

Rozdział 9

Przenoszenie usług biznesowych opartych na wiedzy i tworzenie się ich skupisk – przypadek Polski

Wstęp

W dobie globalizacji i rozwoju gospodarki opartej na wiedzy (GOW) innowacje technologiczne implikują dostosowania w zakresie organizacji i ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw. Specyfika działalności korporacji transnarodowych (KTN) powoduje, że ich dostosowania są przenoszone do krajów goszczących i wywołują określone skutki, m.in. powstają lub nabierają dynamiki nowe branże oraz rozwijają się aglomeracje i klastry. Jednym z kierunków ewolucji ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw jest wykorzystanie walorów lokalizacji zagranicznej w celu zwiększenia efektywności oraz innowacyjności przedsięwzięć. Wykorzystanie innowacji organizacyjnych i technologii informacyjnych umożliwi międzynarodowe przenoszenie (offshoring) oraz outsourcing usług biznesowych.

W pracach badawczo-rozwojowych wskazuje się na znaczenie modelu otwartych innowacji (*open innovation*), w którym znaczna część prac wykonywana jest poza strukturami organizacyjnymi KTN. Podkreśla się, że KTN nie mogą polegać jedynie na innowacjach wytwarzanych w swoich strukturach, lecz powinny aktywnie pozyskiwać wiedzę z zewnątrz poprzez np. kooperację oraz zakup licencji i patentów. Wiedza wytworzona wewnątrz organizacji, która nie jest użytkowana, powinna być udostępniana, np. poprzez wydzielenie spółek (*spin-off*) lub umowy licencyjne¹. Oznacza to otwarcie się KTN na przyływ wiedzy, innowacji i technologii

¹ H. Chesbrough, *Open Innovation: A New Paradigm for Understanding Industrial Innovation*, w: *Open Innovation Reasearching a New Paradigm*, red. H. Chesbrough, W. Vanhaverbeke, J. West, Oxford University Press, Oxford 2008, s. 1–12.

z zewnątrz organizacji oraz na dzielenie się posiadaną wiedzą na zasadach komercyjnych z wieloma partnerami z sektora prywatnego i publicznego z różnych krajów. Wynikiem zastosowania tego modelu innowacji jest rozwój ponadregionalnych systemów innowacyjnych opartych na znacznej liczbie zróżnicowanych podmiotów. Analiza prac badawczo-rozwojowych wskazuje, że działalność innowacyjna KTN oparta jest na koncepcji podwójnej sieci (*double network*), na którą składa się sieć wewnętrzna – obejmująca filie i podmioty zależne KTN, oraz sieć zewnętrzna – w skład której wchodzi niezależne podmioty².

Opisując metaforycznie wzrost znaczenia przenoszenia działalności gospodarczej pomiędzy krajami, wskazuje się, że świat staje się „płaski” (*flat*) w sensie rosnących możliwości pracy w dowolnej lokalizacji³. Jednak jednocześnie dochodzi do koncentracji aktywności gospodarczej w pewnych punktach przestrzeni, co powoduje, że jej rozmieszczenie cechuje się „najeżonym” (*spiky*), czyli nierównomiernym charakterem⁴. Teoretyczne rozważania dotyczące przeciwstawnych sił działających na rzecz koncentracji i rozproszenia działalności gospodarczej były od dawna przedmiotem zainteresowania ekonomistów. Empiryczne badania tego zagadnienia w zakresie usług biznesowych, np. działalności B+R, wskazują, że stopień koncentracji tych usług pozostaje duży, jednak w pierwszej dekadzie XXI wieku uległ zmniejszeniu, co wiąże się m.in. z offshoringiem tej działalności przez korporacje transnarodowe⁵.

Rosnąca rola lokalizacji w międzynarodowym procesie przenoszenia usług biznesowych i koncentracja działalności w węzłach (*hub*) międzynarodowej sieci wartości dodanej przedsiębiorstw przyczyniły się do powstania nowej kategorii skupisk (klastrow) związanych z usługami biznesowymi. Opisano rozwój skupisk usług biznesowych opartych na wiedzy (*knowledge service clusters*), które charakteryzują się wyjątkowym zestawem cech odróżniających je od skupisk zaawansowanych technologii (*high-tech clusters*) oraz skupisk związanych z działalnością przemysłową (*manufacturing clusters*)⁶. Od lat 90. XX wieku Polska jest gospodarką goszczącą usługi biznesowe przeniesione z zagranicy. Liczba osób zatrudnionych

² A. Zorska, *Ku globalizacji działalności innowacyjnej korporacji transnarodowych*, w: *Przedsiębiorstwo w otoczeniu globalnym. Rozwój w warunkach spowolnienia gospodarczego*, vol. 1, red. O. Dębicka, A. Oniszczyk-Jastrzębek, T. Gutowski, J. Winiarski, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2009, s. 64–65.

³ T.L. Friedman, *Świat jest płaski. Krótka historia XXI wieku*, Rebis, Warszawa 2006, s. 8–12.

⁴ R. Florida, *The World is Spiky*, „The Atlantic Monthly” 2005, vol. 296, s. 48–51.

⁵ B.B. Hall, *The Internationalization of R&D*, United Nations University, Maastricht 2011, s. 2–4.

⁶ S. Manning, J.E. Ricart, M. Soledad Rosatti Rique, A.Y. Lewin, *From Blind Spots to Hotspots: How Knowledge Services Clusters Develop and Attract Foreign Investment*, „Journal of International Management” 2010, vol. 16, s. 369–382.

w usługach biznesowych przeniesionych do Polski wyniosła w 2012 roku około 110 tys., a 7 największych ośrodków skupia łącznie 88% pracowników⁷. Biorąc pod uwagę skalę usług biznesowych przeniesionych do Polski i ich koncentrację, zasadne wydaje się ustalenie, czy w gospodarce polskiej doszło do wykształcenia się skupisk usług biznesowych opartych na wiedzy.

9.1. Charakterystyka przenoszenia usług biznesowych opartych na wiedzy

Istnieje wiele definicji przenoszenia działalności gospodarczej (offshoringu, delocalizacji)⁸, usług biznesowych i usług biznesowych opartych na wiedzy. Na potrzeby poniższych rozważań przyjmuje się, że offshoring to międzynarodowe przenoszenie aktywności z łańcucha wartości dodanej przedsiębiorstwa do innej lokalizacji za granicą w celu obsługi międzynarodowego popytu. Usługi biznesowe rozumie się jako: „zestaw aktywności usługowych, które poprzez użycie pośrednich nakładów, często o dużym zasobie wiedzy, wpływają na jakość i wydajność aktywności wytwórczych przez uzupełnianie lub zastępowanie wewnętrznych funkcji przedsiębiorstwa”⁹. Definicja ta podkreśla rolę usług biznesowych w działalności przedsiębiorstw oraz akcentuje wykorzystanie wiedzy w wykonywaniu tych usług. Wskazuje się, że usługi biznesowe odgrywają rolę wspierającą dla podstawowych wytwórczych obszarów działalności przedsiębiorstw. Świadczenie usług biznesowych odbywa się pomiędzy podmiotami gospodarczymi. Przedmiotem analizy są usługi biznesowe, których wykonywanie może odbywać się za pośrednictwem sieci informacyjnych i które mogą być przenoszone do innej lokalizacji.

