetek osób rozważających emigrację zarobkową utrzymuje się na stałym wysokim poziomie. Co piąty Polak, aktywny bądź potencjalny uczestnik rynku pracy, nie wyklucza takiej możliwości w ciągu najbliższych 12 miesięcy. Odsetek zdecydowanie planujących wyjazd z kraju wzrósł do 6,4% w tym roku, wobec 5% w 2014 r. To oznacza, że zdecydowanych na emigrację jest o 250 tys. osób więcej niż w roku ubiegłym. Jak wynika z badań, skala wyjazdów może ponownie zacząć wzrastać wraz z rozwojem konfliktu na Ukrainie. – *Polski rynek pracy, w obliczu nasilających się procesów*

migracyjnych, powinien stawać się coraz bardziej konkurencyjny zarówno dla Polaków, jak i imigrantów chcących pracować u nas w kraju. Jest to o tyle istotne, że najbardziej zainteresowani wyjazdem są ludzie młodzi – poniżej 35 roku życia. Stanowią oni niemal 2/3 wszystkich osób, które rozważają wyjazd za granicę, a lukę po nich będzie bardzo ciężko wypełnić bez przyciągnięcia do Polski wykwalifikowanych imigrantów – podkreśla Tomasz Hanczarek, Prezes Zarządu Work Service S.A.



Wirtualny oddział – więcej niż rozmowa twarzą w twarz

Kanał wideo wkroczył przebojem na rynek biur call/contact center. Warto mu się przyjrzeć bliżej, bowiem rozwiązanie to proponuje użytkownikom znacznie więcej niż tylko rozmowę twarzą w twarz. Dziś, dzięki nowym rozwiązaniom, firmy informatyczne mogą



zapewnić klientom banków, biur maklerskich, centrów szkoleniowych i wszystkim osobom korzystającym z biur obsługi klienta pełen pakiet usług. Rozmowa wideo, czat, wspólna praca nad dokumentem lub formularzem, autoryzacja klienta przed

podpisaniem umowy, prezentacja i porównanie ofert, bezpieczny kanał komunikacji do przesyłania danych, linków, dokumentów, możliwość dołączenia do konferencji dodatkowych osób – te i inne korzyści oferują najnowsze systemy z kanałem wideo. Co to wszystko oznacza? Że w domowym zaciszu klient może nie tylko porozmawiać z konsultantem interesującej go instytucji, ale również z jego aktywną pomocą wypełnić potrzebne dokumenty, podpisać umowę, zadać dodatkowe pytania, bezpiecznie zalogować się np. do systemu bankowego, aby wykonać niezbędne operacje.



MIEJSCE TWOICH
INWESTYCJI

Wiosenna potężna dawka wiedzy

Okres marcowo-kwietniowy rozpoczął w Polsce sezon na wydarzenia branżowe. Branża outsourcingowa, jako jeden z najprężniej rozwijających się sektorów gospodarki w Polsce, dostosowała się do kalendarza wydarzeń, a organizacje outsourcingowe, consultingowe i eventowe dostarczają nam pełną gamę ciekawych seminariów, konferencji i spotkań. Końcówka pierwszego kwartału 2015 to m.in. trzy Śniadania biznesowe zorganizowane przez Fundację Pro Progressio.

Współpraca sektorów energetycznego i outsourcingowego

24 marca 2015 r. w Warszawie odbyło się spotkanie biznesowe z cyklu *Outsourcing Breakfast*, podczas którego uczestnicy wydarzenia dyskutowali na temat wyzwań związanych z obsługą klienta oraz outsourcingu w sektorze usług energetycznych. Partnerem śniadania był **Teleperformance Polska**.

Spotkanie zorganizowane było z myślą o prezesach, dyrektorach HR, dyrektorach operacyjnych, dyrektorach działów obsługi klienta, wyższej kadrze kierowniczej przedsiębiorstw sektora energetycznego, gazowego i paliw. W *Śniadaniu* udział wzięli m.in. przedstawiciele czołowych firm branży energetycznej i outsourcingu, takich jak: RWE, ENEA, Polkomtel, Inter Energia, Teleperformance Polska czy People i Work Service.

Spotkanie odbyło się pod hasłem **Nowoczesny Klient – wyzwanie w obsłudze klienta w sektorze usług energetycznych**. Dyrektor Rozwoju Biznesu Teleperformance Polska – **Mariusz Kościółek**, opowiedział o trendach w komunikacji z konsumentem oraz wyzwaniach, jakie wiążą się ze wsparciem dla klientów sektora usług energetycznych. Przedstawiciel firmy RWE – **Łukasz Wojtczak** omówił zagadnienia związane z outsourcingiem działań komunikacyjnych

na przykładzie współpracy pomiędzy RWE a Teleperformance Polska. Druga część *Śniadania* była okazją do indywidualnej wymiany informacji i nawiązania nowych kontaktów biznesowych.

Według raportu firmy Ernst & Young¹ wśród przyczyn utraty zaufania do swojego dostawcy energii konsumenci wskazali w pierwszej kolejności: podwyżki cen, złożone taryfy, niejasne stawki podstawowe, brak doradztwa w zakresie oszczędzania energii. Wśród czterech najczęściej wymienianych czynników wpływających na zaufanie klientów, aż trzy związane są z odczuwaniem braku wiedzy. Konsument w sektorze usług energetycznych potrzebuje kontaktu i rzetelnej obsługi, co, ze względu na specyfikę branży, stanowić może nie lada wyzwanie.

W porównaniu z innymi podmiotami świadczącymi różnego rodzaju usługi, dostawca energii elektrycznej zdecydowanie rzadziej ma okazję do kontaktu inicjowanego przez samego konsumenta. Operatorzy sieci komórkowych, czy banki, częściej dostają szansę do „komunikacyjnego rozpieszczania” swojego klienta, gdyż z ich infolinii korzystamy znacznie

¹ Źródło: Future of Utilities, Ernst & Young, YouGov Survey; W badaniu wzięło udział 2000 ankietowanych, którzy mogli wybrać więcej niż jedną przyczynę utraty zaufania do swojego dostawcy energii.

intensywniej. Klient energetyczny zazwyczaj nawiązuje kontakt z firmą dopiero w momencie krytycznym (awaria, błąd na fakturze) i dopiero wówczas może ocenić dostawcę, jego reakcję w sytuacji kryzysowej. Dotyczy to w szczególności klienta indywidualnego, który rzadziej niż biznesowy dokonuje optymalizacji kosztów i zmian dostawcy energii. Stanowi to dla przedsiębiorstwa ogromne wyzwanie, gdyż od tej pory konsument będzie postrzegał je przez pryzmat tego, jak szybko i sprawnie został rozwiązany jego problem. Klient oczekuje, że już w pierwszym kontakcie uzyska wszelkie informacje i niezbędną pomoc. Sytuacja kryzysowa jest więc „momentem prawdy”, szansą, którą należy maksymalnie wykorzystać.

Wobec powyższych wyzwań, korzystne wydaje się skupienie wszystkich zasobów ludzkich związanych z obsługą klienta w jednym miejscu. Strategiczną opcją dla sektora usług energetycznych jest outsourcing usług BPO, który pozwoli na standaryzację i konsolidację działań niezwiązanych z podstawową działalnością przedsiębiorstwa. Redukcja wydatków operacyjnych i optymalizacja nakładów inwestycyjnych pozwolą firmom energetycznym, korzystającym z usług outsourcingowych, zaoszczędzić średnio 30% kosztów związanych ze wsparciem dla klientów. Pomoc ze strony firm zewnętrznych gwarantuje

lepszą kontrolę nad zatrudnieniem i wydajnością oraz zwiększa elastyczność w skalowaniu operacji.

Nieruchomości biurowe w Bydgoszczy

31 marca 2015 r. przy jednym stole spotkali się przedstawiciele **Bydgoskiej Agencji Rozwoju Regionalnego**, czołowych firm doradczych z sektora Real Estate, mediów branżowych oraz bydgoscy lokalni deweloperzy.

Wraz z intensywnym rozwojem sektora BPO/SCC w Polsce rośnie zapotrzebowanie na nowoczesne obiekty biurowe. Bydgoszcz, jako miasto otwarte na outsourcing, doskonale rozumie ten trend. W tym roku całkowita powierzchnia biur w mieście przekroczy 50 000 m², z czego ponad 35 000 m² stanowić będą przestrzenie klasy A i B+.

– Miasto położone w trójkącie między Warszawą, Poznaniem i Trójmiastem stanowi dobrą lokalizację do rozwoju sektora outsourcingu, nowoczesnych usług dla biznesu i firm badawczo-rozwojowych. Ogromny atut stanowi również dostępność wykwalifikowanej kadry. Już w tej chwili walory inwestycyjne miasta doceniły takie firmy jak Atos, Alcatel-Lucent, czy SDL.





Efektom jest stały wzrost inwestycji w nieruchomości komercyjne – tymi słowami rozpoczęła spotkanie pani **Edyta Wiwatowska** – Prezes Bydgoskiej Agencji Rozwoju Regionalnego, która w krótkim wystąpieniu opowiedziała o biznesowym potencjale miasta.

Bydgoszcz, to ósme, pod względem wielkości, miasto w Polsce i największe w województwie kujawsko-pomorskim (ponad 360 tys. mieszkańców). Ulokowane jest na przecięciu ważnych dróg krajowych oraz kolejowych i posiada międzynarodowy port lotniczy. Bydgoszcz zamieszkują ludzie młodzi (średnia wieku – 36 lat) i dobrze wykształceni. 15 wyższych uczelni kształci blisko 43 tys. studentów, a wśród wiodących kierunków nauczania są informatyka, finanse i rachunkowość oraz filologie języków obcych. Miasto oferuje stabilne środowisko biznesowe ze względu na niską rotację kadr oraz konkurencyjne koszty zatrudnienia. W Bydgoszczy funkcjonuje ogółem 43 430 firm. Wobec powyższych faktów naturalnym zjawiskiem jest dynamiczny wzrost inwestycji w nieruchomości biurowe.

W dalszej części spotkania głos zabrali bydgoscy deweloperzy, którzy zaprezentowali istniejące oraz budujące się obiekty. W Bydgoszczy powstają nowe biura o łącznej powierzchni 9210 m² i wysokim standardzie A lub B+. Obecni na spotkaniu przedstawiciele firm doradczych: Cushman&Wakefield, DTZ, Walter Herz, Colliers i Savills mieli okazję do zapoznania się z ofertą miasta i, być może, będą teraz chętniej polecać tę destynację do lokowania inwestycji.

– Z rozmów, jakie prowadzili między sobą wszyscy uczestnicy spotkania wynika, że Bydgoszcz nie jest jeszcze miastem pierwszego wyboru dla zagranicznych inwestorów. Siedziby tworzą tu zazwyczaj firmy, które posiadają już biura w innych, większych ośrodkach i pragną dywersyfikować lokalizację swojej działalności. Jednak może się to zmienić przy bliższym poznaniu walorów inwestycyjnych miasta – powiedział na koniec spotkania **Wiktor Doktor**, Prezes Fundacji Pro Progressio, który moderował całość spotkania.

Warto przyjrzeć się rozwojowi biznesowemu Bydgoszczy, gdyż jest to

destynacja z dużym potencjałem. Miasto coraz wyraźniej zaznacza swoją obecność na inwestycyjnej mapie Polski i w przyszłości ma szansę konkurować z większymi ośrodkami.

Marcowe *Śniadanie biznesowe*, to nie jedyne, zaplanowane na rok 2015, spotkanie poświęcone tematyce nieruchomości w Bydgoszczy. Kolejne już niebawem i zapewne ponownie zgromadzi pełną salę ekspertów branżowych.

Bankowość – Call Center i partnerstwo biznesowe

14 kwietnia 2015 r. miało miejsce spotkanie, którego tematyką był **Outsourcing usług call center w sektorze bankowym**. W *Śniadaniu* wzięli udział m.in. reprezentanci Związku Banków Polskich, mBanku, PKO BP, Banku Pocztowego oraz innych organizacji z branż bankowej i call contact center. Współorganizatorem wydarzenia była firma **Mellon Poland**.

Outsourcing procesów biznesowych w branży bankowej jest kwestią złożoną. Ograniczenia prawne sprawiają, że nie wszystkie zadania można zlecić firmom zewnętrznym. Dotyczy to przede wszystkim części operacyjno-financej, szczególnie chronionej przez przepisy prawa bankowego. Mimo, że telefoniczna obsługa klienta należy do procesów, które banki mogą swobodnie outsourcować, i tak wiąże się to ze wzmoczoną kontrolą – m.in. częstszym raportowaniem oraz audytami w centrach operacyjnych, dodatkowymi zabezpieczeniami serwerowni i komputerów, czy koniecznością wprowadzenia systemu podwójnego nagrywania. Ponadto, agenci telefoniczni, którzy są pierwszym punktem kontaktu klienta z bankiem, muszą cechować się wyjątkowym profesjonalizmem, bardzo dobrą znajomością procedur oraz produktów bankowych, a także bezwzględnie zachowywać zasady ochrony danych osobowych. Banki wymagają,



Teleperformance

Transforming Passion into Excellence

jesteśmy obecni w

62
krajach

każdego roku
mamy kontakt z

35%
populacji świata

zatrudniamy

182 000
pracowników

obsługujemy
ponad

160
krajów



TELEPERFORMANCE POLSKA TO WIELOJĘZYCZNE CONTACT CENTER. SPECJALIZUJEMY SIĘ W ZARZĄDZANIU RELACJAMI Z KLIENTEM ORAZ WE WSPARCIU TECHNICZNYM DLA MIĘDZYNARODOWYCH FIRM.

NASZA GLOBALNA OBECNOŚĆ I DOŚWIADCZENIE ZDOBYTE NA WIELU RYNKACH GWARANTUJE NAJWYŻSZĄ JAKOŚĆ W WIELOKANAŁOWEJ OBSŁUDZE KLIENTA.

Dowiedz się więcej:

+48 22 468 70 00

www.teleperformancepolska.pl

Nowy wymiar

interakcji

z Twoim Klientem



aby pracownicy centrów operacyjnych pracujący przy ich obsłudze zatrudniani byli na podstawie umowy o pracę. Profesjonalne firmy call center są w pełni przygotowane na obsługę również bardziej wymagającego klienta i z powodzeniem realizują projekty dla największych banków w Polsce.

Spotkanie rozpoczęli **Wojciech Olędzki** – Sales Manager z firmy Mellon Poland oraz **Michał Grabowski** – Telesales Manager mBanku, którzy przedstawili case study współpracy obu firm w zakresie telefonicznej obsługi klienta bankowego. Efektywność wspólnych działań została ukazana na przykładzie kampanii wprowadzającej tak zwany „Welcome Call”, czyli telefon powitalny wykonywany do nowych klientów banku po trzech dniach od otwarcia konta. Nie jest to działanie sprzedażowe, lecz informacyjno-wizerunkowe, mające na celu zbudowanie pozytywnej relacji z konsumentem. Konsultant dostarcza nowemu klientowi informacji na temat dostępności wielokanałowej obsługi oraz najważniejszych i najbardziej użytecznych funkcjonalności. Nowe podejście do realizacji kampanii spowodowało podwojenie wyników sprzedaży banku.

Nowym, ciekawym trendem w obsłudze klienta bankowego są również działania

z zakresu real time marketingu. Ich celem jest oferowanie klientowi tego, czego potrzebuje on w danym momencie, odpowiadanie na jego oczekiwania na bieżąco. Dzięki zaawansowanemu technologicznie systemowi, konsultant banku jest w stanie wykonać telefon do klienta w ciągu 5-6 sekund od momentu wystąpienia jakiegokolwiek potrzeby – np. w przypadku odmowy transakcji z powodu braku środków na koncie lub wykorzystania limitu. Innym ciekawym kierunkiem

rozwoju obsługi klienta bankowego jest biometria, która już w niedługim czasie może stać się jednym z narzędzi powszechnie stosowanych przez bankowe centra kontaktu. Pobrane od klienta próbki głosu będą ułatwiały jego późniejszą weryfikację, co być może zlikwiduje w przyszłości konieczność identyfikacji rozmówcy poprzez wypytywanie go o rozmaite dane i hasła. Przedstawiciel Związku Banków Polskich poinformował, że biometrii poświęcone będą w najbliższym czasie konferencje, w których udział biorą przedstawiciele ZBP.

Czas na wielkie konferencje

Maj i czerwiec, to standardowo czas dwóch największych wydarzeń sektora BPO/SSC w Polsce, którymi będą: majowa doroczna konferencja **ASPIRE** (w tym roku pod hasłem *How far can we go?*) oraz czerwcowa doroczna konferencja **ABSL** (myślą przewodnią będzie *The Powerhouse of Europe – Poland as the undisputed leader in business services on the Continent*). Oba wydarzenia w tym roku odbędą się w centrum konferencyjnym ICE Kraków w stolicy polskiego outsourcingu – Krakowie. ■



A huge spring dose of knowledge

The March-April period in Poland opened the season for industry events. The outsourcing sector, as one of the fastest developing economic sectors in Poland, adapted to the event calendar, and outsourcing, consulting, and event organisations provide us with a full range of interesting seminars, conferences, and meetings. The end of the first quarter of 2015 includes, among others, three *Business Breakfasts* organised by the Pro Progressio Foundation.

Cooperation between the energy and outsourcing sectors

On 24 March 2015, an *Outsourcing Breakfast* series business meeting took place in Warsaw, during which participants discussed the challenges related to customer service and outsourcing in the energy services sector. **Teleperformance Polska** was a partner of the breakfast.

The meeting was organised for the presidents, HR directors, operations directors, customer service department directors, and upper management staff of companies from the energy, gas, and fuel sector. Among others, the representatives of leading companies from the energy and outsourcing sectors such as RWE, ENEA, Polkomtel, Inter Energia, Teleperformance Polska, People, and Work Service participated in the *Breakfast*.

The meeting was held under the slogan ***Nowoczesny Klient - wyzwanie w obsłudze klienta w sektorze usług energetycznych [Modern Clients - challenges in customer service in the energy services sector]***. The Business Development Director of Teleperformance Polska, **Mariusz Kościółek**, talked about the trends in customer communication and the challenges related to providing support to customers from the energy services sector. The representative of RWE, **Łukasz Wojtczak** discussed issues related to the outsourcing of communications activities using cooperation between RWE and Teleperformance Polska as an example. The second part of the *Breakfast* was an opportunity for the individual sharing of information and establishing new business contacts.



According to the report of Ernst & Young¹, the most important reasons indicated by consumers for losing trust in their energy provider were: price increases, complicated tariffs, unclear basic rates, and a lack of advice in regard to energy savings. Among the four most often mentioned factors, that affect customer trust, three are related to perceiving a lack of knowledge. Consumers in the energy services sector need contact and reliable service which, given the nature of the industry, may be a significant challenge.

Compared with other entities that provide different types of services, the providers of electricity have much less frequent contact that is initiated by the consumer. Mobile telephone operators or banks have more opportunities for the “communication pampering” of their clients, as their phone lines are contacted much more often. Energy clients usually

¹ Source: Future of Utilities, Ernst & Young, YouGov Survey; 2000 people that could choose more than one reason for losing trust in their energy provider participated in the survey.



contact the company in critical moments (power failures, invoice errors) and only then can the provider and its reaction in a crisis situation be evaluated. This particularly applies to individual clients which optimise costs and change energy providers much less often than business clients. This constitutes a significant challenge to companies as from this moment on, the consumer will view them through how quickly and efficiently his or her problem was solved. Clients expect that from the moment of their first contact, they will receive any and all information and the necessary help. Crisis situations are therefore a “moment of truth”, an opportunity that should be fully taken advantage of.

In light of the abovementioned challenges, it appears advantageous to focus all human resources related to customer service in one location. A strategic option for the energy services sector is the outsourcing of BPO services which will allow for the standardisation and consolidation of activities that are not related to the main business activity of the company. The reduction of operating costs and the optimisation of investment expenditures will allow

energy companies that take advantage of outsourcing services to save an average of 30% of the costs related to customer support. The help of outside companies guarantees better control over employment and efficiency and increases flexibility in the scaling of operations.

Office properties in Bydgoszcz

On 31 March 2015, the representatives of the **Bydgoszcz Regional Development Agency [Bydgoska Agencja Rozwoju Regionalnego]**, leading consulting firms from the real estate sector, industry media, and local developers from Bydgoszcz met at one table.

Together with the rapid development of the BPO/SCC sector in Poland, the need for modern office buildings is increasing. Bydgoszcz, as a city that is open to outsourcing, understands this trend perfectly. This year, the total office floor space in this city will exceed 50,000 m², of which more than 35,000 m² will be composed of class A and B+ office space.

– *The city is located within a triangle between Warsaw, Poznań, and the Tricity*

area, and constitutes a good location for the development of the outsourcing sector, modern business services, and research and development companies. A significant strength is also the availability of qualified personnel. Already, the investment advantages of the city were appreciated by such companies as Atos, Alcatel-Lucent, and SDL. The result is the continuous increase in investments in commercial real estate – the meeting was opened with these words by Edyta Wiwatowska – the President of the Bydgoszcz Regional Development Agency, who talked about the city’s business potential in a short speech.

Bydgoszcz is the eighth largest city in Poland in terms of population and the biggest in the Kujawsko-Pomorskie Voivodship (more than 360 thousand residents). It is located at the intersection of important national roads and railways and has an international airport. The residents of Bydgoszcz are young (average age – 36) and well educated. 15 institutions of higher learning educated nearly 43 thousand students, and the leading fields of study are IT, finance and accounting, as well as foreign languages. The city offers

a stable business environment due to low employee turnover and competitive employment costs. A total of 43,430 companies operate in Bydgoszcz. In light of the above, the rapid increase in office real estate investments is a natural occurrence.

In the next part of the meeting, developers from Bydgoszcz presented existing buildings as well as those under construction. In Bydgoszcz, new class A or B+ offices with a total floor space of 9,210 m² are under construction. The representatives of the consulting firms Cushman&Wakefield, DTZ, Walter Herz, Colliers, and Savills that were present at the meeting had the opportunity to become acquainted with the city's offer and perhaps now they will more willingly recommend this investment destination.

– Based on the talks between all of the meeting's participants, it appears that Bydgoszcz is not yet the first choice for foreign investors. The companies that open their offices here are usually companies that already have offices in other, bigger cities and wish to diversify their business locations. However, this may change upon better acquaintance with the investment advantages of the city – said **Wiktor Doktor** at the end of the meeting, the

President of the Pro Progressio Foundation, who moderated the entire meeting.

It is worth taking a closer look at the business development of Bydgoszcz as this is a destination with a significant potential. The city is more and more clearly indicating its presence on the investment map of Poland and has a chance to compete with bigger cities in the future.

The March *Business Breakfast*, is not the only meeting regarding real estate in Bydgoszcz, that is planned for 2015. The next meeting is coming up soon and will once again bring together a full range of industry experts.

Banking – Call Centre and business partnerships

On 14 April 2015, a meeting regarding the topic of the **Outsourcing of call centre services in the banking sector** took place. The participants of the *Breakfast* included, among others, the representatives of the Polish Bank Association [Związek Banków Polskich], mBank, PKO BP, Bank Pocztowy, and other organisations from the banking and call contact centre sectors.





PROPROGRESSIO

Dbamy o rozwój branży outsourcingowej w Polsce

Zwiększamy możliwości biznesowe

Edukujemy

Doradzamy

Wspieramy

Promujemy

proprogressio.pl

POLSKIE MEDIA OUTSOURCING

Wszystko o Outsourcingu



outsourcing portal

www.outsourcingportal.pl

Największy polsko-angielski portal poświęcony branży outsourcingowej.

Outsourcing&More

www.outsourcingandmore.pl

Największy polsko-angielski bezpłatny magazyn branży outsourcingowej





Mellon Poland was the co-organiser of the event.

The outsourcing of business processes in the banking sector is a complex matter. Legal limitations mean that not all tasks can be outsourced to outside companies. This mainly applies to operations and finances which are especially protected by the provisions of the Bank Law. Despite the fact that providing customer service by telephone is one of the processes that can be freely outsourced by banks, it is still subject to increased control – among others, more frequent reporting and audits in operations centres, additional server and computer security, and the need to introduce a double recording system. In addition, the telephone agents that are the first point of contact between the client and the bank must be characterised by exceptional professionalism and an excellent knowledge of bank procedures and products, and must strictly comply with the rules regarding the protection of personal data.

Banks require that the employees of operations centres that serve them be employed on the basis of employment agreements. Professional call centre companies are fully prepared to serve even more demanding clients and successfully implement projects for the biggest banks in Poland.

The meeting was opened by **Wojciech Ołędzki** – a Sales Manager in **Mellon Poland** as well as **Michał Grabowski** – a Telesales Manager in **mBank**, who presented a case study regarding the cooperation between both companies in regard to providing customer service over the telephone to the bank's clients. The effectiveness of joint activities was demonstrated by the campaign introducing the so called "Welcome Call", a call welcoming new clients to the bank after three days from the opening of an account. This is not a sales activity, but rather an image building and informational activity aimed at building a positive relationship with the consumer.

Consultants provide each new client with information regarding the availability of multi-channel services and the most useful functions. The new approach to the implementation of the campaign resulted in the doubling of the bank's sales results.

A new interesting trend in bank customer service also includes real time marketing activities. Their purpose is to offer clients what they need in the given moment, and responding to their expectations on an ongoing basis. Thanks to a technologically advanced system, the bank's consultant is able to call the client within 5-6 seconds from the moment of the appearance of any

need – ex. in the case of transaction refusal due to a lack of funds on the account or the maximum use of a limit. Another interesting direction for the development of bank customer service is biometrics, which may soon become one of the tools that are commonly used by bank contact centres. Voice samples taken from the client will simplify the later identification of the client which may in the future eliminate the need to identify a caller by asking him or her for various information and passwords. The representative of the Polish Bank Association informed that upcoming conferences in which the representatives of the Polish Bank Association will participate will be dedicated to biometrics.

Time for big conferences

May and June are normally the time of the two biggest events in the BPO/SSC sector in Poland, which are: the annual May **ASPIRE** conference (held this year under the slogan *How far can we go?*) as well as the annual June **ABSL** conference (the topic of which will be *The Powerhouse of Europe – Poland as the undisputed leader in business services on the Continent*). Both events this year will be held at the ICE Kraków conference centre in the Polish outsourcing capital – Kraków. ■

bvbcup 

BEACH Volleyball BUSINESS CUP Sopot 2015

27-28. VI. 2015

ORGANIZATOR:

human
concept and solutions

PATRONAT
HONOROWY:



POLSKA
siatkówka



SAMORZĄD
WOJEWÓDZTWA
POMORSKIEGO

Sopot

www.bvbcup.pl

/

facebook.pl/bvbcup

Artykuł podsumowujący dotychczasowe spotkania z cyklu „Śniadanie w chmurze”

Oto oferta specjalnie dla Pana...

Nowoczesne narzędzia wspierające wielokanałową komunikację z klientem są tematem cyklicznych spotkań biznesowych – „Śniadań w chmurze”. Uczestnicy poznają rozwiązania wspierające sprzedaż od etapu zainteresowania klienta, poprzez rozwijanie relacji i personalizację ofert, aż po realizację transakcji i obsługę posprzedażową – wszystkie dostępne w modelu cloud computing. Patronem medialnym wydarzeń jest *Outsourcing&More*.

Gromadzenie oraz odpowiednie wykorzystywanie informacji o preferencjach i oczekiwaniach klientów (obecnych i potencjalnych) to podstawa skutecznego procesu sprzedaży i obsługi klientów. Przedstawienie najlepszych narzędzi w tym zakresie jest celem „Śniadań w chmurze”, które Focus Telecom Polska organizuje cyklicznie od października 2014 r. Tytułowa chmura to odniesienie do środowiska cloud computing, w którym realizowana jest większość najbardziej zaawansowanych rozwiązań sprzedażowych.

Revolucja w sprzedaży – personalizacja, automatyzacja, wielokanałowość

– *Proces sprzedaży uległ w ostatniej dekadzie radykalnemu przeobrażeniu – mówi Michał Misiak, CTO Focus Telecom Polska – największe zmiany to przeniesienie większości elementów tego procesu do internetu oraz wykorzystywanie różnorodnych kanałów komunikacji – od tradycyjnej rozmowy, poprzez sms, e-mail, formularz www czy chat, aż po media społecznościowe. Te zmiany są wyzwaniem dla działów sprzedaży, ale jednocześnie doskonałą szansą na w pełni zindywidualizowaną obsługę klientów.*

Nowe uwarunkowania wymagają od firm przygotowania i realizacji kompletnych strategii wielokanałowej komunikacji z klientem oraz wykorzystania nowoczesnych narzędzi marketing automation i call/contact center.

Zainteresować, zaangażować i zachwycić klienta

Prelegenci „Śniadań w chmurze” prezentują metody i narzędzia wykorzystywane w całym cyklu budowania relacji z klientem, w oparciu o model REAN Xaviera Blanca. **Tomasz Sulejewski** (ekspert e-commerce), **Marek Broda** (Product Manager SALESmanago), **Tomasz Paprocki** (Dyrektor Sprzedaży Focus

Telecom Polska) i **Michał Misiak** (CTO Focus Telecom Polska) opowiadają o poszczególnych etapach procesu sprzedaży:

1. Reach = Dotrzyj

Wzbudź uwagę i zainteresowanie – poprzez wartościową wiedzę i informacje, czyli marketing treści (ang. content marketing).

2. Engage = Zaangażuj

poprzez oferty i propozycje dopasowane do indywidualnych oczekiwań, czyli wykorzystanie narzędzi marketing automation (na przykładzie SALESmanago).

3. Activate = Skłoń do działania, np. zakupu lub zapisu do newslettera

poprzez wielokanałową komunikację opartą na znajomości preferencji klienta, czyli wykorzystanie systemu contact center (na przykładzie Focus Contact Center).

4. Nurture = Rozwijaj relację z klientem

znów poprzez wielokanałową, spersonalizowaną komunikację, bazującą na systemie contact center i narzędziach marketing automation.

Networking

Uczestnikami „Śniadań w chmurze” są dyrektorzy a także menedżerowie IT, sprzedaży, finansów czy biur obsługi klienta firm średniej i dużej wielkości z całej Polski. Duża część spotkań jest poświęcona na rozmowy i wymianę doświadczeń z zakresu wdrażania narzędzi „Customer Intelligence”, czyli rozwiązań ułatwiających gromadzenie, analizę i wykorzystanie informacji o indywidualnych oczekiwaniach oraz preferencjach klientów. – *Networking to bardzo ważna część śniadań – mówi Tomasz Paprocki, Dyrektor Sprzedaży Focus Telecom Polska. – Jest to czas na poznanie i omówienie konkretnych problemów, a także na nawiązanie wartościowych kontaktów biznesowych. Kolejne spotkania już wkrótce.* ■

Summary of the cycle of business meetings "Breakfasts in Clouds"

An offer especially for you...

Modern tools supporting multichannel customer communication are the subject of cyclic business meetings – "Breakfasts in Clouds". Participants learn sales solutions, which are used from the stage of earning client's interest, through building a relationship and preparing a dedicated offer, up to the deal closure and after-sales service – all available in the cloud. *Outsourcing&More* is the media patron of the events.

Gathering and appropriate use of information regarding customers' preferences and expectations (current and potential) is the basis of an effective sales & service process. Presentation of the best tools in this area is the purpose of the "Breakfasts in Clouds", which Focus Telecom Polska has been organizing cyclically since October 2014. "Clouds", which are in the event's name, refer to the cloud computing environment, where majority of the most advanced sales solutions are processed.

Sales Revolution – Personalization, Automation, Multichannelling

*Sales process has radically transformed in the last decade – says Michał Misiak, CTO of Focus Telecom Polska – **greatest change is a transfer of majority of its elements online and use of a number of different communication channels** – from a traditional conversation, through sms, e-mail, www form or chat, to social media. These changes are a challenge for every sales team, but at the same time they are an ideal chance for a totally personalized customer service.*

New conditions require companies to prepare and realize complete strategies of multichannel communication with clients and to use modern tools of marketing automation and call/contact center.

Get Interest, Engage and Delight Customers

Speakers at "Breakfasts in Clouds" present methods and tools used in a cycle of building relations with customers, basing on the REAN model by Xavier Blanc. **Tomasz Sulejewski** (e-commerce expert), **Marek Broda** (Product Manager SALESmanago), **Tomasz Paprocki** (Sales Manager Focus Telecom Polska) and Michał Misiak (CTO Focus Telecom Polska) talk about consecutive stages of a sales process:

1. Reach

Catch attention and stimulate interest through sharing valuable knowledge and information, i.e. content marketing.

2. Engage

with offers and proposals customized to individual expectations, i.e. by the use of marketing automation tools (e.g. SALESmanago).

3. Activate, e.g. purchase or newsletter subscription

with multichannel communication based on the knowledge of customer's preferences, i.e. use of a contact center system (e.g. Focus Contact Center).

4. Nurture

develop customer relationship again with multichannel, personalized communication based on a contact center system and marketing automation tools.

Networking

The participants of „Breakfasts in Clouds” are directors and managers of IT, sales, finances or customer service in medium and big companies from all of Poland. A major part of the meetings is devoted to discussion on experiences in implementation of customer intelligence tools, i.e. solutions, which simplify gathering, analysis and use of information on individual expectations and preferences of customers. – *Networking is a key part of the breakfasts* – says Tomasz Paprocki, Sales Director of Focus Telecom Polska. – *It is the time for learning and discussing concrete problems and for establishing valuable business relationships.* The next meeting will be soon. ■



Michał Misiak
– CTO Focus Telecom Polska

More information: www.focustelecom.pl

Promocja Polski i Biznesu – aktualności z Pro Progressio

Klub Outsourcingu rośnie w siłę

IBM, Cludo, ASM Group, Unimor Development, OPG Orange Property Management – to nowi członkowie **Klubu Outsourcingu**. Klub prowadzony przez Pro Progressio stale się rozwija. Dołączają do niego organizacje związane bezpośrednio i pośrednio z branżą outsourcingu w Polsce. W grupie firm, które dołączyły do Klubu z początkiem roku są przedstawiciele zarówno deweloperów nieruchomości biurowych, firm zajmujących się outsourcingiem sił sprzedaży, ale także dostawców nowoczesnych technologii z obszaru telekomunikacji i IT. Dynamiczny rozwój Klubu Outsourcingu jest coraz bardziej doceniany przez sektor MŚP, dla którego działalność Pro Progressio jest wsparciem w dotarciu do rynku nowych klientów.

O Polsce rozmawiamy również w Niemczech

Największym wydarzeniem outsourcingowym o skali międzynarodowej, jakie miało miejsce w kwietniu 2015 r., było niewątpliwie **ITO/BPO Germany Forum**, zorganizowane przez Niemieckie Stowarzyszenie Outsourcingu (Deutscher Outsourcing Verband (DOV)). To już druga edycja tego niekomercyjnego wydarzenia, w którym tym razem wzięło udział blisko 100 uczestników. Delegaci reprezentowali nie tylko niemieckie przedsiębiorstwa, organizacje branżowe, ale także wiele krajów, z których świadczone są usługi outsourcingowe na rzecz rynków niemieckojęzycznych.

Konferencję rozpoczął Stephan Fricke, Prezes DOV, który powitał gości i w mowie otwierającej zwrócił uwagę na niedobór kadr pracowniczych w Niemczech, szczególnie w obszarze IT. Ta tematyka pojawiała się jeszcze w późniejszej części Forum.

Kolejne wystąpienia należały do Trestle Group (Szwajcaria), Hicron (Polska), Virtual Operations (Wielka Brytania), ICS Adminservice (Niemcy), Bridge Global IT-Staffing (Holandia), Rodl&Partner (Niemcy), University of Applied Sciences Mainz (Niemcy), Noerr (Niemcy), Pro Progressio (Polska), Stikk (Kosovo) oraz Digiteum (Białoruś). Tematyka, jaką poruszali prelegenci, dotyczyła szeregu różnych problemów bardzo istotnych dla sektora outsourcingu. W swoich wystąpieniach eksperci omawiali procesy wyboru partnerów outsourcingowych, zagadnienia prawne i ochrony danych osobowych, rozwój robotyki i automatyki procesów, a także pojawiający się coraz częściej temat insourcingu i reshoringu. Wystąpienie prezesa Pro Progressio zawierało m.in. prezentację Polski, jako lokalizacji dla sektorów BPO i ITO, a także informację, jak wygląda obecnie sektor nowoczesnych usług dla biznesu nad Wisłą. Poza – wymienionymi już Hicron i Pro Progressio – polski biznes reprezentowali także przedstawiciele: Cushman&Wakefield, Getsix, Walter Herz, Work Service, eConsulting, Connectis oraz Urzędu Miasta Szczecina i Łódzkiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej.

Naszym zdaniem, szczególnie użyteczne dla przedsiębiorców z Niemiec były trzy wystąpienia. Pierwsze z nich dotyczyło



kluczowych czynników wyboru partnera outsourcingowego. Prezentację tę przedstawił Remigiusz Elfinowicz, członek zarządu Hicron – spółki, która w Polsce zatrudnia ponad 400 osób m.in. w swoich biurach we Wrocławiu i Poznaniu. Kryteria, którymi powinni kierować się przedsiębiorcy zdecydowani na outsourcing, powinny zawierać elementy dotyczące zasobów ludzkich, lokalizacji, bezpieczeństwa oraz elastyczności biznesowej. Drugim ciekawym wystąpieniem była prezentacja Petera Clarka z Virtual Operations, dotycząca robotyki i zastosowania robotów w centrach operacyjnych. Clark podał przykłady z rynku Wielkiej Brytanii, gdzie w sektorze bankowym 250 robotów zastąpiło już 1000 ludzi przy obsłudze procesów typu back-office. Ekspert przekonywał także, że w przypadku usług finansowo-księgowych stopień automatyzacji może dojść nawet do 40%. Trzecim wystąpieniem była prezentacja profesor Lydii Bals z University of Applied Sciences Mainz, która zwróciła uwagę na zagadnienia dotyczące reshoringu i insourcingu, czyli trendów odwrotnych do outsourcingu.

Konferencja w Berlinie zakończyła się częścią networkingową, podczas której uczestnicy mogli w bezpośredni sposób wymienić się kontaktami biznesowymi. ITO/BPO Germany Forum zapoczątkowało duże wydarzenia branży outsourcingowej w Niemczech. Na jesień przewidziane są jeszcze dwie ważne konferencje – European Outsourcing Summit 2015, organizowany we Frankfurcie przez IAOP (18-20 października) oraz Outsourcing Woche, organizowane w Berlinie przez SSON (24-27 listopada). Kongres IAOP, będzie wydarzeniem o skali europejskiej, na którym można spodziewać się przedstawicieli największych amerykańskich i europejskich organizacji outsourcingowych.

Polecane raporty branżowe

W marcu 2015 r. pojawił się długo wyczekiwany Raport podsumowujący 10 lat rozwoju sektora nowoczesnych usług dla biznesu w Polsce. Autorami publikacji są Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych oraz HAYS Poland. Raport powstał przy merytorycznym wsparciu Fundacji Pro Progressio. ■

Wiktor Doktor

The Promotion of Poland and Business

– news from Pro Progressio

Outsourcing Club is getting stronger

IBM, Cludo, ASM Group, Unimor Development, and OPG Orange Property Management – are the newest members of the **Outsourcing Club**. The Club led by Pro Progressio is continuously developing and being joined by organisations that are directly and indirectly related to the outsourcing sector in Poland. The group of companies that joined the Club at the beginning of the year includes the representatives of office property developers, sales force outsourcing companies, as well as the providers of modern telecommunications and IT technologies. The rapid development of the Outsourcing Club is increasingly appreciated by the SME sector, for whom Pro Progressio's activities provide support in reaching a market of new clients.

We also talked about Poland in Germany

The biggest international outsourcing event, that took place in April 2015 was without a doubt the **ITO/BPO Germany Forum**, organised by the German Outsourcing Association (Deutscher Outsourcing Verband (DOV)). This was the second edition of this non-commercial which, this time, had nearly 100 participants. The delegates represented not only German businesses and industry organisations, but also many countries that provide outsourcing services to German language markets.

The conference was opened by Stephan Fricke, the President of the DOV, who welcomed the guests and in the opening speech, drew attention to the shortage of human resources in Germany, especially in the area of IT. This issue also appeared in a later part of the Forum.



Subsequent speeches were made by Trestle Group (Switzerland), Hicron (Poland), Virtual Operations (Great Britain), ICS Adminservice (Germany), Bridge Global IT-Staffing (Netherlands), Rodl&Partner (Germany), University of Applied Sciences Mainz (Germany), Noerr (Germany), Pro Progressio (Poland), Stikk (Kosovo) and Digiteum (Belarus). The topics covered by the speakers pertained to a range of different problems, that were very important to the outsourcing sector. In their speeches, the experts discussed the processes of selecting outsourcing partners, issues related to the law and the protection of personal data, the development of robotics and process automation, as well as the increasingly more often appearing subject of insourcing and reshoring. The speech by the president of Pro Progressio included, among others, a presentation of Poland as a location for the BPO and ITO sectors, as well as information regarding how the modern business services sector in Poland currently appears. Aside from the aforementioned Hicron and Pro Progressio – Polish business was also represented by the representatives of Cushman&Wakefield, Getsix, Walter Herz, Work Service, eConsulting, Connectis, as well as the City Hall of Szczecin and the Łódź Special Economic Zone.

In our opinion, three appearances were especially useful to German businesses. The first of them pertained to key factors in the selection of an outsourcing partner. This presentation was made by Remigiusz Elfinowicz, a member of the management board of Hicron – a company that has more than 400 employees in Poland, among others, in its offices in Wrocław and Poznań. The criteria, that should guide businesses that decide on outsourcing, should contain elements regarding human resources, localisation, security, and business flexibility. The second interesting appearance

was the presentation of Peter Clark from Virtual Operations, regarding robotics and the use of robots in operations centres. Clark showed examples from the Great Britain market where, in the banking sector, 250 robots already replaced 1000 people in the handling of back-office processes. The expert also stated that in the case of financial and accounting services, the level of automation can be as high as 40%. The third appearance was the presentation of Professor Lydia Bals from the University of Applied Sciences Mainz, who drew attention to issues related to reshoring and insourcing, trends that constitute the opposite of outsourcing.

The Berlin conference ended with networking during which participants could directly exchange business contacts. ITO/BPO Germany Forum gave rise to large outsourcing sector events in Germany. In the fall, two more important conferences are planned – the European Outsourcing Summit 2015, organised in Frankfurt by IAOP (18-20 October) and Outsourcing Woche, organised in Berlin by SSON (24-27 November). The IAOP Congress will be a European scale event, in which one can expect the representatives of the biggest American and European outsourcing organisations.

Recommended industry reports

In March 2015, the long awaited report summarising 10 years of the development of the modern business services sector in Poland appeared. The authors of the publications are the Polish Information and Foreign Investment Agency [Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych] as well as HAYS Poland. The report was written with sub-stative support provided by the Pro Progressio Foundation. ■

Wiktor Dołtór

Kalendarium

10.04 -28.05 2015 CIMA Global Business Challenge 2015 – finał krajowy

Typ: **Konkurs** 
 Organizator: **CIMA Poland**
 Miejsce: **Warszawa**




11-15.05 2015 Finance Week

Typ: **Warsztaty** 
 Organizator: **Uniwersytet Łódzki**
 Miejsce: **Łódź**




13.05 2015 III edycja spotkania Data Center for Business

Typ: **Konferencja** 
 Organizator: **LOCKUS Sp. z o.o**
 Miejsce: **Wieliczka**



14.05 2015 Budowanie trwałej przewagi konkurencyjnej centrum usług. Warsztaty strategiczne i symulacja

Typ: **Warsztaty** 
 Organizator: **4Results**
 Miejsce: **Warszawa**



19.05 2015 Irlandzkie rozwiązania smart grid, smart city, M2M i ESCO

Typ: **Seminarium**  
 Organizator: **Enterprise Ireland**
 Miejsce: **Warszawa**



27.05 2015 ERP Trends

Typ: **Konferencja** 
 Organizator: **Pure Conferences**
 Miejsce: **Warszawa**



27.05 2015 HR Solutions Trends

Typ: **Konferencja** 
 Organizator: **Pure Conferences**
 Miejsce: **Warszawa**



18-19.06 2015 Synergy Day

Typ: **Konferencja** 
 Organizator: **Synergy Poland Sp. z o.o.**
 Miejsce: **Serock**





CityTour Trójmiasto

- harmonia biznesu i życia po pracy

W naszej podróży po Polsce tym razem wybraliśmy się do Trójmiasta, jedynej aglomeracji w Polsce, gdzie biznes, turystyka, relaks i morze łączą się na skalę wręcz maksymalną.

Przejazd z Warszawy (z pełnym poszanowaniem przepisów ruchu drogowego) zajął nam 4 godziny i 10 minut. Najszybszy dojazd autostradami A2 i A1 i – w końcowym etapie – trójmiejską obwodnicą. Koszt przejazdu na chwilę obecną, to 29,90 PLN. Koszty te niebawem wzrosną, po uruchomieniu systemu pobierania opłat na odcinku Warszawa-Toruń. Na tym odcinku nie są również jeszcze uruchomione wszystkie miejsca obsługi podróżnych, tzw. MOPy, a także stacje benzynowe i punkty gastronomiczne, co warto wziąć pod uwagę przy planowaniu podróży.

Do Trójmiasta z Warszawy można się także dostać drogą kolejową i lotniczą. Połączenia kolejowe są realizowane przez różnych przewoźników, w tym także przez uruchomione od niedawna pociągi pendolino. Do stolicy Pomorza można z Warszawy dojechać korzystając z jednego z 16 bezpośrednich połączeń, których czas przejazdu waha się między 2:58, a 5:43 minuty. Najwięcej jest połączeń, w których dojazd trwa około 3 godzin.

Liczba połączeń lotniczych to 6 realizowanych codziennie z dwóch warszawskich lotnisk: Chopina (4 połączenia) i Modlin (2 połączenia). Czas lotu to około 50 minut. Należy dodać, że Trójmiasto drogą lotniczą jest połączone z 56 lokalizacjami w Europie, w tym z 13 na Wyspach Brytyjskich i 7 w Niemczech.

Alternatywnym dojazdem do Trójmiasta jest jeszcze Polski Bus. Firma dziennie realizuje 15 połączeń, których czas przejazdu to 4:55 minut.

Samo poruszanie się po mieście, nawet w godzinach szczytu, nie sprawia większego problemu. Mieliśmy okazję przekonać się na własnej skórze, że przejazd z centrum Gdańska do Sopotu w godzinach największego ruchu zajął nam około 30 minut. To mniej więcej tyle, ile w Warszawie zajmuje przejazd z centrum biznesowego na Domaniewskiej do centrum stolicy.

Naszą gdańską wizytę rozpoczęliśmy od wizyty w kompleksie biurowym Olivia. To jeden z nielicznych kompleksów biurowych w Polsce, który w jednym miejscu dysponuje ponad 100 tys. m² i nadal rosnącą nowoczesną powierzchnią biurową. Olivia Six, najnowszy budynek w tym kompleksie biurowym, będzie niebawem siedzibą centrum usług wspólnych dla niemieckiej grupy **Thyssen Krupp**. W budynku tym znajdują się także siedziby m.in. **Sii**, **PwC** i **Energi**.

Kompleks Olivia to nie jedyne nowoczesne biurowce w Trójmieście. Doskonałą lokalizacją spełniającą najwyższe standardy jest kompleks biurowy Alchemia, zarządzany przez Torus. Obecnie powstaje już trzecia wieża w tym budynku biurowym, a siedzibę w nim mają m.in. **Kemira**, czy gdańskie biura **Regus**. Torus, dbając o komfort pracowników, zbudował przejście łączące sąsiadującą z budynkiem stację kolejową. W budynku tym znajduje

się także basen i punkty gastronomiczne. Alchemia jest ulokowana dokładnie naprzeciw budynków Uniwersytetu Gdańskiego, co stanowi łatwy dostęp do potencjalnej kadry pracowniczej.

Łącznie trójmiejski rynek powierzchni biurowej szacowany jest na około 500 tys. m², z czego najwięcej budynków biurowych ulokowanych jest w Gdańsku, a następnie w Gdyni i Sopocie. Uzyskaliśmy informację, że powierzchnia ta będzie dalej rosła, m.in. dzięki rewitalizacji powierzchni biurowych, jaką na 2016 r. przygotowuje Unimor Development. W Trójmieście jest jeszcze wiele innych obiektów biurowych, w tym ulokowanych także poza centrum miasta, jak np. BCB Business Park sąsiadujący bezpośrednio z lotniskiem.

Zastanawiające jest podejście lokalnych deweloperów, prezentujących wręcz skrajne postawy. Część z firm, poza promocją własnych powierzchni biurowych, jest także lokalnymi patriotami, którym zależy na promocji dobrego wizerunku miasta i Pomorza. Są tu jednak również obecni deweloperzy, których podejście do klienta pozostawia wiele do życzenia.

W roku 2014 Trójmiasto należało do czołówki polskich miast wybieranych na siedziby dla centrów operacyjnych branż typu BPO, SSC, ITO czy R&D. Rok 2015 zapowiada się również ciekawie. W chwili obecnej władze aglomeracji są w końcowej fazie negocjacji z dużymi nowymi inwestorami.



Olivia Business Centre

Można postawić w tym miejscu pytanie skąd taka popularność Trójmiasta i czy jest to trend, który się utrzyma w nadchodzących latach? Odpowiedź w zasadzie jest prosta – atrakcyjność miasta wynika z doskonałego balansu otoczenia biznesowego, logistyki, dostępu do siły roboczej, znajomości języków obcych, a także z unikalnego klimatu pozabiznesowego, jaki tworzy bezpośredni dostęp do morza, mnogość ścieżek rowerowych i innych aspektów wpływających na tzw. work life balance. Nie w każdym polskim, a nawet europejskim mieście można po śniadaniu na plaży, pójść do pracy w nowoczesnym centrum miasta, a wieczorem spędzić czas w jednym z 700 lokali gastronomiczno-rozrywkowych.

Edukacja w Trójmieście

W Trójmieście działają 22 szkoły wyższe, z czego 9 publicznych i 13 prywatnych. Największą uczelnią jest Uniwersytet Gdański, który w ostatnich latach znacząco się rozwinął i rozbudował swój kampus w centralnej części miasta. Na Uniwersytecie Gdańskim i pozostałych uczelniach obecne są wszystkie poszukiwane i liczące się kierunki nauczania, z czego część dostosowywana jest do potrzeb biznesu. Dobrym przykładem jest tu Sopotnia Szkoła Wyższa, na której został uruchomiony **BPO Education Centre** – pierwsze w Polsce studium dla globalnych centrów biznesu.

W sektorze nowoczesnych usług dla biznesu istotna jest dostępność do kadry posługującej się wieloma językami obcymi. Analizując kierunki filologiczne możemy śmiało stwierdzić, że uczelnie trójmiejskie są w stanie zaspokoić



Alchemia I



Uniwersytet Gdański / Gdansk University

większość potrzeb językowych oczekiwanych przez pracodawców. Filologii języków obcych w Trójmieście jest łącznie 15, w tym takie jak filologia hiszpańska, romańska, skandynawistyka czy sinologia. Łączna liczba absolwentów tych kierunków w roku 2013/2014 wyniosła ponad 3000 osób.

Na koniec kilka faktów i danych z obszaru nowoczesnych usług dla biznesu. W Trójmieście ulokowanych już jest blisko 80 centrów operacyjnych typu BPO/SSC/ITO/R&D. Przeważają inwestorzy z Polski i USA, ale są tu obecni także przedsiębiorcy z 13 innych krajów (głównie ze Skandynawii, Niemiec i Francji). W centrach operacyjnych świadczone są usługi w blisko 30

różnych językach, w tym tak nietypowych jak bośniacki, serbski czy hebrajski. Trójmiasto, to aglomeracja, która w Polsce może z powodzeniem konkurować z najbardziej rozwiniętymi polskimi miastami w obszarze lokowania inwestycji typu BPO, czyli z Warszawą, Krakowem i Wrocławiem. Co więcej, to właśnie firmy, które pierwotnie wybrały Kraków, w tej chwili są najbardziej aktywne i skupiają swoją uwagę na stolicy Pomorza.

Kolejne CityTour już niebawem, a tymczasem zalecamy, by w swoich planach rozwoju biznesu poświęcić trochę uwagi Trójmiastu, gdzie biznes i odpoczynek żyją w pełnej harmonii. ■

Pro Progressio

CityTour Tricity

- Harmony of business and leisure

This time we decided during our travels around Poland to visit the Tricity, the only such urban agglomeration in Poland where business, tourism, leisure and the sea are all available in maximum doses.

The trip from Warsaw (with exemplary respect for the rules of the road) took 4 hours and 10 minutes. The quickest route is via the A2 and A1 motorways, taking the Tricity ring road during the final phase. At present the trip costs PLN 29.90 PLN. This price will soon go up when the toll collection system between Warsaw and Toruń is brought online. In addition, when planning your journey you should keep in mind that

not all roadside rest areas have been opened yet, nor have all the planned petrol stations and restaurants.

The Tricity can also be reached from Warsaw by rail and plane. There are several rail operators, including a recently-inaugurated Pendolino route. There are 16 direct connections from Warsaw to the capital of Pomerania lasting between 2h 58m and 5h 43m. The majority of routes take around 3 hours.

There are 6 flights daily from the two Warsaw airports: Chopin (4 flights) and Modlin (2 flights). Flight time is around 50 minutes. It should be noted that there are 56 European air

connections to the Tricity, including 13 from the British Isles and 7 from Germany.

An alternative way to reach the Tricity is by coach from Polski Bus. The company operates 15 connections per day with a travel time of 4h 55m.

The Tricity is easy to navigate, even during rush hour. We drove from the centre of Gdańsk to Sopot during peak traffic times in around 30 minutes. This is about the same amount of time needed to get from the Domaniewska business centre to the downtown of the capital.

Our visit to Gdańsk began with the Olivia office complex. This is one of a small number of office centres in Poland with over 100,000 m² concentrated in one place, and the modern centre is still expanding. Olivia Six, the newest building in the office complex, will soon become the home of German's **Thyssen Krupp** shared services centre. The building will also host offices of **Sii**, **PwC** and **Energia**.

Olivia is not the Tricity's only modern office building. The Alchemia office complex, managed by Torus, offers an outstanding location which fulfils the highest standards. The third tower of the office building is already going up, and it is home to such companies as **Kemira** and the Gdańsk office of **Regus**. To ensure workers' comfort, Torus constructed a passage linking the building with the neighbouring railway station. The building also includes a swimming pool and catering. Alchemia is located directly opposite the University of Gdańsk, which provides it with easy access to potential future employees.

The Tricity office space market is estimated at a total of around 500,000 m², with the majority of buildings located in Gdańsk, followed by Gdynia and Sopot. According to our sources this number will continue to grow with the revitalization of office space scheduled for 2016 by Unimor Development. The Tricity is also home to other office complexes, including outside the city centre, such as BCB Business Park located immediately next to the airport.

The approach of local developers is interesting, as we may encounter a very broad range of attitudes. Some companies promote not only their own office buildings, but are also engaged in promoting the Tricity's and region's image out of a feeling of local patriotism.



However, there are also developers whose approach to clients leaves much to be desired.

In 2014, the Tricity was among the leaders of Polish cities selected as headquarters of operational centres for such industries as BPO, SSC, ITO and R&D. The forecast for 2015 is equally optimistic. Local authorities are presently concluding negotiations with several new large investors.

We could pause and ask the question of where the Tricity's popularity comes from, and whether this is a trend that will continue through the coming years? The answer is simple: the Tricity's attractiveness stems from its outstanding balance of business environment,

logistics, access to labour force, knowledge of foreign languages, and also the unique leisure climate generated by direct access to the seaside, bicycle trails and other aspects responsible for work-life balance. There are few cities in Poland, or in all of Europe for that matter, where you can have breakfast at the beach, go to work in a modern city centre, then spend your evening in one of 700 dining and entertainment establishments.

Education in the Tricity

The Tricity boasts 22 universities, 9 public and 13 private. The largest of them is the University of Gdańsk, which has recently conducted a significant expansion of its campus in the central portion of the city. All of the important majors can be studied at the University of Gdańsk and other institutions, many of which have been adapted to account for the needs of the business community. One example is the Sopot University of Applied Science, which has opened the **BPO Education Centre** – Poland's first such facility for global business centres.

The modern business services centre places high importance on knowledge of foreign languages among employees. In respect of foreign language majors we can comfortably state that the Tricity's universities are well-positioned to satisfy the majority of

language needs expressed by employers. There are a total of 15 foreign language majors available for study in the Tricity, including Spanish, French, Scandinavian languages and even Chinese. The total number of philology studies graduates in 2013/2014 was over 3000 people.

Finally, a few facts and some data regarding modern business services. The Tricity is home to nearly 80 BPO/SSC/ITO/R&D operational centres. The majority of investors are from Poland and the USA, but there are also enterprises from 13 other countries (primarily Scandinavia, Germany and France). Operational centres provide services in nearly 30 languages, including less common ones like Bosnian, Serbian and Hebrew. The Tricity is an agglomeration with the potential to compete with Poland's most developed cities to attract BPO investments, such as Warsaw, Kraków and Wrocław. Furthermore, the companies which first chose Kraków are the ones presently demonstrating the highest levels of activity and whose attention is focused on the capital of Pomerania.

The next CityTour is coming up soon, and in the meantime we recommend considering the Tricity for expanding your enterprise, where business and leisure coexist in perfect harmony. ■

Pro Progressio

Bałtyckie Centrum Biznesu / BCB Business Park



RZESZÓW

FRIENDLY FOR INVESTORS



New attractive location on the Polish Map of Outsourcing

"Emerging" City
of the year – Poland



- More than 800 thousand residents in Rzeszów Agglomeration
- "Rzeszów-Jasionka" International Airport which offers direct connections to important European metropolises (including London, Dublin, Paris, Oslo, Frankfurt and Manchester)
- Comfortable road link to Kraków and to the most important agglomerations of the southern Poland (A4 motorway)
- 75 000 sq/m of office space, 30 000 sq/m under construction
- Close cooperation of the Local Authorities, academic community and business environment institutions
- The largest university centre in the south-eastern Poland (more than 60 thousand students, 17 thousand graduates each year)
- Preferential cost of doing business in Rzeszów
- The largest investment expenditures "per capita" in Poland



Investor Relations Office – City Office of Rzeszów

ul. 3 Maja 7, 35-030 Rzeszów, Poland
Phone: +48 17 875 47 43

e-mail: boi@erzeszow.pl
www.rzeszow.pl



Podsumowanie Raportu *10 lat sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce*



Więcej informacji

Polska Agencja
Informacji i Inwestycji
Zagranicznych S.A.

ul. Bagatela 12,
00-585 Warszawa
tel. 22 334 98 75,
invest@paiz.gov.pl

Chociaż zazwyczaj kojarzona jest głównie z bezpośrednim pozyskiwaniem i obsługą inwestorów, Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych zajmuje się również promocją naszego kraju jako miejsca atrakcyjnego dla napływu zagranicznego kapitału. Działania takie jak udział pracowników Agencji w konferencjach, seminariach, dedykowanych wykładach, bądź tworzenie przez nich specjalistycznych raportów i analiz ma na celu, zarówno budowanie pozytywnego wizerunku polskiej gospodarki, jak i prezentowanie potencjału inwestycyjnego jej wybranych sektorów. Taka też myśl przyświecała twórcom Raportu *10 lat sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce*. Autorzy opracowania – PAIiIZ oraz agencja rekrutacyjna Hays – postawili sobie za cel podsumowanie 10 lat sektora usług dla biznesu (Business Services Sector, BSS) w Polsce oraz przedstawienie go, jako branży już dojrzałej i atrakcyjnej z perspektywy potencjalnych inwestorów, pracowników, ale też państwa (zapłacone przez firmy podatki, utworzone miejsca pracy, przepływ know-how, etc.). Poniższy artykuł prezentuje krótki przegląd publikacji.

W pierwszej części Raportu przedstawiono szczegółową analizę polskich i zagranicznych centrów usług biznesowych. Materiałem wyjściowym była sukcesywnie budowana przez autorów, we współpracy z partnerami regionalnymi – miastami, bazą przedsiębiorstw z sektora, zawierająca aktualnie 659 rekordów (aczkolwiek nieustannie rosnąca wraz z sektorem). Za tą liczbą kryje się ponad 150 tys. miejsc pracy w 23 polskich miastach. Najwięcej z nich znajduje się w Warszawie (133), Aglomeracji Górnośląskiej (83) oraz w Krakowie (78). Oprócz dużych zespołów miejskich firmy z sektora, w tym przypadku zazwyczaj rodzimi inwestorzy, kierują swoje kroki również do mniejszych ośrodków, np. Częstochowy, Elbląga, czy Piły. Wśród centrów, co może wydawać się pozornie zaskakujące, dominują spółki z kapitałem polskim (214), amerykańskim (155), brytyjskim (49), niemieckim (44) oraz francuskim (42). Jak łatwo zauważyć USA

i państwa zachodnioeuropejskie to najwięksi partnerzy gospodarczy Polski. Baza dzieli firmy również ze względu na kategorie świadczonych usług (BPO, SSC, IT i B+R) oraz procesy w nich realizowane. Te ostatnie zostały też uszeregowane wg odsetka jednostek je świadczących. Przejrzysty wykres pokazuje, że 45% centrów realizuje działania z obszaru rozwoju oprogramowania, 25% – obsługi klienta i tyle samo procesów finansowo-księgowych, 20% – obsługi IT, a około 10% – procesów badawczo-rozwojowych. Listę tę uzupełniają działania w zakresie HR, finansów, zarządzania dokumentacją, badań i analiz. Jednocześnie należy podkreślić, że ponad połowa centrów świadczy, co najmniej, dwa procesy, a rekordzista – firma Infosys z Łodzi, aż 10 ze wszystkich 15 kategorii.

Instrumenty wsparcia, czyli zachęty inwestycyjne dla projektów z sektora nowoczesnych usług dla biznesu, to temat kolejnego rozdziału Raportu. Interesującym mechanizmem wsparcia było działanie 4.5 *Wsparcie inwestycji o dużym znaczeniu dla gospodarki* w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka. Projektom z obszaru SSC, IT i B+R dedykowano poddziałanie 4.5.2. Zadeklarowano dla nich zatrudnienie na poziomie ponad 12,5 tys. osób i wydatki kwalifikowane na kwotę



3,8 mld PLN. Pomimo znacznego zainteresowania – w ramach 4.5.2. podpisano 121 umów – obecna perspektywa 2014-2020 nie przewiduje analogicznego instrumentu. Aktualna jest natomiast propozycja specjalnych stref ekonomicznych oferujących zwolnienie z podatku dochodowego. Od 2005 r., kiedy poszerzono katalog sektorów uprawnionych do lokowania swojej działalności na terenie stref o BSS, z przywileju skorzystało 36 firm (m.in. IBM, Capgemini, Comarch) – deklarując utworzenie blisko 8 tys. miejsc pracy. Szczególnie popularny wśród inwestorów z branży jest, utworzony w 2010 r., *Program wspierania inwestycji o istotnym znaczeniu dla gospodarki polskiej na lata 2011-2020*. Minister Gospodarki powierzył PAliIZ zarówno bezpośrednią obsługę inwestorów, jak i realizację dwóch z czterech etapów procedury realizacji *Programu*, tj. przygotowanie prezentacji projektów oraz oferty wsparcia. W okresie od stycznia 2012 r. do sierpnia 2014 r. (pula ta regularnie się powiększa) Minister Gospodarki podpisał umowy z 43 podmiotami.

W latach 2004-2014 przy udziale PAliIZ zrealizowano 179 projektów w obszarze BSS, a za sprawą nowych inwestycji, bądź reinwestycji, zadeklarowano utworzenie ponad 46 tys. (faktycznie firmy zatrudniły blisko 60 tys., co jest kolejnym dowodem na doskonały klimat inwestycyjny w Polsce) miejsc pracy. Warto podkreślić zwykły trend odsetka tych inwestycji w całym koszyku projektów obsługiwanych przez Agencję. O ile w 2004 r. BSS stanowił raptem 5% przy 95% inwestycji produkcyjnych (głównie motoryzacja, elektronika, AGD i lotnictwo), o tyle w roku ubiegłym szala pomiędzy sektorami niemal się wyrównała. Zgodnie z zestawieniami ze stycznia 2015 r. tendencja ta powinna się utrzymać. PAliIZ, na 159 obsługiwanych projektów inwestycyjnych, posiada w swoim portfolio 38 rekordów dla sektora BSS i dalsze 18 z obszaru B+R. Projekty „usługowe” mogą wygenerować ponad 13 tys. miejsc pracy.

Na zakończenie autorzy przybliżyli czytelnikowi potencjał szkolnictwa wyższego

oraz intensywnie rozwijającą się współpracę biznesu z ośrodkami akademickimi. Aktualnie w Polsce studiuje 1,55 mln osób i jest to główny rezerwuwar kapitału ludzkiego dla firm z sektora BSS. Oczywiście nie tylko ilość się liczy, ale przede wszystkim jakość. Zwłaszcza wysokie kompetencje językowe studentów i absolwentów pozwalają na dynamiczny rozwój branży oraz lokowanie coraz bardziej zaawansowanych usług w naszym kraju. Nie tylko ciekawostką, ale i świadectwem atrakcyjności naszego kraju, jest stale rosnąca – aktualnie wynosi 36 tys. osób – liczba zagranicznych studentów. Jest to dodatkowy magnes dla inwestorów poszukujących kadr o najwyższych umiejętnościach językowych. Natomiast w ośrodkach akademickich kwitnie kooperacja na linii biznes-uczelnia, a wraz z wkładem władz lokalnych tworzone są, dedykowane sektorowi, nowe kierunki studiów. Jest to kolejny bodziec do stabilnego rozwoju nowoczesnych usług dla biznesu w Polsce, który powinien wciąż rosnać na poziomie kilku-kilkunastu tysięcy miejsc pracy rocznie. ■

Summary of Report *10 years of business services in Poland*




**Invest
in Poland**

More information
The Polish Information
and Foreign
Investment Agency
ul. Bagatela 12, 00-585
Warszawa,
tel. 22 334 98 75,
invest@paiiz.gov.pl

Besides acquiring investments and assisting to/supporting foreign companies, the Polish Information and Foreign Investment Agency (PAIIZ) is also responsible for promoting Poland as an attractive location for foreign direct investments. The participation of its employees in numerous conferences, seminars, selected lectures or publishing of specialized reports aims at creating an attractive image of Poland's economy and the investment potential of chosen sectors. This was also the goal of the Report *10 years of Business Services Sector in Poland*. The authors of this publication – PAIIZ and the recruitment agency Hays – intended to summarize 10 years of the business service sector (BSS) in Poland and highlight the maturity of the sector and its attractiveness for investors, employees and for the State (including such issues

as: taxation, job creation, know-how transfer). The article below presents key findings of the report.

The first chapter of the report presents a detailed analysis of both Polish and foreign BSS centers. The research was based on a database of BSS companies built by authors of the report in cooperation with local partners, including city halls. Currently the database contains 659 records and grows constantly. This represents over 150 thousand jobs in 23 cities across Poland. Most of the centers are located in Warsaw (133), Katowice Agglomeration (83) and Kraków (78). Besides the large metropolitan areas, domestic companies tend to choose medium size locations like Częstochowa, Elbląg and Piła. What might seem surprising, the BSS centers are dominated by companies

with Polish background (214), followed by investors from the U.S. (155), UK (49), Germany (44) and France (42).

The report underlines that key partners are from the U.S. and Western European countries. The database also classifies companies by type of services provided (BPO, SSC, IT and R&D) and by processes covered. The latter have been classified by share of centers covering them. The chart shows that 45% of centers cover software development processes, 25% customer service, another 25% finance & accounting, 20% IT support and 10% R&D processes. The list of processes is completed by HR, finance, document management, and research and analysis processes. It is also important to highlight that half of the centers cover at least two processes, and the leader Infosys located in Lodz covers 10 out of all 15 processes.

Investment incentives for the BSS projects are presented in the next chapter of the Report. An interesting support mechanism was measure 4.5. *Support for investments of high importance to the economy*, within the Operational Programme Innovative Economy (2007-2013). Within the measure 4.5.2 dedicated to SSC, IT and R&D projects, creation of more than 12,5 thousand jobs and 3,8 billion PLN of eligible expenditures were declared. Despite a significant feedback (121 contracts were signed) the new financial perspective for the years 2014-2020 does not offer a similar financing instrument. However there is still available support in form of income tax exemption when located in a special economic zone (SEZ). Since 2005, when BSS centers were allowed to settle down in SEZs, 36 companies have benefited from income tax exemption (incl.: IBM, Capgemini, Comarch), thus creating 8 thousand jobs.

The most popular programme among investors is the *Programme supporting investments of major importance to the Polish economy for years 2011-2020*. The Minister of Economy set the Agency in charge of 2 out of 4 steps of the Programme implementation, namely preparing the presentation of the project and suggesting the amount of the subsidy. Between January 2012 and August 2014, the Minister of Economy signed 43 agreements with investors (this portfolio increases gradually).

Between 2004 and 2014, 179 BSS projects were completed with PAIiZ assistance, and in the result of investments and reinvestments 46 thousand jobs were declared (in fact BSS companies created 60 thousand jobs, which is another evidence of the excellent investment climate in Poland). It is worth to stress that the share of

BSS projects in PAIiZ portfolio increased dynamically. In 2004 BSS projects accounted for 5% investments completed with Agency's support vs. 95% investments in manufacturing sites (automotive, electronics, household appliances and aviation) whereas today the share is close to 50%. Based on data from January 2015, this trend should persist. Out of 159 projects currently covered by PAIiZ, 38 are from BSS and 18 represent R&D sector. BSS and R&D projects may altogether generate approximately 13 thousand jobs.

As final point, the end of the report is devoted to the capabilities of higher education system and the growing cooperation between businesses and academic centers. Currently 1,55 million young people study in Poland and this is the main reservoir of potential employees for the BSS companies. Obviously, not only the number but also the quality of students matters. Excellent language skills of students and alumni boosts dynamic development of the sector and implementation of more and more complex services in Poland.

Another evidence of Poland's attractiveness is rising number – currently 36 thousands – of foreign students. It is an additional incentive for investors who are looking for human resources with top-notch language skills. In the meantime, in academic centers, cooperation with private business is flourishing, with additional support of local authorities they design and develop BSS dedicated study programmes. Taking into account the latest BSS in Poland receives next incentive for stable increase, the sector should generate from several to a dozen of thousands of new work places per year. ■



Szczecin krajowym liderem we współpracy ze Skandynawią

Województwo Zachodniopomorskie jest regionem Polski tradycyjnie najbardziej otwartym na współpracę ze Skandynawią, z wyjątkowo dużym udziałem inwestorów duńskich (2. pozycja w kraju), którzy łącznie stworzyli tam ponad 4 tys. miejsc pracy. Szczecin to bardzo atrakcyjny dla inwestorów z Północy obszar, o czym świadczy ulokowanie w Mieście takich firm jak Kk-Wind Solutions, Garo, Tieto, Ammeraal Beltech, czy Coloplast. W Szczecinie jest najliczniejsza w Polsce regionalna reprezentacja środowisk biznesowych związanych ze Skandynawią, a na szczecińskich uczelniach studiuje prawie 400 młodych ludzi z krajów nordyckich.



© by UM Szczecin



Szczecin

Więcej informacji

Urząd Miasta Szczecin,
Wydział Obsługi
Inwestorów i Biznesu

tel. +48 91 424 5819
fax +48 91 424 5820

investor@
um.szczecin.pl

www.invest.szczecin.eu
www.szczecin.eu

W roku 2012 w Szczecinie znajdowały się 140 podmioty z kapitałem skandynawskim. Udział krajów skandynawskich w kapitale ogólnym wynosił ponad 15%. W 2013 r. w Szczecinie znajdowały się już 154 podmioty z kapitałem skandynawskim. Kapitał duński, szwedzki i norweski w Szczecinie na koniec 2013 r. wynosił 163 779,9 tys. złotych. Udział krajów skandynawskich w kapitale ogólnym wynosił ponad 17%. Największą część stanowią firmy z Danii oraz Szwecji, mniej natomiast jest firm norweskich i fińskich.

Tak liczna obecność skandynawskiego kapitału stanowi specyfikę Szczecina na tle kraju. W pozostałych regionach Polski wśród zagranicznych inwestorów dominują inwestorzy amerykańscy, niemieccy i francuscy. Skandynawowie wybierają Szczecin ze względu na lokalizację, wykwalifikowany personel oraz wsparcie inwestycji na poziomie lokalnym i regionalnym. Jest to bardzo korzystne zjawisko, ponieważ państwa skandynawskie są jednymi z najlepiej ocenianych partnerów handlowych i w międzynarodowych rankingach wiarygodności biznesowej od lat zajmują bardzo

wysokie miejsca. W tym roku współpraca z partnerami z Północy może jeszcze wzrosnąć. Dobra sytuacja gospodarcza Polski i znaczny potencjał wzrostu tworzy perspektywę dla dalszego wzrostu inwestycji i wymiany handlowej.

Skandynawia to newralgiczny dla Wydziału Obsługi Inwestorów i Biznesu Urzędu Miasta Szczecin obszar, do którego kieruje nową strategią pozyskiwania inwestorów ukierunkowaną na następujące branże: energia odnawialna, biotechnologia oraz BPO/SSC/ICT. Dwa Skandynawskie miasta, szwedzkie Malmö i duńskie Esbjerg są miastami partnerskimi Szczecina. Są to miasta portowe o zbliżonym do Szczecina profilu gospodarczym.

Od dwóch lat na Uniwersytecie Szczecińskim działa kierunek *Skandynawistyka*. Studia są bardzo innowacyjne, nie skupiają się jedynie na nauce języka, historii, czy kultury skandynawskiej, ale są odpowiedzią na realne potrzeby rynku: program obejmuje wiele zagadnień biznesowych. Absolwenci będą więc szczególnie atrakcyjnymi pracownikami dla potencjalnych inwestorów z Północy



otwierających swoje oddziały w Szczecinie. Kierunek cieszy się bardzo dużym zainteresowaniem młodzieży.

Celem Dni Skandynawskich, które odbyły się w dniach 16-19 kwietnia br., jest budowanie długotrwałego i cyklicznego forum spotkań, ułatwiającego nawiązywanie kontaktów biznesowych, połączonych z prezentacją oferty gospodarczej. Intencją organizatora jest intensyfikacja współpracy pomiędzy partnerami polskimi i partnerami z państw skandynawskich, w różnych obszarach społecznych i gospodarczych. Była to druga edycja wydarzenia. Pozytywny oddźwięk zeszłorocznej imprezy skłonił Miasto do kontynuacji przedsięwzięcia.

Program obchodów Dni opierał się na kilku modułach: biznesowym, sportowym, edukacyjnym i kulturalnym. W ramach każdego modułu przewidziane były różne wydarzenia. Począwszy od konferencji biznesowych, poprzez prezentacje artystyczne, pokazy filmów, wystawy plenerowe, kończąc na imprezach sportowych. Do miasta, oprócz

polityków ze Szwecji, Danii, Norwegii, Finlandii, przyjechali biznesmeni i artyści.

I Blok tematyczny podczas konferencji biznesowej – *Energia Pozytywnych Zmian* zatytułowany był *Nowoczesne porty morskie – duński model rozwoju*. Kluczowym tematem poruszonym podczas spotkania były projekty i inwestycje w obszarze infrastruktury portowej. Omówione zostały przykłady polskie i duńskie. Referenci reprezentowali środowisko biznesowe, agendy rządowe oraz samorządy regionalne i lokalne.

II Blok tematyczny – *Zrównoważenie w gospodarce komunalnej jako wyzwanie dla nowoczesnego społeczeństwa* – obejmował sprawy związane z rolą instalacji biogazowych, opartych na różnego rodzaju odpadach biodegradowalnych w zrównoważonym rozwoju oraz roli sieci ciepłowniczej w tym procesie. Referaty przygotowane zostały przez ekspertów reprezentujących polskie i szwedzkie doświadczenia w tym zakresie. Przedstawiciel Sztokholmu

podczas swojego wystąpienia przybliżył innowacyjne podejście miasta do spraw związanych ze zrównoważonym rozwojem.

Podczas III Bloku tematycznego – *Energia i efektywność energetyczna* – kluczowym tematem poruszonym w trakcie spotkania były różne aspekty związane z efektywnością energetyczną. Eksperci odnieśli się do uregulowań prawnych tym zakresie, przybliżyli zastosowanie Small Scale LNG jako koncepcji bezpieczeństwa i „elastyczności” energetycznej. Dyskutowane były ponadto sprawy związane z technologiami energii odnawialnych, wydajnością energetyczną w przemyśle, budownictwem ekologicznym i zielonymi miastami, a także sprawy związane z emisją dwutlenku węgla. Po konferencji odbyła się giełda kooperacji B2B, której celem było nawiązywanie znajomości z jak najszerszymi kręgami przedsiębiorców z różnych branż, pielęgnowanie kontaktów oraz efektywna wymiana informacji w życzliwej atmosferze biznesu podczas przyjemnego rejsu po Odrze.

Jakimi nowymi inicjatywami zaowocują nawiązane kontakty i intensywna wymiana doświadczeń? To się dopiero okaże, ale intensyfikacja współpracy z partnerami z Północy jest właściwie kwestią czasu. Dni Skandynawskie stają się powoli tradycją miasta, a Szczecin – przykładem współpracy między miastem polskim a Skandynawią. ■



Szczecin is Poland's leader in terms of cooperation with Scandinavia



Szczecin

More information

The City of Szczecin,
Investor and Business
Support Department

tel. +48 91 424 5819
fax +48 91 424 5820

investor@
um.szczecin.pl

www.invest.szczecin.eu

www.szczecin.eu

With an exceptionally high number of Danish investors (2nd place nationwide), who have created a total of 4,000 jobs here, the Westpomeranian Region in Poland has a tradition as the region most open to cooperation with Scandinavia. As the host city to such companies as Kk-Wind Solutions, Garo, Tieto, Ammeraal Beltech, and Coloplast, it has proven to be a very attractive area for Nordic investors. The City boasts the largest regional representation of the Scandinavian business environment, and Szczecin's universities have nearly 400 students from the Nordic countries.



In 2012, Szczecin had 140 businesses with Scandinavian capital operating in the City. The share of Scandinavian countries in the overall capital was over 15%. In 2013, the City already had 154 businesses with Scandinavian capital. At the end of 2013 the Danish, Swedish and Norwegian capital in Szczecin amounted to PLN 163,779,900,000 and the share of Scandinavian countries in the overall capital was over 17%. The largest players are from Denmark and Sweden, with Norwegian and Finnish companies being in the minority.

This strong presence of Scandinavian capital distinguishes Szczecin from the rest of the country. Foreign investors in other regions of Poland represent mainly American, German and French capital. Scandinavians choose Szczecin for its location, highly qualified personnel and local and regional investment support. This situation is more than ideal, since Scandinavian countries have been ranked among the best commercial partners in international business-credibility rankings for many years. This year, cooperation with our partners from the north can develop even further. Poland's good economic standing and substantial growth capacity have created opportunities for the continued intensification of investments and trade.

Scandinavia is the core target area for the Investor and Business Assistance Department at the Szczecin City Office, where it focuses its efforts towards attracting investors in sectors such as renewable energy, biotechnology and BOP/SSC/ICT. Malmö, Sweden, and Esbjerg, Denmark, are two of Szczecin's partner cities. These Scandinavian port cities share a similar economic profile with Szczecin.

For two years now, the University of Szczecin has offered education in *Scandinavian Studies*. This highly innovative learning programme goes way beyond Scandinavian language, history and culture, and addresses actual market needs with its largely business-oriented curriculum. Its graduates will constitute an in-demand workforce for potential Nordic investors launching their business operations in Szczecin. The programme has enjoyed immense interest among young people, too.

The purpose of Scandinavian Days, organised on 16-19 April, is to establish in the long term a regular meeting place to facilitate networking, while also presenting commercial opportunities. The organiser of the event wants to promote increased cooperation between Polish and Scandinavian partners across different social and economic domains. This year marks the second edition of the event, as the City, encouraged by last year's success, decided to follow it up.

The Scandinavian Days comprise such components as business, sport, education and culture. Each component offers various attractions, from business conferences, to art presentations, film screenings, outdoor exhibitions and sporting events. In addition to politicians from Sweden, Denmark, Norway and Finland, the City welcomes as hosts businessmen and artists.

The first subject area of the business conference *The Energy of Positive Change* was entitled *Modern Marine Ports – the Danish Development Model*. The major topics addressed during the meeting were projects and investments in port infrastructure. The conference discussed Polish and Danish cases. The speakers represented business

circles, government authorities and both local and regional governments.

The second subject area *Sustainability in municipal management as a challenge for modern communities* included issues connected with the role of biogas systems, based on different types of biodegradable waste, in sustainable growth, and the role of heating networks in this process. Papers were presented by experts representing Polish and Swedish experiences in this area. In his speech, a representative from Stockholm described the innovative approach of that city to sustainable development.

The key topic addressed by the third subject area were various aspects associated with *Power and its efficiency*. Experts discussed legal regulations in this area and described the application of Small-Scale LNG for power security and flexibility. Other topics appearing at the conference included renewable-energy technologies, power efficiency in industry, environmentally friendly engineering, green cities and issues related to carbon footprints. The conference was followed by a B2B cooperation exchange to encourage extensive networking between entrepreneurs across different industries, foster partnerships, and facilitate the effective exchange of information in a friendly business environment, during a pleasant cruise on the Oder.

What new initiatives will these interactions and intensive experience-sharing bring? We will see, but further increases in cooperation with our Nordic partners is only a matter of time. Scandinavian Days are gradually becoming a City tradition, and Szczecin is emerging as an example of successful cooperation between Polish localities and Scandinavia. ■



Rynek pracy – Poznań

POZnań*

Więcej informacji

Miasto Poznań, Biuro
Obsługi Inwestorów

Plac Kolegiacki 17,
61-841 Poznań

fax: +48 61 878 55 00,
tel: +48 61 878 54 28

inwestor@um.poznan.pl

Rozwój rynku pracy w Polsce i w Poznaniu

Z obserwacji większości ekonomicznych wskaźników wynika, że rok 2015 będzie dobrym okresem dla polskiego rynku pracy. Potwierdzają to sami pracodawcy, wśród których zdecydowana większość (81%) planuje w tym roku utrzymać obecny poziom zatrudnienia.