Wyróżnienie usług biznesowych opartych na wiedzy (*knowledge intensive business services*) z szerszej kategorii usług biznesowych ma często charakter arbitralny – zależny od przyjętych założeń. W literaturze tematu wymienia się charakterystyczne cechy usług biznesowych opartych na wiedzy. Usługi te:

- są źródłem wiedzy i informacji lub polegają na wykorzystaniu wiedzy jako dobra pośredniego w procesie ich wykonywania,
- wykorzystywane są do wspierania procesów wytwórczych przedsiębiorstwa,

⁷ Związek Liderów Usług Biznesowych w Polsce, *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce 2013*, s. 11, <http://www.absl.pl/pl/reports>, 10.02.2014.

⁸ Przyjmuje się, że terminy: „przenoszenie działalności gospodarczej”, „offshoring” i „delocalizacja” są tożsame.

⁹ H. Kox, L. Rubalcaba, *Analysing the Contribution of Business Services to European Economic Growth*, „MPRA Working Paper” 2007, no. 2003, s. 4.

- wymagają znacznych kompetencji i doświadczenia zawodowego,
- są istotne z punktu widzenia konkurencyjności przedsiębiorstwa,
- są przedmiotem transakcji między podmiotami gospodarczymi.

Tym samym usługi biznesowe oparte na wiedzy są aktywnościami gospodarczymi, których celem jest tworzenie, gromadzenie i rozprzestrzenianie wiedzy na zlecenie innych podmiotów gospodarczych. W związku z tym nie każda aktywność gospodarcza wymagająca wiedzy i kompetencji jest usługą biznesową opartą na wiedzy¹⁰. Usługi biznesowe oparte na wiedzy mogą podlegać międzynarodowemu przenoszeniu. Dostawcy tych usług określani są jako „jednostki, których główną wartością dodaną jest tworzenie, gromadzenie i rozprzestrzenianie wiedzy w celu dostarczenia rozwiązań produktowych i usługowych dostosowanych do indywidualnych potrzeb klientów biznesowych”¹¹. Przykładową klasyfikację usług biznesowych opartych na wiedzy obrazuje poniższy rysunek.

Rysunek 9.1. Klasyfikacja usług biznesowych opartych na wiedzy na podstawie kodów NACE

Usługi profesjonalne, naukowe, techniczne (NACE: 11)	Usługi informacyjne i telekomunikacyjne (NACE: 9)
<ul style="list-style-type: none"> • Prawne i księgowe (11.1) • Doradztwo biznesowe i zarządzanie strategiczne (11.2) • Testowanie i analizy: architektoniczne, inżynieryjne, techniczne (11.3) • Badania naukowe i rozwój (11.4) • Badania rynku i reklama (11.5) • Inne, w tym m.in. pośrednictwo patentowe, analiza danych finansowych, doradztwo środowiskowe (11.6) 	<ul style="list-style-type: none"> • Doradztwo i programowanie komputerowe (9.5) • Inne usługi informacyjne, w tym m.in. procesowanie danych i obsługa portali internetowych (9.6)
	Usługi administracyjne i wspierające (NACE: 12)
	<ul style="list-style-type: none"> • Usługi związane z zatrudnieniem (12.2) • Usługi związane z bezpieczeństwem (12.4)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Eurostat, *Business economy by sector – NACE Rev. 2* (kody NACE po zmianie w 2007 roku), http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Business_economy_by_sector_-_NACE_Rev_2, 10.02.2014.

¹⁰ E. Muller, D. Doloreux, *What We Should Know About Knowledge-intensive Business Services*, „Technology in Society” 2009, vol. 31, s. 65.

¹¹ L. Bettencourt, A. Ostrom, S. Brown, R. Roundtree, *Client Co-production in Knowledge-intensive Business Services*, „California Management Review” 2002, vol. 44, s. 100–101.

Zagadnienia lokalizacji i międzynarodowego przenoszenia usług biznesowych, z uwagi m.in. na zmieniające się uwarunkowania w światowej gospodarce i ewolucję w funkcjonowaniu KTN, są przedmiotem intensywnych badań. Wskazuje się, że liberalizacja gospodarcza (od lat 80. XX wieku), postęp naukowo-techniczny, szczególnie w dziedzinie komunikacji i informatyzacji, oraz różnice w kosztach pracy między zaawansowanymi gospodarczo krajami triady – Stanami Zjednoczonymi, Japonią, Europą Zachodnią – a państwami transformującymi gospodarki umożliwiły rozwój międzynarodowego przenoszenia usług biznesowych. Rosnąca modularność i wirtualizacja łańcuchów wartości dodanej przedsiębiorstw sprzyja międzynarodowemu przenoszeniu i rozpraszaniu działalności gospodarczej, co umożliwia ich globalną konfigurację¹². Prowadzi to do rozwoju nowych modeli biznesowych, w których KTN odgrywają rolę koordynatora w heterogenicznych sieciach wartości dodanej, na które składają się podmioty własne i zewnętrzne (np. niezależni dostawcy usług) oraz łączące je powiązania biznesowe¹³. KTN dokonują arbitrażu płacy, wiedzy i czasu poprzez m.in. wykorzystanie walorów lokalizacji zagranicznej oraz różnych modeli działalności¹⁴. Proces międzynarodowej delokalizacji dotyczy w coraz większym stopniu złożonych innowacyjnych aktywności o dużej wartości dodanej, co podkreśla rolę KTN jako integratora wiedzy pozyskanej z różnych źródeł¹⁵. Usługi biznesowe, w tym usługi oparte na wiedzy, których świadczenie odbywa się za pośrednictwem sieci informacyjnych, są przedmiotem międzynarodowego przenoszenia, a ich roczna wartość w 2010 roku została oszacowana na ponad 200 mld USD¹⁶.

Uwarunkowania wpływające na rozwój offshoringu oddziałują na jego część, jaką jest przenoszenie usług biznesowych. Istnieją również specyficzne uwarunkowania, które wydają się mieć istotne znaczenie, szczególnie w przypadku przenoszenia usług biznesowych opartych na wiedzy. Ważne przemiany oddziałujące na te usługi to: utowarownienie procesów biznesowych opartych na wiedzy oraz rosnące wykorzystanie zagranicznych lokalizacji jako źródeł wiedzy lub dogodnych warunków do jej rozwijania.

Standaryzacja procesów biznesowych przyczynia się do optymalizacji działalności gospodarczej oraz poszukiwania przewag konkurencyjnych KTN i może mieć

¹² G. Gereffi, J. Humphrey, T. Sturgeon, *The Governance of Global Value Chains*, „Review of International Political Economy” 2005, vol. 12, s. 79–85.

¹³ P. Dicken, *Global Shift. Internalization of Economic Activity*, Guilford Press, New York–London 1992, s. 226.

¹⁴ A. Zorska, *Outsourcing i offshoring w ujęciu paradygmatu DLE*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie” 2012, nr 4, s. 21–37.

¹⁵ A.Y. Lewin, S. Massini, C. Peeters, *Why are Companies Offshoring Innovation? The Emerging Global Race for Talent*, „Journal of International Business Studies” 2009, vol. 40, s. 909–912.

¹⁶ G. Gereffi, K. Fernandez-Strak, *The Offshore Services Value Chain, Developing Countries and the Crisis*, The World Bank, Washington 2010, s. 7, www.econ.worldbank.org.

znaczący wpływ na produktywność przedsiębiorstw. Podział łańcucha wartości dodanej (fragmentaryzacja) na coraz mniejsze części dotyczy nie tylko pomocniczych funkcji, lecz także aktywności o dużej wartości dodanej, których wykonanie uwarunkowane jest dużymi zasobami wiedzy i kompetencji¹⁷. Tak podzielone aktywności mogą podlegać modelowaniu i standaryzacji, a ich wykonywanie staje się powtarzalne. Ułatwia to ich międzynarodowe przenoszenie i wykorzystanie różnorodnych modeli biznesowych, np. outsourcingu¹⁸. Towarzyszy temu zjawisku rozwój międzynarodowych dostawców, którzy oferują coraz bardziej złożone usługi biznesowe, w tym B+R, nawet w sektorach uważanych za bardzo innowacyjne, np. w przemyśle farmaceutycznym¹⁹. Tym samym nawiązując do koncepcji utowarowienia rynków (*commoditization*), polegającego m.in. na wytwarzaniu wystandaryzowanych, homogenicznych produktów oferowanych klientom, którzy ponoszą niewielkie koszty zmiany dostawców²⁰, wskazuje się na rosnący stopień utowarowienia niektórych usług biznesowych opartych na wiedzy²¹.

Istotnym aspektem kształtującym offshoring usług biznesowych opartych na wiedzy jest rosnące wykorzystanie lokalizacji zagranicznych przez KTN w celu rozwoju działalności innowacyjnej, w tym badawczo-rozwojowej. Jest to efekt ewolucji przebiegającej od lat 90. XX wieku, na którą składają się m.in.: ogólny wzrost nakładów KTN na B+R, zmiana motywów umiędzynarodowienia B+R w kierunku zwiększenia roli aspektów efektywnościowych i strategicznych, pogłębianie specjalizacji badawczej jednostek oraz rozwój wewnętrznych i zewnętrznych sieci innowacyjnych KTN²². Podkreśla się rosnące znaczenie filii zagranicznych KTN, które mogą pełnić rolę „centrów doskonałości”, czyli jednostek wyróżniających się eksperckim poziomem wiedzy i kompetencji. Empiryczne badania amerykańskich korporacji potwierdzają rosnący udział wartości dodanej wytworzonej przez ich zagraniczne filie²³.

¹⁷ T.H. Davenport, *The Coming Commoditization of Processes*, „Harvard Business Review” 2005, vol. 83, s. 100–103.

¹⁸ K. Wüllenweber, D. Beimborn, T. Weitzel, W. König, *The Impact of Process Standardization on Business Process Outsourcing Success*, „Information Systems Frontiers” 2008, vol. 10, s. 211–224.

¹⁹ KPMG, *Charting a Future Course for Outsourcing in the Pharmaceutical Industry*, 2009, s. 4–5, <http://www.equaterra.com/Charting-a-Future-Course-for-Outsourcing-in-the-Pharmaceutical-Industry-1259C955.html?LayoutID=32>, 10.02.2014.

²⁰ M. Reimann, O. Schilke, J.S. Thomas, *Toward an Understanding of Industry Commoditization: Its Nature and Role in Evolving Marketing Competition*, „International Journal of Research in Marketing” 2010, vol. 27, s. 188–189.

²¹ S. Manning, *New Silicon Valleys or a New Species? Commoditization of Knowledge Work and the Rise of Knowledge Clusters*, „Research Policy” 2013, vol. 42, s. 383.

²² A. Zorska, *Przemiany w organizacji działalności innowacyjnej korporacji transnarodowych*, „Studia i Prace Kolegium Ekonomiczno-Społecznego” 2008, nr 1, s. 86–87.

²³ K.B. Barefoot, *U.S. Multinational Companies Operations of U.S. Parents and Their Foreign Affiliates in 2010*, U.S. Department of Commerce, Bureau of Economic Analysis, Washington 2012, s. 52, <http://www.bea.gov/international/ai1.htm#usdia>.

Wskazuje się, że offshoring usług biznesowych w coraz większym stopniu motywowany jest dążeniem do pozyskania wiedzy i umiejętności. Rola kosztów jako motywów przenoszenia usług biznesowych odgrywa istotną rolę, która jednak wydaje się maleć wraz ze wzrostem złożoności przenoszonych funkcji. Badania przeprowadzone wśród dostawców usług biznesowych wskazują na oczekiwany dalszy rozwój przenoszenia usług biznesowych opartych na wiedzy²⁴. Jednocześnie rośnie znaczenie konkurencji między lokalizacjami, które rywalizują o umiejscowienie przenoszonych usług biznesowych, zwłaszcza usług opartych na wiedzy. Jest to przedmiotem analiz związanych z zagadnieniami międzynarodowej konkurencyjności gospodarek. Jednak wskazuje się również na rosnącą rolę badań regionów, miast i skupisk (klastrów) jako lokalizacji przenoszonych usług biznesowych.