Wzrost aktywności na rynku pracy potwierdzają dane z portalu Pracuj.pl, gdzie w lutym 2015 r. opublikowano 32 256 oferty pracy, co oznacza 6,5% wzrost rok do roku. Największe zapotrzebowanie na specjalistów zgłosiły branże handel i sprzedaż oraz bankowość/finanse/ubezpieczenia. Tradycyjnie nie maleje popyt na inżynierów i specjalistów IT.

Najnowsze dane Głównego Urzędu Statystycznego obejmujące statystyki za październik 2014 r. potwierdzają po raz kolejny, że miastem, gdzie najłatwiej można znaleźć pracę, jest stolica Wielkopolski. Okazało się, że rekordowo niska stopa bezrobocia w Poznaniu cały czas utrzymuje tendencję spadkową i obecnie wynosi 3,3% – w maju 2014 r. stopa bezrobocia była wyższa o 0,5%.

Kogo szukają firmy?

W sektorze nowoczesnych usług biznesowych, który w Poznaniu liczy już prawie 60 centrów, pracuje już ponad 10 000 osób. By uzyskać szczegółową charakterystykę rynku pracy w sektorze, zapytaliśmy wybranych inwestorów, jakich pracowników poszukują.

Jedno z największych poznańskich centrów – **Franklin Templeton** – w związku z rozwojem poznańskiego biura nieustannie poszukuje nowych osób do zespołu. – *Staramy się nie tylko przyciągnąć utalentowanych ludzi, ale również dokładamy wszelkich starań żeby być atrakcyjnym pracodawcą dla osób, które już są częścią naszej organizacji. Mamy otwarte wakaty zarówno dla osób, które dopiero zaczynają swoją karierę, jak i specjalistów i osób z doświadczeniem w zarządzaniu zespołem. Najczęściej prowadzimy rekrutację na poniższe stanowiska: Interns, Specialists, Supervisors, Projects Managers, Managers. Przez cały rok prowadzimy nabór na płatne praktyki studenckie, które odbywają się w różnych departamentach. Studenci IV i V roku mają szansę doświadczyć pracy w środowisku międzynarodowym i zapoznać się ze specyfiką pracy w określonym dziale. Staż trwa*



od 3 do 12 miesięcy i, jak pokazują nasze statystyki, ponad 80% stażystów możemy zaoferować stałe zatrudnienie po okresie praktyk.

Egnyte Poland cały czas poszukuje pracowników z branży IT – głównie programistów posługujących się takimi językami programowania jak Java, JavaScript. – *Poszukujemy też Administratorów Systemów posługujących się biegle systemem operacyjnym Linux. Dodatkowo, w związku z dużym rozwojem otworzyliśmy rekrutację na stanowisko Senior Engineering Manager.*

Polskie biura **GFT** w Łodzi i Poznaniu w tym momencie liczą ponad 550 pracowników. GFT realizuje projekty end-to-end, zatem zespoły składają się z programistów, testerów oprogramowania, project managerów czy analityków biznesowych. Ponad 90% pracowników, to specjaliści pracujący

w dziale dostarczania oprogramowania. GFT posiada również niewielki dział utrzymania aplikacji, gdzie pracują inżynierowie wsparcia aplikacji i Service Managerowie. Aplikacje, z którymi mają do czynienia pracownicy, powstają najczęściej w oparciu o komercyjne technologie takie jak Java, .NET czy JavaScript i w tym właśnie zakresie GFT najczęściej zatrudnia i poszukuje pracowników. – *Rozmawiamy z kandydatami na różnych etapach rozwoju zawodowego: od studentów i absolwentów, których zapraszamy na program stażowy, poprzez programistów z 2-3 letnim doświadczeniem zawodowym, aż po team liderów doświadczonych w zakresie technologii oraz współpracy z klientami.*

Dlaczego warto pracować w sektorze SSC/BPO?

Zapytaliśmy również przedstawicieli firm, dlaczego warto pracować w ich centrach i co mają do zaoferowania potencjalnym kandydatom. Większość firm za czynnik przyciągający pracowników uznaje dobrą atmosferę w pracy, multikulturowość i lokalizację.

– *Dbamy o naszych pracowników zapewniając im niepowtarzalną atmosferę pracy i możliwości rozwoju. Na co dzień współpracujemy z kolegami i koleżankami z całego świata, co pozwala nam poznawać inne kultury. Pracując w Franklin Templeton Investments czujesz, że przynależysz do globalnej organizacji, w której pracują wspaniali ludzie chętni do współpracy i dzielenia się wiedzą.*

– *W Egnyte pracujemy dla wewnętrznego klienta, nad aplikacją Egnyte! Dodatkowo, każda osoba otrzymuje opcję na akcje firmy, konto Egnyte for Life, plus szereg innych benefitów. Biuro mieści się w centrum Poznania, gdzie na co dzień mierzymy się z wyzwaniami związanymi z wysoką skalowalnością produktu. Oferujemy atrakcyjne wynagrodzenie- na poziomie Junior od 3000 do 6000 PLN brutto, dla Mid od 6000 do 9000 i od 9000 do 12 000 dla Senior.*

GFT Poland wymienia wiele zalet pracy w firmie IT. – *Szkolenia techniczne, miękkie oraz domenowe, certyfikacje techniczne, dodatkowe kursy języka angielskiego, consultancy skills, konferencje branżowe czy studia podyplomowe, to punkt wyjściowy do podnoszenia swoich umiejętności oraz dzielenia się wiedzą. Chcemy tworzyć inspirujące miejsce do pracy oraz możliwości rozwoju kompetencji, nie tylko poprzez udział w międzynarodowych projektach informatycznych, ale i poprzez wzajemne uczenie się od siebie. Regularnie współpracujemy z grupami technologicznymi w celu budowania kompetencji na lokalnym rynku IT oraz wymiany wiedzy...we wrześniu 2014 roku otrzymaliśmy nagrodę Polskiego Stowarzyszenia Zarządzania Kadrami, HR Najwyższej Jakości!*

Centra usług bardzo często zapewniają zróżnicowane, niekonwencjonalne ścieżki kariery oraz szkołą pracowników w taki sposób, by byli oni w stanie sprostać zmiennym wyzwaniom biznesowym oraz zdobywali umiejętności pozwalające ich firmom odnosić sukcesy w globalnej konkurencji.

BPO/SSC to ludzie

Znaczenie i atrakcyjność Polski na rynku centrów usług biznesowych wzrasta przede wszystkim dlatego, iż nasz kraj charakteryzuje wszechstronność obsługiwanych procesów, co umożliwiają dobrze wykształceni pracownicy. Tych ostatnich cechuje potrzeba ciągłego rozwoju i pogłębiania wiedzy. Zagraniczni inwestorzy bardzo wysoko cenią sobie jakość usług świadczonych przez polskich specjalistów i inwestują coraz więcej w sektor usług dla biznesu, napędzając rozwój gospodarki opartej na wiedzy w polskich miastach.

Biejący rok zapowiada się bardzo optymistycznie dla pracowników w sektorze usług nowoczesnych, bądź osób, które dopiero rozważają rozpoczęcie takiej kariery. Działający już inwestorzy chcą tworzyć nowe miejsca pracy, a kolejne firmy rozważają Poznań jako miejsce dla swojego centrum SSC czy BPO. Jednocześnie dobre wiadomości czekają również na obecnych i potencjalnych pracodawców – sektor usług nowoczesnych staje się tu coraz bardziej dojrzały, rozwija się kadra średniego szczebla zarządzania, a centra stają się pożądanym pracodawcą dla wielu absolwentów poznańskich uczelni. ■

Labour market in Poznań

POZnań*

More information

City of Poznań,
Investor Relations
Department

Plac Kolegiacki 17,
61-841 Poznań

fax: +48 61 878 55 00,
tel: +48 61 878 54 28

inwestor@
um.poznan.pl

The development of the labour market in Poland and Poznań

The observation of most economic indicators shows that 2015 will be a good period for the Polish labour market. It is confirmed by employers themselves, vast majority of whom (81%) plans to maintain the present level of employment.

The growth in activity on the labour market is confirmed by data from Pracuj.pl website, where 32,256 job offers were posted in February 2015, which means a growth by 6.5% on a year-to-year basis. The largest demand for specialists has been reported by the following businesses: trade and sales as well as banking/finance/insurance. Traditionally, the demand for engineers and IT specialists has not been decreasing.

The most recent data provided by the Central Statistical Office of Poland, including statistics of October 2014, confirm once again that the capital of Wielkopolska is the city where finding a job is the easiest. It turned out that an exceptionally low unemployment rate in Poznań has been constantly decreasing and currently amounts to 3.3% – in May 2014, the unemployment rate was higher by 0.5%.

Who are companies looking for?

In the sector of modern business services, which consists of almost 60 centres in Poznań, work more than 10,000 people. In order to obtain a detailed profile of the labour market in the sector, we have asked selected investors what employees they are looking for.

One of the largest centres in Poznań – **Franklin Templeton** – due to development of an office in Poznań continually looks for new people to join their team. – *We try not only to attract talented people, but also do our best to be an attractive employer for people who are already a part of our organisation. We have open vacancies both for people who have just started their careers as well as specialists and people experienced in team management. Usually, we recruit for the following posts: Interns, Specialists, Supervisors,*

Project Managers, Managers. Throughout the whole year, we recruit for payable student internships that take place in various departments. Fourth and fifth year students have an opportunity to experience work in an international environment and become acquainted with the specific character of work in a given department. An internship lasts from 3 to 12 months and according to our statistics we can offer fixed employment after an internship period to more than 80% interns.

Egnyte Poland has been looking for employees from the IT industry – mainly programmers using such programming languages as Java, JavaScript. – *We also look for System Administrators proficient in using the Linux operating system. Additionally, due to significant development, we started recruiting for the Senior Engineering Manager post.*

Polish offices of **GFT** in Łódź and Poznań include more than 550 employees at the moment. GFT carries out end-to-end projects, therefore, the teams consist of programmers, software testers, project managers, and business analysts. More than 90% of the employees are specialists working in the software supply department. GFT has also a small department responsible for application maintenance, where application support engineers and Service Managers work. Applications with which the employees deal are usually based on commercial technologies such as Java, .NET, and JavaScript and in this respect GFT usually employs and looks for employees. – *We talk with candidates at various stages of professional development: from students and graduates, who are invited to an internship programme, through programmers with 2-3 years of work experience, to team leaders experienced in technology as well as cooperation with customers.*

Why is it worth working in the SSC/BPO sector?

We have also asked companies representatives why it is worth working in their centres and what they have to offer to potential candidates. A majority of companies find good atmosphere at work, multiculturalism, and location as factors attracting employees.

– *We care for our employees by providing them with unique working atmosphere and opportunities for*



development. Every day, we cooperate with colleagues from around the world, what allows us to learn different cultures. When working at Franklin Templeton Investments you feel that you belong to a global organisation where great people eager to cooperate and share their knowledge work.

- In Egnyte, we work on the Egnyte! application for an internal client. Additionally, each person receives a stock option, an Egnyte for Life account, and a number of other benefits. The office is located in the centre of Poznań where we face challenges related to high scalability of the product every day. We offer attractive remuneration-at the Junior level from PLN 3,000 up to 6,000 PLN gross, for Mid from 6,000 to 9,000, and from 9,000 to 12,000 for Senior.

GFT Poland lists many advantages related to working in an IT company. – *Technical trainings, soft as well as domain ones, technical certifications, additional English courses, consultancy skills, trade conferences, and postgraduate studies are the starting point for development of one's skills as well as sharing knowledge. We want to create an inspiring workplace as well as opportunities for competences development not only by taking part in international IT projects, but also by mutual learning from each other. We regularly cooperate with technological groups in order to create competences on the local IT and knowledge sharing market... In September 2014, we received the prize of the Polish Association of Personnel Management, HR Of The Highest Quality!*

Service centers very often provide diverse and unconventional career paths as well as train employees in such a way that they are able to face variable business challenges and gain skills allowing their companies to succeed in the global competition.

BPO/SSC are people

The importance and attractiveness of Poland on the business services market increases first of all because our country is characterised by versatility of operated processes, which is provided by well-educated employees. They are distinguished by the need for continuous development and broadening knowledge. Foreign investors value the quality of the services provided by Polish specialists and investing more and more in the business services sector; which accelerates the development of knowledge-based economy in Polish cities.

The current year is expected to be very optimistic for employees in the modern service sector and those who only consider beginning such a career. The already operating investors want to create new posts, and subsequent companies consider Poznań to be a place for their SSC or BPO centres. At the same time, good news wait for present and potential employers – the modern services sector becomes here more and more mature, the number of middle-level management personnel grows, while centres become a desired employer for many graduates of universities in Poznań. ■

Nordycki łącznik – z tradycją w nowoczesność



Marcin Grzegory

Kierownik Projektu
w sektorze BPO/SSC



Więcej informacji

www.
investinpomerania.pl



Uważna analiza historii polskiej gospodarki, wyraźnie pokazuje jak bardzo istotnym jej elementem jest Bałtyk. Niemal od zawsze podstawową trasą handlu i transportu na Bałtyku był szlak północny – od brzegów Polski, do Półwyspu Skandynawskiego, a więzi nim rozpoczęte przetrwały liczne zmiany na mapie Europy.

Pomorze, a zwłaszcza Trójmiasto, jako polskie „okno na świat”, pozostało również „nordyckim łącznikiem”, czego dowodem jest m.in. niesłabnąca popularność połączeń morskich (często promowych, np. przewoźnika Stena Line). Należy zauważyć również najlepszą spośród polskich lotnisk łączność z miastami nordyckimi (z lotniska Lecha Wałęsy polecimy np. do Oslo nawet 4 razy dziennie).

Z dzisiejszego punktu widzenia współpraca Polski z grupą krajów nordyckich (Dania, Finlandia, Norwegia, Szwecja), to nie tylko sprawdzone pola współpracy, ale przede wszystkim możliwości wpływające zarówno z uwarunkowań geopolitycznych, jak również gospodarczych omawianych krajów. Polska znajduje się w fazie stabilnego

wzrostu gospodarczego, oferując ogromny rynek kompetentnych pracowników oraz najlepiej wykształconą młodzież na kontynencie. Stanowi to wyśmienite warunki do inwestycji dla krajów wysoko rozwiniętych, szukających optymalizacji kosztów związanych z prowadzeniem szeregu rodzajów działalności komercyjnej.

Dynamicznie rozwijający się rynek nowoczesnych usług biznesowych oferuje tutaj dużą gamę możliwości. Na chwilę obecną centra obsługujące te procesy są drugim największym pracodawcą w kraju i utrzymują roczny wzrost zatrudnienia rzędu 20%, co niedługo może dać im prymat w tej kategorii. Rok 2014 był dla Trójmiasta rekordowy pod względem liczby nowych inwestycji w branży SSC/BPO/ICT, oraz największego, jak



dotąd, wzrostu zatrudniania w tej branży. Tym samym region awansował również do ścisłej czołówki popularnych lokalizacji takich centrów w tej części Europy. W obrębie konurbacji znaleźć możemy również liczne przykłady inwestycji nordyckich, których centra obsługują zróżnicowane procesy biznesowe.

Pierwszym ważnym graczem w tej dziedzinie została wywodząca się z Danii **Arla Foods Financial Service Centre**, obsługująca procesy finansowe dla obecnie już europejskiej grupy z branży spożywczej. Centrum, będące prekursorem w swojej dziedzinie na rynku trójmiejskim, w 2014 r. przeprowadziło się do nowego, większego biura i ogłosiło plany dalszego wzrostu. Od kilku lat w Gdańsku ma swoją siedzibę SSC firmy **Hempel** – globalnego lidera w produkcji farb ochronnych, a w 2014 r. swoją gdyńską siedzibę dynamicznie rozwinął również duński **Unifeeder** – członek **Nordic Capital**, specjaliści w dziedzinie logistyki morskiej oraz lądowej.

Listę centrów fińskich otworzyła w 2012 r. **Metsä Group** – kolejny przykład centrum finansowego (dla branży drzewnej), którego wejście przyczyniło się do rozpowszechnienia Trójmiasta, jako doskonałej lokalizacji dla tego typu procesów. Z kolei ogłoszona w 2013 r. inwestycja fińskiej **Kemiry**, stanowi wybitny przykład wielozadaniowego SSC dla firmy z branży chemicznej. Pośród licznych procesów obsługiwanych przez centrum znajdziemy zarówno zespoły finansowe, IT czy też logistyczne.

Firmy norweskie bardzo ostrożnie odkrywały rynek trójmiejski. Pierwsze niewielkie centrum otworzył w Gdyni **Star Reefers**, w celu wsparcia głównej linii biznesowej (zarządzania statkami). Potem przyszła kolej na światowego lidera w branży zarządzania ryzykiem i certyfikacji – **DNV GL (Det Norske Veritas Poland)**. W roku 2013 listę firm norweskich uzupełnił **Powel**, tworzący oprogramowanie obsługujące krytyczne procesy sieci energetycznych. Ostrożne prognozy firmy, zakładające zatrudnienie docelowo ok. 20 programistów, zostały przekroczone jeszcze przed połową roku 2014, a plany zakładają dalszy wzrost. W pierwszej połowie 2014 r. na otwarcie siedziby na Pomorzu zdecydował się **Schibsted**. Gdańsk, tym samym, stał się drugim po Krakowie polskim ośrodkiem wsparcia IT dla Skandynawskiego potentata medialnego.

Łącznie, centra nowoczesnych usług biznesowych kapitału nordyckiego zatrudniają obecnie w Trójmieście znacznie ponad tysiąc jego mieszkańców. Pracodawcy z tych krajów oceniani są na Pomorzu (podobnie jak w całej Polsce) bardzo wysoko, a warunki pracy uznawane za stabilne i atrakcyjne. Inwestorzy nie mają więc problemu ze skompletowaniem docelowych stanów osobowych, nawet na specjalistycznych stanowiskach.

Miasta Pomorza, jak i sam region coraz szerzej otwierają się na wejście nordyckiego kapitału, dodając do znakomitej oferty turystycznej liczne hotele (zblizone standardem do nordyckich, takie jak sopocki Mera SPA Hotel). Co więcej, trójmiejskie centra biznesowe charakteryzują się architekturą preferowaną zwłaszcza w krajach nordyckich – większość z nich to kompleksy kilkupiętrowych, niezbyt rozległych budynków zlokalizowanych w pobliżu terenów zielonych. Świadomie rozwija się infrastrukturę związaną z ekologią i jakością życia – z której słynie region. Podróż biznesowa do Trójmiasta, jest dla mieszkańców nordyckich stolic i dużych aglomeracji niemal tak prosta,

jak codzienny dojazd do biura. Przykładowo, lot z Kopenhagi i Sztokholmu trwa ok. godzinę.

Należy nadmienić, iż Uniwersytet Gdański od wielu lat dysponuje najliczniejszą w kraju grupą studentów *Skandynawistyki*. Dzięki tej filologii, w 2013 r. prawie 60% Polaków mówiących biegle językami nordyckimi wywodziło się właśnie z Pomorza. Ich liczba ma zgodnie z prognozami wzrastać, w wyniku planowanego zwiększenia liczby miejsc na tym kierunku studiów.

Władze Pomorza również angażują się czynnie w rozwój atrakcyjności inwestycyjnej regionu dla kapitału krajów nordyckich, uznawanych za kluczowe dla pomorskiej gospodarki. Pod przewodnictwem Pomorskiej Agencji Rozwoju Regionalnego, w ramach inicjatywy *Invest In Pomerania* jej członkowie przedsięwzięli w latach 2014-2015 serię misji gospodarczych (o tej samej nazwie) do krajów nordyckich. W misjach tych udział wzięli również przedstawiciele pomorskich przedsiębiorców, w większości z sektora informatycznego. Z pomocą organizacji takich jak Skandynawsko-Polska Izba Gospodarcza, ambasad i lokalnych mniejszości polskich, podjęto udane próby utworzenia polskim i nordyckim firmom kanału współpracy i inwestycji zagranicznej. Jej owocem są liczne rewizyty ze strony przedstawicieli biznesu norweskiego, fińskiego czy duńskiego, oraz wchodzące w życie plany współpracy i tworzenia inwestycji.

Dzięki wspólnym wysiłkom i coraz większej ilości udanych prób podjęcia współpracy, w krajach nordyckich rośnie świadomość pomorskiego rynku jako doskonałego miejsca do lokowania inwestycji. Rośnie również zainteresowanie zatrudnieniem pomorskiej kadry, która już coraz rzadziej kojarzona jest jednoznacznie tylko z gospodarką morską, budownictwem lub okrętownictwem, a coraz częściej również z zaawansowanymi procesami biznesowymi, czy rozwojem i badaniami w dziedzinie programowania. ■

The "Nordic connection"

– with tradition into modernity

A careful analysis of Polish economy's history will clearly indicate how the significance of Baltic as its key pillar. Since always the top marking trades route in the Baltic, was the Northern trail- connecting the Polish shores with the Scandinavian Peninsula. Bonds established with it withstood countless changes occurring on the European map since.

Pomerania, Tri-City in particular as the Polish 'window to the world', remained also our 'Nordic connection'. This is proven by the ever-popular sea connections (often by Stena Line ferry carrier). Lech Walesa airport also has the best connectivity (among Polish airports) with Nordic cities (we can travel from Gdańsk to Oslo up to 4 times a day, etc.).

From today's point of view, cooperation between Poland and the Nordic countries group (Denmark, Finland, Norway and Sweden) means not only the proven collaborative fields, but foremost the opportunities following both geopolitical and economical considerations of the described countries. Poland is in the stable economic growth phase, offering a huge market of competent employees and the best educated youth in the continent. This provides exceptional conditions to invest for well developed countries, aiming to optimize costs related with several kinds of commercial activities.

The dynamic growth of the outsourcing market provides various opportunities in this area. At the moment outsourcing centers (of various kinds) are the second biggest employer in Poland, keeping an annual growth of employment at the 20% level, which is likely to give them dominance in this category in future. In 2014, Tri-City noted a record year in introduced new BPO/SSC/ICT investments, and its biggest growth of employment in the sector. It also advanced to the forefront of popular

locations for these centers in Central and Eastern Europe. Among others, we will find numerous examples of Nordic investments, whose centers support various business processes.

First major player in this field was a Danish-originated **Arla Foods Financial Service Centre**, supporting financial processes for an European food industry conglomerate. In late 2014, the center, which is the forerunner of the business for the Tri City market, moved to its new and bigger offices, announcing plans for further development. For a few years now, Gdansk has been the location for **Hempel** – a global leader in protective coatings, and in 2014 Danish **Unifeeder** has dynamically expanded its Gdynia site. The company specializes in sea and land logistics, and is a part of **Nordic Capital** group.

Metsä Group opened the list for Finnish centers in 2012. Being another example of a finance services center (for wood industry), **Metsä** helped popularize Tri-City as a prime location for this type of processes. The investment of Finnish **Kemira** in 2013 is a solid example of a multi-profile SSC, supporting a chemicals company. Among numerous services processed by the center, we will find both financial, IT and logistics teams.

Norwegian companies discovered the Tri-City market very prudently. The first small center was opened in Gdynia by **Star Reefers**, to assist its core business



(operating sea vessels). Next came the investment from the global leader in risk management and certification – **DNV GL (Det Norske Veritas Poland)**. In 2013, Norwegian companies were joined by **Powel**, creating software operating critical power grid processes. The company's cautious forecasts of employing up to 20 developers, were surpassed even before mid 2014, with further headcount expansion still to come. In spring 2014, following the employment growth in Poland, **Schibsted Tech** announced opening its second (beside Cracow) Polish site in Gdansk. The center is supporting the biggest media house in Scandinavia.

In total, business service centers of Nordic companies employ in Tri-City well over one thousand of its citizens. These employers are valued in Pomerania very highly, and the working conditions are considered stable and favorable. Therefore the investors have



Marcin Grzegory

Project Manager
BPO/SSC sector

More information

www.
investinpomerania.pl

no problem in completing headcounts, or filling even the most specialized positions.

Pomerania's cities, as the region itself, are ever more opened to introducing Nordic companies. To the great touristic offer (numerous hotels keeping Nordic standards, like Mera SPA Hotel in Sopot, etc) adding also more business elements (numerous business compounds represent a style favored by Nordic-originating investors: few storey buildings, modest in size, situated close or even next to significant green areas) There is conscious development of infrastructure connected with ecology and quality of life, which the region is famous for. For the citizens of Nordic capitals, and major agglomerations a business flight to Tri-City is often not more than an hour. It's almost as easy, as a daily commute.

University of Gdansk for many years now manages the largest group of students in *Scandinavian linguistics*. Thanks to this faculty in 2013, almost 60% of stateside Poles with fluent Nordic language skills originated from Pomerania. Their numbers will grow as a result of planned headcount increase in the faculty. Pomeranian authorities actively engage in developing investment attractiveness of the region for the Nordic companies, which are considered key for Pomeranian

economy. Led by Pomeranian Agency for Regional Development, members of the *Invest in Pomerania* initiative undertook in 2014 and 2015 a series of international economic missions by the same name. The missions included representatives of Pomeranian business – mostly ICT related.

With the help of institutions such as the Polish-Norwegian Chamber of Commerce, embassys and local Polish minorities, members of the missions successfully attempted to open mutual channels of cooperation and investment for both Polish and Nordic companies. As a result Pomerania holds numerous re-visits from representatives of Norwegian, Finnish or Danish business, and introduces plans for further cooperation and investment.

In effect of joint efforts, and ever-growing number of successful collaboration attempts, Nordic countries experience growing awareness of Pomerania as the desirable market for direct investment. There is also a significant interest in employing Pomeranian personnel, which is less and less associated unequivocally with marine, construction or shipbuilding sectors, but ever more with advanced business processes, or research and development in IT programming. ■



W jaki sposób Lublin wspiera kreatywną przedsiębiorczość?

Mechanik samochodowy prowadzi w garażu rowerową manufakturę. Położna ma hodowlę owadów, a grafik tłocznię płyt winylowych. Lublin to miasto ludzi kreatywnych, którzy pasję i oryginalne pomysły zamieniają w biznesową rzeczywistość. Co może zrobić miasto by wykorzystać potencjał tkwiący w niewielkiej, kreatywnej przedsiębiorczości?



Jak komunikować gospodarczy potencjał miasta?

Bezpośrednie inwestycje w przemysł i usługi oraz stojący za nimi wielki biznes wszędzie są mile widziane, a niemal wszystkie duże miasta prowadzą wyczerpującą grę, w której nagrodą jest przyciągnięcie uwagi inwestora. Lublin nie stanowi tu wyjątku udowadniając, że konsekwencja we wdrażaniu ogólnie przyjętych przez rynek standardów biznesowych jest skuteczna. Jednocześnie władze niemal 400-tysięcznego, akademickiego miasta podkreślają, jak bardzo bliska jest im idea rozwoju małej przedsiębiorczości stanowiącej znaczącą większość w gospodarczym krajobrazie Lublina. Promocja potencjałów tkwiących w sukcesach gospodarczych i rozwoju infrastruktury jest dla miast dużym wyzwaniem. Tym większym, gdy komunikacja marketingowa odwołuje się do działań niezwykle rozproszonego środowiska przedsiębiorców.

Doświadczenia Lublina związane z wieloletnim zarządzaniem wizerunkiem wskazują na ogromny potencjał tkwiący w koncepcji inspiracji. To ona leży u podstaw realizowanego od trzech lat projektu „Kreatywni”. Jego ideą jest identyfikacja kreatywnych lublinian, prowadzących działalność gospodarczą, tworzących unikalne, nieszablonowe rozwiązania biznesowe oraz prezentacja ich pracy, jako przykładu dobrych, rynkowych praktyk inspirujących innych. Z perspektywy komunikacji, celem projektu jest promocja gospodarcza Lublina przez prezentację aktywności stanowiącej dowód na istnienie ogromnego potencjału tkwiącego w małym biznesie, będącym naturalną przestrzenią rozwoju dla najbardziej pomysłowych i aktywnych oraz potencjalnym źródłem idei dla wielkich i bogatych. „Kreatywni” są także wyzwaniem rzuconym obiegowym opiniom o powolnym kurczeniu się gospodarki miasta po upadku wielkiego przemysłu, jaki miał miejsce pod koniec lat 90-tych.

Jak wygląda to w praktyce?

„Kreatywni” to fotograficzna i filmowa opowieść o lubelskiej klasie kreatywnej – twórcach i przedsiębiorcach działających na styku sztuki, rękodzieła oraz technologii. Projekt powstał z przekonania o tym, że ludzie reprezentujący przemysł kreatywny, dzięki swojej naturalnej skłonności do innowacyjności i ryzyka stanowią najbardziej progresywną grupę wśród przedsiębiorców, rozwijając miejski ekosystem gospodarczy. To oni, konceptualizując, a następnie komercjalizując własne idee i pomysły, są siłą napędową innowacyjnej gospodarki. Ta rozproszona grupa zasługuje na szczególną uwagę i wsparcie każdego dużego, ambitnego miasta, chcącego przyciągać talenty, rozwijać technologię i budować reputację miejsca przyjaznego do życia i prowadzenia biznesu.

W ramach każdej edycji projektu identyfikowanych jest dwanaście osób prowadzących nieszablonową, inspirującą działalność. Zakwalifikowani do projektu przedsiębiorcy biorą udział w rozbudowanej sesji zdjęciowej, której produktem wyjściowym są ujęcia portretowe, fotograficzny opis procesu twórczego oraz obraz miejsca pracy i jej ostatecznego produktu. Sesjom towarzyszą pogłębione wywiady, z których powstają krótkie etudy filmowe.

Każdej edycji projektu towarzyszy wiosenny wernisaż zdjęć połączony z projekcją etud filmowych oraz prezentacją całej dwunastki. Ekspozycję tworzą 24 plansze portretowe i reportażowe. Cały materiał zdjęciowy i filmowy jest przekazywany uczestnikom projektu i może być wykorzystywany w promocji ich działalności. Przez kolejny rok składająca się z 24 plansz wystawa podróżuje po Polsce i Europie, promując lubelską kreatywność na festiwalach, w galeriach, uniwersytetach i inkubatorach przedsiębiorczości. Projekt realizowany wspólnie z grupą

młodych lubelskich twórców jest inicjatywą finansowaną z budżetu Wydziału Strategii i Obsługi Inwestorów Urzędu Miasta Lublin w ramach promocji lubelskiej przedsiębiorczości.

Skąd pomysł?

Projekt jest wynikiem wnikliwej obserwacji lubelskiego ekosystemu gospodarczego oraz praktyk związanych z promocją gospodarczą, realizowaną przez miasto przede wszystkim w obszarze komunikacji potencjału inwestycyjnego. Działania te adresowane do potencjalnych inwestorów oraz sektora firm doradczych obejmują głównie promocję zasobów strefy ekonomicznej, rynku nieruchomości biurowych oraz terenów inwestycyjnych. Można zatem przyjąć, że mają zdecydowanie „twardy” charakter mierzony rosnącą liczbą wizyt referencyjnych oraz wysokością inwestycji bezpośrednich i liczbą miejsc pracy.

Pomimo ewidentnych sukcesów w przyciąganiu inwestycji, budowy infrastruktury oraz widocznego rozwoju małej i średniej przedsiębiorczości odbudowującej w zupełnie innej formie sektor motoryzacyjny, a także zauważalnej dynamiki sektora IT i BPO, wyzwaniem pozostaje sposób komunikacji oraz dialog z mikro i małymi przedsiębiorcami a także ich otoczeniem, mającymi zdecydowanie największy udział w kształtowaniu lubelskiego ekosystemu gospodarczego. „Kreatywni” są antytezą obiegowych opinii dotyczących przedsiębiorczości, pokazując nieznanne i nieuświadomione przez ogół zasoby tkwiące w niewielkich mikrofirmach doskonale radzących sobie na niekiedy niszowych rynkach. Ich naturalność wynikająca z pasji oraz unikalność będąca wynikiem specjalizacji są powodem do dumy i argumentem do walki z negatywnymi stereotypami. Jest realnym dowodem na istnienie

ogromnej, choć często niewykorzystanej w komunikacji, energii tkwiącej w małej przedsiębiorczości.

Rezultaty

Dla miasta projekt jest faktycznym narzędziem komunikacji potencjału gospodarczego, realizując niemal trudny dla każdego samorządu cel: ofertę wymiernego wsparcia promocyjnego dla przedsiębiorców, w sytuacji gdy tradycyjna pomoc publiczna jest w zasadzie bezradna. Jest ono osiągnięte dzięki uwadze, jaką projekt i biorący w nim udział przedsiębiorcy na sobie ogniskują: dzięki intensywnej komunikacji i zainteresowaniu mediów wzrasta świadomość ich biznesów przekładająca się na zdolność do sieciowania i nowe zlecenia. Zainteresowanie mediów i odbiór społeczny dowodzą, że obopólnie korzystna współpraca na linii biznes-samorząd jest możliwa przynosząc wymierne efekty wizerunkowe.

Promując talenty, projekt stanowi namacalny dowód istnienia lubelskiej klasy kreatywnej tworzonej przez nietuzinkowych profesjonalistów, których talent stanowi źródło dla kreatywnego rozwiązywania problemów, poszukiwania innowacyjnych rozwiązań, a w konsekwencji komercjalizacji pasji. Jest także interfejsem łączącym praktykę wspierania przedsiębiorczości z jedną z kluczowych tez zapisanych w strategii miasta, głoszącą że kreatywność stanowi siłę napędową wzrostu gospodarczego. W Lublinie teza ta znajduje potwierdzenie w zauważalnym rozwoju przedsiębiorczości dowodząc, że innowacyjność stanowi siłę napędową wzrostu gospodarczego, a sprawnie funkcjonujący ekosystem, wykorzystując potencjał tkwiący w pasji, transformuje ludzką kreatywność w wartość ekonomiczną.

Z kreatywnymi lublinianami można zapoznać się na stronie www.kreatywni.lublin.eu. ■



**PROGRAM
REGIONALNY**
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



WOJEWÓDZTWO
LUBELSKIE

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ
ROZWOJU REGIONALNEGO



How is creativity supported in Lublin?

A car mechanic running a bicycle manufacture in his garage, a midwife breeding insects and a graphic designer pressing unconventional vinyl records? Of course! Lublin is inhabited by creative individuals, who turn passion and out-of-the-box thinking into business reality. What actions can a city undertake in order to exploit enormous potential of small but creative entrepreneurship?



How is the economic potential of the city communicated?

Direct investments realized in the industry and services sector and the large-scale business behind them are welcome in all cities. Therefore, almost every major city takes part in an exhausting competition in which investor's attention is the main prize. Lublin is not an exception in this matter. It proves that being consequent in applying generally-accepted business standards guarantees success. At the same time, the authorities of the nearly 400-thousand academic city emphasize that they have a positive attitude to the idea of developing small businesses which are integral parts of economic landscape of Lublin. It is a considerable challenge for cities to promote the potential of economic success and infrastructure development.

Additionally, it becomes even tougher when marketing communication involves activities undertaken within widely dispersed groups of entrepreneurs. Long experience that the City of Lublin has gained in image management proves that inspirations coming from Lublin show limitless potential. Namely, it is the inspiration that provides basis for the "Kreatywni" ("The Creative") project launched three years ago by Lublin City Office. The undertaking in question aims to identify creative sole-proprietors from Lublin who provide unique and unconventional business solutions and to present their works as examples of good practices inspiring others. From communication perspective, the objective of the project is to promote the economy in Lublin by presenting activities that prove that small businesses show considerable development potential of the most innovative and active individuals and, at the same time, they are a source of ideas for the big and the wealthy. "The Creative" are also a challenge mounted to those who still think that the economy in Lublin has been going into recession since the 1990s.

What does it look like in practice?

"The Creative" is a photography- and film-based story about creative class in Lublin, i.e. artists, creators, and entrepreneurs blending arts, handicraft, and technology into fine works of art. The project is based on conception that creative individuals, due to their natural innovativeness and risk-taking, form the most progressive group of entrepreneurs and, therefore, develop the economic ecosystem in the city. By developing their concepts and commercializing their own ideas, they drive innovative economy. Such widely dispersed groups need to be particularly supported by each large and ambitious city that wants to attract talents, develop technology, and enjoy reputation of a business- and people-friendly city.

Each edition of the project involves appointing twelve individuals running unconventional and inspiring business activity. Entrepreneurs who are selected for the project are photographed in a fine photo session. The portrait pictures present what a specific person does as well as what the creative process, workshop, and final product look like. Apart from being photographed, the creative are also interviewed and basing on the acquired material, short films are shot. Furthermore, each project involves displaying a photo exhibition consisting of 24 portrait and story boards, projecting the short films, and presenting all twelve creative businessmen. The project participants are provided with the entire photo and movie material which they can use to promote their activities. After the exhibition, the 24-board exposition is presented in a number of Polish and European cities in order to promote Lublin creativity on festivals, in galleries, universities, and business incubators. The project aiming to promote entrepreneurship in Lublin is implemented in cooperation with a group of young artists from Lublin and financed by the Department of Strategy and Investor Relations in Lublin City Office.



What does the idea stem from?

The project results from careful observation of economy ecosystem in Lublin as well as from practical activities relating to economy marketing which are undertaken by the City Office primarily within the area of communicating investment potential. These activities, which are aimed at potential investors and consulting companies, involve promotion of the economy zone, office property market, and investment areas. Therefore, it can be assumed that they are of 'easy-to-measure' nature reflected by increasing number of recommendation meetings, the amount of funds invested in the city as well as the number of job posts created in Lublin.

Lublin is successful in attracting new investors, increasing dynamics in the IT and BPO sectors, as well as developing infrastructure and small and medium

entrepreneurship that contributes to reconstructing the automotive sector. However, it is still a challenge to establish and improve communication with micro and small businessmen who substantially contribute to development of the ecosystem in Lublin. "The Creative" project changes popular opinions on entrepreneurship and shows unknown and unexploited resources provided by micro companies being successful in niche markets. These individuals are natural, passionate, and unique. And they are proud of these features as they can be used in challenging negative stereotypes. Furthermore, the said attributes prove that there is great a deal of energy stored in small-scale entrepreneurship, which, however, remains unused in communication.

Results

The project is an effective tool to be used by the city in promoting the economic potential and

achieving the aim, which is difficult to attain by every local government body: to create an offer of easy-to-measure marketing support provided to entrepreneurs in the situation, when it is not possible to provide a traditional form of public support. Due to the attention that is focused on the project and its participants, it is possible to support them: as a result of good communication and considerable interest expressed by media, networking capabilities and the number of new jobs increase. Attention paid by media and public perception prove that cooperation between businesses and the local government is possible and effective.

The project in question promotes talents and therefore, it is a tangible proof that there is a creative class in Lublin consisting of unconventional and unique professionals whose talent is a source of creative and innovative solutions and, consequently, leads to commercialisation of passion. It combines entrepreneurship support with one of the main theses provided in 2013-2020 Lublin Development Strategy, according to which creativity powers economic development. In Lublin, the said thesis is supported by tangible development of entrepreneurship. It also proves that innovativeness accelerates economic development and smoothly functioning ecosystem, which unlocks the potential of passion transforms creativity into economic value.

More on "The Creative" can be found on www.kreatywni.lublin.eu. ■



**PROGRAM
REGIONALNY**
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



WOJEWÓDZTWO
LUBELSKIE

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ
ROZWOJU REGIONALNEGO



Bydgoszcz rozpycha się na outsourcingowym rynku



Więcej informacji

Bydgoska
Agencja Rozwoju
Regionalnego
Sp. z o.o.

ul. Mennica 6
85-112 Bydgoszcz

Tel. +48 52 585 88 23

barr@barr.pl
www.barr.pl

Bydgoszcz to zdecydowanie niedoceniana aglomeracja. Region ten konsekwentnie rozwija jednak swoje niszowe kompetencje, które w połączeniu z jego specyfiką, zwracają uwagę coraz większej liczby inwestorów branży BPO/SSC.

– *Żeby poznać Bydgoszcz, trzeba do niej przyjechać. Miasto, jak i cały region, stwarza dobre warunki dla rozwoju biznesu, czego najlepszym dowodem są sukcesy wielu ulokowanych tu firm. Jest to także dogodne miejsce do życia – z możliwościami największych aglomeracji, ale bez wielu ich mankamentów* – mówi **Edyta Wiwatowska**, Prezes Bydgoskiej Agencji Rozwoju Regionalnego, odpowiedzialnej za kompleksową obsługę inwestorów.

Wschodząca gwiazda usług

Bydgoszcz nie znajduje się na pierwszej liście outsourcingowych lokalizacji i nigdy nie będzie Krakowem, Warszawą czy Wrocławem. Konsekwentnie buduje jednak swoją pozycję w sektorze nowoczesnych usług dla biznesu. Już w 2008 r.