9.2. Skupiska usług biznesowych opartych na wiedzy

Za prekursora badań nad powiązaniem przedsiębiorstw w ramach aglomeracji można uznać A. Marshalla, który wprowadził pojęcie okręgu przemysłowego (*industrial district*). Określił tym terminem skupiska małych przedsiębiorstw rzemieślniczych²⁵. Według M.E. Portera skupiska (klastry) to „znajdująca się w geograficznym sąsiedztwie grupa przedsiębiorstw i powiązanych z nimi instytucji zajmujących się określoną dziedziną, połączona podobieństwami i wzajemnie się uzupełniająca”²⁶. Przedsiębiorstwa w ramach jednego skupiska konkurują ze sobą, ale również podejmują współpracę. Istotne znaczenie w ich rozwoju mają korzyści sieci wynikające z ich wzajemnych powiązań oraz jakości otoczenia instytucjonalnego²⁷.

W opracowaniach dotyczących tego zagadnienia podejmowane są próby systematyzacji różnych rodzajów skupisk. Według klasyfikacji zaproponowanej przez A. Markusen, okręgi przemysłowe Marshalla charakteryzują się obecnością małych przedsiębiorstw, w których decyzje podejmowane są lokalnie, a otoczenie biznesowe cechuje się unikalną kulturą, którą tworzą silne lokalne więzi oparte na zaufaniu. Odmianą tego typu skupiska jest okręg włoski, który charakteryzuje się silną współpracą między konkurencyjnymi firmami, podejmowaną w celu dywersyfikacji ryzyka i rozwoju innowacji, oraz istotną rolę stowarzyszeń branżowych i samorządu lokalnego w promowaniu kluczowych przemysłów. Cechą wyróżniającą okręg typu

²⁴ PWC, Duke University's Offshoring Research Network, *The ever-changing global service-provider industry*, 2011, s. 9, 28, <http://www.pwc.com/us/en/increasing-it-effectiveness/assets/the-ever-changing-global-service-provider-industry.pdf>, 10.02.2014.

²⁵ A. Marshall, *Principles of Economics*, Macmillan, London 1920, s. 154–160.

²⁶ M.E. Porter, *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001, s. 248.

²⁷ M. Gancarczyk, *Model schyłku i odrodzenia klastrów*, „Gospodarka Narodowa” 2010, nr 3, s. 3–4.

„oś i szprychy” jest obecność jednego lub kilku dużych, pionowo zintegrowanych przedsiębiorstw połączonych siecią długoterminowych powiązań z lokalnymi dostawcami. Okręg typu „satelita” charakteryzuje się dominacją oddziałów dużych międzynarodowych przedsiębiorstw, zarządzanych przez swoje zagraniczne centrale, nielicznymi powiązaniem z lokalnymi dostawcami i ograniczoną współpracą w obrębie regionu. Okręg typu „kotwica” jest skupiskiem o dominującej roli dużych publicznych instytucji (np. państwowych przedsiębiorstw), które są w istotny sposób powiązane ze sobą, ale w ograniczony sposób – z lokalnymi dostawcami²⁸.

W alternatywnej typologii klastrów²⁹ zwraca się uwagę na charakter powiązań między podmiotami i sposób tworzenia wiedzy. Wskazuje się, że klastry mogą mieć cechy czystego skupiska (*pure agglomeration*), kompleksu przemysłowego (*industrial complex*) lub sieci społecznej (*social network*). W pierwszym typie klastrów powiązania między podmiotami są dość gęste, ale niekoniecznie trwałe, a przekazywana wiedza ma charakter skodyfikowany. W przypadku kompleksu przemysłowego powiązania między podmiotami są stabilne, a kontakty między nimi są częste, wiedza oparta jest na własnych aktywnościach B+R, rozwijanych wewnątrznie przez przedsiębiorstwa. Skupiska o charakterze sieci społecznej cechują się relacjami opartymi na zaufaniu, co sprzyja podejmowaniu wspólnych innowacyjnych przedsięwzięć, a przekazywanie wiedzy na charakter nieformalny³⁰.

W empirycznej analizie klastrów przedmiotem intensywnych badań są skupiska zaawansowanych technologii oraz niskokosztowe skupiska wytwórcze. Jako cechy klastrów zaawansowanych technologii wymienia się m.in. koncentrację na rozwoju innowacyjnych produktów z wykorzystaniem nowatorskich rozwiązań technicznych, powiązania przedsiębiorstw z uniwersytetami i jednostkami badawczymi oraz następujący między nimi transfer wiedzy wspomagany zaangażowaniem kapitału wysokiego ryzyka (*venture capital*)³¹. Podkreśla się rolę dużych nakładów na B+R oraz obecność wykwalifikowanych i utalentowanych pracowników. Wskazuje się na istotną rolę otoczenia instytucjonalnego w rozwoju tych skupisk³² oraz znaczenie uwarunkowań kulturowych wspierających innowacyjność i przedsiębiorczość³³.

²⁸ A. Markusen, *Sticky Places in Slippery Space: A Typology of Industrial Districts*, „Economic Geography” 1996, vol. 72, no. 3, s. 297–299.

²⁹ S. Iammarino, P. McCann, *The Structure and Evolution of Industrial Clusters: Transactions, Technology and Knowledge Spillovers*, „Research Policy” 2006, vol. 35, s. 1028–1030.

³⁰ Ibidem.

³¹ W.W. Powell, K.W. Koputb, J.I. Bowiec, L. Smith-Doerrd, *The Spatial Clustering of Science and Capital: Accounting for Biotech Firm-Venture Capital Relationships*, „Regional Science” 2002, vol. 36, s. 291–305.

³² T. Bresnahan, A. Gambardella, A.L. Saxenian, „Old Economy” Inputs for „New Economy” Outcomes: Cluster Formation for New Silicon Valleys, „Industrial and Corporate Change” 2001, vol. 10, s. 836–860.

³³ A.L. Saxenian, *Regional Advantage: Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128*, Harvard University Press, Harvard 1996, s. 29–58.

Przedsięwzięcia rozwijane w skupiskach zaawansowanych technologii dotyczą m.in. przemysłów informacyjnych, biomedycznych, nanotechnologii. Szeroko opisywany przykład takiego skupiska stanowi Dolina Krzemowa w Kalifornii.

W odróżnieniu od klastrów zaawansowanych technologii, niskokosztowe skupiska przemysłowe budują swoją konkurencyjność na dostępie do znacznej liczby pracowników z niskimi lub średnimi kompetencjami, których zatrudnienie wiąże się z niewysokimi kosztami. Podkreśla się, że skupiska te obejmują producentów zorientowanych na eksport, pełniących funkcje poddostawców działających na zlecenie KTN, m.in. w przemysłach: tekstylnym, elektronicznym, mechanicznym³⁴. Zauważa się, że obsługa dużych międzynarodowych klientów zapewnia tym skupiskom miejsce w globalnych łańcuchach dostaw i sieciach produkcyjnych KTN, ale wykonywane tam aktywności cechują się zazwyczaj niewielką wartością dodaną³⁵.

W badaniach klastrów zwraca się uwagę, że skupiska zaawansowanych technologii znajdują się zazwyczaj w krajach triady, a niskokosztowe skupiska przemysłowe działają w krajach rozwijających się. Zmieniająca się struktura geograficzna światowych nakładów na B+R oraz offshoring usług biznesowych opartych na wiedzy implikują pytanie o rozwój i umiędzynarodowienie klastrów zaawansowanych technologii poza krajami triady, zwłaszcza w najbardziej zaawansowanych technologicznie skupiskach, takich jak Bangalore³⁶. Wyróżniono szczególne cechy tych skupisk, co umożliwiło zdefiniowanie klastrów usług biznesowych opartych na wiedzy jako oddzielnej kategorii skupisk, mającej duże znaczenie w międzynarodowym przenoszeniu działalności gospodarczej. Klastry te określa się jako nowe geograficzne koncentracje, charakteryzujące się niskimi kosztami i dużą dostępnością pracowników o znacznych umiejętnościach technicznych i analitycznych. W skupiskach tych świadczone są usługi biznesowe zorientowane na rosnące globalne zapotrzebowanie na wystandaryzowane usługi oparte na wiedzy, takie jak: usługi inżynieryjne, prace B+R, rozwój oprogramowania, analizy biznesowe³⁷.

S. Manning, znany badacz zagadnienia klastrów usług biznesowych opartych na wiedzy (*knowledge services clusters*), zwrócił uwagę, że ich rozwój związany jest m.in. z rosnącym popytem na zaawansowane – ale dostępne po niskich kosztach – kompetencje techniczne i analityczne, oraz z rosnącą podażą takich umiejętności ze strony dostawców usług biznesowych wspieranych instrumentami

³⁴ J. Bair, G. Gereffi, *Local Clusters in Global Chains: The Causes and Consequences of Export Dynamics in Torreon's Blue Jeans Industry*, „World Development” 2001, vol. 29, s. 1885–1888.

³⁵ J. Humphrey, H. Schmitz, *How does Insertion in Global Value Chains Affect Upgrading Industrial Clusters?*, „Regional Studies” 2002, vol. 36, s. 1017–1021.

³⁶ M. Ślepko, *Umiędzynarodowienie klastrów gospodarczych*, CeDeWu, Warszawa 2012, s. 68–90.

³⁷ S. Manning, J.E. Ricart, M. Soledad Rosatti Rique, A.Y. Lewin, op.cit., s. 369.

polityki gospodarczej w krajach transformujących gospodarki. Zaobserwowano, że klastry usług biznesowych opartych na wiedzy posiadają niektóre cechy niskokosztowych skupisk przemysłowych oraz klastrów zaawansowanych technologii. Zwraca się uwagę, że charakterystyczne cechy tych skupisk to: silna orientacja na globalne świadczenie usług, duża dostępność pracowników o znacznych umiejętnościach technicznych i analitycznych, niskie koszty pracy, sprzyjające rozwiązania instytucjonalne³⁸.

To, co odróżnia skupiska usług biznesowych opartych na wiedzy od klastrów zaawansowanych technologii, to m.in. mniejsza innowacyjność i unikalność dostarczanych rozwiązań, większa powtarzalność wykonywanych zadań, ograniczone kontakty z uniwersytetami i jednostkami badawczymi, brak koncentracji na zaawansowanych badaniach i patentowaniu rozwiązań. Różnice między tymi klastrami a niskokosztowymi skupiskami przemysłowymi dotyczą m.in. koncentracji na nowoczesnych usługach, wyższych wymagań odnośnie kompetencji i wykształcenia pracowników, większego stopnia złożoności dostarczanych rozwiązań. Odmienne kształtują się również oczekiwania dotyczące wsparcia instytucjonalnego przedsiębiorstw – od podstawowych ułatwień inwestycyjnych w skupiskach przemysłowych, przez wsparcie edukacyjne i badawcze uniwersytetów w skupiskach usług biznesowych opartych na wiedzy, po złożone relacje z jednostkami badawczymi i ochronę własności intelektualnej w przypadku klastrów zaawansowanych technologii. Cechy poszczególnych rodzajów skupisk podsumowuje tabela 9.1.

Można zauważyć, że każdy z typów skupisk charakteryzuje się odmiennymi uwarunkowaniami lokalizacyjnymi dla nowo tworzonych przedsiębiorstw i dla KTN dokonujących offshoringu działalności biznesowej. Tym samym decyzje o wyborze lokalizacji powinny być uzależnione od rodzaju aktywności, jaka jest przenoszona, i walorów lokalizacyjnych oferowanych przez dane skupisko. Wydaje się, że w przypadku skupisk przemysłowych i usług biznesowych istotna część produkcji została przeniesiona do tych lokalizacji z krajów macierzystych – w ramach własnych organizacji lub na zasadach kooperacji z zewnętrznymi dostawcami, co związane jest z rozwojem globalnych łańcuchów dostaw KTN. Świadczy o tym koncentracja na obsłudze rynków ponadregionalnych oraz znaczenie motywów kosztowych lokowania w tych miejscach produkcji dóbr i usług. Wydaje się, że koncepcja skupisk usług biznesowych opartych na wiedzy jest interesującą propozycją, która uzupełnia typologię skupisk oraz rozwija rozumienie zagadnienia wyboru lokalizacji i przebiegu procesu przenoszenia usług biznesowych.

³⁸ S. Manning, op.cit., s. 379–381.

Tabela 9.1. Wybrane cechy różnych rodzajów skupisk

Wyszczególnienie	Niskokosztowe klastry przemysłowe	Klastry zaawansowanych technologii	Klastry usług biznesowych opartych na wiedzy
Typowy rodzaj usług/ produktów	części produktów przemysłowych	produkty wysokich technologii, usługi B+R	usługi IT i inżynieryjne, analizy biznesowe, podstawowe B+R
Lokalizacja	głównie kraje rozwijające się	głównie kraje rozwinięte	kraje rozwinięte i rozwijające się
Charakterystyka zasobów pracy	niskie koszty	wysokie kwalifikacje	wysokie kwalifikacje i niskie koszty
Stopień utowarowienia	średni do wysokiego	niski	średni
Powiązania z uniwersytetami	brak	edukacja i wspólne badania	głównie edukacja
Klienci	globalni, przemysłowe KTN	regionalni i globalni, głównie KTN z krajów triady	głównie globalni
Oczekiwane wsparcie instytucjonalne	ulatwienia inwestycyjne	złożone, wspólne badania z instytucjami naukowymi, ochrona patentowa, ochrona własności intelektualnej	instytucje edukacyjne i ułatwienia inwestycyjne

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: S. Manning, *New Silicon Valleys or a New Species? Commoditization of Knowledge Work and the Rise of Knowledge Clusters*, „Research Policy” 2013, vol. 42, s. 383.