Bydgoszcz zyskała prestiżowe miano „Wschodzącej gwiazdy BPO” przyznane przez międzynarodową agencję Colliers International. Od tamtego czasu sporo się zmieniło. W mieście zdążyło się zgnieździć kilku poważnych inwestorów, zrealizowano też kilka znaczących inwestycji biurowych. Ostatnio Bydgoszcz zajęła 8. miejsce pod względem liczby centrów oraz zatrudnienia w firmach sektora usług dla biznesu w raporcie opracowanym przez Polską Agencję Informacji i Inwestycji Zagranicznych z okazji 10-lecia tej branży w Polsce. Wyrzuciła tam takie miasta jak Lublin, Rzeszów czy Szczecin. – *Na przestrzeni ostatnich kilku lat zapytania dotyczące Bydgoszczy, jako miejsca potencjalnej inwestycji sektora BPO/SSC, pojawiają się coraz częściej. Pochodzą one głównie od inwestorów, którzy już są obecni na polskim rynku i szukają dodatkowego*



miejsca rozwoju. Powodem są najczęściej nowe procesy, ale też chęć wejścia na atrakcyjny i nienasycony jeszcze rynek pracy, na którym relatywnie łatwiej jest pozyskać pracownika – komentuje **Błażej Kucharski**, Regional Director w Colliers International. Według najnowszych danych w blisko 25 centrach usług funkcjonujących w Bydgoszczy zatrudnionych jest ponad 7,6 tys. osób, z czego ponad 6 tys. stanowią pracownicy sektora IT (prawie tyle, ile w całym Trójmieście!). Widać więc silną specjalizację miasta, którą z powodzeniem wykorzystują już takie marki jak **Atos** (według rankingów jeden z najlepszych pracodawców w Polsce, obecnie zatrudniająca

w samej Bydgoszczy blisko 2,5 tys. pracowników), **SDL**, **Alcatel Lucent**, **Mobica**, **Sunrise System**, **Genesys**, **Asseco** i wiele innych. Poza sektorem IT jest też miejsce na inne obszary – funkcjonują tutaj m.in. **Eniro**, **Livingston**, **Grant Thornton**, **PZU** czy **Centrum Operacyjne Grupy Banku Pocztowego**.

Organiczny rynek biurowy

Na rynku pokutuje opinia, że bydgoski rynek biurowy jest mało rozwinięty i konkurencyjny. Oczywiście dynamika jego wzrostu mogłaby być większa, jednak organiczny rozwój do tej pory, oraz perspektywy kolejnych inwestycji, napawa optymizmem. Całkowita istniejąca powierzchnia biurowa w Bydgoszczy wynosi obecnie blisko 42 tys. m². W planach jest kolejnych 40 tys. m², a w budowie znajduje się blisko 10 tys. m². Warto też wziąć pod uwagę dużą dostępność terenów inwestycyjnych w pobliżu centrum, jak również dużą sprawność i elastyczność lokalnych deweloperów. Dodatkowo średnie stawki najmu są nadal na bardzo konkurencyjnym poziomie.

– *Rynek biurowy w takich aglomeracjach, jak Bydgoszcz, jest już tak chłonny, że realizowane i planowane w tym mieście inwestycje, nie powinny mieć żadnych problemów z pozyskaniem najemców. Ponadto, obecnie spora część najemców zajmuje budynki klasy B i C, odbiegające od dzisiejszych standardów i nie dające możliwości ekspansji. Dostarczenie, nawet po wyższej stawce bazowej, nowoczesnej powierzchni klasy A na pewno będzie miało swoich nabywców* – dodaje Błażej Kucharski z Colliers International. Jak pokazują przykłady innych, podobnej wielkości miast, kto pierwszy zaryzykuje, ten jest w stanie najwięcej zyskać na podziale tego inwestycyjnego tortu. Analiza miejsca potencjalnej inwestycji jest jednak wielokryterialna. Oprócz dostępności nowoczesnej powierzchni biurowej, bierze się też pod uwagę dostępność kadry, skomunikowanie miasta, ofertę kulturalno-rozrywkową czy średnie koszty życia.

Potencjał kadry

Ludność Bydgoszczy to blisko 360 tys. osób ze średnią wieku 36 lat, a cały region w promieniu zaledwie 50 km zamieszkuje blisko milionowa populacja. W mieście funkcjonuje 15 uczelni wyższych (w regionie 21), na których kształcą się blisko 43 tys. studentów (w regionie blisko 77 tys.). Na rynku pojawia się co roku blisko 12,5 tys. absolwentów (w regionie ponad 23 tys.), z czego ponad 1,3 tys. na kierunkach ekonomicznych i pokrewnych (w regionie 4 tys.), blisko 900 na kierunkach IT (w regionie ponad 1 tys.) oraz 650 na kierunkach lingwistycznych (w regionie ponad 700). Jako ciekawostkę można dodać, że oprócz najbardziej popularnych i obleganych kierunków filologicznych, w regionie znaleźć można także filologię bałkańską, romańską, grecką, włoską czy japońską, co może pozwalać zagospodarować bardzo niszowe na polskim rynku kompetencje.

Atuty dużego, mankamenty małego

Jak mówią osoby związane z Bydgoszczą – to miasto trzeba poznać, żeby dostrzec jego rzeczywisty potencjał. Międzynarodowy port lotniczy zlokalizowany blisko 3 km od centrum z regularnymi lotami m.in. do Düsseldorfu, Frankfurtu czy Londynu. Bydgoszcz to zielone miasto – drugie w Polsce pod względem terenów zielonych w miastach (blisko 830 ha terenów rekreacyjnych). Odbyna się tutaj największy na świecie Międzynarodowy Festiwal Sztuki Autorów Zdjęć Filmowych „Camerimage”. W Bydgoszczy znajduje się jedyne w tej części Europy międzynarodowe Centrum Szkolenia Sił Połączonych NATO dla oficerów wojsk taktycznych. Jest tutaj 7 stadionów, 9 krytych pływalni, 39 hal sportowych i 60 kortów tenisowych. Największy w Polsce producent taboru kolejowego i pojazdów szynowych PESA ma swoją siedzibę w Bydgoszczy. Lista ciekawostek, biznesowych danych, unikatowych wydarzeń i miejsc dotyczących tego miasta jest bardzo długa. To, na co warto jeszcze zwrócić uwagę – Bydgoszcz pozbawiona jest charakterystycznych dla dużych aglomeracji korków i zgiełku – tutaj wszędzie jest blisko. ■

Bydgoszcz elbowing in on the outsourcing market

Bydgoszcz is definitely an undervalued agglomeration. This region, however, is consistently developing its niche competences, which combined with the City's unique character, attract the attention of a growing number of investors from the BPO/SSC sector.



More information

Bydgoszcz Regional
Development Agency
Ltd.

Ul. Mennica 6
85 – 112 Bydgoszcz
Poland

Tel. +48 52 585 88 23

barr@barr.pl
www.barr.pl

– In order to know Bydgoszcz, it's necessary to pay us a visit. The City and the entire region create good conditions for business development which was proved by the success achieved by a number of companies which have already invested in the City. It is also a very good place to live in – with the opportunities offered by the largest cities but without their usual drawbacks – says **Edyta Wiwatowska**, the Chairperson of the Bydgoszcz Regional Development Agency responsible for providing a comprehensive service to investors.

The rising start of the services sector

Bydgoszcz is not on the first place in the list of outsourcing locations and it will never become Krakow, Warsaw or Wroclaw. However, the City is consistently working on the development of its position in the modern services sector. In 2008, Bydgoszcz was awarded with the prestigious title of "Rising Star of BPO" granted by Colliers International. Since then, a lot has changed. Several important investors located their business in the City and realised a number of office spaces investments. Recently, Bydgoszcz was announced to be the 8th city in Poland with the highest number of centres and employment in the business services sector (based on a report published by the Polish Agency for Information and Foreign Investment on the occasion of the 10th anniversary of the existence of the BPO sector in Poland). Bydgoszcz is now ahead of such cities as Lublin, Rzeszów or Szczecin. – *Over the past few years, inquiries about Bydgoszcz as a place for potential investments of the BPO/SSC sector are sent to us more and more frequently. They mainly come*



*from investors who are already present on the Polish market and are looking for an additional location for development. The reasons are mostly new processes, but also the desire to enter an attractive and insatiable market, in which it is relatively easy to obtain employees – says **Błażej Kucharski**, the Regional Director at Colliers International. According to the latest data, nearly 25 service centres which operate in Bydgoszcz employ over 7,600 people, including 6,000 working in the IT sector (almost as many as in entire Tri-City!). This proves that Bydgoszcz is highly specialised in this area which has already been appreciated by such brands as **Atos** (according to rankings – one of the best employers in Poland already employing nearly 2,500 people in Bydgoszcz alone), **SDL**, **Alcatel Lucent**, **Mobica**, **Sunrise System**, **Genesys**, **Asseco** and many others. In addition to the IT sector, we are proud to cooperate with companies from other sectors, such as **Eniro**, **Livingston**, **Grant Thornton**, **PZU** or **Bank Pocztowy Group operational centre**.*

Organic office market

There is a lingering perception that the office market in Bydgoszcz is hardly developed and not competitive. Of course, the dynamics of its growth could be higher but the organic growth so far and the prospects of further investments are encouraging. The total area of office spaces in Bydgoszcz is now close to

the risk first is able to benefit most from dividing this investment pie into pieces. There are, however, a number of criteria for choosing a place for investment. In addition to the availability of modern office spaces, aspects which are taken into account are the availability of qualified staff, communication and transportation links, cultural and entertainment offer or the average costs of living.

language studies which may allow to develop truly niche competences.

Advantages of the large and drawbacks of the small

As those who are already connected with Bydgoszcz say – this city needs to be known so that its true potential can be seen. International Airport located



42,000 m² with nearly 10,000 m² under construction. What is also worth noting, is the large availability of investment areas by the city centre and high efficiency and flexibility of local developers. In addition, average rental rates are at a very competitive level. – *The office market in such agglomerations as Bydgoszcz is so absorbent that investors who are planning and realising investments will not be experiencing any difficulties in finding tenants. Moreover, currently, tenants occupy largely class B and C buildings which do not always meet nowadays standards and do not allow for expansion. Developers who provide modern class A offices even at higher prices, will undoubtedly find customers* – adds Błażej Kucharski, Colliers International. As already proved by other cities of similar sizes, who takes

The potential of human resources

Bydgoszcz is populated by nearly 360,000 inhabitants with an average age of 36. The neighbouring region (within a 50 km radius) is inhabited by nearly one million people. The City has 15 universities (21 in the region) which educates almost 43,000 students (77,000 in the region). There are 12,500 graduates who enter the labour market each year (23,000 in the region) with more than 1,300 of them specialising in economy and related subjects (4,000 in the region), 900 IT specialists (1,000 in the region) and 650 linguistics graduates (700 in the region). Interestingly, in addition to the most popular linguistic specialisations, the City of Bydgoszcz offers Balkan, Roman, Greek, Italian or Japanese

3 km from the city centre with regular flights to Düsseldorf, Frankfurt or London. The second greenest city in Poland (approximately 830 ha of recreational green areas). The host of the largest film festival in the world “Camerimage” International Film Festival of the Art of Cinematography. The only NATO Joint Force Training Centre for tactical military officers in this part of Europe is also located in Bydgoszcz. We have 7 stadiums, 9 indoor swimming pools, 39 sports halls and 60 tennis courts. The largest Polish manufacturer of rail vehicles – PESA – also has its headquarters in Bydgoszcz. The list of business data, unique events and places is long. One important point is – Bydgoszcz lacks the typical characteristics of large agglomerations like traffic jams or bustle – here everything is close. ■

Piła – subregionalne centrum gospodarcze, kulturalne i społeczne



Więcej informacji

Urząd Miasta Piły
Plac Staszica 10
64-920 Piła

INWEST-PARK
Sp. z o.o.
ul. Dąbrowskiego 8
64-920 Piła

Tel: +48 67 345 11 12
Fax: +48 67 212 35 66

um@um.pila.pl

biuro@
investpark.pila.pl


www.pila.pl

Misją miasta jest stworzenie prężnego centrum gospodarczego, kulturalnego i społecznego subregionu pilskiego, lidera Północnej Wielkopolski. Wielokierunkowe działania skoncentrowane są na tworzeniu nowych możliwości rozwoju Piły, polepszaniu warunków prowadzenia działalności gospodarczej w mieście oraz dalszej poprawie jakości życia mieszkańców.

Wsparcie dla przedsiębiorców w doborze wykwalifikowanej kadry

Po raz trzeci w Pile odbyły się Pilskie Subregionalne Targi Pracy. Tak jak w przypadku poprzednich edycji, tak i tym razem, targi cieszyły się dużym zainteresowaniem zarówno wśród pracodawców poszukujących kadry, jak i wśród osób szukających pracy.

Pilskie Subregionalne Targi Pracy organizowane są z myślą o osobach poszukujących lub chcących zmienić pracę, a także młodzieży, która dopiero wstępuje na rynek pracy. Oferta Targów została przygotowana tak, aby każdy mógł znaleźć dla siebie odpowiedni kierunek, zarówno edukacyjnego, jak i zawodowego rozwoju. Dlatego też, do udziału w Targach, zaproszeni zostali przedsiębiorcy z konkretnymi ofertami pracy, zaprzyjaźnione



urzędy pracy z całego subregionu pilskiego, doradcy zawodowi, a także szkoły i uczelnie. Wszystko to w czterech specjalnie przygotowanych strefach: subregionalnej, biznesu, doradców i otoczenia biznesu.

Przy organizacji Targów dużą rolę odgrywa obecność naszych stałych partnerów m.in. Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej w Poznaniu, Centrum Edukacji i Pracy Młodzieży w Pile, Cechu Rzemiosł Różnych w Pile czy Wydziału Gospodarki i Techniki w Pile. Jak również partnerów z sąsiednich powiatów – Starostwa Powiatowego w Chodzieży, Wągrowcu i Wałczu. Ponadregionalna współpraca zaowocowała organizacją targów, które na stałe wpisały się w kalendarz wydarzeń naszego miasta.

Piła miastem godnym zaufania

Piła już niedługo wzbogaci się o nowe powierzchnie biurowe. Wszystko za sprawą nowej inwestycji **P.R.E.S.C.O. GROUP**, która od lat jest obecna w naszym mieście i z Piłą właśnie wiąże dalsze plany rozwoju swojej działalności. Z początkiem stycznia br. rozpoczęły się prace rozbiórkowe obecnego obiektu w centrum Piły, przy ul. Witaszka. Po jego gruntownej przebudowie stanie tu **Onyx Business Point** – trzykondygnacyjny budynek o wysokim standardzie z elementami obiektu klasy A. Planowany termin zakończenia inwestycji to grudzień 2015.

– Wykonanie *Onyx Business Point* powierzyliśmy firmie *Pil-Building*, która ma swoją siedzibę w Pile. Liczymy, że wykorzystując szerokie doświadczenie w realizacji różnych projektów budowlanych, stworzy ona pierwszy tego typu nowoczesny biurowiec w naszym mieście, który zmieni i ożywi teren w centrum Piły, obok Placu Staszica. Zewnętrzna ścianę budynku stanowić będą płyty w kolorze piaskowca układane na przemian ze szkłem. Całość utrzymana zostanie, więc w kolorach czerni i beżu. Planujemy przeniesienie się do nowego biurowca zaraz po odbiorze, czyli w pierwszych miesiącach przyszłego roku – zakłada Wojciech Andrzejewski, wiceprezes zarządu P.R.E.S.C.O. GROUP.

P.R.E.S.C.O. zajmie górne kondygnacje zlokalizowanego w centrum miasta budynku *Onyx Business Point*. Parter nowoczesnego biurowca przeznaczony zostanie z kolei pod wynajem. Mieścić się tam mają firmy oferujące usługi prawne, finansowe i ubezpieczeniowe, a także restauracja z letnim ogródkiem. Całkowita powierzchnia budynku to 2500 m².

Inwestycje podnoszące jakość życia w mieście

Na ukończeniu są już prace związane z modernizacją centrum Piły. Do końca lipca bieżącego roku ta część miasta

zyska całkiem nowe oblicze i stanie się, obok Parku na Wyspie, kolejną piękną wizytówką Piły. Przebudowana całkowicie została ulica 14-go Lutego wraz z odcinkiem ulicy 11-go Listopada i części Placu Konstytucji 3-go Maja. Dzięki przychylności i na mocy decyzji podjętej przez wspólnoty mieszkaniowe znajdujące się w obrębie modernizowanych ulic, udało się odnowić kamieniczki położone wzdłuż ulicy 11-go Listopada. Historyczny charakter ulicy podkreśliła także zabytkowa kostka brukowa, z której wykonano nową nawierzchnię. Dzięki tym zabiegom udało się połączyć piękną historyczną architekturę z nowoczesną aranżacją iluminacji świetlnych i terenów zielonych. Do wykonania pozostaje fontanna na Placu Konstytucji 3-go Maja oraz pozostałe prace budowlano-instalacyjne na odcinku ulicy 14-go Lutego. Już niedługo centrum Piły zyska blask oraz nową, świeżą jakość.

Nie zwalniamy jednak tempa. W planach są już kolejne duże inwestycje podnoszące atrakcyjność samego miasta oraz jakości życia jego mieszkańców. Obecnie rozpoczęły się prace związane z rozbudową pilskiego Aquaparku, który już za dwa lata powiększy się o basen sportowy, nowe, większe lodowisko, zjeżdżalnie wodne, wanny z masażem i wiele innych elementów rekreacyjnych składających się na tzw. „Rajską Plażę”.

Strefowy Klaster Edukacyjny – wsparcie dla gospodarki i lokalnego rynku pracy

Nieustająco poszukujemy nowych rozwiązań, aby wspomóc i wzbogacić sektor podmiotów otoczenia biznesu w naszym mieście. Na początku marca tego roku w Gdańskim Parku Naukowo-Technologicznym odbyła się Konferencja „Stawiamy na szkolnictwo zawodowe”, której współorganizatorem było Ministerstwo Gospodarki. Podczas konferencji nastąpiło uroczyste podpisanie deklaracji przystąpienia do Strefowego Klastra Edukacyjnego przez nowe instytucje, w tym przez miasto Piłę. Misją Klastra jest łączenie potencjału gospodarczego, edukacyjnego i naukowego na rzecz szeroko pojętego kształcenia ze szczególnym uwzględnieniem szkolnictwa zawodowego dla potrzeb gospodarki i lokalnych rynków pracy.

Celem powołania Klastra Edukacyjnego jest m.in. prognozowanie zapotrzebowania na umiejętności i kwalifikacje zawodowe, zwiększanie dostępności uczniów do praktycznej nauki zawodu, praktyk zawodowych oraz staży realizowanych u pracodawcy, promocja dualnego systemu na różnych poziomach kształcenia, wsparcie merytoryczne nad programami dydaktycznymi, edukacja dzieci, młodzieży, nauczycieli, rodziców, doradców zawodowych oraz wspieranie innowacyjnych projektów edukacyjnych. ■

Piła – a sub-regional centre of economy, culture and social well being

The mission of the city is to create in the sub-region a buoyant centre of economy, culture and social well-being, a leader in the northern part of Greater Poland. Multi-directional actions are concentrated on creating new possibilities of developing the city of Piła, improving the conditions for running a business and a further improvement of the quality of life of the inhabitants.

The support for the entrepreneurs with the selection of qualified staff

For the third time Piła has hosted the Piła's Sub-regional Job Fair. As it was the case with the previous editions, once again the Fair attracted interest among both employers looking for potential staff members and job searchers.

Piła's sub-regional Job Fair are organised with the aim of aiding people looking for new job opportunities, those who want to change their job as well as the youth, which is entering the job market. The offer was prepared so that anyone can find a proper direction for both educational and professional growth. Therefore, entrepreneurs with solid job offers were invited alongside



More information

Piła City Hall
Plac Staszica 10
64-920 Piła

INWEST-PARK
Sp. z o.o.
Dąbrowskiego 8
street
64-920 Piła

Tel: +48 67 345 11 12
Fax: +48 67 212 35 66

um@um.pila.pl

biuro@inwestpark.pila.pl

www.pila.pl

fot.

the employment offices of the sub-region, guidance counsellors as well as schools and universities. All this was enclosed in four thoroughly prepared zones: sub-regional, business, counsellors and business environment.

The lasting partners are key to the organisation of the Job Fair, these partners include: The Regional Centre of Social Policy in Poznań, Center for Education and Work for the Youth in Piła, the Guild of Various Crafts in Piła and the Department of Economy and Technology in Piła as well as partners from neighbouring districts – The District Office of Chodzież, Wągrowiec and Wałcz. The transregional cooperation resulted in the organisations of the Fair, which became etched in the calendar of events of our city.

Piła a reliable city

Piła will soon become enriched by new office space. This is due to the investment of the **P.R.E.S.C.O. GROUP**, which has been present in our city and it is within Piła where the group plans its further development. With the onset of January the demolition of the current office building at Witaszka street in Piła has begun. After a thorough reconstruction it will become a three-storey building of a high ranking with elements of an A class object – **The Onyx Business Point**. The deadline for the investment is December 2015.

– The construction of the Onyx Business Point was entrusted to Pil-Building a company located in Piła. We hope, that with the usage of the great experience of the company in the implementation of various construction projects, the company will create the first of a kind modern office building in our city, which in turn will revive the city centre by Staszic's Square. The outer wall will be created out of sandstone and glass placed in sequence. The whole building will be retained in black and beige colours. We are planning to move to the new building just after the final inspection, that is in the first months of the next year – Wojciech Andrzejewski the Vice Chairman of the Board assumes.

P.R.E.S.C.O. will take into possession the higher floors of the building – The Onyx Business Point- located in the city centre. The ground floor of the modern office is meant to be rented, legal financial and insurance companies are to be based there as well as a restaurant with a summer garden. The total area of the building will be 2,500 sq. m.

The investments that increase the quality of life in the city

The works associated with the modernisation of the city centre in Piła are nearing completion. By the end

of July of the current year this part of the city will gain a brand new visage, moreover, apart of the Island Park it will become another representative landmark on Piła's map. The reconstruction will include 14-go Lutego and 11-go Listopada streets as well as Konstytucji 3-go Maja square. Thanks to the favourable decision made by the Residential Communities within the areas involved in the modernisation, the tenements along 11-go Listopada street were renovated. The historical character of the street is also highlighted by the sett of the new surface. Due to these procedures the beautiful historical architecture with an arrangement of modern illuminations and green areas were neatly combined. The fountain on the Konstytucji 3-go Maja square and other construction and installation works on 3-go Maja street remain to be done. Soon the city centre of Piła will gain a new brilliance and a new fresh quality.

We are not slowing down. Further, new investments are planned to raise the attractiveness of the city itself and the quality of life of its inhabitants. Currently the works on the expansion of the Aquapark in Piła have started. The Aquapark which in the next two years will be expanded by a new sports swimming pool, a new larger ice-skating rink, waters slides, massage tubs and many more recreational elements that will be included in the so called "Paradise Beach".

Trans-regional Educational Cluster – supporting the economy and the local labour market

We are constantly searching for new solutions, to support and enrich the entities surrounding the business sector in the city. At the beginning of March in the Gdańsk Science & Technology Park a conference entitled "Focus on Vocational Education" took place. The co-organiser was the Ministry of Economy. During the conference the festive signing of the declaration has commenced. The declaration concerned the joining the Trans-regional Educational Cluster by new institutions, including the city of Piła. The mission of the cluster is to connect the economic, educational and scientific potential for the broadly defined training with emphasis on vocational education for the needs of the economy and local labour markets.

The aim of creating the Educational Cluster is forecasting the needs for skills and vocational qualifications, increasing the availability of apprenticeships for students, vocational training and internships carried out for the employer, as well as a promotion of a dual system on different levels of education, meritorious support of didactics programs, education of children, youths, teachers, parents, job counsellors and supporting innovative educational projects. ■

Częstochowa stawia na ulgi i innowacje



fot. Tomasz Gębuś

jasne, że
CZĘSTOCHOWA.
it's clear

Więcej informacji

Centrum Obsługi
Inwestora
Wydział Funduszy
Europejskich
i Rozwoju
Urząd Miasta
Częstochowy

ul. Śląska 11/13
42-217 Częstochowa
tel. +48 34 3707 212

coi@czestochowa.
um.gov.pl

info@czestochowa.
um.gov.pl

www.czestochowa.pl

Częstochowa uchwaliła nowe ulgi w podatku od nieruchomości dla firm lokujących się w specjalnych strefach ekonomicznych. Przeznacza do sprzedaży kolejne działki, starając się skusić inwestorów nie tylko gruntami w strefach. Raport dotyczący sytuacji mikro i małych firm udowadnia, że mamy koniunkturę, zwłaszcza na innowacje.

„Skorki” dla inwestorów

Prezydent Częstochowy przeznaczył do sprzedaży 11 miejskich działek położonych w tzw. strefie Skorki i objętych Katowicką Specjalną Strefą Ekonomiczną, na których wkrótce będą lokować się inwestorzy.

Działki o łącznej powierzchni ponad 23 ha położone są przy ul. Leśnej w dzielnicy Dźbów. Pod koniec maja 2014 r. – wraz z terenami przy ul. Legionów-Kusięckiej – zostały włączone do Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej. W listopadzie zeszłego roku zakończyły się prace związane z ich uzbrojeniem

i zagospodarowaniem. Wybudowano jezdnię wraz ze skrzyżowaniami z drogami gruntowymi i włączeniem w ul. Leśną. Powstały też chodniki, plac manewrowy, zjazd do posesji, rampy dla pieszych, oświetlenie, sieć wodociągowa oraz kanalizacji sanitarnej i deszczowej wraz z przyłączami. Inwestycja kosztowała blisko 4 mln zł, z czego ponad 3 mln zł stanowiło dofinansowanie unijne. Tereny położone są ok. 1,5 km od planowanego węzła autostrady A1.

Wszystkie działki o powierzchni od 0,23 ha do 8,8 ha (z ceną wywoławczą od 147 tys. zł do 6,8 mln zł netto) przeznaczone są pod zabudowę produkcyjną.

Zarząd Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej ogłosił już przetarg ofertowy na nieruchomość złożoną z 2 działek o łącznej powierzchni niespełna 1 ha, który zostanie rozstrzygnięty w końcu maja. Wkrótce ma ogłaszać kolejne...

Viper i nowe przetargi...

Viper sp. z o.o. to kolejna firma, która zainwestuje na terenie Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej w Częstochowie.

Spółka Viper została wyłoniona w przetargu Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej na prowadzenie działalności gospodarczej na terenie dwóch działek o łącznej powierzchni 1,04 ha, położonych w rejonie ulic Legionów i Kusieckiej. Zgodnie z przedstawionym planem inwestycyjnym powstanie tam zakład świadczący usługi poligraficzne oraz usługi pokrewne związane z drukiem. W ramach tej inwestycji, na terenie KSSE pracować będzie ponad 70 osób, a firma zainwestuje 7,5 mln zł.

Viper sp. z o.o. – właściciel działającej już przy ul. Rejtana w Częstochowie drukarni ViperPrint – jest jedną z wiodących firm w branży poligraficznej na rynku lokalnym, stosującą innowacyjne technologie druku.

Zarząd Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej prowadzi też postępowanie mające wyłonić kolejnych inwestorów, którzy działać będą na terenie strefy w obszarze „Kusiecka”. Przetarg, rozstrzygany na przełomie kwietnia i maja, dotyczy gruntów Skarbu Państwa – działek o powierzchni 0,48, 1,39 ha i 1,72 ha, z cenami wywoławczymi 420 tys., 1,1 mln oraz 1,2 mln zł netto. Nieruchomości posiadają dostęp do drogi publicznej i infrastruktury technicznej. Przeznaczone są pod realizację inwestycji przemysłowo-usługowych.

Miejaska ulga w strefach

Przedsiębiorcy, którzy zainwestują w Częstochowie na terenach objętych strefami ekonomicznymi, będą mogli skorzystać z miejskiej ulgi podatkowej.

Radni przyjęli propozycję prezydenta miasta dotyczącą zwolnień z podatku od nieruchomości w ramach regionalnej pomocy inwestycyjnej.

Uchwała wprowadza zwolnienia z podatku od nieruchomości dla nowo wybudowanych, rozbudowanych, nadbudowanych obiektów związanych z uruchomieniem nowego zakładu, zwiększeniem zdolności produkcyjnej istniejącego zakładu, dywersyfikacją produkcji lub zasadniczą zmianą procesu produkcyjnego. Zwolnienie z podatku od nieruchomości dotyczy może również nabytych aktywów należących do zakładu, który został zamknięty lub zostałby zamknięty, gdyby zakup nie nastąpił.

Zwolnienie nie obejmuje nieruchomości, na których prowadzona jest stacja paliw, instytucja finansowa, działalność handlowa oraz działalność w zakresie najmu lub dzierżawy nieruchomości.

Uchwała uzależnia okres zwolnienia z podatku od nieruchomości od liczby utworzonych w wyniku inwestycji miejsc pracy. Przedsiębiorca zobowiązany będzie obsadzić każde stanowisko pracy w ciągu 2 lat od zakończenia prac inwestycyjnych oraz utrzymać zwiększony stan zatrudnienia przez okres co najmniej 5 lat (od dnia pierwszego obsadzenia stanowiska pracy) lub 3 lat – w przypadku małych i średnich przedsiębiorstw.

Zwolnienie z podatku od nieruchomości zostanie udzielone maksymalnie na okres:

- 5 lat, jeśli utworzonych zostanie powyżej 15 nowych miejsc pracy,
- 3 lat – w przypadku utworzenia od 6 do 15 miejsc pracy,
- 1 roku, gdy zostanie utworzonych do 5 nowych miejsc pracy.

Inwestorzy lokujący się w strefie, oprócz możliwości ulg w podatku od nieruchomości, jakie oferuje miasto, korzystają oczywiście z ustawowych zwolnień z podatku dochodowego od działalności prowadzonej na terenie specjalnej strefy

ekonomicznej, określonej w stosownym zezwoleniu zarządu SSE.

Działki pod usługi

Miasto przygotowuje dla inwestorów nie tylko grunty w strefach. Radni – na wniosek prezydenta miasta – zdecydowali o przeznaczeniu do zbycia nieruchomości, stanowiącej własność Miasta Częstochowy położonej przy ul. św. Barbary. Nieruchomość składa się z trzech działek o łącznej powierzchni ok. 2,1 ha (1,12, 0,54 i 0,44 ha) oraz wartości – zgodnie z operatem szacunkowym – blisko 4,5 mln zł. Położona jest w atrakcyjnej lokalizacji w dzielnicy Podjasnogórska, blisko centrum miasta i przeznaczona pod zabudowę usługową. Sprzedaż działek nastąpi w drodze przetargu.

Już na początku czerwca odbędzie się natomiast przetarg dotyczący sprzedaży nieruchomości Skarbu Państwa z byłym budynkiem I Urzędu Skarbowego w Częstochowie przy ul. Rolniczej. Cena wywoławcza wynosi 2 mln zł.

Koniunktura na innowacje

Ostatni *Raport o Sytuacji Mikro i Małych Firm* Banku Pekao pokazuje, że przedsiębiorcy z województwa śląskiego przodują we wprowadzaniu na rynek innowacji produktowych. Ogólny wskaźnik koniunktury mikro i małych firm osiągnął w całym regionie – według tego raportu – najwyższy historycznie poziom.

Jeżeli chodzi o subregion częstochowski, raport wskazuje – oprócz wzrostu koniunktury dla firm – na poprawę ich oceny sytuacji gospodarczej, ogólnej sytuacji firmy, jej przychodów, wyniku finansowego i zatrudnienia.

Według przygotowanych w raporcie zestawień – częstochowskie firmy przodują w województwie śląskim w skali innowacji produktowych i procesowych wdrażanych „pioniersko”, czyli na poziomie całego rynku (odpowiednio 59% i 53% wszystkich wprowadzonych w subregionie innowacji). ■

Tax relief and innovation in Częstochowa

jasne, że
CZĘSTOCHOWA
it's clear



More information

Investor Service
Center Department
of European Funds
and Development
City Hall of
Częstochowa

ul. Śląska 11/13
42-217 Częstochowa

tel. +48 34 3707 212

coi@czestochowa.
um.gov.pl

info@czestochowa.
um.gov.pl

www.czestochowa.pl

Apart from adopting a resolution on new property tax relief for companies locating their businesses in the Special Economic Zones, the city authorities are now offering further parcels for sale, in an attempt to bring more new investors to the area. The report on the situation of micro and small enterprises shows that things are on the upside, especially in terms of innovations.

„Skorki” area for investors

The Mayor of the City of Częstochowa allocated for sale 11 municipal parcels located in the so-called Skorki zone, incorporated into the Katowice SEZ, where new investors are soon to locate their businesses.

Parcels of a total surface area of over 23 ha are situated adjacent to ul. Leśna, in the district of Dźbów. At the end of May 2014, these plots were incorporated into the Katowice Special Economic Zone, along with the lands in the area of ul. Legionów and ul. Kusięcka. They were fully developed and serviced with municipal utilities in November 2014. The works also included construction of a new road, its junctions with unmade roads, and its connection with ul. Leśna. Additional works included construction of pavements, vehicle maneuver area, driveways, pedestrian ramps, street lighting, water supply network, storm drain and sanitary sewers with connections. The entire project entailed an expense of nearly 4 million PLN, including EU funds in the amount of over 3 million PLN. The land is located approximately 1.5 km away from the future A1 interchange.

All parcels of a surface area ranging from 0.23 ha to 8.8 ha (net asking price from PLN 147,000 to PLN 6,800,000) have been allocated for production facilities. The Management Board of the Katowice Special Economic Zone has already published an invitation to tender for the purchase of a property composed of two parcels of a total surface area of nearly 1 ha, which will be concluded at the end of May. It is soon to publish more invitations to tender...

Viper and new tenders ...

Viper Sp. z o.o. is another company to invest in the Katowice SEZ in Częstochowa.

Viper is the winner of the Katowice SEZ tender to operate business activities on two plots of land, totaling up to 1.04 ha, located in the area of ul. Legionów and ul. Kusięcka. According to the submitted investment plan, the company will provide printing and print-related services. The investment will create over 70 new jobs, and the company is to invest 7.5 million PLN.

Viper sp. z o.o. – the owner of the ViperPrint printing house, already operating a plant at ul. Rejtana in Częstochowa – is one of the leading companies in the printing business on the local market, applying innovative printing technologies.

The Management of the Katowice Special Economic Zone is also conducting proceedings to select more new investors who are to run their businesses in the “Kusięcka” area. The tender, to be concluded at the turn of April and May, covers the land owned by the State Treasury, composed of parcels of a surface area of 0.48 ha, 1.39 ha, and 1.72 ha, whose net asking prices are PLN 420,000, PLN 1.100.000, and PLN 1.200.000, respectively. All parcels have access to a public road and technical infrastructure, and are allocated for industrial and service facilities.

Tax relief for SEZ companies

Entrepreneurs who invest in the SEZ-covered areas will have the opportunity to benefit from the municipal tax relief. The City Council accepted the Mayor's proposal concerning property tax exemption as part of the regional investment support.

The resolution introduces property tax exemption for newly constructed, extended or overbuilt structures connected with launching new plants, increasing production capacities of existing plants, production diversification, or essential alterations of production processes. Property tax exemption may also apply to assets purchased from plants which had been shut down or which would have been shut down, had it not been for the purchase of its assets.

Tax exemption shall not apply to gas stations, financial institutions, commercial operations, or property lease businesses.

The provisions of the resolution condition the period of property tax exemption on the number of jobs created as a result of a given investment. An entrepreneur will be obliged to fill every vacancy within 2 years of the conclusion of investment works, and to maintain an increased employment level for a period of at least 5 years (starting from the date of filling the first position) or 3 years – in the case of small and medium-sized enterprises.

Property tax exemption shall be granted for a maximum period of:

- 5 years – in cases where the investment creates over 15 new jobs;
- 3 years – in cases where the investment creates from 6 to 15 new jobs;
- 1 year – in cases where the investment creates up to 5 new jobs.

Investors willing to locate their business within the zone, apart from the possible property tax exemption offered by the city authorities, will obviously have the chance to benefit from the income tax exemption on business operated within

the Special Economic Zone, as specified in a relevant permission granted by the Management of the SEZ.

Parcels for service providers

It is not just the SEZ parcels that are being prepared for new investors. Upon the application of the Mayor, the City Council decided to offer for sale the property owned by the City of Częstochowa, located at ul. Św. Barbary. Said property is composed of three plots of land of a total surface area of approximately 2.1 ha (1.12 ha, 0.54 ha, and 0.44 ha), the value of which, according to the appraisal report, is nearly 4.5 million PLN. The property is located in an attractive city area, in the Podjasnogórska district, and has been allocated to service facilities. Parcels will be sold by tender.

At the beginning of June, a tender will be launched for the sale of the property owned by the State Treasury, which used to be occupied by the First Tax Office in Częstochowa, located at ul. Rolnicza. The asking price is 2 million PLN.

Positive outlook for innovations

The last report on the situation of micro enterprises and small businesses by Bank Pekao shows that the entrepreneurs of the Silesian Voivodeship are the leaders in marketing product innovations. According to the report, the general index of the economic situation of micro and small enterprises has reached the highest point in history.

With regard to the sub-region of Częstochowa, apart from the increasing prosperity of companies, the report shows their improved assessment of the overall economic situation, overall situation of their companies, of the financial results, and of the employment levels.

According to the report breakdowns, the companies operating in Częstochowa are currently the leaders of the Silesian Voivodeship in pioneering product and process innovations within the entire market (59% and 53%, respectively, of all sub-regionally implemented innovations). ■



fot. Tomasz Gebuś

COMPLETE REPORTS ABOUT POLISH CITIES

www.proprogressio.pl



Focus on

Août 2014

LUBLIN
inspires business

Attractivité des investissements

Lublin, la plus grande ville représentant la plus forte croissance en matière académique, culturel et économique régional. La proximité de l'Europe revêt une importance stratégique pour les habitants. Lublin est la première ville de la région qui poursuit avec succès ses efforts en matière d'outsourcing.

Grâce à la disponibilité de personnel hautement qualifié, une baisse des coûts relativement moins élevés en matière d'exercice d'activités BPO / SSC accroît considérablement sur le marché de Lublin le secteur bancaire, des assurances et des télécommunications. Actuellement, sept centres opérationnels au service de clients BP, Alior Banque Proamy, Warta et Orange, sont implantés à Lublin. Parmi les investisseurs étrangers ayant choisi Lublin, Genpact, Mobicca et Convergys.

L'un des principaux atouts de la ville est le capital humain. Lublin est un facteur important qui contribue au développement de la ville. Environ 75 mille personnes dont plus de 3 mille d'étudiants qui place la ville en troisième position en Pologne en matière de diplômés. Chaque année, les murs du collège quittent près de 10 mille des leaders nationaux dans le nombre d'étudiants diplômés. À Lublin, il y a un grand nombre de centres de BPO / SSC, on y compte notamment 3,3 mille en commerce, 3 mille en économie ; 2,2 mille en finance et commerce. Lublin représente 10,8 mille employés potentiels. Lublin est une ville de plus en plus appréciée des investisseurs.



Focus on

Juni 2014



ŁÓDŹ

Attraktivität als Investitionsstandort

Łódź gehört zu den wenigen polnischen Großstädten, in welchen die BPO- und SSC-Entwicklungsstrategie involviert ist. Die Lage in Mittelpolen, der eigene Flughafen, die Autobahnen und die Lage bei Warschau ist die Ursache dafür, dass die Stadt Łódź gewählt wird, die ihre BPO- und SSC-Center in Zentralpolen lokalisieren möchten. Die Stadt, die großen Wert auf die Entwicklung der Sprachfähigkeiten Ihrer Einwohner legt, wird hier das Projekt "Młodzi w Łodzi Językowzięci" erfolgreich durchgeführt. Die Besuchsmission des Sprachunterrichts und die Erweiterung der Sprachkenntnisse ist.

Dieses Programm genießen vor allem die Mitarbeiter des Outsourcing-Sektors.

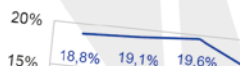
Seit 2007 dauert in Łódź die dynamische Entwicklung des Sektors der modernen Business an. Łódź ist auch Sitz solcher Organisationen, wie Infosys, SAP, T&L und vieler anderen. Die Stadt verfügt über ein dynamisches ICT-Center und ICT-Dienstleister als auch Hochschulen vereint sind.

In Łódź werden zahlreiche Events zum Outsourcing ausgerichtet. 2013 fand die Konferenz und das 6. Europäische Wirtschaftsforum statt, bei dem die BPO- und SSC-Dienstleister vorgestellt wurden.

Die Łódź Sonderwirtschaftszone gilt als eine der am besten funktionierenden in Polen, sowohl hinsichtlich der Zusammenarbeit mit dem Sektor der modernen Business als auch in Bezug auf dessen Förderung.

Wir laden zum Focus on Łódź ein!

Arbeitslosenquote



Unemployment rate



Focus on



Focus on
March 2014

Tri-City

Investment attractiveness

Tri-City is a great example of perfectly cooperating metropolis consisting of Gdynia and Sopot, located in the north of Poland. It has a direct road and railway junction. It is one of the fastest growing urban agglomerations in Poland with 415 sq km and a population of over 740,000 inhabitants. It is a leading outsourcing industry. It is Invest in Pomerania to be recognized by Invest in Poland as a leading assistance center in Poland. The team of Invest in Pomerania handles BPO, ITO, R&D, SSC and Call/Contact Center services. Presenting this report, 69 Outsourcing Centers in the Tri-City are the University of Gdansk and other universities. The labor market are graduates of postgraduate studies in the sector of modern business sciences in Europe, including the main markets in the Netherlands and Ireland. The airport of Gdynia is a leading outsourcing Stars award, for the last 5 years in the field of computer sciences in 2013. Local companies working in the BPO sector are:



Focus on
Lipiec 2014

POZNAN*

Atrakcyjność Inwestycyjna

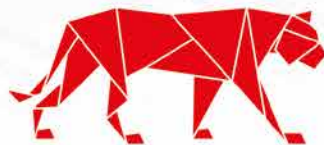
Poznań – stolica Wielkopolski, miasto o powierzchni 261 km² i ludności przekraczającej pół miliona mieszkańców, od lat udowadnia, że jest w czołówce miast, w których rozwija się branża outsourcingowa.