9.3. Rozwój usług biznesowych przeniesionych do Polski

Przenoszenie do Polski usług biznesowych, dokonywane głównie przez korporacje transnarodowe, jest od początku pierwszej dekady XXI wieku istotnym procesem gospodarczym, o czym świadczy m.in. rosnąca wartość eksportu i liczba zatrudnionych osób. Według UNCTAD, eksport usług biznesowych z Polski osiągnął w 2012 roku wartość około 12,3 mld USD. Oznacza to ponad sześciokrotne zwiększenie wartości od 2002 roku. W latach 2002–2012 jedynie w 2009 roku odnotowano spadek wartości eksportu, co zostało zrekompensowane znacznym wzrostem w latach następnych³⁹. Wskazuje się, że w centrach usług biznesowych z kapitałem zagranicznym, w których wykonuje się istotną część usług biznesowych, w 2012 roku pracowało w Polsce około 110 tys. osób⁴⁰. Tym samym nastąpił znaczący wzrost zatrudnienia od 2009 roku, kiedy to zatrudnionych było około 57 tys. pracowni-

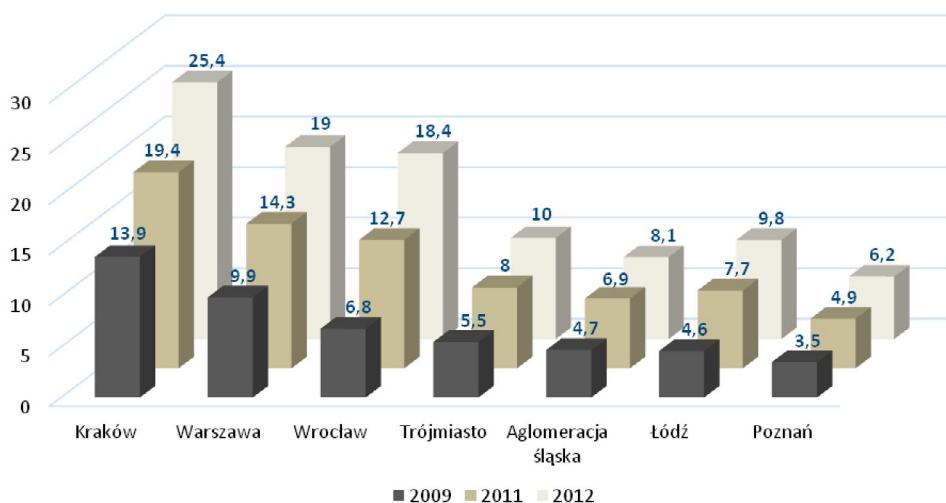
³⁹ Opracowanie własne na podstawie danych UNCTAD, obejmuje „inne usługi biznesowe” oraz „usługi informacyjne i informatyczne”, www.unctadstat.unctad.org, 2.10.2013.

⁴⁰ W terminologii przyjętej w opracowaniu przygotowanym przez branżowe stowarzyszenie Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych za centrum usług biznesowych z kapitałem zagranicznym uznaje się podmiot organizacyjny zatrudniający ponad 30 osób, w którym udział kapitału zagranicznego wynosi minimum 10%.

ków⁴¹. Liczbę wszystkich zatrudnionych w centrach usług biznesowych w Europie Środkowej i Wschodniej oszacowano w 2012 roku na około 270–300 tysięcy⁴². Liczba zatrudnionych i duże tempo wzrostu wskazują na istotne znaczenie Polski jako kraju goszczącego offshoring usług biznesowych w Europie.

Zatrudnienie w usługach biznesowych w Polsce charakteryzuje się znaczną koncentracją. Do największych skupisk w 2012 roku zaliczał się Kraków – ok. 25,4 tys. zatrudnionych, Warszawa – ok. 19 tys. pracowników oraz Wrocław – zatrudnienie na poziomie ok. 18,4 tys. osób. Trzy największe skupiska obejmowały w 2012 roku ponad 70% zatrudnionych, a siedem największych miast – około 88% wszystkich pracowników tej branży. Liczbę zatrudnionych w głównych ośrodkach obrazuje rys. 9.2.

Rysunek 9.2. Skupiska usług biznesowych w Polsce i liczba zatrudnionych w latach 2009, 2011, 2012 (w tys.)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych, *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce w 2012*, s. 24, <http://www.absl.pl/pl/reports>, 10.02.2014; Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych, *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce 2013*, s. 12–23, <http://www.absl.pl/pl/reports>, 10.02.2014.

Analiza zmian w zatrudnieniu w latach 2009–2012 wskazuje na rosnące znaczenia Krakowa, Wrocławia i Łodzi jako skupisk usług biznesowych w Polsce. Zmniejszająca się rola Warszawy i aglomeracji śląskiej ma charakter względny (nie odnotowano spadku zatrudnienia), wynikający z mniejszego tempa wzrostu

⁴¹ Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych, *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce w 2012*, 2012, s. 23, <http://www.absl.pl/pl/reports>, 10.02.2014.

⁴² Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych, *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce 2013*, 2013, s. 10–16, <http://www.absl.pl/pl/reports>, 10.02.2014.

niż w konkurencyjnych lokalizacjach. Wydaje się, że Kraków – z zatrudnieniem ponad 25 tys. osób – jest czołowym ośrodkiem świadczenia usług biznesowych w krajach Europy Środkowej i Wschodniej.

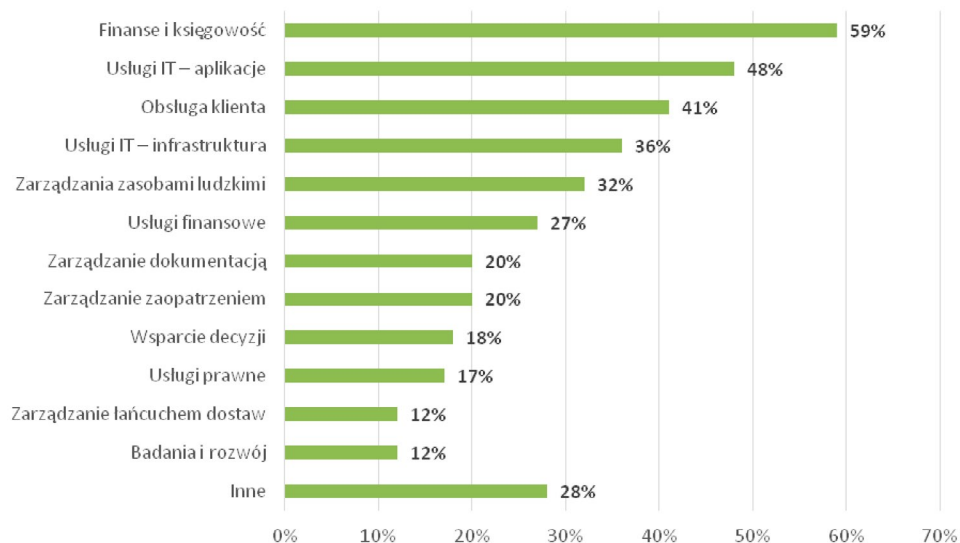
Zagadnienie powiązań wewnątrz skupisk usług biznesowych w Polsce oraz ich relacji z otoczeniem nie było do tej pory przedmiotem dokładnych badań. Analiza największych inwestycji w centra usług biznesowych wskazuje na dominujących charakter podmiotów z kapitałem zagranicznym. W Polsce obecni są globalni dostawcy usług biznesowych oferujący swoje rozwiązania na zasadzie outsourcingu, np. Infosys, Capgemini, IBM, ale większość podmiotów to centra własne KTN. Cechą charakterystyczną tych podmiotów wydaje się stosunkowo mało rozbudowany lokalny łańcuch dostaw. Brak jest również polskich przedsiębiorstw działających globalnie na skalę zbliżoną do skali działania wyżej wymienionych dostawców. Istotne wydaje się podkreślenie roli, jaką skupiska odgrywają w gospodarkach poszczególnych regionów. Na przykład w Krakowie zatrudnienie w usługach biznesowych wynosi ok. 12% wszystkich zatrudnionych w sektorze przedsiębiorstw⁴³. Roczny wzrost zatrudnienia w krakowskich centrach usług biznesowych (w 2012 roku – o ok. 6 tys. osób) odpowiada blisko połowie (ok. 45%) liczby wszystkich absolwentów studiów magisterskich na uniwersytetach, uczelniach technicznych i ekonomicznych w całym woj. małopolskim w 2012 roku⁴⁴. W konsekwencji zasadne wydaje się pytanie o możliwości dalszego rozwoju skupisk usług biznesowych w największych lokalizacjach w Polsce, co może być przedmiotem dalszych badań.

Analiza usług biznesowych przeniesionych do Polski potwierdza znaczący rozwój tej działalności w ostatnich 10 latach. Duża koncentracja zatrudnienia oraz rola gospodarcza, jaką odgrywają w regionach (w danych lokalizacjach) usługi biznesowe, świadczą o istnieniu skupisk usług biznesowych w Polsce. Analiza hipotezy o rozwoju w Polsce skupisk usług biznesowych opartych na wiedzy wymaga zbadania charakteru i zakresu świadczonych usług. Wskazuje się, że większość podmiotów wykonuje kilka rodzajów usług, a trzy dominujące rodzaje w centrach usług biznesowych w Polsce to: finanse i księgowość, IT oraz obsługa klienta (rys. 9.3).

⁴³ Opracowanie własne na podstawie: Urząd Statystyczny w Krakowie, *Raport o sytuacji społeczno-gospodarczej w województwie małopolskim w 2012 roku*, Kraków 2013, s. 33; Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych, *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce w 2012*, op.cit., s. 12–13.

⁴⁴ Opracowanie własne na podstawie: Urząd Statystyczny w Krakowie, *Wyższe szkoły w województwie małopolskim w roku akademickim 2012/2013*, Kraków 2013, s. 5–6; Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych, *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce w 2012*, op.cit., s. 12–13; Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych, *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce w 2013*, op.cit., s. 25.

Rysunek 9.3. Rodzaje usług świadczonych w centrach usług biznesowych w Polsce w 2012 roku



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych, *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce 2013*, s. 19–20, <http://www.absl.pl/pl/reports>, 10.02.2014.

Analiza rodzajów usług biznesowych nie dostarcza jednoznacznych wskazań dotyczących usług opartych na wiedzy. Usługi, które jednoznacznie można zaliczyć do usług opartych na wiedzy, to: B+R, wsparcie podejmowania decyzji i usługi prawne. Usługi B+R świadczone są w 12% przedsiębiorstwach, wsparcie podejmowania decyzji – w 18%, usługi prawne – w 17%. Wartości tych nie można sumować, ponieważ w jednym centrum z reguły świadczy się kilka rodzajów usług. W ramach pozostałych rodzajów mogą być świadczone zaawansowane usługi, jednak ich atrybucja do tej grupy przekracza zakres dostępnych danych i wymagałaby bardziej szczegółowych badań. Na przykład w ramach usług IT związanych z obsługą aplikacji mogą być wykonywane usługi rozwoju aplikacji, co wskazywałoby na ich zaawansowany charakter. Do tej kategorii mogą zaliczać się również działania związane z obsługą użytkowników aplikacji IT, co oznacza mniejszą złożoność usług. Wydaje się, że zaawansowane usługi oparte na wiedzy nie mają dominującego charakteru w skupiskach usług biznesowych w Polsce. Większość przedsiębiorstw deklaruje rozwijanie aktywności w kierunku zwiększenia złożoności dostarczanych rozwiązań. W ankiecie przeprowadzonej wśród

przedsiębiorstw w 2012 roku większość z nich (76%) zadeklarowała, że wprowadziła bardziej złożone usługi w ostatnim roku⁴⁵.

Cechą wyróżniającą skupiska w Polsce jest zapewne świadczenie usług w dużej liczbie języków. W około jednej trzeciej centrów usługi świadczone są w co najmniej 9 językach. Świadczy to o wysokich kompetencjach pracowników w tej dziedzinie, jednak w świetle przyjętych kryteriów nie stanowi wystarczającej przesłanki do zakwalifikowania tych działań do usług opartych na wiedzy. W centrach świadczących wyspecjalizowane usługi wykorzystuje się zazwyczaj mniejszą liczbę języków. Tym samym wydaje się, na podstawie dostępnych analiz, że charakter świadczonych usług w centrach usług biznesowych z kapitałem zagranicznym w umiarkowanym stopniu wskazuje na rozwój skupisk usług opartych na wiedzy.