Władze miasta co roku dokładają wszelkich starań, aby skusić zagranicznych inwestorów z sektora nowoczesnych usług dla biznesu, celami zakładania i rozwijania centrów usługowych (Call Center, ITO (Outsourcing Processów IT), R&D (Branża Badawczo-Rozwojowa), BPO (Outsourcing Procesów Biznesowych) i Call/Contact Centre w Poznaniu. Zarówno w ramach biurowa klasy A oraz organizowane jest wydarzenie Poznań WorkGate Poznań.

Mury Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza i przyciągają 40 000 absolwentów. Spośród 27 uczelni wyższych w Poznaniu, jest to obszar, przez który przechodzi najwięcej absolwentów z zagranicy i pozaeuropejskich krajów.

Doskonale położenie miasta przy zachowaniu niskich kosztów czynszowych i atrakcyjności inwestycyjnej Poznania. Jako jest to z lokalizacji, która ma charakterystyczny dla siebie aktywność w prowadzeniu działalności.

Zapraszamy na Focus on POZNAN



PROPROGRESSIO

Czy składać kontroferty?



Piotr Dzedzic

Dyrektor
– Page Personnel

Page Personnel

Z danych, które zgromadziliśmy w Page Personnel wynika, że w okresie minionych 6 miesięcy, co 7-8 rekrutacja nie zakończyła się w zakładanym terminie, ze względu na przyjęcie przez wybranego kandydata nowej oferty od dotychczasowego pracodawcy.

Dlaczego kontroferty są tak częste?

W latach 2009-2012 – okresie kryzysu, optymalizacji działań i cięcia kosztów, większość firm obniżyła poziom inwestycji w rozwój kadry i ograniczyła pozyskiwanie nowych, utalentowanych pracowników. Dzisiaj, gdy gospodarka rozpędza się, organizacje powracają do strategii rozwojowych. Okazuje się wówczas, że nie posiadają one wystarczających zasobów kadrowych, a część stanowisk nie ma zabezpieczenia na wypadek rezygnacji pracownika, a nawet jego awansu. Biorąc pod uwagę ten fakt, a także czas trwania rekrutacji, który w zależności od stanowiska wynosi od miesiąca (w bardzo optymistycznej wersji) do kilku miesięcy (w przypadku stanowisk najwyższego szczebla lub unikalnego specjalisty), oraz wdrożenie do pracy, które zajmuje drugie tyle, nagłe odejście nawet jednego pracownika może naruszyć ciągłość biznesową lub stworzyć zagrożenie dla prowadzonego projektu. W takiej sytuacji naturalnym krokiem firmy, która broni się przed ewentualnym kryzysem, jest złożenie kontroferty.

Przygotuj się na odejście pracownika

Nawet, jeżeli pracownicy nie szukają nowego zatrudnienia, mogą być celem headhunterów, którzy potrafią nakłonić do zmiany pracodawcy. Dlatego każdy przełożony i HR Manager musi być przygotowany na otrzymanie wypowiedzenia, nawet od najważniejszego pracownika, w najmniej spodziewanym momencie. Zarówno pod kątem własnych reakcji na taką wiadomość, jak i kroków, które będzie musiał podjąć. W takich sytuacjach niezbędne są strategie ZZL i plany sukcesji. Do odejścia kluczowego pracownika łatwiej przygotować się w firmach



o kulturze organizacyjnej opartej na otwartej komunikacji, w której pracownicy rozmawiają z przełożonymi o swoich oczekiwaniach, wątpliwościach, pytają o przyszłość zawodową, nowe wyzwania, czy też możliwość podwyższenia wynagrodzenia. W takich firmach menedżer może zapobiec utracie dobrego pracownika, zanim przyjdzie on z wypowiedzeniem lub przygotować się do zmiany na jego stanowisku.

Reakcja na wypowiedzenie

Znane w branży powiedzenie mówi, że pracownik przychodzi do firmy, a odchodzi od szefa. Warto o tym pamiętać i, gdy faktycznie staniemy przed takim problemem, wykażać się pokorą. Kiedy pracownik przychodzi z wypowiedzeniem oznacza to, że poświęcił wiele czasu na poszukiwanie interesujących ofert, podjął decyzję o udziale w projekcie rekrutacyjnym, przeszedł kilkuetapowy proces trwający od kilku do kilkunastu tygodni, przekonał do swoich motywacji potencjalnego pracodawcę, a następnie przez wiele godzin rozważał argumenty za i przeciw przyjęciu złożonej mu oferty. Dokładnie przeanalizował swoją sytuację i jest gotowy odejść.

Powinniśmy zatem poznać, a co ważniejsze zrozumieć, motywy jakimi się kierował. Konieczna jest szczerza rozmowa, zadanie szeregu pytań i wysłuchanie odpowiedzi. Jest to o tyle istotne, że jeżeli zdecydujemy się złożyć kontrofertę będziemy wiedzieli jak powinna być skonstruowana. Odpowiedzi jakich szukamy to: Jakie ograniczenia w rozwoju napotkał w naszej organizacji? Czy odchodzi z uwagi na pozycję rynkową innej firmy, dynamikę tego przedsiębiorstwa, kontakty międzynarodowe, większe możliwości rozwoju zawodowego? Co go przekonało do przyjęcia oferty? Co mu



zaoferowano, że zdecydował się podjąć ryzyko zmiany pracy – czy są to tylko czynniki finansowe, czy także inne, jakie? Na zakończenie spotkania warto poprosić pracownika o kilka dni, w trakcie których będziemy mogli zastanowić się wewnętrznie nad strategią postępowania. W tym czasie należy podjąć decyzję, czy i jak kontrofertować.

Decyzja o złożeniu kontroferty

Podjęcie decyzji o kontynuacji współpracy z pracownikiem wymaga rozpatrzenia kwestii związanych z jego potencjałem

zawodowym, sytuacją firmy, reakcją zespołu oraz naszym własnym postrzeganiem tej sytuacji. Czy pracownik jest kluczowy/ wartościowy/ utalentowany? Czy ma potencjał rozwoju? Czy dysponuje unikalną wiedzą? Czy w danym momencie sytuacja panująca w naszej branży oraz w firmie, struktura organizacyjna, atmosfera wśród pracowników, pozwalają na zaproponowanie warunków jakich pracownik oczekuje? Czy mamy w organizacji osobę, która może go zastąpić? Jak pozostanie pracownika lub jego awans wpłyną na pozostałych członków zespołu? Czy sami jesteśmy

w stanie ponownie zaufać tej osobie? ... pytań jest naprawdę dużo. Aby złożyć efektywną kontrofertę powinniśmy najpierw udowodnić sobie samemu, że zrozumieliśmy powody jakimi kierował się pracownik, zaakceptowaliśmy je, zdecydowaliśmy, że zależy nam, aby pozostał w firmie i będziemy w tym konsekwentni. Jeżeli osiągną nas wątpliwości, czy powierzyć mu nowe zadania, nowego klienta, czy inwestować w jego rozwój, nie zdołamy zrealizować obietnic złożonych w kontrofercie i żadna ze stron, ani my, ani pracownik, nie będzie zadowolona z kontynuacji współpracy.

Pochopne złożenie kontroferty

Nieprzemyślane złożenie kontroferty może nieść negatywne konsekwencje. Po pierwsze nie odpowiemy na prawdziwe oczekiwania pracownika, po drugie, nawet nieumyślnie, możemy zakłócić atmosferę i obniżyć efektywność pracy w zespole. Kontroferta może

w konsekwencji doprowadzić do definitywnego odejścia kontrofertowanego pracownika. Taka sytuacja z pewnością odbije się również echem w organizacji, powodując, że w przyszłości może być nam o wiele trudniej negocjować z kolejnym odchodzącym, tym razem bardziej wartościowym pracownikiem. W skrajnych przypadkach, źle poprowadzone procesy kontrofertowania powodują odejście nawet kilku osób.

O kogo walczyć?

W każdej organizacji pracują osoby wartościowe, utalentowane, posiadające unikalne relacje z klientami, wiedzę bądź umiejętności ważne z punktu widzenia danej firmy i jej rozwoju w perspektywie od 3 do 10 lat. Jeżeli wypowiedzenie składa taka właśnie osoba, moim zdaniem złożenie jej kontroferty będzie w 2/3 przypadków dobre dla pracodawcy. Pod warunkiem, że przygotujemy plan i konsekwentnie go zrealizujemy.

Zasady

Złożenie kontroferty powinno nastąpić w obecności HR Managera, a w przypadku stanowisk wyższego szczebla, także przedstawiciela zarządu. Oferta musi być możliwa do zrealizowania, odpowiadać na powody, dla których pracownik chciał odejść oraz

jego oczekiwania, które często nie wiążą się wyłącznie z aspektem finansowym. Powinna być również dobrą alternatywą dla oferty nowego pracownika.

Aby złożyć efektywną kontrofertę powinniśmy najpierw udowodnić sobie samemu, że zrozumieliśmy powody jakimi kierował się pracownik, zaakceptowaliśmy je, zdecydowaliśmy, że zależy nam, aby pozostał w firmie i będziemy w tym konsekwentni.

dawcy. Jeżeli pracownik jest skłonny przyjąć zaproponowane mu warunki i potwierdza, że są one zgodne z jego wyobrażeniami, warto zawrzeć tzw. „gentlemen’s agreement” dającą więcej pewności, że za kilka miesięcy pracownik nie odejdzie jednak do innej firmy.

Oczekiwania stron

Obecnie około 20% kontrofert jest składanych skutecznie i nie powoduje negatywnych konsekwencji dla stron. W pozostałych 80% przypadków pracownicy, którzy przyjęli kontrofertę

wracają na rynek pracy w ciągu 6-12 miesięcy. Głównie z własnej woli, rzadziej z powodu otrzymania wypowiedzenia. Najczęstszym powodem jest rozczarowanie tym, że nie ziszczyły się składane im obietnice. Kontroferta to zobowiązanie dla obu stron – co ma

się wydarzyć, na jakich warunkach i w jakim czasie. Pracodawca gwarantuje, że to co obiecuje, jest możliwe do zrealizowania, zostanie dotrzymane i zmaterializuje się w wyznaczonym terminie. Co więcej zobowiązuje się, że nie wykorzysta zaistniałej sytuacji jedynie w celu znalezienia następcy danego pracownika. Jednocześnie może oczekiwać analogicznych zobowiązań od drugiej strony. Przede wszystkim lojalności, zatrzymania szczegółów negocjacji w tajemnicy oraz realizacji nowych zadań. Aby kontrofertowanie miało sens i dało pozytywny efekt obie strony powinny postępować fair.

Jak zapobiegać odchodzeniu pracowników?

Bardzo ważne jest w tym przypadku traktowanie ZZZ jako elementu strategicznego. Dział HR, jako partner zarządu, powinien budować kulturę organizacyjną dzięki której firma zyska przewagę konkurencyjną. Kultura ta powinna obejmować: strategię ZZZ, identyfikację i zarządzanie talentami, plany sukcesji osób kluczowych, jasno wytyczone ścieżki kariery, efektywne systemy oceny pracowników, wdrożenie idei ciągłego poszukiwania talentów (wewnątrz, jak i na zewnątrz), zarządzanie kompetencjami i tworzenie atmosfery otwartego dialogu.

W zatrzymaniu wartościowych pracowników pomagają też właściwe systemy motywacyjne, szkolenia, pakiety wynagrodzeń i świadczeń dodatkowych. Działania te powinny być kompleksowe, atrakcyjne dla pracowników i trudne do zrekomensowania przez inne firmy. Oczywiście czasami w organizacji pracuje tak dużo dobrych osób, że nie dla wszystkich wystarczy miejsca na rozwój. Wówczas trzeba umieć godnie rozstać się z pracownikiem, gdyż nie wiemy, kiedy i w jakich okolicznościach spotkamy się z tą osobą ponownie. ■



6TH ABSL CONFERENCE

**“The Powerhouse of Europe
 – Poland as the undisputed leader
 in business services on the Continent”**

With one of the world’s most respected
 leaders as Keynote Speaker

16-17 JUNE, KRAKOW

- **JOIN THE BEST**
business event of the year!
- **SHARE KNOWLEDGE
AND NETWORK**
with business leaders
from around the globe



WWW.ABSL-CONFERENCE.COM

CONFERENCE MAIN PARTNER



HONORARY PATRONAGE



DIAMOND PARTNER



PLATINUM PARTNERS



ABSL STRATEGIC PARTNERS



GOLD PARTNERS



SILVER PARTNERS



CITY PARTNERS



IT PARTNER



MAIN MEDIA PARTNERS



CONFERENCE PARTNERS



MEDIA PARTNERS



POWERED BY



Should we make counteroffers?



Piotr Dzedzic

director
at Page Personnel,
an international
HR consultancy

Page Personnel

Data collected by Page Personnel show that over the past six months, one in every seven or eight recruitments wasn't completed on time because the successful candidate accepted a new offer from their previous employer.

Why are counteroffers so common?

In 2009-2012, a time of crisis, optimising operations and cost-cutting, most companies cut investment in the development of human resources and limited their acquisitions of new, talented employees. Today, as the economy accelerates, organisations are returning to more expansionary strategies. It often turns out that they do not have sufficient human resources, and for some positions there is no succession plan for when an employee resigns or is promoted. Combined with the length of the recruitment process – which will last at least a month, in the most optimistic scenario, and can take several months for top-level positions or those requiring specialised skills – and the time for a new employee to get up to speed, this means the sudden departure of even a single employee can undermine business continuity or pose a threat to on-going projects. So submitting a counteroffer is a natural step for a company that's defending itself against a possible crisis.

Get ready for employees leaving your company

Even if employees are not actively looking for a new job, they can be targeted by head-hunters. That means each supervisor and HR Manager must be prepared to receive and respond to a resignation, even from the most important employee, at the least expected moment. HRM strategies and succession plans are crucial. It is easier to prepare for a key employee's departure in a company with an organisational culture based on open communication, where

employees talk to their supervisors about their expectations and concerns, and ask about their professional futures, new challenges or the possibility of an increase in salary. In such companies, the manager can prevent the loss of a good employee before they submit their resignation, either to prepare to find their successor.

The employer's reaction to a resignation

According to a well-known saying, you join your company, but quit your boss. Bosses should bear this in mind: when you encounter this situation, show humility. By the time employees hand in their resignations, it means they have already devoted a lot of time to looking for offers, participated in recruitment, undergone a multi-stage process lasting weeks or months, were able to convince a potential employer of their motivation and finally spent many hours considering the pros and cons of the new offer.

They have thoroughly analysed their situation and are ready to go. Therefore, we need to understand their motives. What we may need is a frank conversation, during which we ask a series of questions and pay close attention to the answers. This is very important, because if we decide to make a counteroffer, we will know how to structure it. The important questions are: What limitations in development did the employee encounter in our organisation? Are they leaving because of the new company's market position, its dynamics, international contacts or greater opportunities for professional development? What convinced them to accept the offer?



What were they offered that made them take the risk of changing jobs – were there just financial factors or other ones, and if so, which ones? At the end of the meeting you should ask the employee to give you a few days to think about what to do next. Then you must decide whether and how to make a counteroffer.

Deciding whether to make a counteroffer

The decision to make a counteroffer requires that you examine issues relating to the employee's professional potential, the company's situation, the reaction of the team and your own perception of the situation. Is the employee important/valuable/talented? Do they have potential for development? Do they have unique knowledge? Do the current situation in the industry and in the company, the organizational structure and the atmosphere among the staff allow you to offer the conditions the employee expects? Is there someone in your organization who can replace them? How will others react to the employee staying in the company, and possibly getting a promotion? Will they be able to trust that person?

There are lots of questions. To make an effective counteroffer, we should first prove to ourselves that we have understood and accepted the employee's reasons for wanting to leave, and have decided that we want them to stay and won't change our mind. We should bear in mind that if we have any doubts about whether to entrust them with new tasks, or whether to invest in their development, we won't be able to fulfil the promises made in the counteroffer. The employee won't be happy, and neither will we.

Consequences of premature counteroffers

Submitting a counteroffer without thoroughly thinking it over may have negative consequences. First,

we may not meet the real expectations of the employee. Second, we may – even unintentionally – disrupt the atmosphere in the team and reduce its efficiency. Thus, a counteroffer may solidify the employee's decision to leave. This will certainly also be felt in the organisation, making it much more difficult to negotiate with the next employee who wants to leave – and that may be a more valuable one. In extreme cases, a poorly managed counteroffer process may prompt several people to quit.

Whom should we fight for?

Every organisation employs certain valuable, talented people who have unique relationships with customers and possess knowledge or skills that are important for the company and its

development for the next 3 to 10 years. If one of those people resigns, submitting a counteroffer will be good for the employer in about two-thirds of the cases – provided that we prepare a plan and stick to it.

The rules of counteroffers

Any counteroffer should be made in the presence of an HR Manager; for senior positions, they should be accompanied by a representative of the Board. The offer must respond to the reasons why the employee wants to leave and their expectations, which often do not involve only the financial aspect. If an employee is willing to accept the offer, it is recommended to make a “gentlemen’s agreement” that the employee won’t consider other offers for at least the next several months.

Expectations of the parties

At the moment, only 20 per cent of counter offers are effective; in the remaining 80 per cent of cases, the employees who accept a counteroffer

are back on the labour market in 6-12 months, most often because they’re disappointed that their employer

To make an effective counteroffer, we should first prove to ourselves that we have understood and accepted the employee’s reasons for wanting to leave, and have decided that we want them to stay and won’t change our mind.

has failed to keep their promises. A counteroffer has to specify what is going to happen, under what conditions and at what time, and both parties need to be committed to delivering. The employer undertakes not to use the situation only as breathing room to find a successor for the employee; the employee pledges loyalty, confidentiality and most of all, delivery on the new tasks. Only then does it make sense to make a counteroffer.

How can we prevent employees from quitting?

It is very important to treat HRM as a strategic element of the business. The HR department, as a partner of the Board, should build a corporate culture that allows the company to gain a competitive advantage. This culture should include: HRM strategy, identification and talent management, succession plans for key people, clearly defined career paths, efficient appraisal systems, a continuous search for talent (internal and external), competency management and creating an atmosphere of open dialogue. Incentives, training, compensation packages and benefits may also support keeping the most valuable employees.

These actions should be comprehensive, and hard for other companies to match. Of course, sometimes an organisation employs so many good people, that there isn’t enough room for all of them to develop. In that case, be sure to part company with them in a dignified fashion, as you never know when and under what circumstances you will meet again. ■





Business Process Outsourcing

PILSKIE PRZEDSIĘBIORSTWA

ENTERPRISES IN PIŁA

Ponad 8 tys. firm, w tym 83 z udziałem kapitału zagranicznego. Wiodące branże: elektroniczna, elektryczna, poligraficzna, turystyczna, usługi kadrowo-finansowe.

There are over 8 thousand companies, including 83 of them with foreign capital. Leading branches of economy contain of: electronic, electric, printing industry, HR, accounting services, as well as tourism activities.

ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ

SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE CITY

Przemysłana urbanizacja miasta pozwala na istnienie obok siebie stref mieszkalnych, biznesu i przemysłowej.

Well defined urbanization of the city allows to combine residential, industrial and business zones within their close vicinity.

OBSŁUGA INWESTORA

ASSISTANCE OF THE INVESTOR

Profesjonalna obsługa oraz wsparcie samorządu i lokalne ulgi inwestycyjne.

Professional assistance of the investor with notable support of the local government and investment's tax allowance.

WYKWALIFIKOWANA KADRA

HIGHLY QUALIFIED PERSONNEL

Piłskie uczelnie są otwarte na zapotrzebowanie rynku pracy, przygotowują wykształconą i wysoko wykwalifikowaną kadre.

Universities in Piła are opened for the demands of the labour market. They prepare well-educated and highly qualified personnel.

Z perspektywy najemcy

SEKTOR TMT



1. Sektor pod znakiem wzrostu i konsolidacji

Już od kilku lat obserwujemy wzmocniony popyt na powierzchnie biurowe ze strony firm reprezentujących sektor TMT (Technologie, Media i Telekomunikacja), w tym zwłaszcza podmiotów z branży IT, która w Polsce zatrudnia obecnie ok. 400 000 osób i od czterech lat jest liderem pod względem przyrostu liczby miejsc pracy.

Według danych PAiiZ ok. 70% spośród największych firm IT w Polsce to przedsiębiorstwa z kapitałem zagranicznym, takie jak Microsoft, HP, Google, Oracle, IBM czy SAP. Niemniej jednak, polskie firmy (np. Asseco, Comarch oraz Ericpol) również prężnie się rozwijają, zwiększając swoją obecność zarówno w naszym kraju, jak i w regionie Europy Środkowo-Wschodniej.

Prognozuje się, że zatrudnienie i przychody sektora IT będą nadal wykazywały dynamiczny trend wzrostowy w kolejnych latach. Do głównych czynników napędzających rozwój tej branży należą przede wszystkim napływ inwestycji zagranicznych, dostępność pomocy publicznej oraz nowe kierunki rozwoju sektora.

Według szacunków PMR wartość rynku telekomunikacyjnego w Polsce w 2014 roku wyniosła 44,4 mld zł, co oznacza spadek o blisko 0,7% w porównaniu do roku poprzedniego i ok. 4,6% do roku 2012. Na takie rezultaty miały wpływ przede wszystkim wyniki operatorów sieci komórkowych, którzy osiągają łącznie ponad połowę przychodów w tej branży. Zgodnie z prognozami analityków, w ciągu kilku kolejnych lat nie przewiduje się dalszych spadków, co będzie rezultatem rozszerzania zakresu usług świadczonych przez operatorów (usługi bankowe, rozwój oferty telewizyjnej).

Pomimo że struktura rynku telekomunikacyjnego w Polsce jest relatywnie stabilna i przewidywalna, już od kilku lat można zaobserwować zmniejszanie się liczby podmiotów działających w tym sektorze. Jest to rezultat trendu konsolidacji, który dotyczy całej branży TMT, ale w największym stopniu jest widoczny właśnie w segmencie telekomunikacji oraz płatnej telewizji. W ciągu ostatnich kilku lat miało miejsce kilka znaczących fuzji i przejęć, do których można zaliczyć między innymi połączenie Cyfry+ i „n”, zakup Aster przez UPC Polska, kupno Polkom-tela przez Spartan Capital Holdings, kontrolowany przez Zygmunta Solorza-Żaka czy przejęcie przez Netię Grupy Telefonia Dialog i Crowley Data Poland.

W kolejnych latach możemy spodziewać się dalszej konsolidacji sektora telekomunikacji i mediów, co jest związane przede wszystkim z relatywnie dużym rozdrobnieniem branży operatorów kablowych, jak również coraz większym nasyceniem rynku, wymuszającym optymalizację oraz nowe inwestycje w celu zwiększenia konkurencyjności.

2. Sektor TMT – największa grupa najemców nowoczesnej powierzchni biurowej

Warszawa stanowi największy i najbardziej dojrzały rynek nowoczesnej powierzchni biurowej w Polsce, z udziałem w łącznych zasobach przekraczającym 60% (uwzględniając stolicę i osiem głównych miast regionalnych). To właśnie tutaj swoje siedziby ma znaczna większość przedsiębiorstw, również tych z sektora TMT.

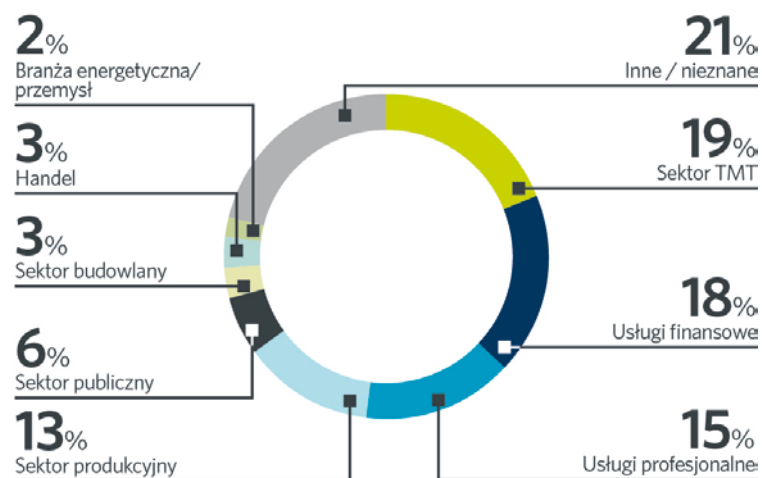
Biorąc pod uwagę całkowitą wartość wszystkich transakcji najmu zawartych w Warszawie w okresie od 2002 do 2014 roku (ponad 6 mln m²), umowy podpisane przez przedsiębiorstwa z sektora TMT stanowiły aż 19% tej wielkości, co dało im pierwszą pozycję przed sektorem finansowym (18%) oraz branżą usług profesjonalnych (15%).

W tym okresie spośród przedsiębiorstw z sektora TMT najbardziej aktywne były firmy IT, za którymi uplasowała się branża mediów. Ze względu na stabilną i mało zróżnicowaną strukturę branży telekomunikacyjnej (dominacja kilku firm – operatorów sieci komórkowych), aktywność tego sektora na rynku najmu była dużo mniejsza. Przedsiębiorstwa te (tj. Orange, Polkomtel, T-Mobile, P4 oraz Netia) należą do największych użytkowników powierzchni biurowej w Warszawie (zajmują siedziby od kilkunastu do kilkudziesięciu tys. m²), co wiąże się najczęściej z podpisywaniem długoletnich (powyżej 5 lat) umów najmu i sporadycznymi relokacjami.

Dynamiczny rozwój branży IT znajduje odzwierciedlenie w wielkości wynajmowanej powierzchni biurowej, która począwszy od 2010 roku znajduje się na bardzo wysokim poziomie (średnio ponad 50 000 m² rocznie). Oprócz rynku warszawskiego, przedsiębiorstwa informatyczne są również jedną z głównych grup najemców w miastach regionalnych, gdzie tworzone są przede wszystkim centra outsourcingu IT (tzw. ITO). Do największych podmiotów tego typu należą Ericpol z centralą w Łodzi, Future Processing z Gliwic czy SMT Software

z siedzibą główną we Wrocławiu. Biorąc pod uwagę prognozy dotyczące wzrostu branży IT w kolejnych latach, można się spodziewać, że popyt na nowoczesne powierzchnie biurowe ze strony tego sektora będzie coraz silniejszy.

Wykres 1: Udział poszczególnych sektorów w całkowitej wartości transakcji najmu zawartych w latach 2002-2014 w Warszawie



Średnioroczna wartość umów najmu podpisanych przez firmy z sektora mediów w latach 2002-2014 wyniosła blisko 32 000 m², a najsilniejszy popyt został odnotowany w 2008 roku (70 000 m²), kiedy miały miejsce takie transakcje jak wynajęcie 8000 m² przez Saturn Media Holding w Blue Office czy najem 5600 m² przez Gruner+Jahr w budynku Mokotów New City. Sektor mediów czekają dalsze konsolidacje, co może doprowadzić do relokacji połączonych podmiotów do nowych siedzib – bardziej optymalnych i dopasowanych do ich potrzeb.

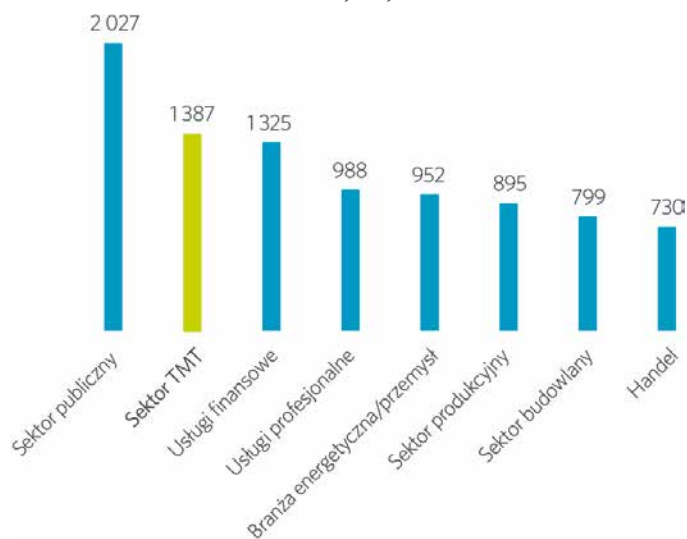
Biorąc pod uwagę cały okres 2002-2014, średnia wielkość transakcji najmu w sektorze TMT wyniosła blisko 1400 m² i była mniejsza jedynie od wartości dla sektora publicznego (ok. 2000 m²).

Śród branz wchodzących w skład sektora TMT, zdecydowanie największa średnia umowa najmu została odnotowana dla przedsiębiorstw telekomunikacyjnych (ok. 3000 m²), a najmniejsza – dla firm IT (ok. 1000 m²). Wynika to oczywiście ze struktury poszczególnych branż – wielkości i liczby podmiotów na rynku. Przewidujemy, że w kolejnych latach wraz z konsolidacją firm z branży mediów, jak również przewidywanym wzrostem przedsiębiorstw IT, średnia wielkość transakcji w tych dwóch sektorach może wzrosnąć. Biorąc pod uwagę oczekiwaną mniejszą

aktywność na rynku najmu ze strony operatorów sieci komórkowych, stanowiących największych użytkowników nieruchomości, wielkość średniej transakcji dla tej branży odnotuje znaczny spadek.

znaczący wpływ na układ funkcjonalny optymalnego biura oraz nierzadko determinują wybór konkretnego budynku.

Wykres 2: Średnia wielkość transakcji najmu w latach 2002-2014



3. Optymalizacja i elastyczność

Raporty przygotowywane przez firmy takie jak Workplace Solutions, zajmujące się na co dzień badaniem i optymalizacją przestrzeni pracy, pokazują, że średnie wykorzystanie powierzchni biurowej w firmach sektora TMT wynosi około 50%. Z tego samego wykresu możemy odczytać, że pracownicy porównywalną część swojego czasu poświęcają pracy indywidualnej i pracy zespołowej. Dane te mają

Stworzenie optymalnego, funkcjonalnego i atrakcyjnego dla pracowników biura jest istotne również ze względu na stale rosnącą konkurencję na rynku pracy. Dotyczy to przede wszystkim firm z sektora IT.

Niektóre przedsiębiorstwa z sektora TMT, zwłaszcza największe firmy z branży mediów (tj. Agora, TVP, TVN czy Polsat), nadal są właścicielami zajmowanych budynków. Jednak ze względu na potrzebę elastyczności związanej ze zmieniającymi się warunkami rynkowymi, coraz więcej firm rozważa rezygnację z takiego modelu i najem powierzchni, który bardzo często jest również korzystniejszy z perspektywy finansowej.

4. Preferowane lokalizacje

Poza efektywnością biura i elastycznymi warunkami umów najmu, najważniejszymi czynnikami branżowymi pod uwagę przez firmy z sektora TMT przy wyborze lokalizacji są dobra dostępność środkami transportu publicznego oraz korzystna relacja jakości powierzchni do ceny. Takie warunki mogą być spełnione przede wszystkim przez nowoczesne budynki położone poza centrum, w dzielnicach biznesowych oferujących dobrze rozwinięty system komunikacji miejskiej.

Największe skupisko firm z sektora TMT znajduje się obecnie w głównej poza centrum dzielnicy biznesowej



5

POLISH REAL ESTATE FORUM FORUM RYNKU NIERUCHOMOŚCI

8-9 CZERWCA | SHERATON SOPOT HOTEL

Konferencja Forum Rynku Nieruchomości odbywa się w czerwcu w Trójmieście – to właśnie ten rynek biurowy zdaniem instytucji Colliers International oraz Invest in Pomerania jest trzecim pod względem wielkości rynkiem regionalnym w Polsce.

Według raportu, tym co wyróżnia Trójmiasto na mapie BPO jest silniejsza pozycja w kategorii zatrudnienia w centrach badawczo-rozwojowych, w których obecnie zatrudnia się ok 1,8 tys. osób.

W 2014 roku sześć nowych firm ogłosiło wejście na pomorski rynek dając nawet do 1,5 tys. nowych miejsc pracy. O trójmiejskim (i nie tylko) rynku nieruchomości będziemy rozmawiać podczas **5. Edycji Forum Rynku Nieruchomości**.

Zapraszamy do udziału

8-9 czerwca, hotel Sheraton w Sopocie

Zgłoś się już dziś!

Kontakt:

Monika Kulińska - tel. 795 550 441, mkulinska@nowyadres.pl

SREBRNI SPONSORZY



BRAZOWI SPONSORZY

PARTNERZY MERYTORYCZNI



PARTNER TECHNOLOGICZNY



PARTNERZY TOWARZYSZĄCY



PARTNERZY BANKIETU

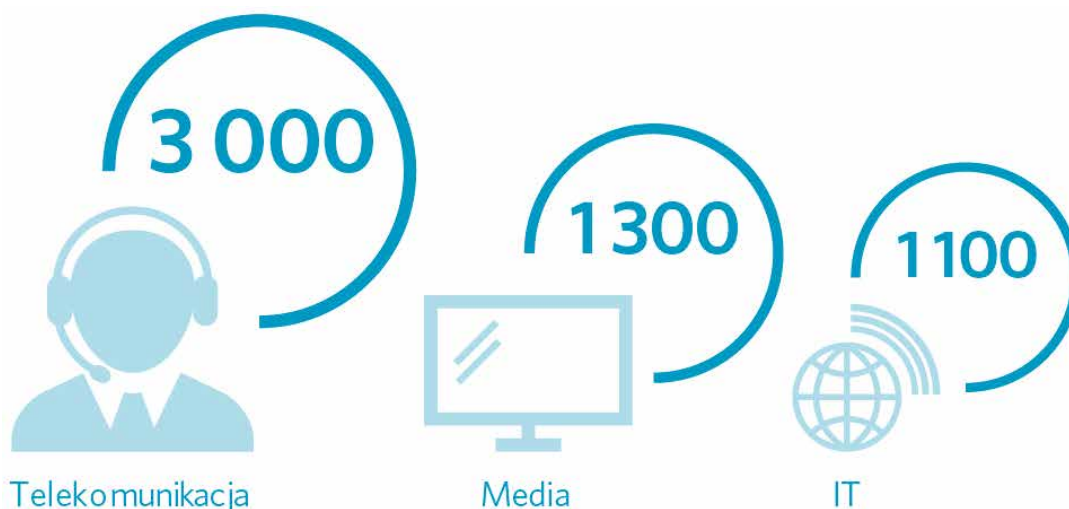


w Warszawie, tj. strefie Południe Górne, przede wszystkim w okolicy tzw. Służewca Przemysłowego. W tej lokalizacji swoje siedziby ma m.in. większość operatorów sieci komórkowej, tj. T-Mobile, Plus i Play, jak również kilka największych firm informatycznych (Hewlett Packard, Nokia Siemens Networks czy MCX) oraz podmiotów z branży mediów (TVP, Axel Springer oraz

TMT w dzielnicach centralnych, co jest związane z trendem optymalizacji i przenoszeniem siedzib do lokalizacji oferujących bardziej atrakcyjne warunki finansowe.

Oczywiście część przedsiębiorstw z sektora TMT nadal ma swoje siedziby w centrum – są to w przeważającej części niewielkie bądź średniej wielkości firmy z branży

Wykres 3: Średnia wielkość transakcji najmu w poszczególnych branżach sektora TMT, 2002-2014 r.



Gruner+Jahr Polska). Udział powierzchni wynajętej przez przedsiębiorstwa TMT w okresie 2002-2014 r. w strefie Południe Górne (440 000 m²) w całkowitym wolumenie transakcji odnotowanych w tej lokalizacji wyniósł 24%.

Wiele firm TMT ulokowało swoje biura również w strefie Południowy Zachód (225 000 m², udział w łącznym wolumenie na poziomie 21%), głównie w budynkach położonych wzdłuż Al. Jerozolimskich, jak również okolicach Żwirki i Wigury. Większość przedsiębiorstw mających tu swoje siedziby to firmy z branży informatycznej, takie jak Microsoft, IBM, Gtech czy Qumak-Sekom, jak również kilka dużych podmiotów z sektora mediów (m. in. WSiP, PWN czy WP.PL). Ponadto przy Al. Jerozolimskich znajduje się park biurowy wynajęty w całości przez największą sieć telefonii komórkowej w Polsce, tj. Orange.

Relatywnie duża ilość powierzchni wynajętej firmom z sektora TMT w strefach centralnych (Ścisłe Centrum i Obrzeża Centrum) wynika przede wszystkim ze znacznego wolumenu transakcji najmu podpisanych w roku 2003 oraz w latach 2005-2006, co było w dużej mierze rezultatem ograniczonej dostępności powierzchni biurowej w lokalizacjach poza centrum. W latach kolejnych widać znaczący spadek udziału powierzchni wynajmowanej przez sektor

mediów bądź IT (średnia wynajmowana powierzchnia ok. 500-700 m²), dla których centralna lokalizacja jest istotna najczęściej ze względów wizerunkowych.

5. Wnioski i prognozy

Sektor TMT stanowi największą grupę najemców nowoczesnej powierzchni biurowej, zarówno w Warszawie, jak i w wielu innych największych miastach w Polsce. Przewidujemy, że wolumen umów najmu zawieranych przez przedsiębiorstwa z branży IT i mediów wzrośnie w kolejnych latach, co jest związane ze wzrostem liczby pracowników, powstawaniem nowych podmiotów oraz wysokim poziomem aktywności M&A.

Najemcy powinni wykorzystać najbliższe lata na procesy związane z optymalizacją swojej powierzchni, ponieważ ze względu na silną konkurencję między właścicielami nieruchomości nadal znajdować się będą na uprzywilejowanej pozycji. Biorąc pod uwagę dużą liczbę projektów znajdujących się na etapie budowy i planów, warto znaleźć najbardziej optymalny budynek – zarówno pod względem technicznym, jak i lokalizacyjnym – wynegocjować atrakcyjne warunki najmu i dostosować powierzchnię do indywidualnych potrzeb. ■

Occupier perspective

THE TMT SECTOR



1. A growing sector, rife with consolidations

For the past few years, we have noted an increased demand for office space from companies in the TMT sector (technology, media and telecommunications). The IT sector is and has been, for the past four years, the leading creator of new jobs, currently employing 400,000 people in Poland.

According to statistics gathered by PAliIZ, around 70% of the largest IT firms in Poland operate using foreign capital, including the likes of HP, Google, Oracle, IBM and SAP. Polish companies, such as Asseco, Comarch and Ericpol are also growing dynamically, significantly increasing their presence in Poland and in Central and Eastern Europe.

The general consensus is that the IT sector will continue to grow, driven mainly by its potential for developing new technologies, the positive influence of foreign investments and the ready availability of public funds.

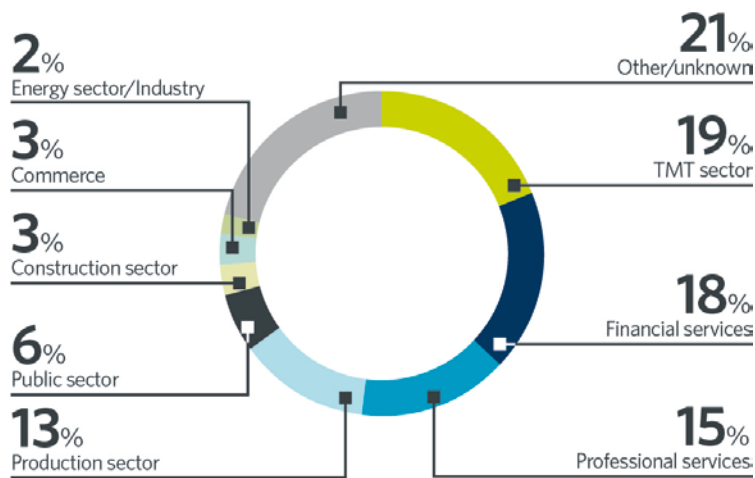
According to PMR's estimates for 2014, the value of the telecommunications sector in Poland was PLN 44.4B, which is lower than the same statistic for 2013 (by 0.7%) and by 4.6% compared to 2012. These results were heavily influenced by telecommunications operators, who accounted for over half of the sector's revenue. Analysts predict that there will not be further drops in revenue in the sector in the coming years due to the increase in types of services provided by operators, most notably banking services and television viewing packages.

Despite the fact that the structure of the telecommunications market in Poland is relatively stable and predictable, the number of companies operating on the market is decreasing. This is a result of a consolidation trend in the TMT sector, which is most visible in the telecommunications and pay TV segments. A number of takeovers and mergers occurred in the past year, including the merger of Cyfra+ and "n", the purchases of Aster by UPC Polska and Polkomtel by Spartan



Capital Holdings (controlled by Zygmunt Solorz-Żak), as well as the takeovers of the Telefonía Dialog and Crowley Data Poland Group by Netia.

Chart 1: Total take-up in Warsaw between 2002 and 2014 broken down by sector



We can expect further consolidations in the TMT sector in the coming years. This is mainly due to the fragmentation that has occurred in the cable operator segment and market saturation, which has forced optimisation and new investments, in order to increase competitiveness.

2. The TMT sector as the largest occupier of office real estate in the country

Warsaw is the largest and most mature modern office real estate market in Poland – with 60% of the total office space located there – and with most large enterprises (including from the TMT sector) having a local presence.

Of the total take-up in the period between 2002 and 2014 in Warsaw (over 6M sq m), 19% was leased by TMT sector occupiers, which was more than the financial sector (18%) and professional services sector (15%).

IT companies, followed by the media sector, were the most active in this period. Due to the telecommunications sector's stable and relatively homogenous structure – dominated by a number of large mobile operators – its activity in terms of take-up was very limited. These operators (Orange, Polkomtel, T-Mobile, P4 and Netia) are among the largest occupiers of office space in Warsaw, usually leasing thousands of square metres of space at a time. This typically involves long-term leases (five years plus) and therefore infrequent relocations.

The dynamic growth of the IT sector is demonstrated by its significant take-up of office space, especially since 2010, averaging over 50,000 sq m annually. IT companies are among the most significant tenants not only in Warsaw, but in regional cities as well, using the space for, among other purposes, IT outsourcing. The main enterprises that function in such a manner are Ericpol, with its headquarters in Łódź, Future Processing based in Gliwice and SMT Software operating from Wrocław. According to the prognoses, we can expect an increasing demand for modern office space from the IT sector in the coming years.

The average annual value of lease agreements signed by the media sector between 2002 and 2014 was close to 32,000 sq m, with the largest take-up occurring in 2008 (70,000 sq m), when transactions with Saturn Media Holding (8,000 sq m in Blue Office) and Gruner+Jahr (5,600 sq m in Mokotów New City) were

concluded. The media sector will see further consolidations, which may lead to the consolidated entities relocating to premises that are better-suited to their needs.

Between 2002 and 2014, the average area leased in the TMT sector amounted to 1,400 sq m, which was smaller only than that from the public sector (circa 2,000 sq m).

Among the companies that comprise the TMT sector, the average lease agreement was largest for telecoms firms (3,000 sq m) and the smallest for IT companies (1,000 sq m). This is a result of the structure of the respective sub-sectors of the TMT sector, mainly the number and size of entities present on the market. The average size of real estate transactions in both the media and IT sectors could increase, influenced by consolidations within the media sector and the rapid development of the IT industry. Telecoms operators, who account for the majority of take-up in the sector, are expected to display little activity in terms of real estate transactions, and as such the average transaction size for the sector will likely see a significant drop compared to previous years.

3. Optimisation and flexibility

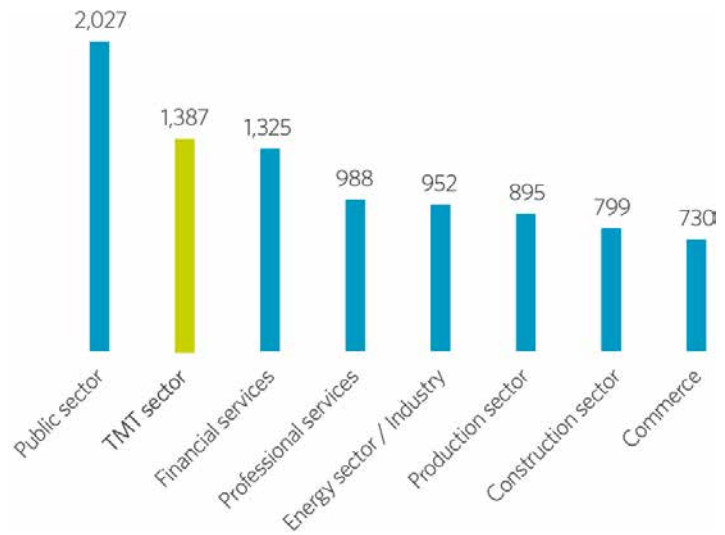
According to recent reports published by companies such as Workplace Solutions (workplace studies and optimisation), TMT companies use only an average of about 50% of their

office space. The same data demonstrates that employees spend comparable amounts of time on individual and team work. This may significantly influence the choice of best functional office layout and determine the choice of a particular building.

Creating an office which is functional and attractive to staff is important also due to the constantly increasing competition in the labour market; this applies especially to the IT sector.

Some enterprises from the TMT sector, especially the largest media companies (Agora, TVP, TVN and Polsat) own the buildings they're occupying. This trend, however, is being reversed. More firms need more flexibility due to the dynamic nature of the market situation, and as such are opting to lease space rather than own it, the former option frequently being more financially favourable.

Chart 2: Average real estate transaction by sector, 2002-2014 sq m



4. Preferred locations

Aside from the effective use of space and flexible lease terms, TMT occupiers value good public transportation links, as well as an attractive price-to-quality ratio. These conditions can usually only be met by modern



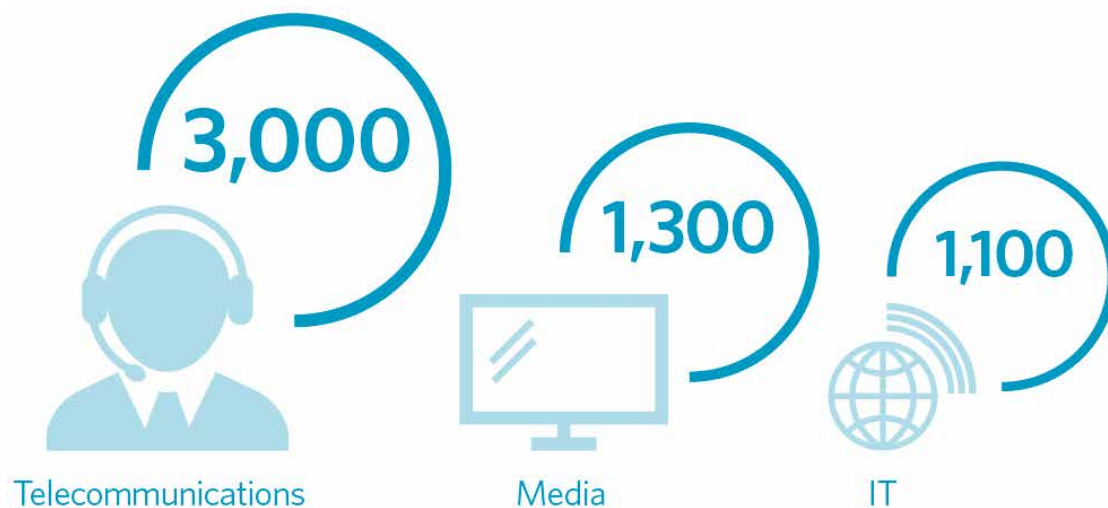
stock located outside the city centre (in business districts) with well-developed public transport connections.

The highest concentration of TMT sector firms can be found outside Warsaw's central business district, in the so-called Upper South district (especially the Służewiec Południowy area) where the largest telecoms operators (T-Mobile, Plus, Play), IT occupiers

This was mostly an effect of the lack of available stock in locations outside the city centre.

The following years saw a significant decrease in the number of TMT sector firms that occupied space in the city centre, a phenomenon that is linked with the need to optimise costs and space usage. However, a number of TMT sector tenants (small and medium IT companies, occupying 500-700 sq m) have remained present in the city centre,

Chart 3: Average transaction size in each part of the TMT sector, 2002-2014 sq m



(HP, Nokia Siemens Networks, MCX) and media sector firms (TVP, Axel Springer, Gruner+Jahr) have their offices. The TMT sector accounted for 24% of the entire transacted volume in the Upper South district of Warsaw between 2002 and 2014 (440,000 sq m).

Many TMT companies have also chosen to locate themselves in the South West part of the city (225,000 sq m, 21% of take up in the Warsaw). This volume is distributed along Al. Jerozolimskie, as well as in the area of Żwirki i Wigury Street. Most of these occupiers are from the IT (Microsoft, IBM, Gtech, Qumak-Sekom) and Media (WSiP, PWN, WPPL) sectors. Additionally, Orange (the largest telecoms provider in Poland) has its headquarters located in a dedicated business park on Al. Jerozolimskie.

The relatively large amount of TMT sector occupancy in the Warsaw city centre is in large part a result of a significant number of leases signed in 2003/2005-2006.

mainly due to the prestige and positive perceptions that are associated with being centrally located.

5. Conclusions and prognoses

The TMT sector represents the largest group of tenants leasing modern office space in Warsaw and Poland's other large cities. We predict, that the volume of take-up originating from the IT and media sectors will increase in the coming years due to a growing number of employers and high level of M&A activity.

Tenants should use the coming years to implement processes designed to increase space optimisation, as they maintain advantageous negotiating positions amidst strong competition among landlords. Considering the large amount of pipeline stock (both in construction and planning stages), it would be prudent to identify an optimal property (both in terms of location and technical aspects), negotiate attractive rental conditions and adapt the space for increased performance. ■



RADOM
OFFICE PARK

We are proud that
Polska Grupa Zbrojeniowa

has chosen Radom Office Park
as the headquarter
for their Shared Service Center

CLASS-A OFFICE BUILDINGS DESIGNED FOR THE BPO/SSC INDUSTRY

POLSKA GRUPA ZBROJENIOWA IN NUMBERS

more than

30

companies
belonging to PGZ

ca.

5 BLN

PLN annual turnover
of PGZ

more than

19000

number of employees
in PGZ companies

REKOMENDACJE NAJLEPSZYCH BUDYNKÓW DLA SEKTORA BPO/SSC

Powierzchnia biurowa to jeden z najważniejszych czynników, na który przedsiębiorcy z branży outsourcingowej i nowoczesnych usług dla biznesu zwracają uwagę wybierając lokalizację na swoje centra operacyjne. Oto wybrane obecne i przyszłe nowoczesne budynki biurowe w Polsce. Więcej informacji o budynkach znajduje się również na OutsourcingPortal.pl

The office space is one of the most important criteria, when outsourcing and modern business services entrepreneurs consider the location for new operation center. Below you can find the selection of existing and planned office buildings in Poland. More information you can get at OutsourcingPortal.pl

 Standard <i>Standard</i>	 Bankomat <i>Cash machine</i>
 Status / rok budowy <i>Status / built</i>	 Pasaż handlowy <i>Mall</i>
 Certyfikat <i>Certificate</i>	 Kawiarnia <i>Coffee shop</i>
 Miejsca Parkingowe <i>Parking lots</i>	 Fitness/Siłownia <i>Fitness/Gym</i>
 Liczba wind <i>Number of lifts</i>	 Klimatyzacja <i>Air conditioning</i>
 Liczba kondygnacji <i>Number of floors</i>	 Podnoszone podłogi <i>Raised floors</i>
 Monitoring <i>Monitoring</i>	 Ochrona budynku <i>Security</i>
 Recepcja <i>Reception</i>	 Kiosk <i>Kiosk</i>
 Restauracja <i>Restaurant</i>	 Teren zamknięty <i>Closed Area</i>

Wszystkie przedstawione biurowce posiadają:

- łącza światłowodowe
- okablowanie strukturalne
- otwierane okna
- podwieszane sufity

All of the office buildings have:

- *fiber-optic lines*
- *structured cabling*
- *openable windows*
- *suspended ceilings*

RECOMMENDED OFFICE BUILDINGS FOR BPO/SSC INDUSTRY

POSTĘPU 14

HB REAVIS
 REAL ESTATE

WARSZAWA

POSTĘPU 14 to nowoczesny kompleks biurowy usytuowany w biznesowej części Mokotowa, w pobliżu Galerii Mokotów, międzynarodowego Portu Lotniczego im. Fryderyka Chopina oraz południowej obwodnicy Warszawy. Atutem inwestycji jest lokalizacja w bezpośrednim sąsiedztwie licznych przystanków autobusowych i tramwajowych oraz nieopodal stacji SKM. Położenie obiektu przy ruchliwej arterii komunikacyjnej zapewni najemcom optymalną ekspozycję logotypów.

POSTĘPU 14 is a modern office complex situated at the very heart of Mokotów's business district, close to the Galeria Mokotów Shopping Centre, as well as to Warsaw Chopin International Airport and the southern ring road of Warsaw. Its great advantage is the proximity to many bus and tram stops, as well as a Fast City Rail (SKM) station. The building's location next to a busy arterial road will ensure excellent visibility of tenants' logos.


www.hbreavis.com/postepu14

- Powierzchnia budynku m² / Total building space: 34 445 m² / sq m
- Powierzchnia piętra / Floor size: 4 300 m² / sq m

KONTAKT / CONTACT
sylwia.piechnik@hbreavis.com


WEST STATION

HB REAVIS
 REAL ESTATE

WARSZAWA


WEST STATION to nowoczesny kompleks biurowy składający się z dwóch budynków klasy A. Lokalizacja inwestycji przy kluczowej dla stolicy arterii komunikacyjnej, prowadzącej do drogi ekspresowej S8 oraz autostrady A2, a także w pobliżu Alei Prymasa Tysiąclecia i w bezpośrednim sąsiedztwie nowego budynku Dworca Warszawa Zachodnia, obsługującego pociągi podmiejskie oraz regionalne, zagwarantuje szybki i dogodny dojazd mieszkańcom wszystkich dzielnic Warszawy.

WEST STATION is a modern business complex that will consist of two A-class office buildings. The investment will be located directly by one of Warsaw's main thoroughfares leading to S8 expressway and A2 highway, in close proximity of Aleje Prymasa Tysiąclecia, and next to the new Warszawa Zachodnia railway station's building, which will allow easy and convenient access from all over Warsaw.

www.hbreavis.com/west-station-i-ii

- Powierzchnia budynku m² / Total building space: 66 500 m² / sq m
- Powierzchnia piętra / Floor size: 2 100 – 2 600 m² / sq m

KONTAKT / CONTACT
antoni.malec@hbreavis.com


* I bud. 2016 r.; II bud. 2018 r.

POMERANIA OFFICE

ul. Żabi Kruk 16, 80-822 Gdańsk



GDAŃSK

POMERANIA OFFICE to nowoczesny i kameralny budynek biurowo-usługowy klasyfikowany w klasie prestiżu, lokalizacji i wyposażenia B+. Na parterze przewidziano reprezentacyjny hol wejściowy z panoramiczną windą. Planowane na dachu tarasy widokowe z panoramą Gdańskiej Starówki i kanału Motławy będą świetnym miejscem na chwile relaksu podczas przerwy od pracy.

POMERANIA OFFICE is a modern and intimate office and service building rated in prestige, location and amenity class as B+. A ground floor will have a representative entrance hall with a panoramic elevator. A viewing terraces, which is designed on the roof, with a panorama of Gdansk Old Town and the Motława Channel will be a perfect place to relax during work breaks.

www.unimor.com.pl

- Powierzchnia budynku m² / Total building space: 5 493 m² / sq m
- Powierzchnia piętra / Floor size: 1317-1419 m² / sq m

KONTAKT / CONTACT

Daria Zagożdżon tel. 609 101 085
daria.zagozdzon@unimor.com.pl



BUSINESS GARDEN WROCLAW

ul. Legnicka 48-50

VASTINT



WROCLAW

BUSINESS GARDEN WROCLAW składa się z ośmiu budynków biurowych, hotelu i centrum konferencyjnego o różnego rodzaju pro-ekologicznych i technologicznych zastosowaniach. Projekt, zlokalizowany w pobliżu kluczowych arterii komunikacyjnych, posiada dogodne połączenie z lotniskiem, jednocześnie pozostając w bliskiej odległości od centrum miasta.

Within BUSINESS GARDEN WROCLAW there are eight office buildings, hotel and conference center with various ecological and technological adaptations. Project is located in the neighborhood of main streets, has comfortable connection with the airport and is located close to the city center.

www.businessgarden.pl/business-garden-wroclaw-kompleks-biurowy

- Powierzchnia kompleksu m² / Total building space: 110 000 m² / sq m (1 etap / phase 37 000 m² / sq m)
- Powierzchnia piętra / Floor size: 1830 lub / or 4530 m² / sq m

KONTAKT / CONTACT

marek.ulanecki@vastint.eu



BUSINESS GARDEN POZNAŃ

ul. Kolorowa 2-10

VASTINT



POZNAŃ

BUSINESS GARDEN POZNAŃ jest największym parkiem biznesowym realizowanym obecnie w Poznaniu. Składać się będzie z 9 budynków usytuowanych na działce o powierzchni ponad sześciu hektarów oraz zapewni powierzchnie biurowe, zaplecze konferencyjne i związane z nim udogodnienia, z doskonałym dostępem do infrastruktury miejskiej.

BUSINESS GARDEN POZNAŃ is the largest office business park being built in Poznań. Finally it will include 9 buildings located on the six hectares land and will include office space, conference facilities with perfect access to the cities infrastructure.

www.businessgarden.pl/business-garden-poznan-kompleks-biurowy

- Powierzchnia kompleksu m² / Total building space: 80 000 m² / sq m (1 etap / phase 42 000 m² / sq m)
- Powierzchnia piętra / Floor size: 1140 lub / or 2600 m² / sq m

KONTAKT / CONTACT

malgorzata.wojton@vastint.eu



BRAMA PORTOWA

Al. Niepodległości

VASTINT



SZCZECIN

Zespół dwóch budynków BRAMA PORTOWA jest optymalnym połączeniem najważniejszych funkcji niezbędnych nowoczesnym firmom. Możliwość podziału i elastycznej aranżacji poszczególnych pięter pozwala dopasować wielkość pomieszczeń do zróżnicowanych potrzeb najemców. Doskonała lokalizacja w ścisłym centrum Szczecina gwarantuje łatwy dostęp do głównych środków transportu publicznego oraz do bogatej oferty usług.

The complex of two BRAMA PORTOWA (Harbour Gate) buildings is the perfect connection of the most modern companies required functions. The possibility to divide and flexible fit-out of each floor allows to adjust the size of each space to individual tenants requirements. Perfect location in the center of Szczecin guarantees easy access to the public transport as well as significant number of services.

<http://www.bramaportowa.com>

- Powierzchnia kompleksu m² / Total building space: 12 620 m² / sq m
- Powierzchnia piętra / Floor size: 1220 m² / sq m

KONTAKT / CONTACT

anna.szmilewska@vastint.eu



Przyczyną numer jeden outsourcingu nie są już oszczędności, ale raczej zapewnienie elastyczności przy prowadzeniu działalności

– z **Debi Hamill**, Prezes IAOP
rozmawia **Wiktor Doktor**



Wiktor Doktor: Debi – kierujesz IAOP, największym na świecie stowarzyszeniem zajmującym się outsourcingiem. W jaki sposób zaczęliście? Czy branża potrzebowała takiego stowarzyszenia jak IAOP?

Debi Hamill: IAOP ma bogatą historię. Chociaż stowarzyszenie ma dopiero 10 lat, nasza praca w branży outsourcingu rozpoczęła się już we wczesnych latach dziewięćdziesiątych XX w., od programów szkoleń z outsourcingu opracowywanych i prowadzonych przez przewodniczącego IAOP, Michaela Corbetta oraz zorganizowania pierwszego Światowego Szczytu Outsourcingu (Outsourcing World Summit®) w 1998 r. Jednakże nie było wcześniej stowarzyszenia, którego wyłączną misją byłoby wspieranie specjalistów z branży i organizacji, którym służą, w doskonaleniu wyników outsourcingu i rozwijaniu mocnych relacji.

Takie cele stawia sobie IAOP, poprzez kształcenie, współpracę, nawiązywanie kontaktów i opracowanie pakietu standardów dla outsourcingu zapewniających wspólny język dla całej społeczności pracującej

” ... nasza praca w branży outsourcingu rozpoczęła się już we wczesnych latach dziewięćdziesiątych XX w., od programów szkoleń z outsourcingu ... ”

w outsourcingu – zleceniodawców, dostawców i doradców. Taki był cel utworzenia w 2005 r. IAOP w trakcie Światowego Szczytu Outsourcingu w San Diego, w Kalifornii, któremu towarzyszyło silne wsparcie ze strony kilku wiodących w branży firm. Wspomniani liderzy do dziś służą IAOP swoim wsparciem i pracują w naszej Radzie Doradztwa Strategicznego.



WD: Siedziba główna IAOP mieści się w USA, ale prowadzicie swoją działalność na całym świecie. Jakie są wasze główne projekty o zasięgu międzynarodowym?

DH: Ponieważ IAOP jest stowarzyszeniem międzynarodowym, jego głównym celem jest służenie swoim członkom i społeczności międzynarodowej za pośrednictwem naszej rozbudowanej sieci oddziałów, programów szkoleń i certyfikacji oraz programów, konferencji i forów kadry zarządzającej dostosowanych do potrzeb i interesów

”**...W ostatnich latach obecność IAOP w Europie ogromnie wzrosła, ale nie ma w tym nic dziwnego, biorąc pod uwagę, że jest to najszybciej rozrastający się rynek na świecie...**”

naszych członków w danym regionie. Wspomniane prace prowadzimy przy wsparciu naszych 11 regionalnych rad doradczych, zespołów kierowniczych w oddziałach globalnych, firm będących członkami naszego stowarzyszenia, współpracujących organizacji, partnerów akademickich i grup ds. rozwoju gospodarczego. Na przykład, w samej Europie IAOP ma siedem aktywnych oddziałów i cztery regionalne miejscowe rady doradcze, wspomagające kierowanie naszą ogólną strategią w tym regionie. Organizowaliśmy konferencje w Paryżu, Brukseli, Lizbonie, Kopenhadze, Barcelonie, i z niecierpliwością czekamy na EOS15, który odbędzie się w październiku we Frankfurcie. Poza organizacjami będącymi członkami naszej organizacji, na poziomie indywidualnym współpracują z nami setki specjalistów.

WD: W Polsce największy rozwój sektora BPO/SSC obserwuje się w ciągu ostatnich lat. W ostatniej dekadzie w Polsce założono niemal 700 centrów operacyjnych, a zatrudnienie w branży wzrosło do 170 000 osób. Jakie są oczekiwania firm amerykańskich dotyczące lokalizacji nearshoringowych i offshoringowych przy podejmowaniu decyzji o otwarciu nowego Centrum BPO/SSC? Jak postrzegana jest w tym kontekście Europa, w porównaniu do Indii, Filipin czy też Ameryki Środkowej i Południowej?

DH: Ponieważ sektor outsourcingu nadal dojrzewa, a firmy szukają nowych, innowacyjnych dróg dostarczania wartości, zmieniają się również ich oczekiwania wobec partnerów i lokalizacji. Na pewno istotną rolę odgrywa łatwość prowadzenia działalności, dostęp do talentów, podobieństwa kulturowe, oszczędności oraz umiejętności językowe. Oczywiście, Europa jest atrakcyjna dla nabywców z różnych względów, w zależności od regionu, ale wyróżnia się w szczególności ze względu na połączenie znajomości wielu języków, dobrze wykształconej i silnie zmotywowanej siły roboczej i konkurencyjnych cen. Nasze ostatnie badanie *State of the Industry*, przeprowadzone we współpracy z ISG, przyniosło interesujące wyniki: Przyczyną numer jeden outsourcingu nie są już oszczędności, ale raczej zapewnienie elastyczności przy prowadzeniu działalności. Firmy chcą również mieć dostęp do utalentowanych i innowacyjnych partnerów. Są to kluczowe czynniki motywujące przy podejmowaniu decyzji nabywczych.

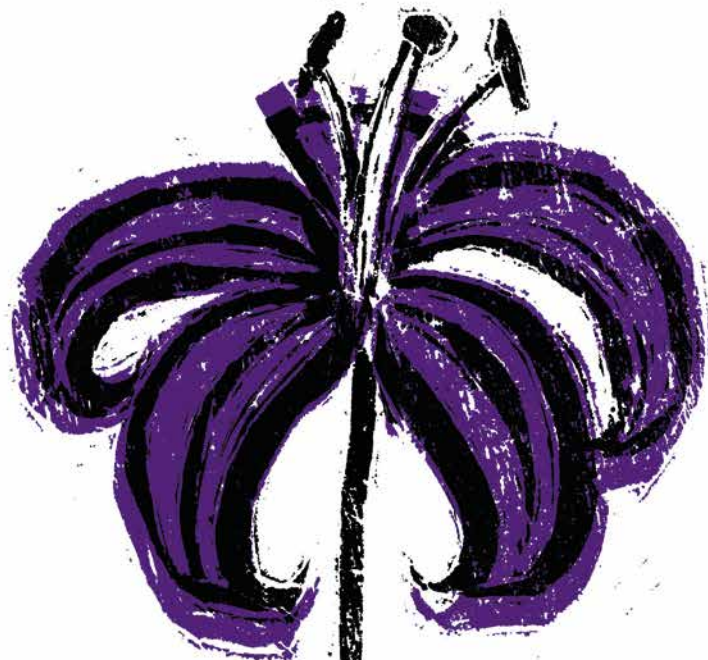
WD: Tej jesieni IAOP organizuje Europejski Szczyt Outsourcingu w Niemczech. Jaki jest cel tego wydarzenia, i kto weźmie w nim udział?

DH: W ostatnich latach nasza obecność w Europie ogromnie wzrosła, ale nie ma w tym nic dziwnego, biorąc pod uwagę, że jest to najszybciej rozrastający się rynek na świecie. Wydarzenie to jest odpowiedzią na prośby naszych członków. Spodziewamy się prezesów, dyrektorów operacyjnych i finansowych oraz innych osób z grona najwyższego zarządu: dyrektorów i menadżerów, specjalistów ds. zarządzania zasobami ludzkimi, finansami, zakupami, zagadnieniami prawnymi, administracją, IT, obiektami, produkcją, logistyką, i dostarczaniem usług oraz zajmujących pokrewne stanowiska; przedsiębiorców rozwijających przyszłościową działalność, inwestorów, analityków i przedstawicieli środowisk akademickich, konsultantów i doradców firm; przedstawicieli władz i osób mających wpływ na kształtowanie polityk; specjalistów w dziedzinie marketingu, sprzedaży i dostaw z całego sektora outsourcingu, usług wspólnych, pozyskiwania zasobów i zakupów.

Przewidujemy, że będzie to wydarzenie, które zjednoczy społeczność, a jednocześnie skupi się na wyzwaniach – i sukcesach – każdego regionu, od przełomowych technologii do zagrożeń geopolitycznych, zarządzania relacjami, ładu i zagadnień wykraczających poza tę tematykę, wykorzystując na skalę globalną połączone przywództwo naszych członków oparte o dogłębną znajomość branży.

WD: Dziękuję, Debi.

DH: Ja również dziękuję. Do zobaczenia w październiku w Niemczech! ■



**Rozum mówi:
ostrożnie
inwestuj
w nowe
rozwiązania.**

**Instynkt
podpowiada:
outsourcing
dobry dla biznesu.**



Decyzje w biznesie rzadko bywają czarno-białe. Dynamiczne organizacje wiedzą, że w procesie podejmowania decyzji udział bierze zarówno rozum, jak i instynkt. W Grant Thornton na co dzień pomagamy naszym Klientom podejmować trafne decyzje. Skontaktuj się z nami, by zredukować koszty i wyzwolić potencjał rozwoju Twojej firmy: www.GrantThornton.pl.



Grant Thornton
An instinct for growth™

The number one reason for outsourcing is no longer cost savings, but rather having business flexibility

– **Wiktór Dóktór** talks to **Debi Hamill**, CEO of IAOP



Wiktór Dóktór: Debi – you are leading the Worlds’ biggest outsourcing association – IAOP. How did it started? Did the industry need to have such association as IAOP?

Debi Hamill: Thank you Wiktór. IAOP has a rich history. Although the association is only 10 years old, our work in the outsourcing industry dates back to the early 1990s with outsourcing training programs developed and delivered by IAOP’s chairman, Michael Corbett, and the production of the first Outsourcing World Summit® in 1998. However, there was no organization with the sole mission to support the industry’s professionals and the organizations they serve to improve outsourcing outcomes and foster strong relationships.

IAOP strives to do just that through education, collaboration, networking and the development of a set of outsourcing standards to provide a common language for use by the entire outsourcing community – buyer, provider and advisor. To that end, and with the strong support of several of the industry’s leading companies, IAOP was launched at the

2005 Outsourcing World Summit in San Diego, California. Those leaders continue to support IAOP and serve on our Strategic Advisory Board still today.

”...our work in the outsourcing industry dates back to the early 1990s with outsourcing training programs developed and delivered by IAOP’s chairman, Michael Corbett...”

WD: IAOPs’ HQ is located in US but you are running your activities worldwide. What are your main international projects?

DH: As an international association, IAOP’s main goal is to serve its members and the global community through our extensive



chapter network, training and certification programs and conferences and executive forums geared to the needs and interests of our members in their respective region. We do this with the strong support of our 11 regional advisory boards, the leadership teams of our global chapters, corporate members, affiliate associations, academic partners and economic development groups. For example, in Europe alone, IAOP has seven active chapters and four regional advisory boards on the ground helping direct our overall strategy in this region. We've held conferences in Paris, Brussels, Lisbon, Copenhagen, Barcelona and are excited about EOS15 being held in Frankfurt in October. In addition to our corporate member organizations, we have hundreds of professional members involved at the individual level.

WD: In Poland the BPO/SSC industry is in the fastest growth in the recent years. During the last decade in Poland there were established nearly 700 operations centers and the employment in this industry has grown to 170.000. What American companies are expecting and looking for in the nearshoring and offshoring locations when considering opening new BPO/SSC Centers? How Europe is considered as a location comparing it to India, Philippines or Central and South America?

DH: As the outsourcing industry continues to mature and as companies look for new, innovative ways to deliver value, what they are looking for in their partners – and locations – will change as well. Certainly ease of doing business, access to talent, cultural affinity, cost savings and language skills will continue to play a large role. Europe is attractive to buyers for different reasons in different regions, of course, but in particular its combination of multilingual skills, a highly educated and motivated workforce, and competitive pricing that makes the region stand out. We've seen interesting results from our latest *State of the Industry* survey, done in partnership with ISG. The number one reason for outsourcing is no longer cost savings, but rather having business flexibility. They also want access to skilled talent and innovative partners. These will be key drivers in buying decisions.

WD: This Autumn IAOP is going to organize European Outsourcing Summit in Germany. What is the purpose of this event and who will attend?

DH: Our footprint in Europe has grown tremendously in the last few years, which is no surprise given it is the fastest growing market in the world. Our members have asked for it and we're answering. Expect to see CEOs, COOs, CFOs and other members of the corporate 'C-Suite'; Directors and Managers, Professionals from HR, Finance, Purchasing, Legal, Administration, IT, Facilities, Manufacturing, Logistics, Service Delivery and

” **...Our footprint in Europe has grown tremendously in the last few years, which is no surprise given it is the fastest growing market in the world...** ”

related business functions; Entrepreneurs building the businesses of the future; Investors, Analysts and Academics; Consultants and Corporate Advisors; Government Officials and Policy Influencers; Marketing, Sales, and Delivery Professionals from across the outsourcing, shared services, sourcing and procurement industries.

We look to an event that will bring the community together as one, and yet also focus on the challenges – and successes – of each region from disruptive technologies to geopolitical risk, relationship management, governance and beyond, leveraging the collective thought leadership of our members, globally.

WD: Thank you Debi.

DH: Thank you Wiktor for this opportunity. See you in Germany in October! ■



PROPROGRESSIO

We are outsourcing One Stop Shop in Poland.
We are co-operating closely with Polish public sector, cities, special economy zones, outsourcing industry, Real Estate companies, developers and HR companies.

Our mission is to work in line with CASPEN business model, which stands for Consulting, Advisory, Support, Promotion, Education and Networking. If you are looking for opening Operation or R&D Centre in Poland don't hesitate to contact us:

info@proprogressio.pl

Sex, Guns & Real Estate



czyli tajemnice branży,
które ujawnia Mariusz
Wiśniewski. Przeczytaj,
by dowiedzieć się, jak jest
naprawdę...

industry secrets
revealed by
Mariusz Wisniewski.
Read on to find
out how it really is...

Goodbye crocodile...

Oto nowa era. Era, w której biuro jest idealnie dopasowane do Twoich potrzeb i Twojego budżetu, umowa najmu precyzyjnie skonstruowana i zabezpieczająca Twoje interesy, a dziwnie zachowujący się pośrednik pomiędzy Tobą a właścicielem budynku, znika jak za dotknięciem czarodziejskiej różdżki. Brzmi jak bajka? Może, ale tak właśnie powinno to wyglądać!

Mariusz Wiśniewski

Zastępca Dyrektora,
Dział Powierzchni
Biurowych,
Reprezentacja
Najemcy, CBRE,
Ekspert Pro
Progressio

Twoje biuro jest zbyt małe, zbyt brzydkie, zbyt drogie lub po prostu kończy Ci się umowa najmu? Pożegnaj żerujących na Twoich interesach pośredników. Jasne, że mają odpowiednią licencję, ale często brakuje im wiedzy. Ich doświadczenie jest niewystarczające, zachowanie korporacyjne i zasady etyczne niekiedy dalekie od ideału. Ale najgorsze jest to, że reprezentują przeciwieństwo nie tylko Ciebie, ale też drugą stronę umowy. Wyobrażasz sobie taką sytuację w sądzie?

Na szczęście zmierzch pośredników jest już bliski.

Krokodyle będą musiały popłynąć gdzie indziej lub zmienić branżę

Od teraz, świadomy swoich interesów najemca, korzysta z podpowiedzi doradcy, reprezentującego tylko jego stronę. Podpowiem Ci, jakiego doradcę wybrać, żeby sprawa Twojego najmu zakończyła się tak, jak sobie życzysz.

Doradca najemcy to nowy trend na rynku nieruchomości komercyjnych. I choć rynek jest opanowany przez dużych graczy, prawdziwych doradców jest wciąż niewielu. Najpierw zweryfikuj jego kompetencje, niech pochwali się swoim portfolio i rekomendacjami. Nie wahaj się spytać też o jego procentowy udział w rynku. I nie chodzi mi o doświadczenie korporacji, w której pracuje. Doradca ma charakter indywidualisty, sam zdobywa praktykę i kontakty biznesowe, sam domyka interesy i sam osiąga sukcesy. Jego podanie ręki na koniec waszej współpracy to szczere gratulacje udanego biznesu.

Oczekuj konkretnego harmonogramu i metodologii działania. Dobry doradca przedstawi Ci swoją strategię lub nawet kilka jej opcji, o których wie, że się sprawdzą. Co więcej, nigdy nie działa sam. Poproś by przedstawił Ci zespół złożony z inżyniera, architekta i prawnika, z którymi współpracuje. Nie wierz mu, jeśli stwierdzi, że załatwi wszystko w pojedynkę. Jego zadaniem jest analiza sytuacji, strategia działania i sprawne negocjacje. Kwestie techniczne i prawne niech zostawi zaufanym fachowcom.

Powinieneś go też zaangażować w negocjacje zapisów umowy najmu. Swojemu własnemu prawnikowi powierz kwestie prawne, ale nie wymagaj, by miał doświadczenie w sprawach biznesowych. To współpracujący z Wami doradca potrafi ocenić ryzyko, zabezpieczyć Twoje interesy, czasem doradzić cenny kompromis, by w innej kwestii zyskać nieco więcej.

Kto teraz zajmie się uczciwie Twoimi interesami?

Ktoś, kto naprawdę jest Twoim sprzymierzeńcem w rozmowach z właścicielem budynku, adwokat w Twojej sprawie, który zna zasady gry i karty, jakie trzyma wynajmujący. Wyprowadzi jego ruchy i dzięki temu nie popełnisz błędów, na jakie liczy Twój doświadczony przeciwnik. Od lat ogrywa wielu najemców w tej nierównej walce. Nie będziesz jednym z nich, jeśli staniesz do gry mając u boku właściwą osobę. Nie pośrednika, nie sprzedawcę. Doradcę wspartego armią potrzebnych Ci specjalistów.

Szukaj doradcy, który zajmie się opracowaniem planu, negocjacjami, przygotowaniem prawnym i technicznym, a Ty po prostu cieszysz się nowym biurem i niższymi niż dotąd kosztami jego eksploatacji. Co więcej, do Twojej dyspozycji powinien być przydzielony specjalny zespół, składający się z analityka finansowego, inżyniera, asystenta prawnego oraz architekta. Dzięki temu będziesz wsparty nawet również po udanej przeprowadzonej transakcji.

Czy więc dotychczasowy „pośrednik” właściwie reprezentował Twoje interesy?

Pozwól mu zatem odejść i zająć się zwykłą sprzedażą. Wejść w erę, w której nowoczesna, multidyscyplinarna forma negocjacji umów najmu jest pozbawiona „pseudo korzystnych” usług pośredników. Powiedz goodbye bezsensownym pozeraczom Twoich pieniędzy i przywitaj zaufanego doradcę. ■



Od lewej: Anna Tuszyńska - Research and Financial Analysts, CBRE, Marcin Charun, Building Inspector, CBRE, Jacek Motyka - Legal Assistant, CBRE, Mariusz Wiśniewski - Senior Associate Director, CBRE

Goodbye crocodile...

A new era is coming. The era where your office is perfectly fitted to your needs and budget. Where a lease agreement is precisely formulated and secures your business. And finally where your suspiciously behaving agent magically disappears. Does it sound like a fairy tale? Maybe it does but this is how the reality should look like!

Mariusz Wiśniewski

Senior Associate
Director, Tenant
Representation,
Head of Tricity
Office, CBRE,
Pro Progressio Expert

Your office is too small, too ugly, too expensive or maybe your lease agreement is about to expire? Say goodbye to intermediaries who take advantage of you. They might have a license but they don't have the knowledge. Their experience is insufficient, their behavior corporate-like and ethics far from ideal. What is worse, they represent not only you, but also the other party. Can you imagine having such an attorney in court? Fortunately, the end of such agents is coming.

'Crocodiles' will have to swim somewhere else or change the field

Now tenants aware of their needs follow the advice of a professional advisor who takes only their side. I'll give you a hint what kind of a real estate agent to choose in order to get perfect terms of tenancy.

Tenant advisors are a new trend on the commercial real estate market. The market is controlled by the big players, however, there are still few advisors. At first, verify their skills, let them present their portfolio and references. Don't hesitate to ask about their percentage of the market share. I'm not referring to the experience of the corporation they work for – advisors are individualists, they gain practice and business contacts on their own, they close deals themselves and become successful for themselves. Their handshake when the deal is done is a sincere wish for a thriving business.

Demand a specific schedule and action plan. A good advisor will provide you with their strategy or even a number of strategies which are effective and tested. Let them introduce you to a team of an engineer, an architect and a lawyer. Their job is to analyze the situation, act accordingly and negotiate smoothly. Technical and legal issues should be left to trusted professionals. If someone claims that he can handle all of it on his own – don't trust him.

An advisor should also be engaged in negotiating the terms and conditions of a lease agreement. Let your lawyer handle the legal issues, but don't expect them to know about the business matters and real estate market standards. It's the advisor who has to assess the risk, secure your business, and sometimes advise on a necessary compromise thanks to which you can win more in other matters.

Who will be able to handle your business honestly now?

Someone who's your real ally while talking to building owners, an advocate of your cause, someone who knows the rules of the game and the cards held by the landlords. Advisors will foresee their moves and you won't make mistakes on which your experienced opponents count. Many tenants were defeated in an uneven fight, but you won't be one of them if you have a right person by your side – not an agent, not a seller, but the advisor backed by an army of experts you need.

Look for an advisor who'll take care of preparing the strategy, negotiations, legal and technical ground and let you enjoy your new office with lower service fees. In addition to that, you should have at your disposal a team of experts consisting of a financial analyst, an engineer, a legal assistant and an architect. With their help you'll have support even after a successful deal.

Does your current "agent" really represent your business?

Let them go and deal with ordinary sales. Enter an era of a new multidisciplinary form of negotiations that lacks pseudo-advantageous services offered by the intermediaries. Say goodbye to squandering your money and welcome a trustworthy advisor. ■



telmon

Profesjonalne contact center

Telmon to profesjonalne contact center, świadczące usługi z zakresu telesprzedaży oraz obsługi klienta. Naszą ofertę kierujemy do firm oczekujących usług najwyższej jakości, zarówno pod względem standardów oraz procedur, jak i infrastruktury IT, bezpieczeństwa, a także obsługi klienta w ramach realizowanych projektów. Specjalizujemy się głównie w przeprowadzaniu kampanii sprzedażowych i usługowych IN/OUT dla branży bankowej, ubezpieczeniowej, telekomunikacyjnej i multimedialnej.

TELMON Sp. z o.o. S.K.A.
+48 42 292 90 60 | handlowy@telmon.pl | www.telmon.pl

Tony Blair przyjedzie do Polski

Tony Blair, jeden z najbardziej wpływowych światowych przywódców i premier Wielkiej Brytanii w latach 1997-2007, już wkrótce przyjedzie do Polski. Brytyjski polityk będzie gościem VI Konferencji ABSL, która odbędzie się w dniach 16-17 czerwca w Krakowie. Będzie to jedno z największych wydarzeń biznesowych w tej części Europy. Polityk weźmie udział w dyskusji o tym, jak Polska może kontynuować umacnianie swojej politycznej i gospodarczej pozycji na arenie międzynarodowej.

W latach 1997-2007 **Tony Blair** pełnił funkcję premiera Wielkiej Brytanii, a w latach 2004-2007 stał na czele brytyjskiej Partii Pracy. Blair wspierał powiększenie Unii Europejskiej w 2004 r. i wejście Polski do NATO w 1999 r.

Konferencja ABSL jest organizowana już po raz szósty. Wydarzenie jest istotną platformą dyskusji na temat strategii rozwoju polskiej gospodarki, skupiającą liderów biznesu i polityki. W roku ubiegłym Gościem Specjalnym wydarzenia była Madeleine Albright, 64. Sekretarz Stanu USA. Ponadto, w minionych edycjach Konferencji brali udział m.in. Lech Wałęsa, Jerzy Buzek, Marek Belka i Jan Krzysztof Bielecki.

– Dynamiczny rozwój sektora wiąże się z rosnącą profesjonalizacją oraz prowadzeniem coraz bardziej zaawansowanych procesów biznesowych. Konferencja ABSL to ważna platforma dyskusji na temat tego, jak dalej stymulować wzrost branży. Cieszymy się, że kolejny rok – jedno z najważniejszych wydarzeń sektora w tym regionie Europy – przyciąga inspirujących i doświadczonych liderów – skomentował Piotr Dziwok, prezes zarządu Shell Polska, dyrektor generalny Shell Business Operations Kraków oraz wiceprezes ABSL.

Siła napędowa polskiej gospodarki

Sektor usług dla biznesu, któremu poświęcona jest Konferencja ABSL, to obecnie jeden z głównych motorów napędowych

polskiej gospodarki. Zlokalizowane w naszym kraju centra usług z zagranicznym kapitałem zatrudniają już ponad 130 tys. osób, a do końca roku liczba ta wzrośnie o kolejne 30 tys. W tej chwili sektor reprezentuje w Polsce 325 podmiotów z 28 krajów, prowadzących ponad 470 centów usług. Nasz kraj jest jedną z najatrakcyjniejszych światowych lokalizacji dla inwestorów z branży. Wiodącą pozycję w Polsce zajmuje Kraków.

– Kraków to lider na mapie sektora usług w Polsce. Według danych z 2014 r. w centrach usług z kapitałem zagranicznym pracowało już ponad 33 tys. osób – tłumaczy Marek Grodziński, dyrektor Europejskiej Sieci Centrów BPO Capgemini, wiceprezes ABSL.

Stolica Małopolski została uznana za najlepszą w Europie i jedną z 10 najlepszych na świecie lokalizacji dla inwestycji z sektora w corocznym zestawieniu *2015 Tholons Top 100 Outsourcing Destinations*. ■



Tony Blair to visit Poland

Tony Blair, one of the most influential world leaders, Prime Minister of Great Britain and Northern Ireland from 1997 till 2007, is soon coming to Poland. This British politician will be the guest of the 6th ABSL Conference, which is taking place on 16-17 June in Kraków. It is going to be one of the biggest business events in this part of Europe. Tony Blair will participate in the debate about the ways in which Poland can continue to strengthen its political and economic position in the international arena.

Between 1997-2007 **Tony Blair** served as Prime Minister of Great Britain and Northern Ireland. From 2004 till 2007 he was the leader of the Labour Party. Blair supported the enlargement of the European Union in 2004 and Polish accession to NATO in 1999.

ABSL Conference, this year held already for the sixth time, is the most important business service sector event in Europe. It is a major platform for discussion on the development strategy for the Polish economy, bringing together business leaders and

politicians. Last year the special guest of the event was Madeleine Albright, the 64th US Secretary of State. Moreover, in recent years the Conference was attended, among others, by Lech Wałęsa, Jerzy Buzek, Marek Belka and Jan Krzysztof Bielecki.

– *The rapid business service sector development is accompanied by the growing professionalization and handling of increasingly advanced business processes. ABSL Conference constitutes an important discussion platform on how to optimally stimulate further sector's growth. We are pleased that once again, this year's edition of one of the most important sector events in our part of Europe attracts inspirational and experienced leaders* – commented Piotr Dziwok, Country Chair Shell Polska, General Manager Shell Business Operations Krakow, Vice President ABSL.

The driving force of the Polish economy

The sector of business services, to which the ABSL Conference is devoted, is currently one of the main

driving forces of the Polish economy. Foreign capital service centres located in our country employ more than 130,000 people, and until the end of the year this figure will increase by another 30,000. Currently, this sector represents in Poland 325 entities from 28 countries, running over 470 service centres. Our country is one of the most attractive locations in the world for the investors from this industry. The leading location in Poland is Kraków.

– *Krakow is the number one business services destination in Europe. According to the 2014 data, foreign-capital service centers employed over 33,000 specialists in the city* – explains Marek Grodziński, Vice President, Head of European BPO Delivery Centers Capgemini, Vice President ABSL.

Kraków has been also recognized as the best European location and one of the top 10 world locations for investment in this sector in the annual ranking *2015 Tholons Top 100 Outsourcing Destinations*. ■



REKLAMA

DOBRE UŁOŻYMY CI SPRZEDAŻ



ASM
GROUP
INTEGRATED
Sales
Processing
POMAGAMY SPRZEDAWCĄ OD 1998 ROKU.

ASM GROUP S.A. to doświadczenie, kompetencje oraz najskuteczniejsze narzędzia w procesie efektywnego wspierania sprzedaży.

Dzięki znajomości rynku, zasięgowi działania, oraz wiedzy krajowych i zagranicznych ekspertów, zrealizujemy nawet najbardziej wymagający projekt.

Z usług ASM GROUP S.A. korzysta już ponad 600 Klientów.





Nowoczesne call center nagradza wszystkich

W dobie wciąż rosnących oczekiwań konsumentów i pracowników każdy przedsiębiorca musi mierzyć się z wyzwaniami zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz swojej firmy. Nie inaczej jest w contact centers, które – ze względu na specyfikę działania – muszą wyjątkowo dbać o klientów, ale również o konsultantów. Pomagają w tym nowoczesne systemy IT.



www.alfavox.pl

Nie od dziś wiadomo, że praca telemarketera nie należy do łatwych. Każdego dnia przeprowadza dziesiątki, jeśli nie setki rozmów telefonicznych z zupełnie obcymi osobami. Przygotowując się do tych rozmów, przechodzi różnego rodzaju szkolenia, poznaje dokładnie produkt lub usługę, którą ma sprzedawać, oczekiwania firmy, która ten produkt lub usługę tworzy. Już podczas rozmowy musi umieć poradzić sobie z wieloma typami sytuacji, dyskutować z osobami o różnych charakterach i nastawieniu.

Nie ułatwia tego specyfika pracy w call center, z którym wciąż jeszcze bardzo często wiążą się głównie studenci. Ich nienormowany czas pracy wpływa na nieustanne modyfikacje grafików. Dodatkowo ze względu na dużą liczbę prowadzonych kampanii oraz konsultantów może się zdarzyć, że rozkład pracy nie będzie optymalny. Ktoś może mieć zbyt dużo telefonów do wykonania, ktoś inny może siedzieć beczynnie lub zajmować się zadaniami, do których nie pasują jego kompetencje.

To jedna strona medalu. Po drugiej natomiast są konsumenci, którzy korzystają z contact centers, aby rozwiązać swój problem. Łącząc się z konsultantem, oczekują podmiotowego traktowania, wsparcia i poczucia, że nie są tylko jedną z wielu kontaktujących się osób, a jedyną, wyjątkową, na której problemach wszyscy się skupiają i angażują się w ich rozwiązanie.

Jak w takich okolicznościach zapewnić komfort obu stronom?

Organizacja pracy

W contact center potrzebna jest sprawna organizacja pracy. Zarządzanie czasem pracy będzie łatwiejsze dzięki rozwiązaniom klasy Workforce Management. To systemy do zbierania informacji oraz analizowania pracy w całym contact center, które wykorzystują dane dotyczące czasu pracy konsultantów, liczby połączeń przez nich obsługiwanych, nieplanowanych absencji, przestoju w pracy, zapotrzebowania klientów do tworzenia prognoz. Na ich podstawie powstają harmonogramy pracy.

Wszystko to oznacza, że zarządzający contact centers i poszczególnymi kampaniami mogą na bieżąco śledzić sytuację i reagować na aktualne potrzeby. Widzą oni bowiem nieustannie m.in. liczbę zalogowanych agentów, czy liczbę agentów prowadzących rozmowy. Mogą również uzyskać dane na temat stopnia obciążenia agentów oraz sprawdzić stan realizacji planu pracy. Dzięki temu odciążą najbardziej zajętych konsultantów, przekazując część rozmów do osób, które mają w danym momencie mniej pracy.

Skuteczna kontrola i monitoring to jednak nie wszystko, co zapewniają narzędzia klasy WFM. Częścią składową pakietu są też mechanizmy automatycznego tworzenia harmonogramów pracy, giełdy (umożliwiającej

precyzyjne dostosowanie planowanej obsady do potrzeb, możliwości i oczekiwań konsultantów z opcją zamiany pomiędzy pracownikami), a także raportowania i wsparcia procesów analitycznych oraz rozliczeniowych z pracownikami.

Oszczędność czasu

Obciążenie pracą w contact center można również kontrolować za pomocą systemu PDS, który dedykowany jest obsłudze kampanii wychodzących, dziś wciąż funkcjonujących nadal głównie w kanale telefonicznym. Służy on podniesieniu wydajności kampanii dzięki wyeliminowaniu ręcznego wydzwaniania numerów i możliwości zdefiniowania reguł, według których obsługa jest dalej realizowana. Dzięki tym ułatwieniom połączenia z numerami telefonów z bazy danych są realizowane w całości przez system.

Dzięki dialerom minimalizowany jest czas spędzony przez agenta w oczekiwaniu na połączenie. Wydajność konsultanta wzrasta w związku z tym nawet o 150%. Nie bez znaczenia jest też fakt, że system sprawdza się nie tylko w przypadku rozmów inicjowanych i prowadzonych przez konsultantów, ale też w zakresie przekazywania odbiorcom konkretnych komunikatów, najczęściej odtwarzanych osobom, do których zadzwoni automat.

Wsparcie dla klienta

A jak systemy mogą pomagać osobom, które chcą skorzystać z pomocy biura obsługi klienta? Po pierwsze dzięki temu, że w systemach przechowywana jest cała historia kontaktu z konkretnym klientem, nikt, kto dzwoni do contact center, nie poczuje się anonimowo. Konsultant od pierwszej chwili wie, z kim rozmawia, jaki produkt dana osoba posiada, z jakich usług korzysta, z jaką sprawą kontaktowała się z biurem obsługi klienta poprzednim razem. Dzięki temu klient nie

musi po raz kolejny opowiadać swojej historii i tłumaczyć, jaki ma problem.

To sytuacja dotycząca najczęstszych przypadków połączeń z infolinią. Są jednak także takie rozmowy, których ludzie nie chcą prowadzić przez telefon. Dotyczy to przede wszystkim rozmów o charakterze poufnym, najczęściej finansowych. Nikt nie ma ochoty rozmawiać o swojej sytuacji materialnej z anonimowym konsultantem, z drugiej strony nie chce też roztrząsać takich spraw przy innych klientach banku czy firmy ubezpieczeniowej stojących za nim w kolejce w siedzibie instytucji finansowej.

” **W contact center potrzebna jest sprawna organizacja pracy. Zarządzanie czasem pracy będzie łatwiejsze dzięki rozwiązaniom klasy Workforce Management...** ”

Z myślą o takich osobach powstały kanały wideo, które można wykorzystać w contact centers. Kanały te umożliwiają rozmowę twarzą w twarz w zaciszu własnego domu. To także nieustająca pomoc doradcy, który może podczas takiej konwersacji pomóc konsumentowi wypełnić wnioski, dokumenty, wytłumaczyć problematyczne sprawy, zaprezentować dodatkowe materiały lub nawet dołączyć do rozmowy innego eksperta, który przybliży najbardziej interesujące kwestie.

Dziś technologia pozwala stworzyć contact center przyjazne tak dla konsultanta w nim pracującego, jak i dla korzystających z jego usług konsumentów. Warto zastosować udogodnienia, które sprawiają, że kontakt na linii agent telefoniczny – klient jest satysfakcjonujący dla obu stron. ■

A cutting-edge call center means satisfaction to everyone

At the time of constantly growing expectations of the consumers and the employees, every entrepreneur is forced to face the challenges both inside and outside the company. The situation is also no different in call centers, which, due to their specific character of operation, particularly need to care not only about their customers but also about their agents. The modern IT systems appear to be of great help in that situation.



www.alfavox.com

The fact that the job of a telemarketer is not an easy one is not new. Everyday an agent talks with tens or even hundreds of strangers. In order to be effective in such conversations he undergoes various trainings, learns about the product or service he is supposed to sell and finds out about expectations of the company, which develops such product or service. During conversation with a potential customer he must be able to cope with many types of situations and speak with people of different personal traits and attitudes.

The specific character of work in a call center does not make it all easier, especially when the workforce comprises mainly of students. Their working hours are flexible which results in constant changes in scheduling. Furthermore, due to a great number of campaigns and consultants who handle them, it may happen that the share of duties is unequal. It is likely that one will have to answer a tremendous number of calls whereas another will stay idle for most of the time or do things that do not match his competences.

The is one side of the coin. The other means consumers who use contact center to solve their problems. When they get connected with an agent, they expect support, they want to be treated subjectively, they would like to feel that they are not only one of many calling customers, but an exceptional and unique individuals whose problems are broadly discussed and examined.

The question is how to comfort both parties in such circumstances?

Work organisation

Effective work organisation is a key to well-operated call center. Workforce Management applications are designed to facilitate time management. These solutions are systems which gather information and analyse operation of the entire call center. They use the data concerning the time in which agents stay busy, the number of calls handled by those agents, the number of unexpected absences and breaks as well as the customers' demands. Based on gathered data they create the forecasts of workload and required staff needed to prepare work schedules.

It means that the contact centers' managers and administrators of particular campaigns are able to monitor the situation on an ongoing basis and can react to the current needs. It is possible because they all can have a real-time view of e.g. a list of logged-in agents and a volume of busy agents. They can also obtain information about the level of agent's workload and check the status of realization of the schedule. It enables them to transfer a part of calls from agents who are extremely busy to agents who are less busy in a given moment.

Efficient control and monitoring constitute only a part of advantage provided by WFM tools. Another part of WFM package are mechanisms for automated creation of schedules (that at all times conform as closely as possible to the forecasted requirements, possibilities and expectations of the agents, including employees' shift requests) and for creation of reports and providing support for analytical and remuneration-related processes.



Time saving

The workload in a contact center can also be controlled via PDS system that is dedicated to handle outgoing campaigns, which are still conducted mainly through the phone. The system is used to increase campaign efficiency through elimination of manual dialling and defining the rules according to which the campaign is carried out. As a result the system itself dials the numbers from a database.

The diallers minimize the time spent by an agent in a queue while waiting for a call. In consequence, the efficiency of an agent may be increased even by 150 percent. It is not insignificant to note that the system performs well not only in case of calls initiated and carried out by the consultants, but also in providing the recipients with a specific information, which is played to the persons to whom the system is calling.

Customer support

How can the systems provide help to persons, who want to contact

a customer service? First of all, it can be helpful because the system stores all the contact history with a given customer; nobody would feel anonymous while calling to the system. From the very beginning of a conversation an agent knows who is calling, what kind of products or what type of services the caller is using and what was the reason for his previous call. Thanks to that the customer does not need to tell his story and explain his problems over and over again.

” **Effective work organisation is a key to well-operated call center. Workforce Management applications are designed to facilitate time management..** ”

Such situation relates to the most frequent calls to hotline, however, there are also such topics, which people are unwilling to discuss via telephone. They include mostly confidential matters, especially those

related to financial issues. People are very reluctant to speak about their financial standing with an anonymous consultant and they are also unwilling to belabour such matters at the presence of other customers in a bank or insurance institution who stand just behind them in a queue.

It was with such persons in mind that the video channel has been developed and can now be used in contact centers. Video channel enables people to talk with an agent face to face in the privacy of their home. It also provides a customer with current assistance of a consultant, who is always ready to help with filling in the forms and documents, explain problematic issues, present additional materials or even join another specialist in the discussion, if necessary.

Today technology allows to create contact center that is friendly to both an agent working in it and a consumer who takes advantage of it. Facilitations, which make contact between a contact center agent and a customer more satisfactory to both parties, are really worth applying. ■

Metodologia optymalizacji wymyślona i sprawdzona w Polsce podbija świat!

– wywiad z **Teresą Rondonańską**, *Leanergy Deployment Director for Global Finance Shared Services Schneider Electric*

Outsourcing&More: Z jakimi problemami i barierami borykają się organizacje usługowe typu Centra Usług Wspólnych?

Teresa Rondonańska: Są to głównie brak przejrzystości i systematycznego zaangażowania pracowników w poprawę procesów, brak widoczności oraz mierzenia efektów usprawnień, a także bazowanie na założeniu, że nie ma sensu rozmawiać o rzeczach oczywistych, a problemy chroniczne trzeba zaakceptować. Największym jednak wyzwaniem jest zbudowanie zaangażowania pracowników.

O&M: Wiemy, że od lat pasjonuje się Pani Leanem i wdrażaniem zmian z użyciem różnych podejść. Na czym ostatecznie zdecydowano się oprócz metodologię optymalizacji wdrażaną w **Schneider Electric**?

TR: „Leanergy” – to słowo, które wypowiadam z dumą. Wypracowaliśmy i przetestowaliśmy w FiSS Polska tę właśnie metodę optymalizacji. Opiera się ona na metodologii Pozytywnej Produktyności® stworzonej przez **4Results** z wykorzystaniem elementów ‘Schneider Production System’ stosowanego z powodzeniem w fabrykach **Schneider Electric** na całym świecie oraz naszych doświadczeń z programów Continuous Improvement w SSC. Okazuje się, że po pokonaniu bariery braku widoczności procesów księgowych, z powodzeniem można korzystać z systemu zarządzania sprawdzanego w zakładach produkcyjnych **Schneider Electric**.

Metodologia Leanergy pozwala efektywnie zmieniać kulturę firmy, ponieważ zapewnia transparentność procesów (w tym pomagają nam narzędzie, HarmoDesk), systematyczną pracę z usprawnieniami, prostotę narzędzi, zaangażowanie całych zespołów dzięki odpowiedniej strukturze spotkań, a przy tym jest zgodna z psychologią nawyków i skutecznie je tworzy.

O&M: Obecnie Leanergy jest metodą zaakceptowaną przez Grupę **Schneider Electric** jako standard w Centrach Usług Wspólnych na 5 kontynentach. Jak udało się to osiągnąć?

TR: Ważnym krokiem było *kupienie* koncepcji Leanergy przez zespół menedżerski FiSS Polska, który reprezentując bardzo wysoki poziom, jednocześnie jest wymagający i krytyczny. Metodologia Positive Productivity® przemawia do ludzi, a jej zaletą jest prostota, trafny dobór narzędzi oraz wskazówki, co robić i w jakiej kolejności. W centrum uwagi jest zaangażowanie zespołów i rozwijanie zdolności przywódczych na wszystkich szczeblach.

Koncepcja Leanergy i Pozytywnej Produktyności została również *kupiona* przez szefów innych CUW w Chinach, USA, Meksyku, Indiach i Filipinach. Metodologia jest dobrze ustrukturyzowana, a koncepcja „opportunity time” umożliwia uzyskanie produktywności przy jednoczesnym wysokim zaangażowaniu zespołów. Właśnie dzięki temu sponsorzy programu: Philip Woodburn, Ed Brekke, Jean Michel Segui dali nam zielone światło na wdrażanie Leanergy. To duży sukces.

O&M: W Polsce wielu liderów wdraża ciekawe projekty, jednak bardzo rzadko udaje się doprowadzić do tego, że rozwiązania wymyślone w Polsce, stają się standardem obowiązującym globalnie. W jaki sposób udało się uzyskać tak duży wpływ na kształtowanie systemu zarządzania na poziomie korporacji?

TR: Największą pracę wykonał zespół menadżerski FiSS Polska. Pomogły mi też takie cechy charakteru jak pragmatyzm, ciekawość i wiara w nieograniczone możliwości ludzi. Wiele drzwi otworzyła przede mną umiejętność tłumaczenia skomplikowanych rzeczy w bardzo prosty sposób. No i przede wszystkim ta metoda działa. ■

Optimization methodology created and tested in Poland conquers the world!

– interwiew with **Teresa Rondańska**, *Leanergy Deployment Director for Global Finance Shared Services Schneider Electric*

Outsourcing&More: What problems service organizations like SSC are facing nowadays?

Teresa Rondańska: Mainly it is lack of transparency, unsystematic way of engaging employees in processes improvement, lack of visual management and measurement of the effects of improvements. People often assume that there is no need to discuss about obvious issues and that chronic problems have to be accepted. The biggest challenge however is the engagement of the employees.

Q&M: You are passionate about Lean and change management by using different approaches. What methodology have you finally implemented in **Schneider Electric**?

TR: Leanergy – is the concept I am very proud of! In FiSS Poland we have developed and tested this optimisation approach. It is based on the Positive Productivity® methodology created by **4Results**, supported by elements of Schneider Production System used worldwide in our **Schneider Electric** factories and FiSS Poland experience in running continuous improvement programs. It came out that once we make an accounting process visible we can successfully use in a service organization Lean

methods from production plants.

Leanergy system allows to change the organizational culture effectively by providing transparency of processes (with the HarmoDesk tool), systematic improvements, simplicity of applied tools and engagement of whole teams (thanks to regular and structured meetings). What is more, this system is consistent with the psychology of creating habits.

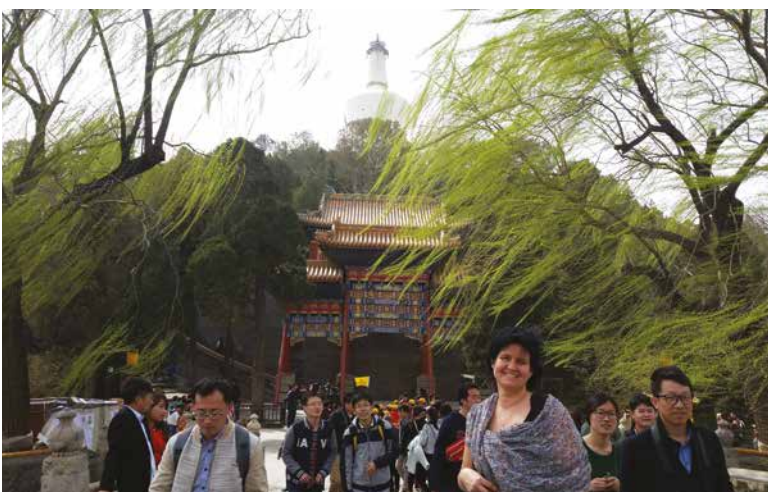
O&M: Leanergy method is accepted as a standard system in **Schneider Electric** Finance Shared Services located on 5 continents. How have you managed to achieve it?

TR: In my perception the moment of *buying* the Leanergy concept by FiSS Poland managers was crucial. This team is very competent while being demanding and critical. Positive Productivity® methodology delivers convincing elements to people like simplicity, well-chosen tools and recommendations what should be done in what order. Engagement of teams and development of leadership skills at all managerial levels is in the center of attention.

Leanergy and Positive Productivity® have been very well welcomed by the directors of our SSC in China, US, Mexico, India & the Philippines. They decided to implement it as well. The approach is well structured and thanks to “opportunity time” concept the company can increase productivity while keeping high employee engagement. This is why we have a green light from our Sponsors: Philip Woodburn, Ed Brekke, Jean Michel Segui. It is a great success.

O&M: In Poland many leaders manage interesting projects. Although we see rarely that a concept developed in Poland becomes a global standard. What were the key success factors to manage it?

TR: The biggest work has been done by the FiSS Poland management team. Great people! My pragmatism, curiosity and the faith in unlimited possibilities of human beings were very helpful. I have also some ability to explain complex issues in a simple way. And finally – it works. ■



Teresa Rondańska w Pekinie (Marzec 2015)
Teresa Rondańska in Beijing (March, 2015)



Uniwersalne metody na poprawienie produktywności call center

Ponoć nie ma rzeczy doskonałych. Nie ma zatem także perfekcyjnych call centers. Nic jednak nie stoi na przeszkodzie, aby do stworzenia takiego centrum obsługi klienta dążyć. Są pewne uniwersalne sposoby, które mogą poprawić produktywność contact center i dzięki temu zbliżyć jego działanie do ideału.



www.telmon.pl

Zacznijmy od zdefiniowania dobrego call center – jakie ono jest? To call center, które osiąga sukces w trzech obszarach. *Po pierwsze*, potrafi sprostać oczekiwaniom partnerów biznesowych, dla których prowadzi kampanie telemarketingowe. *Po drugie*, realizuje na bieżąco postawione przez zarząd cele. A *po trzecie* – daje satysfakcję pracującym w nim ludziom. Spełnienie tych wszystkich trzech kryteriów, to w branży call center gwarancja sukcesu. Jak do tego dojść? Kluczem jest jakość i produktywność, o której wzrost w call center trzeba ciągle dbać.

Aspekt ludzki

Pierwszym i najważniejszym elementem wpływającym na zwiększenie produktywności call center jest skuteczne zarządzanie zespołem konsultantów. Polega ono na odpowiednim ocenianiu i analizie pracy agentów, a także sprawiedliwej ewaluacji. Dobry i zadowolony ze swojej pracy agent to taki, który doskonale wie, na czym polegają jego obowiązki, jakie ma zadania, jakie usługi lub produkty poleca swoim rozmówcom. Dlatego trzeba zadbać o to, aby dostał wszystkie niezbędne informacje i aby był nieustająco odpowiednio

przygotowany do wykonywania swojej pracy. Jak to zrobić? Należy przede wszystkim dokładnie obserwować umiejętności i rozwój każdego pracownika i w miarę potrzeb doszkalać go, motywować lub przekwalifikowywać. Warto pamiętać o tym, że nie każdy konsultant jest w stanie sprawdzić się w każdej kampanii. Im lepiej znamy pracowników call center i ich zdolności, tym łatwiej przydzielić odpowiednie osoby do konkretnej kampanii. Dobrze jest stworzyć profile osób potrzebnych w danej kampanii i według tych profili kwalifikować konsultantów do konkretnego projektu. Z pożytkiem i dla konsultantów, i dla skuteczności działań sprzedażowych.

Praca w call center jest specyficzna, trudna. Polega bowiem na nieustannym kontakcie z ludźmi – nie zawsze przyjaźnie nastawionymi, na odgadywaniu nastroju rozmówców, radzeniu sobie z odmową, obiekcjami czy oporem. To też praca pod ciągłą presją, dlatego wymaga wyjątkowo przemyślanego traktowania pracowników. Warto zastosować przejrzysty i atrakcyjny system wynagrodzeń, a także działania motywacyjne, które pozwolą zbudować zgrany zespół i przyniosą konsultantom dodatkowe korzyści.

Dodatkowo, niezmiernie ważny jest też wysoki poziom znajomości przez agentów aspektów merytorycznych i technicznych danego projektu, czyli perfekcyjnego opanowania oprogramowania wykorzystywanego w call center. Wiedza ta przyspiesza przetwarzanie połączeń, ogranicza błędy i w ten sposób poprawia ogólną wydajność.

Aspekt techniczny

Call center to przede wszystkim ludzie, ale i technologia. Tak samo, jak technologia jest bezużyteczna bez człowieka, tak i człowiek nie może pracować w tej branży i realizować powierzonych mu zadań bez wsparcia technologii. Najdoskonalszym rozwiązaniem jest sytuacja, w której czynnik ludzki doskonale współgra z wykorzystywaną technologią, a ta z kolei odpowiada na potrzeby odbiorców.

Zarząd call center musi więc nadążać za trendami, obserwować nie tylko rynek, ale i swoich klientów, aby zdawać sobie sprawę z ich nawyków i zmieniających się wymagań. Dzięki takiej wnikliwej obserwacji, może

tworzyć nową strategię działań telemarketingowych i dostosowywać do niej stosowaną w call center technologię. Podstawą jest ciągła aktualizacja używanego oprogramowania i wdrażanie nowatorskich systemów informatycznych pomagających w pracy konsultantom i oferującym konsumentom odpowiedni poziom obsługi – taki, jakiego oczekują i do jakiego są przyzwyczajeni na co dzień. Temat wcale nie jest łatwy, bo branża call i contact center ewoluuje bardzo dynamicznie – od tradycyjnego, głosowego call center, przez multimedialne contact center, aż po zaawansowane technologicznie contact center, wykorzystujące komunikację czerpiącą z wielu mediów jednocześnie. Na szczęście dostawców dobrych i idealnie dopasowanych do zachowań konsumentekich technologii informatycznych wspierających tę branżę, jest coraz więcej, co ciekawe – wielu z nich również jest z Polski.

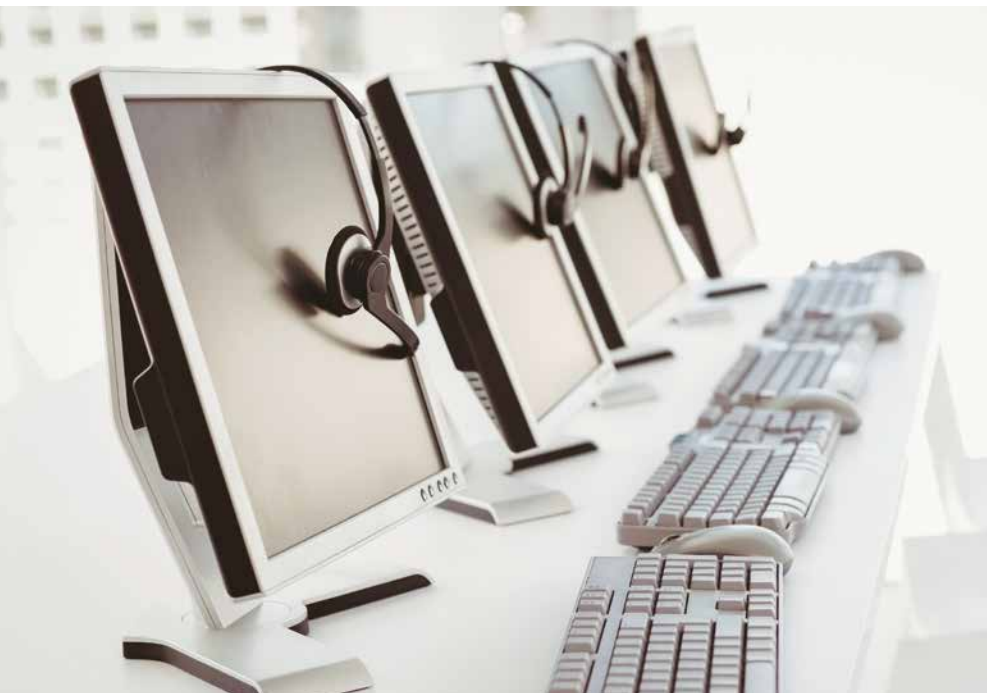
Kontrola jakości

Prawdą jest, że najlepiej się uczy na błędach. Ta zasada świetnie sprawdza

się w call center, ponieważ właśnie poprzez redukcję zbędnych czynności, korygowanie niewłaściwych procesów (np. zmniejszenie długości czasu połączeń i, tym samym, zwiększenie liczby połączeń) możemy zwiększyć wydajność call center. Błędy te zidentyfikować można, monitorując i oceniając jakość usług świadczonych przez zatrudnianych agentów. Jak przeprowadzać taki monitoring? Najlepszym sposobem jest odsłuchiwanie nagranych rozmów i ich ocena przez wyszkolonego trenera. Ocenie poddawać należy: kompetencje telemarketera, poziom stosowania się do wewnętrznych procedur i aspektów prawnych, stopień zgodności rozmowy ze skryptyem, zgodność z zakładanym czasem i uzyskany efekt rozmowy. Ocenie zapewne można poddawać wiele innych aspektów, jednak to już jest zależne od specyfiki danego projektu. Dzięki przesłuchiwaniu rozmów można niemal natychmiast wykryć ewentualne błędy i niedociągnięcia w rozmowach, poprawić je, zorganizować niezbędne szkolenia dla konsultantów i, tym samym, podnieść jakość świadczonych usług.

W doborze rozmów, które powinny zostać szczególnie wnikliwie przeanalizowane, mogą pomóc systemy analizy mowy. Umożliwiają nam one ustalenie newralgicznych słów bądź fraz, na które system będzie reagował, wskazując rozmowę, którą należy przesłuchać. Słowa, które w niej padają, mogą bowiem świadczyć o tym, że coś poszło niezgodnie z planem. Oczywiście możemy także ustawić inne kryteria doboru plików do analizy, np. długość trwania rozmowy.

Omówione wyżej aspekty można potraktować jako uniwersalne sposoby służące poprawie produktywności call center. Połączone z indywidualnym podejściem, którego wymaga każde call center, przyniosą szybko oczekiwane efekty. ■



Universal methods to improve the productivity of call center

Apparently, nothing is perfect, so there is no perfect call centers too. But there is nothing in the way to strive the creation of such customer service center. There are certain universal ways that can improve the productivity of the contact center and thus make it closer to the perfection.



www.telmon.pl

Let's start by defining a good call center – what is it? This is a call center that achieves success in three areas. *Firstly*, it can meet the expectations of business partners, for whom telemarketing campaigns are performed. *Secondly*, it implements the goals posed by the board. And *third* – it gives satisfaction to the people working in it. Meeting these three criteria in the call center industry is a guarantee of success. How did this happen? The key is the quality and productivity which should be still increased.

Human aspect

The first and most important factor contributing to the increase in the productivity of the call center is the effective management of a team of consultants. It is based on an appropriate assessment and analysis of agents' work, as well as a fair evaluation. Good and satisfied with their work agent is the one who knows what his responsibilities and tasks are and is familiar with products or services he offers. Therefore, consultant must be provided with all tools and information necessary to achieve the target.

How do I do it? Skills and development of each employee should be carefully monitored and if it is needed additional training, motivating and re-skilling should be conducted. It is worth remembering that not every consultant is able to challenge in every campaign. The better we know the call center employees and their skills, the easier it is to assign the right people to

a specific campaign. It is good to create profiles of people you need in your campaign and by these profiles eligible consultants to a specific project. With the benefit both for consultants and for the effectiveness of sales activities. Working in a call center is specific, difficult job. The work includes constant contact with people – not always friendly minded, callers guessing mood, coping with the refusal, or resistance objections. It also requires working under pressure, and therefore requires a very well thought treatment of employees. Using a clear and attractive salary system, as well as motivating incentives that will help build a strong team and consultants will bring additional benefits. In addition, it is extremely important for a consultant to know substantive and technical aspects of the project, as well as the software used in call centers. This knowledge accelerates call processing, reduces errors and improves overall performance.

Technical aspects

Call centers are primarily people, but also technology. Technology is useless without a men and the men cannot work in this industry and implement the tasks entrusted without the support of technology. The most perfect solution is a situation in which the human factor perfectly fits in with the technology used, and this, in turn, responds to the needs of customers. The call center Board must therefore keep up with trends, observe not only the market



but also their customers to be aware of their habits and changing requirements. Thanks to the careful observation there is a possibility of creating new strategies for telemarketing activities and adapt to technology used in call center. The basis is the constant updating software program and implementing new information systems to assist in the work of consultants and offering clients the level of service they expect and what they are used to as a daily basis. Subject is not easy, because the industry of call and contact centers is evolving very rapidly – from traditional voice call centers, the multimedia contact centers, to the technologically advanced contact centers using communication draws on the many media simultaneously. Fortunately, there are lots of suppliers providing good and perfectly suited to consumer behavior technologies supporting the industry, what's interesting – many of them is from Poland.

Quality assurance

It is true that it is best to learn from mistakes. This principle works well in a call center since it is reducing redundant activities, correcting the wrong processes (eg. reduction in the length of the call time and thus increase the number

of connections), we can improve the performance of the call center. These errors can be identified by monitoring and evaluating the quality of services provided by hired agents. How to carry out such monitoring? The best way to do this is to listen to recorded conversations and evaluate the result by a trained coach. Assessment should include: telemarketer's competence, the level of compliance with internal procedures and legal aspects, the degree of compliance with the script conversation, compliance with the assumed time and the result of the conversation. There may be many other aspects subjected to evaluation, but this is dependent on the specifics of the project.

By evaluating the talks there is an opportunity to detect any errors and shortcomings in the talks, improve them, organize the necessary training for consultants and therefore improve the quality of services provided. Speech analysis systems are very helpful with selection of the talks which should be especially carefully analyzed. They allow us to determine the critical words or phrases, system will react by pointing out a conversation that needs to be heard.

Words using in the conversation can attest to the fact that something has not gone in accordance with the plan. Of course, we can also set other criteria for selecting files for analysis, eg. the duration of the call. Aspects discussed above can be considered as universal ways to improve the productivity of the call center. Individual approaching necessary in call center will bring the desired results quickly. ■

Bez komunikacji nie ma zmiany

Większość – około 70% wprowadzanych do organizacji zmian kończy się niepowodzeniem, w tym stratami finansowymi i czasowymi, o czym doskonale wie większość menedżerów zajmujących się zarządzaniem zmianą. Dzieje się tak, pomimo tego, że pojęcie *change management*, tzn. *zarządzanie zmianą*, na stałe wpisało się do słownika zarządców i menedżerów wielu firm, a świadomość konieczności zarządzania zmianą w trybie ciągłym jest bardzo wysoka. Zmiana definiowana jest zarówno poprzez duże przedsięwzięcia biznesowe, takie jak restrukturyzacja, fuzja, przejęcie, rebranding, zwolnienia grupowe, jak i nieco mniej spektakularne, tj. uruchamianie kolejnych lokalizacji czy wprowadzenie nowej usługi lub produktu na rynek.

„Twarde” elementy planowania zmiany to za mało!

Firmy w procesie wprowadzania zmian przygotowują szereg analiz makro i/lub mikroekonomicznych, realizują audyty finansowe, wdrażają plany optymalizacyjne działalności swoich zakładów produkcyjnych, biur czy magazynów oraz harmonogramy zarządzania ryzykiem projektowym. Często do ww. zadań angażowani są konsultanci i eksperci zewnętrzni z różnych dziedzin. Wszystkie te „twarde” elementy (i kilka innych) są nieodzowne w dobrze przygotowanym planie zarządzania zmianą. Pomijany jest natomiast jeden kluczowy aspekt, często uważany za „miękki”, lecz tak naprawdę przesądzający o sukcesie projektu wdrożenia zmian w organizacji – **aspekt ludzki**.

Komunikacja – kluczowy „nie-miękki” czynnik sukcesu

Dlatego jednym z najważniejszych pytań, jakie musimy sobie zadać przed przystąpieniem do zmiany, jest to, *w jakim stopniu powodzenie projektu zmiany zależy od osób zaangażowanych w jego realizację*. Odpowiedź jest tylko jedna – w decydującym!

O powodzeniu praktycznie każdego procesu zmiany decyduje to, na ile będziemy w stanie przekonać pracowników do nowej idei. Jak wielu z nich się zaangażuje? Czy będą w sposób mniej lub bardziej otwarty sabotować zmianę? Czy zostaną ambasadorkami zmiany? Na ile zmiana będzie zrozumiała dla klientów? Co będzie oznaczała dla naszych partnerów? Jak w związku z tym będą się oni zachowywać? Jakie koszty jesteśmy gotowi ponieść w sytuacji nagłych i licznych zwolnień chorobowych, wpływu ważnych z punktu widzenia firmy pracowników,

konieczności prowadzenia wzmoczonych działań rekrutacyjnych? chaosu informacyjnego? domysłów? braku zrozumienia i poparcia? poczucia niepewności...?

Zaangażowanie pracowników oraz klientów i partnerów biznesowych (jeżeli zmiana dotyczy otoczenia zewnętrznego firmy) jest jednym z najważniejszych i na dodatek najtrudniej uchwytnych a także nieprzewidywalnych aspektów każdej zmiany. Dlatego sprawą kluczową, determinującą powodzenie zmiany, jest konieczność opracowania – równoległe do planu zarządzania zmianą – **planu komunikacji w procesie zmiany – zarówno w obszarze wewnętrznym, jak i zewnętrznym**. To aspekt zbyt często pomijany, pomimo tego, że jego brak generuje ogromne koszty finansowe, psychologiczne, czasowe i organizacyjne.

Do komunikacji zmiany powinniśmy się przygotować tak samo rzetelnie i wielowątkowo, jak do pozostałych jej elementów, w tym operacyjnych, finansowych czy kadrowych.

Plan zarządzania zmianą i plan komunikacji w tym procesie są zintegrowanymi dokumentami niezbędnymi do opracowania spójnej i kompleksowej strategii wprowadzenia zmiany.

Zaangażowanie pracowników na różnych szczeblach organizacji, jak i komunikacja do zewnętrznego otoczenia firmy wymaga przemyślanej strategii komunikacyjnej. Powinna ona obejmować m.in. audyt komunikacyjny, a w dalszym etapie dobór adekwatnych komunikatów, właściwych narzędzi i technik komunikacyjnych dostosowanych do różnych grup pracowników oraz interesariuszy zewnętrznych, w tym zarządzanie informacjami zwrotnymi.

Jeżeli będziemy o tym zapominać lub przełożymy zadanie kompleksowego zarządzania komunikacją osobom niedoświadczonym, możemy napotkać szereg kłopotów, podobnych do tych, z którymi mierzyło się 70% firm, które nie przeszły z powodzeniem przez proces zmian. ■



Katarzyna
Jabłońska

Business
Communication
Partner
CITYBELL
CONSULTING





There is no change without communication

Most of the changes (around 70%) that are being introduced into organizations end up as a failure, which involves also financial and time waste. Most of the managers involved in the change process know that. This situation happens despite the fact that change management is a commonly known term around management and board members in many companies, and the awareness of the necessity of change management as a process is very high. The change is being defined not only by huge business ventures, such as reorganization, fusion, takeover, rebranding, group dismissals, but also by smaller actions such as opening new offices or introducing new products or services.

„Hard“ elements of planning are not enough!

The companies in a process of change prepare a set of macro or micro-economic analyses, financial audits, implement optimization plans for their production facilities, offices or magazines or project risk management schedules. It is an often practice to involve consultants and external experts from different companies. All of those “hard” elements, and many others, are crucial in a well prepared change management plan. The one aspect, that is also a crucial one but too often left out or ignored because of its “soft” nature are the people – the key factor leading to success in in the change implementing project.

Communication- the key „not-soft“ factor of success

It is why one of the most important questions that we have to ask ourselves before we would be implementing the change is: “How much the success of the change project depends on the people involved in its implementation?” The answer can be only one – very significantly.

It is the ability of convincing your employees that a new idea is a good one, that takes the crucial role in almost every success story of a change process. How many of them will get involved? Aren't they going to consciously or unconsciously sabotage the change? Are they going to become the ambassadors of the change? How understandable will the change be for the customers? What can it mean to our partners? How can they behave? How much money are we able to spend in a situation of urgent and numerous sick leaves, the departures of key employees or increased recruitment necessity? Information chaos? Any suppositions? Lack of understanding and support? Insecurities?

The involvement of employees, customers and business partners (if the change is being implemented within the external environment) is one of the most important and the hardest aspects to foresee in a change process. **This is why the key, determining factor for success in the process is a necessity**

of creating along with the change management plan, a plan of change communication – both internal and external. It is an aspect that is usually left out, despite the fact that its lack generates vast financial, psychological, time and organizational losses.

We should prepare for the communication of change as earnestly and on as many layers as for its other elements including the financial or human resources operations. The plan for change management and communication in the process are integrated documents crucial for the process of creating a complex and coherent strategy of change implementation.

Engaging the employees on various levels in the corporate hierarchy along with external communication of the company's message requires a well-planned communication strategy. It should contain, inter alia, communication audit and, throughout further development, adequate communicates, appropriate tools and techniques adjusted to various groups of employees and external stakeholders, including feedback management.

If we will keep forgetting about this or delegate the complex task of communication management to some inexperienced people we could encounter the same problems as 70% of the companies that failed in delivering the change process had been, or are still dealing with. ■

Czym jest Outsourcing Sił Sprzedaży?

– trzy pytania do **Adama Stańczaka**,
Prezesa ASM GROUP

Outsourcing&More: O outsourcingu sił sprzedaży wciąż niewiele w polskich mediach. Czy sprzedaż można outsourcingować? Czy tak naprawdę jest outsourcing sił sprzedaży?

Adam Stańczak: Outsourcing sił sprzedaży to korzystanie przez daną organizację z zewnętrznego wsparcia – opartego na doświadczeniu i zasobach innych podmiotów funkcjonujących na rynku – w celu systematycznego zwiększania sprzedaży. Zgadzam się, że biorąc pod uwagę istotny rozmiar sektora outsourcingu sił sprzedaży, liczba publikacji na ten temat jest stosunkowo niewielka. Zauważalna jest jednak zmiana tej tendencji.

Nie powinno więc dziwić, że eksperci, analitycy czy inwestorzy coraz częściej zwracają uwagę, jak szybko rośnie nie tylko sam outsourcing, ale cały rynek wsparcia sprzedaży. W naturalny sposób dostrzegają oni również wzrost wartości polskich spółek z tego sektora.

Sprzedaż nie tylko można, ale trzeba „outsourcingować”. Tym bardziej, że sektor usług wsparcia dedykowany handlowi detalicznemu jest stosunkowo młody, cały czas się rozwija i z pewnością jego „złote lata” dopiero przed nami.

Outsourcing sił sprzedaży jest jednym z najskuteczniejszych sposobów optymalizacji procesów biznesowych. Daje wolność i elastyczność w prowadzeniu biznesu. Pozwala na ograniczenie kosztów zarządzania personelem, czyli rekrutacja, szkolenia, nadzór – wszystko jest na zewnątrz. Zastosowanie takiego rozwiązania umożliwia osobom zarządzającym biznesem skupienie uwagi na jego rozwoju.

O&M: Jak duży jest polski rynek outsourcingu sił sprzedaży i jakie miejsce w nim zajmuje ASM GROUP?

AS: Branża outsourcingu wsparcia sprzedaży w Polsce znajduje się nadal w fazie intensywnego rozwoju. Dane historyczne



od 2010 r. potwierdzają, że sektor ten notuje rokrocznie dwucyfrowy poziom wzrostu.

Jesteśmy jednym z liderów w outsourcingu usług wsparcia sprzedaży w Polsce – na krajowym rynku ASM GROUP działa już od ponad 17 lat. Z naszych rozwiązań korzysta dziś ponad 600 klientów, w tym m.in. największe marki na rynku FMCG oraz firmy z branży elektronicznej, chemicznej i kosmetycznej.

O&M: Analizując rozwój tego sektora outsourcingu, jak Pan szacuje rozwój rynku na najbliższe lata? Czy w ASM GROUP planujecie wdrożyć nowe narzędzia lub procesy wspierające rozwój branży outsourcingu sił sprzedaży?

AS: Precyzyjnie analizujemy większość czynników, które mają pozytywny wpływ na wielkość handlu detalicznego w Polsce i na świecie. Z całą pewnością mogę stwierdzić, że outsourcing usług wsparcia sprzedaży – oraz będący jego częścią outsourcing sił sprzedaży – należą do najszybciej rozwijających się sektorów ściśle związanych z retailem. Należy spodziewać się długoterminowego utrwalenia się wzrostu wartości branż na poziomie kilkunastu procent.

Nad czym pracujemy obecnie? Aktualnie nad nowatorskim systemem on-line, który będzie wspierał pracowników w codziennych realizacjach. System tworzony jest pod okiem ekspertów ASM GROUP, którzy branży outsourcingu znają „od podszewki”. Pozwoli to na stworzenie systemu skonkretyzowanego, jednak za wcześnie by o tym mówić. ■

What is Sales Force Outsourcing?

Three questions
for **Adam Stańczak**,
CEO of ASM GROUP

ASM | Integrated
Sales
Processing
G R O U P
POMAGAMY SPRZEDAWAĆ OD 1998 ROKU.

Outsourcing&More: There are still not many news concerning Sales Force Outsourcing in the Polish media. Can the sales process be outsourced? What does the Sales Force Outsourcing really mean?

Adam Stańczak: Through Sales Force Outsourcing an organisation benefits from an external support based on the experience and resources of other market participants to systematically increase sales. I agree, that taking into account the substantial size of the Sales Force Outsourcing sector, the number of publications on this topic is relatively small. Yet some changes can already be noticed.

No one should be surprised, that experts, analysts and investors pay more and more attention not only to the expansion of outsourcing services but also of the whole sales support market. In this way, they are also able to notice an increase in the value of Polish companies in this sector.

Sales both can and should be outsourced. Especially, when the sector of support services for retail trade is relatively young. It is constantly growing and for sure its golden days are yet to come.

Sales Support Outsourcing is one of the most effective methods of business process optimisation. It gives us the freedom and flexibility in running a business. It allows for the reduction of staff management costs. Recruitment, training, supervision, and many other tasks are carried out by external companies. By using this kind of a highly effective solution, managers can focus exclusively on business development.

O&M: What is the size of the Sales Force Outsourcing industry in Poland and what is the position of ASM GROUP in it?

AS: The Sales Force Outsourcing industry in Poland is still developing. The 2010 historical data confirm, that the sector has systematically recorded double-digit annual growth rates.

We are one of the leading providers of Sales Force Outsourcing services in Poland. On the domestic market, ASM GROUP has been providing its services for 17 years. Our solutions are currently used by more than 600 customers, including the biggest brands in the FMCG market, and electronic, chemical and cosmetic companies as well.

O&M: When analysing the development of the outsourcing sector, how do you estimate the growth of the market in the coming years? Is ASM GROUP planning to implement new tools or processes to support the further development of Sales Force Outsourcing industry?

AS: We are currently analysing most of the factors, which have a positive influence on the size of retail trade both in Poland and worldwide. I am absolutely convinced, that Sales Support Outsourcing, and Sales Force Outsourcing being its part, are among the fastest-growing sectors closely related with retail. In the long term, the increase of the value of the sectors is expected to consolidate at a two-digit level.

What are we working on right now? Currently, we are focusing on an innovative online system which will support employees in their daily tasks. The system is being developed under the guidance of ASM GROUP experts, who know the outsourcing industry inside out. This will allow for the creation of a fully dedicated system. More details in the near future. ■

Zakaz konkurencji w spółkach kapitałowych



Agnieszka Budzyńska

aplikant radcowski w "Chudzik i Wspólnicy Radcowie Prawni" sp.p.

Kancelaria Prawna "Chudzik i Wspólnicy Radcowie Prawni" sp.p. specjalizuje się w kompleksowej obsłudze prawnej spółek kapitałowych.



Pełnienie funkcji w organach spółek kapitałowych wiąże się z obowiązkiem przestrzegania zakazu prowadzenia działalności konkurencyjnej. Obowiązek ten wynika wprost z treści art. 211 § 1, 380 § 1 i 390 § 3 Kodeksu spółek handlowych (tj. Dz. U. z 2013 r. poz. 1030 ze zm.) – zwanego dalej „ksh”). Celem tych regulacji jest ochrona interesów spółki i zapobieżenie sytuacji, w której członek zarządu spółki uzyskuje korzyść majątkową kosztem spółki. Jest ona także przejawem obowiązku lojalności członków organów spółek kapitałowych posiadających dostęp do wiedzy na temat stosunków wewnętrznych i kontaktów handlowych spółki.

Zakres podmiotowy zakazu konkurencji

W przypadku spółek z ograniczoną odpowiedzialnością zakaz konkurencji dotyczy jedynie członków zarządu. Zgodnie z art. 211 § 1 ksh „członek zarządu nie może bez zgody spółki zajmować się interesami konkurencyjnymi ani też uczestniczyć w spółce konkurencyjnej jako wspólnik spółki cywilnej, spółki osobowej lub jako członek organu spółki kapitałowej bądź uczestniczyć w innej konkurencyjnej osobie prawnej jako członek organu. Zakaz ten obejmuje także udział w konkurencyjnej spółce kapitałowej w przypadku posiadania przez członka zarządu co najmniej 10% udziałów lub akcji tej spółki albo prawa do powołania co najmniej jednego członka zarządu”. Analogiczne uregulowanie w odniesieniu do członków zarządu spółki akcyjnej, zawarte zostało w przepisie art. 380 § 1 ksh. W spółce tej jednak zakaz konkurencji został rozszerzony także na członków rady nadzorczej delegowanych do stałego indywidualnego wykonywania nadzoru, poprzez odesłanie zawarte w art. 390 § 3 ksh.

Obowiązek przestrzegania zakazu konkurencji dotyczy także likwidatorów, do których stosuje się przepisy odnośnie organów spółki oraz zawieszonych członków zarządu. Nie obejmuje natomiast członka jednoosobowego zarządu, który jest zarazem jedynym wspólnikiem spółki.

Zakres przedmiotowy zakazu konkurencji

Nie każda działalność sprzeczna z interesem spółki objęta jest dyspozycją art. 211 i 380 ksh, a tylko taka,

która związana jest z konkurencyjnym współuczestnictwem na rynku. Jest to działalność innego podmiotu, która przynajmniej częściowo pokrywa się z działalnością danej spółki i tym samym „zawłaszcza” część rynku, narażając spółkę na utratę korzyści uzyskanych przez nią w zakresie własnej działalności.

Działalność konkurencyjna, o której mowa w powołanych wyżej przepisach ksh obejmuje dwie postaci: zajmowanie się interesami konkurencyjnymi oraz uczestnictwo w spółce konkurencyjnej. Przez zajmowanie się interesami konkurencyjnymi rozumie się prowadzenie działalności gospodarczej przez daną osobę (niekoniernie osobiście, ale również za pośrednictwem osób trzecich; na własny lub cudzy rachunek), która uniemożliwia, ogranicza lub utrudnia osiągnięcie sukcesu przez spółkę na polach prowadzonej przez nią działalności. Spółką konkurencyjną w rozumieniu art. 211 ksh oraz art. 380 ksh jest spółka handlowa, jak również spółka cywilna mająca interesy konkurencyjne w stosunku do spółki, w której dana osoba pełni funkcję członka organu.

Uczestnictwo w spółce konkurencyjnej może mieć miejsce na trzech płaszczyznach:

- 1) uczestniczenia w konkurencyjnej spółce handlowej lub cywilnej w charakterze wspólnika;
- 2) posiadania wpływów w konkurencyjnej spółce kapitałowej, tj. posiadania przez członka organu co najmniej 10% udziałów lub akcji tej spółki albo prawa do powołania co najmniej jednego członka zarządu;



- 3) uczestniczenia w organach konkurencyjnych spółek kapitałowych oraz w organach konkurencyjnych osób prawnych.

Uchylenie zakazu konkurencji

Postanowienia art. 211 § 1 ksh oraz 380 § 1 ksh mają charakter względnie obowiązujący, bowiem zgodnie z § 2 powołanych przepisów ustawy zakaz konkurencji może zostać uchylony poprzez wyrażenie zgody na prowadzenie działalności konkurencyjnej udzielanej przez organ uprawniony do powołania zarządu. Odesłanie z art. 390 § 3 powoduje odpowiednie stosowanie art. 380 § 2 do członków rady nadzorczej w spółce akcyjnej delegowanych do stałego, indywidualnego wykonywania czynności nadzorczych. Oznacza to, że w odniesieniu do nich zgoda na prowadzenie działalności konkurencyjnej udziela organ powołujący danego członka rady nadzorczej, tj. grupa akcjonariuszy uczestniczących w walnym zgromadzeniu spółki akcyjnej, na którym dokonuje się wyboru rady nadzorczej w drodze głosowania oddzielnymi grupami.

Przepisy dotyczące wyrażania zgody na prowadzenie działalności konkurencyjnej zawierają normy o charakterze dyspozytywnym, mogą zatem zostać wyłączone

poprzez odmienne postanowienie zawarte w umowie/statucie spółki. Niedopuszczalne jest jednak generalne zwolnienie z zakazu konkurencji w umowie spółki,

Przez zajmowanie się interesami konkurencyjnymi rozumie się prowadzenie działalności gospodarczej przez daną osobę (niekoniecznie osobiście, ale również za pośrednictwem osób trzecich; na własny lub cudzy rachunek), która uniemożliwia, ogranicza lub utrudnia osiągnięcie sukcesu przez spółkę na polach prowadzonej przez nią działalności.

bowiem byłoby to sprzeczne z funkcją omawianej regulacji.

Zgoda na działalność konkurencyjną powinna być udzielana indywidualnie dla każdego członka organu spółki oraz powinna dotyczyć konkretnego obszaru działalności, konkretnego podmiotu konkurencyjnego, czy konkretnych

czynności, z uwzględnieniem potrzeb i interesów spółki, a także okoliczności wskazanych przez podmiot ubiegający się o zgodę. Forma udzielenia zgody nie została sprecyzowana w przepisach. Przyjmuje się jednak, że określenie „zgoda organu” zakłada podjęcie uchwały.

Co do zasady, zezwolenie na prowadzenie działalności konkurencyjnej powinno zostać wydane uprzednio tj. przed jej podjęciem. Wyjątkowo dopuszczalne jest także następcze wydanie zgody. W tym jednak przypadku, zgoda nie sanuje dokonanych już czynności, może jednak spowodować ustanie przyczyny odwołania członka organu, nie niwecząc jednak roszczeń odszkodowawczych spółki wobec niego.

Sankcje za naruszenie zakazu konkurencji

Działanie wbrew zakazowi konkurencji skutkuje odpowiedzialnością korporacyjną (odwołanie z organu spółki, zawieszenie w pełnieniu funkcji), pracowniczą, jeżeli członek organu jest pracownikiem spółki, a także odpowiedzialnością odszkodowawczą, o której mowa w art. 293 ksh, w przypadku gdy działalność konkurencyjna doprowadziła do wyrządzenia spółce szkody. ■

Non-compete clauses in companies



**Agnieszka
Budzyńska**

legal trainee at
"Chudzik i Wspólnicy
Radcowie Prawni" sp.p.
The Law Firm
"Chudzik i Wspólnicy
Radcowie Prawni" sp.p.
servicing businesses
dealing with capital
company



Holding a certain position within a company's connected with the obligation to refrain from the operation of a business of a competitive nature. This obligation results directly from the contents of article 211 § 1, 380 § 1 and 390 § 3 of the commercial companies code (i.e. the Bill of Laws of 2013 item 1030 with subsequent modifications – hereinafter referred to as the "ccc"). The purpose of these regulations is to protect the interests of the company and to prevent situations where a member of such a company's board benefits financially or otherwise at the expense of that company. It is also a sign of the obligation to stay local on the part of the members of such a company's administrative structures having access to information regarding such a company's internal dealings as well as its business contacts.

The objective scope of the non-compete clause

In the case of limited liability companies, the non-compete clause only applies to the members of the board. Pursuant to article 211 § 1 of the ccc, "a member of the board may not, without the consent of the company he works for, deal in competitive business or participate in the operations of a competitive company as a partner in a civil-law company, a partnership or as a member in the administrative structures of a corporation or participate in any other entity of a competitive nature as a member

of the administration. The restriction further applies to participation in a competitive corporation should the individual hold at least 10% of shares in that corporation or be authorized to appoint a member of the board". A similar regulation in regards to the members of the board of joint-stock company has been set forth in article 380 § 1 of the ccc. In the case of a company of this nature, however, the no-compete clause is further extended to include the members of supervisory boards delegated to continuous individual supervision, pursuant to the delegation discussed in article 390 § 3 of the ccc.

The obligation to observe the no-compete clause further applies to liquidators whom the regulations on administrative organs of corporations as well as on suspended members of the board apply to. It does not apply to members of one-person boards if that individual is simultaneously a partner in the company.

The subjective scope of the non-compete clause

Not all types of business operations competitive towards the operations of a given corporation are prohibited by the directives of article 211 and 380 of the ccc, only those which are connected with competitive co-participation in the market. What is meant here is the business activity which at least partially overlaps with the operations of another company and, as a result, "trespasses on" the latter's share in the market, thus making the latter suffer losses in the course of operating its business activity.

The competitive business activity discussed in the legal regulations of the ccc cited above is two fold in nature: dealing in competitive business activity and participation in a company of a competitive nature. Dealing in competitive business activity is understood as the operation of commercial activity by a given individual (not necessarily personally, but also via third parties; as the principal or as an agent) which prohibits, limits or obstructs the achievement of success by that company in the area of the activity it operates. Pursuant to article 211 and 380 of the ccc, a competitive company is a commercial company as well as a partnership operating a business competitive in nature towards the company in which a given individual acts as a member of the administrative structures.

Participation in a competitive company may manifest itself on three levels:

- 1) participation in a competitive commercial company or partnership as partner;

- 2) holding shares in a competitive commercial company, i.e. the holding, by a member of the administrative structures, of at least 10% of shares in that company or being authorised to appoint at least one board member;
- 3) participation in the administrative structures of competitive commercial companies or in the administrative structures of competitive legal entities.

The revoking of the no-compete clause

The regulations set forth in article 211 § 1 and 380 § 1 of the ccc are provisionally binding in nature, because pursuant to § 2 of the regulations discussed above, the no-compete clause may be revoked by the granting of consent to the operation of competitive business activity done by the administrative body authorised to appoint members of the board. The delegation cited in article 390 § 3 results in the appropriate application of article 380 § 2 to members of supervisory boards delegated to continuous, individual supervision activities. This means that,

Dealing in competitive business activity is understood as the operation of commercial activity by a given individual (not necessarily personally, but also via third parties; as the principal or as an agent) which prohibits, limits or obstructs the achievement of success by that company in the area of the activity it operates.

in regards to such members, the consent to the operation of competitive business activity is granted by the administrative body which appointed a given member of the supervisory boards, i.e. the group of shareholders participating in a general assembly of the joint-stock company where a supervisory boards is appointed in the course of voting by separate groups.

The regulations of granting consent to the operation of competitive business activity

contain norms of a dispositive nature, and thus may be overruled by another regulation contained in the company's articles of association. However, it is unacceptable for a general revoking of the no-compete clause to be included in the articles of association as such a regulation would be contrary to the nature of those articles.

The consent to the operation of competitive business activity should be reviewed and granted or withheld individually in regards to each member of a given company's administrative structures and be applicable only to a given field of activity, a specific competing entity as well as specific actions, bearing in mind the needs and best interest of the company as well the circumstances cited by individual applying for the consent. The manner which the consent is granted in has not been made specific in the regulations. It is generally accepted, however, that "the consent of the administrative structures" implies the passing of a resolution.

As a rule, the granting of consent to the operation of competitive business activity should be done beforehand, i.e. before such business activity is initiated. In extraordinary circumstances it is also possible to grant the consent retroactively. In such a situation, however, the consent does not legitimise competitive actions already taken; it may result in the grounds for a given member of the boards being dismissed to be remedied, but it does not preclude the company from seeking compensation from such an individual.

Penalties for violating the no-compete clause

Acting in violation of the no-compete clause results in corporate liability (being dismissed from the administrative structures, being suspended) and employment liability, if the member of the administrative structures is an employee of that company, as well as liability for damages as discussed in article 293 of the ccc, if the competitive activity has caused the company to suffer losses. ■



Stawiamy na najlepszych specjalistów



Marcin Kucharski

Sales Director



Domeną naszej firmy jest najwyższa jakość usług. W branży outsourcingu IT o jakości usług świadczą umiejętności i doświadczenie kandydatów. Jeśli realizacja projektu zostaje powierzona osobom o odpowiednich kompetencjach, to ma on dużą szansę na sukces. I takich ludzi oferujemy – najlepszych specjalistów.

Podczas rekrutacji nasi eksperci szczególnie weryfikują doświadczenie i umiejętności z zakresu IT. Ważna jest także dobra znajomość języków obcych oraz komunikatywność.

Rekrutacja to jednak dopiero początek. Przykładamy dużą wagę do rozwoju konsultantów. Naszym autorskim projektem jest program mentorski, czyli wewnętrzny kurs prowadzony przez eksperta eConsulting,

pozwalający na rozwój kompetencji w nowej dziedzinie IT. W ostatnim czasie wdrożyliśmy także indywidualne programy podnoszenia kompetencji. Dodatkowo każdy konsultant otrzymuje co roku dofinansowanie na szkolenia zawodowe. Organizujemy też kursy językowe m.in. angielskiego, francuskiego czy niemieckiego.

Co oferujemy jeszcze poza ciekawymi projektami i dobrymi zarobkami? Na pewno dobrą atmosferę w pracy. Długie godziny spędzone na projekcie przestają być takie męczące, jeśli pracownik zrobi sobie przerwę w „pokoju relaksu” wyposażonym w różne udogodnienia. Ponadto organizujemy cykliczne imprezy i wyjazdy integracyjne, które pozwalają nam lepiej się poznać i złapać wspólne fale. ■

Best of the best specialists

Our company focuses on providing the highest quality of services. But the best quality does not come from nowhere: the best service on the IT outsourcing market comes from the experience and abilities of candidates. When project handling is entrusted to highly skilled people, it has the best chances for success. And those are exactly the people we offer – the best specialists you can get.

During the recruitment process, our experts verify IT skills and experience in close detail. However, our consultants should have good communication skills and language abilities as well.

The recruitment process is just the beginning: our consultants constantly develop their skills. Our company created an original project, called the mentor program: it's an internal course

hosted by an eConsulting expert, which allows our consultants to develop their expertise in new IT fields. Recently we have also started individual programs aimed at increasing employees' competence. What is more, each of our consultants obtains funding for vocational trainings every year. Our company also organises language courses, including English, French and German.

What else our company can offer? Apart from interesting projects and good payment, we have friendly atmosphere at workplace. Long hours spent on the project won't be so exhausting if the worker takes a break in the "relaxing room" equipped with many different facilities. We also organise regular team-building events and trips, which allow us to know each other better and find common ground. ■





**Aleksandra
Wiśniewska**

Senior IT Recruitment Consultant z 3 letnim doświadczeniem. Obecnie zarządzająca w Kelly Services Poland zespołem odpowiedzialnym za rekrutację w obszarze IT.

Senior IT Recruitment Consultant with 3 yrs of experience. Currently responsible in Kelly Services Poland for the team recruiting IT specialists.

Kelly Services
Poland Sp. z o.o.

www.kellyservices.pl



Od kilku lat na polskim rynku obserwujemy wzrost branży outsourcingowej.

Możliwość pracy w międzynarodowym środowisku, szeroki zakres obowiązków oraz gwarancja rozwoju to tylko niektóre argumenty, które determinują chęć pracy w coraz bardziej rozwijających się centrach usług wspólnych.

Opis stanowiska

Jedną z najczęściej delegowanych czynności w obszarze IT, jest przekazywanie zarządzania systemami informatycznymi do zewnętrznego dostawcy. Wśród najpopularniejszych stanowisk związanych z administracją możemy wyróżnić:

- Administratora serwerów,
- Administratora Baz Danych,
- Administratora sieci LAN/WAN,
- Administratora Aplikacji.

Do standardowych zadań Administratorów należy nadzorowanie ciągłości pracy powierzonych systemów. Jest to między innymi: zarządzanie kontami i uprawnieniami użytkowników, konfiguracja systemów, instalowanie oraz aktualizacja oprogramowania, wykrywanie i eliminowanie usterek, zabezpieczenie danych znajdujących się w systemie. Współpraca z zewnętrznymi specjalistami w zakresie instalowania, konfigurowania, czy też naprawiania. Administratorzy są także zobligowani do prowadzenia dokumentacji zmian wprowadzanych w systemach.

Niezbędne kwalifikacje

W przypadku pracy w centrach usług wspólnych ważna jest bardzo dobra znajomość języka angielskiego, która umożliwi

IT

swobodny kontakt z innymi użytkownikami. Ponadto Administratorzy IT powinni znać przynajmniej jeden z systemów Linux lub Windows, co pozwoli profesjonalnie zarządzać środowiskiem, weryfikować logi, czy pisać własne narzędzia. Administratorzy IT powinni również swobodnie poruszać się po zagadnieniach związanych z technologiami sieciowymi LAN, WAN, WLAN, TCP/IP, VPN, bazami danych SQL, znać platformy do wirtualizacji. Wskazana jest także znajomość protokołów Cisco.

Należy pamiętać, że ze względu na globalne rozmieszczenie partnerów biznesowych, praca na stanowisku Administratora w centrum usług wspólnych może się wiązać ze zmianowym systemem pracy.

Wynagrodzenie i ścieżka kariery

Wynagrodzenie na stanowisku Administratora IT plasuje się na poziomie 6000 – 14 000 zł brutto miesięcznie. Jest ono uzależnione od doświadczenia, znajomości technologii, lokalizacji, a także znajomości języków obcych. Pracownicy ci przeważnie mogą również liczyć na benefity, takie jak ubezpieczenie medyczne, karty sportowe czy grupowe ubezpieczenia na życie.

Ścieżka kariery ma charakter gradacji stanowisk. Począwszy od Juniora skończywszy na Seniorze. Administratorzy mogą także rozwijać się w roli eksperta w węższych obszarach, takich jak wirtualizacja. ■

Administrator

Over the last few years the outsourcing industry on the Polish market has significantly increased.

The key factors of the Shared Services Centers' attractiveness among the candidates are the ability to work in the multicultural environment, diversity of the responsibilities and the possibility of the professional development.

Job Description

One of the most often outsourced operations within the IT sector is the IT systems management. Among the most common IT administration job offers we can distinguish:

- Server Administrator,
- Database Administrator,
- LAN/WAN Administrator,
- Application Administrator.

IT Administrator main task is to supervise the systems continuity. An employee on this position will manage: accounts and users entitlements, systems configuration, software set up and updates, system faults detection and elimination, securing systems data.

Another duty of the IT Administrator is to cooperate with external specialists with regards to the systems set up, configuration or recovery. IT Administrators are also obliged to keep the systems modification records.

Essential skills

If you want to work as an IT Administrator in one of the Shared Service Centers you will have to speak English very well, well enough to effortlessly communicate with employees from other countries.

Moreover, the IT Administrators should know at least one of the Linux or Windows systems, what will allow them to manage the environment professionally verify logs or create their own tools. The IT Administrator should also have a good understanding of such network technologies as LAN, WAN, WLAN, TCP/IP, VPN, SQL database, and virtualization domain. The knowledge of Cisco protocols would also be an asset.

Everyone, who is applying for the IT Administrator post within SSC should be aware that it requires shift work due to the difference in the time zones of the global business partners.

Remuneration and the Career Path

The remuneration on the IT Administrator position ranges from approximately 6,000 PLN to 14,000 PLN (gross) per month. It depends on the candidates experience, technologies knowledge, place of work, and foreign languages expertise.

A private medical care, sports membership card and group insurance are the regular non-wage compensations for the Shared Service Centers' employees.

The career path is characterized by graduation system, starting from the Junior position, up to on the Senior level. Another professional development opportunity, a little different 'career route' is to become an IT leader within a narrow area of expertise such as i.e. virtualization. ■

Wiosna w garniturze



Piotr Kamiński



Tegoroczna wiosna początkowo wystawiała nas do wiatru, ale teraz już chyba przyszła na dobre. Ciężkie ubrania jesienno-zimowe można śmiało przesunąć w głąb szafy. Nie jesteśmy już zdani na barwy i wzory „odporne” na błoto i deszcz – do brązowej pepitki czy szarego melanżu wrócimy za pół roku.

Warto skorzystać z żywszej palety barw, zwłaszcza, jeśli w pracy nie obowiązuje nas ścisły dress code. Stonowane zielenie, róże, błękity i beże, wcale nie muszą wyglądać nieprofesjonalnie. Ci natomiast, od których wymaga się noszenia garnituru, dobrze zrobią, zawczasu myśląc o jego letniej wersji.

Noszenie garnituru w ciepłe dni zazwyczaj kojarzy się z potem i upiornym gorącem, ale tak być nie musi. Wystarczy podpatrzeć rozwiązania stosowane przez Włochów, którzy przez połowę roku muszą znosić upały, a jednak znani są z elegancji.

Z roku na rok garnitury sezonowe cieszą się coraz większym zainteresowaniem. Doceniają je także moi klienci. Oczywiście garnitur „całoroczny”, najbardziej formalny, każdy

powinien mieć w szafie, ale wiadomo, że w zimie ciepłej będzie w grubej flaneli.

Tkaniny wiosenno-letnie są u nas mniej popularne. Warto wiedzieć, że do dyspozycji mamy nie tylko nieformalny len czy bawełnę – równie dobrze może się sprawdzić... wełna. O przeznaczeniu tkaniny na garnitur letni decyduje przede wszystkim jej splot, hydroskopijność (zdolność do wchłaniania wilgoci) oraz przepuszczalność powietrza.

Tam, gdzie obowiązuje ściślejszy dress code, mamy do dyspozycji ciemne tkaniny z wełny owczej i moheru. Uwielbiane przez Włochów luźne sploty, typu fresco czy tropik, zapewniają spory komfort. Taki materiał jest też stosunkowo elegancki, dopiero z bliska widać, że stoi na niższym szczeblu formalności niż gładka wełna czesankowa. Urozmaiceniem w przypadku zestawów nieco mniej formalnych może być tkanina o nazwie solaro.

Jeszcze większy wybór oferuje letni styl casual, tradycyjnie oparty na najprostszyc surowcach. Len i bawełna są wprawdzie podatne na zagniecenia, ale to wpisuje się w styl ubrań noszonych w upały.

Najbardziej polecanym przeze mnie typem marynarki letniej jest jednorzędówka na dwa guziki z nakładanymi kieszeniami bocznymi i dwoma rozcięciami po bokach. Najczęściej szyję ten fason bez usztywnień, wkładów barkowych, bez podszewki na plecach marynarki. Odpowiednia tkanina i krój,

naturalne rogowe lub perłowe guziki sprawiają, że poczujemy satysfakcję z noszenia marynarki – nawet latem. Należy tylko pamiętać, że wszystkie pozostałe części garderoby, zwłaszcza koszula, powinny być wykonane z naturalnych materiałów o szerokich splotach. ■

Tailored Spring

It seemed that at first this year's spring was playing hide and seek with us, but now it is here for good. It is safe to rotate heavy winter and autumn clothes to the back of wardrobes. We no longer have to reach for the mud and rain "resistant" colours – brown houndstooth or medley of greys can stay locked up for six months.

If we are not bound by a strict dress code at work it might be worthwhile to venture out and reach for brighter colours. Toned down greens, pinks, light blues and beiges do not have to look unprofessional. On the other hand those who have to wear suits might do well do consider their summer versions.

Wearing a suit on hot days mostly brings to mind images of sweat and scorching heat – but it does not have to be that way. Just sneak a peek at what the Italians do – they have to bear the heat and at the same time are known for their elegant style.

Seasonal suits are becoming ever more popular. My customers also appreciate them. Certainly, a very formal, "all year" suit has its place in every wardrobe, but we all know that thick flannel is best for keeping us warm in winter.

Thinner, spring and summer fabrics are not as popular here. It might be useful to know that we are not restricted to the more casual linen or cotton – surprisingly wool might be just as good. How well a fabric will do as a summer suit is primarily dictated by its weave, hygroscopy (moisture absorption characteristics) and breathability.

Wherever a stricter dress code applies we may choose between darker sheep wool and mohair. The Italian favourites, looser weave fresco or tropic fabrics provide significant comfort. This material is also relatively elegant, only upon closer inspection does it become obvious that formality is not on par with smooth top wool. For more casual attire, solaro fabric might be an alternative.

The summer casual style traditionally based on the simplest raw materials offers even more choice. While linen and cotton are prone to creasing, it fits the style of summer clothing.

A single-breasted two button double vented jacket, with patch side pockets is a summer jacket which I would be most happy to recommend. I most often make this fashion without stiffeners, shoulder pads or lining at the back of the jacket. Appropriate fabric and cut, natural horn or pearl buttons will mean that we will be satisfied when wearing jackets - even in summer. We should not forget that all other elements of our attire, particularly shirts, should be made using natural materials with a wide weave. ■



Książki dla managera

Podręcznik startupu.

Budowa wielkiej firmy krok po kroku



Autorzy: Steve Blank, Bob Dorf

Wydawnictwo: Onepress
Objętość: 680 s.
Rok: 2013
ISBN: 978-83-246-6616-4

Ta książka nie jest lekturą do poduszki na jedną, bezseną noc. Nie należy pochłaniać jej bezrefleksyjnie, by następnie odłożyć na półkę i już do niej nie wrócić. Wręcz przeciwnie – jeśli chcesz skorzystać z tego niezwykłego podręcznika, studiuj go po trochu, systematycznie i wracaj do niego regularnie. Niech stanie się Twoim najlepszym przyjacielem na najbliższe sześć do trzydziestu miesięcy... ponieważ właśnie taki czas musisz dać sobie i swojemu przedsięwzięciu, by stało się rentowną firmą, zdolną do odniesienia rynkowego sukcesu.

Dla ułatwienia pracy z podręcznikiem został on podzielony na cztery części. Z pierwszej dowiesz się, czym jest Customer Development. Poznasz też jego manifest, czyli katalog czternastu zasad, którymi powinny kierować się startupy przystępujące do wdrażania tej metodologii zarządzania, opracowanej specjalnie dla nich. Następna część opisuje proces przełożenia wizji założycielskiej na szablon modelu biznesowego, a następnie na szereg hipotez, weryfikowanych przy udziale klientów. W części trzeciej znajduje się opis programu testów pozwalających zorientować się, jaka jest potencjalna rentowność Twojej firmy. Autorzy przygotowali też dla Ciebie listy kontrolne, pomocne przy sprawdzaniu postępów na kolejnych etapach związanych z realizacją procesu Customer Development.

Tworzenie modeli biznesowych.

Podręcznik wizjonera



Autor: Alexander Osterwalder,
Yves Pigneur

Wydawnictwo: Onepress
Objętość: 288 s.
Rok: 2012
ISBN: 978-83-246-3059-2

- Stworzony przez niesamowitą grupę 470 praktyków z 45 krajów
- Opisuje tradycyjne i najnowocześniejsze modele biznesowe oraz ich dynamikę
- Przedstawia techniki systematycznego tworzenia i wdrażania nowych rozwiązań

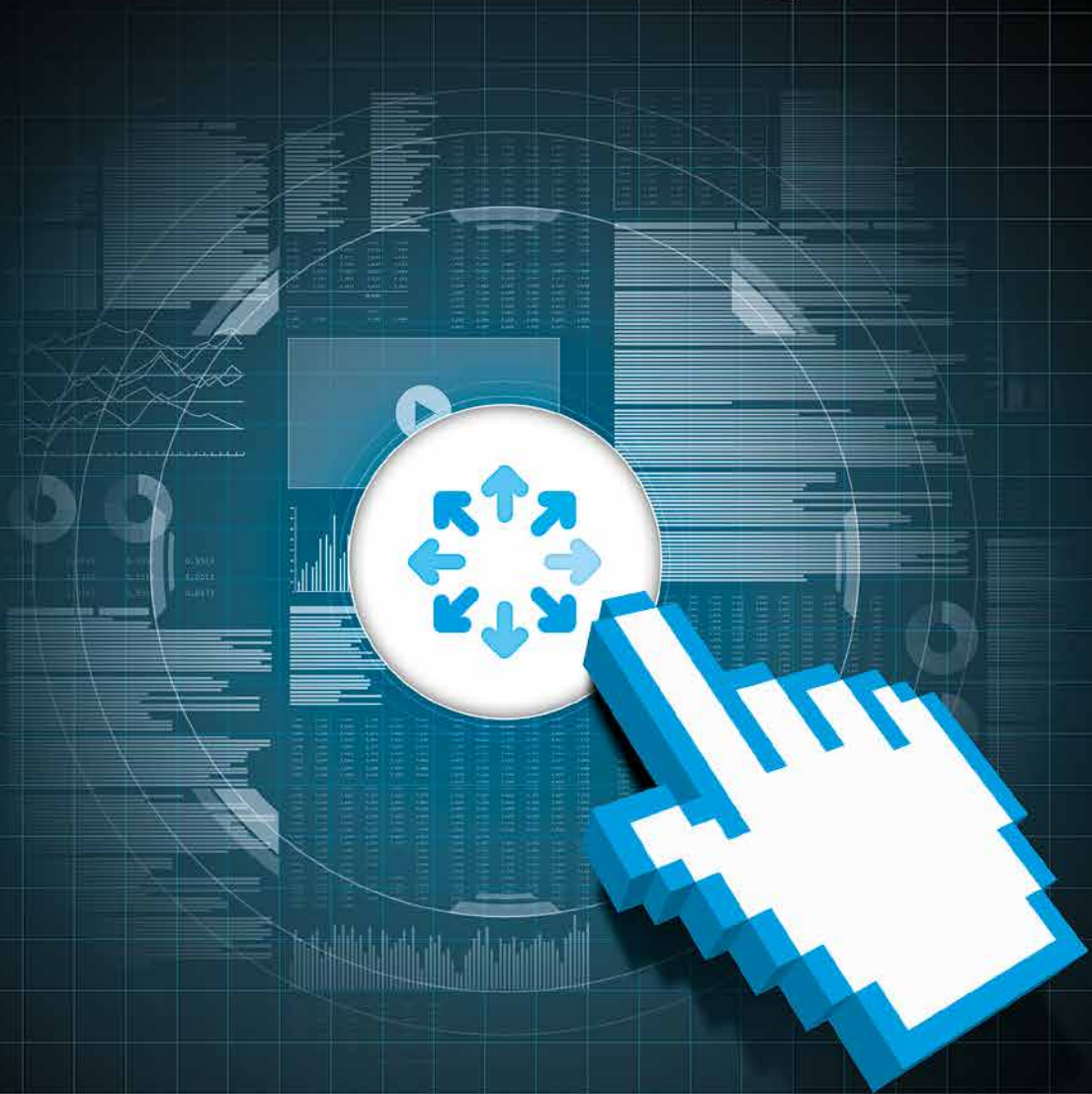
**„Ryzykowne!”, „Skazane na porażkę!”,
„To na pewno się nie przyjmie!”**

A jednak! Karta kredytowa, wypożyczalnia samochodów, leasing kserokopiarek czy Google AdWords — odważne rozwiązania, których na początku nikt nie rozumiał i nie wróżył im wielkiego sukcesu... Powiedzieć, że dziś mają się świetnie, to za mało! Dzięki temu, że wyszły poza utarte schematy, wręcz wywróciły je do góry nogami, stały się przełomowymi biznesowymi modelami naszych czasów i przyniosły niewyobrażalne zyski!

Wszyscy menedżerowie gorączkowo pracują nad usprawnieniem swojej firmy lub jej produktów. Szukają rozwiązań, które pozwolą im dostać się do czołówki rynkowych graczy lub utrzymać swoją pozycję w świecie ogarniętym manią wdrażania innowacji.

Więcej na www.outsourcingportal.pl

Wszystko o Outsourcingu



w jednym miejscu



Dowiedz się więcej
Aprender más
En savoir plus

Find out more
Erfahre mehr
Узнай более



www.best2invest.org