Duża liczba języków, w których świadczone są usługi, może być pochodną geograficznego zakresu działalności centrów. Globalny charakter dostarczanych usług stanowi przesłankę rozwoju skupisk usług opartych na wiedzy. Większość podmiotów wyspecjalizowanych w usługach biznesowych dostarcza je odbiorcom w Europie Zachodniej – 89% oraz Europie Środkowej i Wschodniej – 70%, co wskazuje na silną koncentrację regionalną działalności tych przedsiębiorstw. Odsetek odbiorców z innych regionów jest mniejszy i wynosi: 42% dla Ameryki Północnej, 27% dla Afryki i Bliskiego Wschodu, 23% dla Azji oraz Australii i Oceanii, 13% dla Ameryki Południowej⁴⁶. Dane te wskazują na znaczny geograficzny zasięg świadczenia usług biznesowych. Mimo wyraźnej regionalnej koncentracji na klientach z Europy globalny zakres działalności świadczy o rozwoju skupisk usług biznesowych opartych na wiedzy w Polsce.

Cechą skupisk usług biznesowych opartych na wiedzy są niskie koszty pracy wykwalifikowanych pracowników. Analiza atrakcyjności lokalizacji offshoringowych w latach 2004–2011, dokonana na podstawie danych firmy konsultingowej A.T. Kearney, wskazuje na rosnącą ocenę kwalifikacji i dostępności pracowników, której towarzyszy zmienna, ale ogólnie zmniejszająca się atrakcyjność kosztowa zasobów ludzkich w Polsce. W porównaniu do gospodarek krajów macierzystych firm przenoszących usługi biznesowe atrakcyjność kosztowa Polski pozostaje znacząca. Istotne wydaje się pytanie, czy w dłuższej perspektywie walory związane z kwalifikacjami i dostępnością pracowników będą równoważyć wzrost kosztów zatrudnienia w Polsce⁴⁷. Powyższa analiza bazuje na danych ogólnokrajowych, które

⁴⁵ Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych, *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce w 2013*, op.cit., s. 19–20.

⁴⁶ Ibidem, s. 22–23, 39–40.

⁴⁷ R. Malik, *Przenoszenie usług biznesowych do Polski: uwarunkowania, przebieg i skutki procesu*, „Studia i Prace Kolegium Ekonomiczno-Społecznego” 2013, nr 1, s. 207–209.

stanowią uśrednienie informacji na temat poszczególnych miast. Analiza wybranych skupisk na świecie, dokonana w 2013 roku przez firmę doradczą Tholons, wskazuje na rosnącą atrakcyjność Krakowa, Warszawy i Wrocławia jako miast docelowych offshoringu usług biznesowych. W badaniu tym Kraków znalazł się na miejscu 10. wśród głównych lokalizacji przenoszenia usług biznesowych na świecie, Warszawa sklasyfikowana została na 36., a Wrocław na 75. miejscu⁴⁸. Wydaje się, że mimo erozji atrakcyjności kosztowej główne lokalizacje offshoringu usług biznesowych w Polsce zapewniają ogólnie dobre warunki do przenoszenia usług biznesowych z zagranicy. Dalszy rozwój skupisk omawianych usług wydaje się zależeć od wzrostu kompetencji pracowników, co może rekompensować zmniejszające się przewagi kosztowe.

Malejąca atrakcyjność kosztowa może być, przynajmniej w pewnym zakresie, niwelowana przez poprawę innych walorów związanych z otoczeniem – szczególnie uwarunkowań instytucjonalnych oraz krajowych i regionalnych polityk gospodarczych. S. Manning⁴⁹ w swojej koncepcji skupisk usług biznesowych opartych na wiedzy wskazuje na ich ograniczone powiązania z uniwersytetami i jednostkami badawczymi, co jest jedną z zasadniczych różnic między tymi skupiskami a klastrami zaawansowanych technologii. Wydaje się, że obecny zakres powiązań przedsiębiorstw w skupiskach usług biznesowych w Polsce odpowiada definicji klastrów usług biznesowych opartych na wiedzy. Powiązania z uniwersytetami i jednostkami badawczymi są niewielkie i ograniczają się do promowania zatrudnienia wśród studentów wyższych uczelni. Podejmowane są nieliczne wspólne przedsięwzięcia edukacyjne⁵⁰, a wspólne innowacyjne projekty B+R należą do rzadkości.

Główne narzędzia polityki gospodarczej wykorzystywane w rozwoju skupisk usług biznesowych w Polsce obejmują: ulgi podatkowe w specjalnych strefach ekonomicznych, dotacje do inwestycji związanych z nowo tworzonymi miejscami pracy, wsparcie działalności B+R. Podejmowane są próby uwzględnienia stopnia zaawansowania przenoszonych usług w ocenie wspieranych przedsięwzięć⁵¹. Wydaje się jednak, że priorytetem pozostaje wsparcie inwestycji i tworzenie miejsc pracy, co niekoniecznie powiązane jest z transferem wiedzy i jakością stanowisk. W niewielkim stopniu przedmiotem wsparcia są powiązania między przedsiębiorstwami i instytucjami badawczymi, a trudności w znalezieniu partnerów do prowadzenia

⁴⁸ Tholons, *Top 100 Outsourcing Destinations*, 2013, s. 1–11, www.tholons.com/TholonsTop100/index.

⁴⁹ S. Manning, op.cit., s. 383–384.

⁵⁰ Przykładem takiej inicjatywy są studia podyplomowe z zarządzania centrum usług biznesowych prowadzone w Krakowskiej Szkole Biznesu w ramach Krakowskiego Uniwersytetu Ekonomicznego.

⁵¹ Ministerstwo Gospodarki Narodowej, *Program wspierania inwestycji o istotnym znaczeniu dla gospodarki polskiej na lata 2011–2020*, 2011, s. 28–33, <http://bip.mg.gov.pl/node/13843>.

działalności B+R pozostają jedną z głównych przeszkód w działalności innowacyjnej⁵². Zwiększenie wsparcia dla działalności innowacyjnej podejmowanej w skupiskach wspólnie przez jednostki badawczo-rozwojowe i przedsiębiorstwa – co jest cechą charakterystyczną skupisk zaawansowanych technologii – pozostaje istotnym postulatem reorientacji polityki gospodarczej⁵³. Charakter instrumentów polityki gospodarczej skoncentrowanych na ułatwieniach inwestycyjnych i edukacji, a nie na budowie złożonych relacji ukierunkowanych na innowacyjność, wydaje się adekwatny do definicji skupisk usług biznesowych opartych na wiedzy. Dalsza ewolucja polityki gospodarczej w kierunku wspierania przenoszenia bardziej złożonych, zaawansowanych i innowacyjnych usług biznesowych jest wskazana i mogłaby przyczynić się do wzrostu międzynarodowej konkurencyjności tych skupisk.

Podsumowanie

Offshoring usług biznesowych można uznać za element strategii KTN dążących do podniesienia efektywności i zwiększenia innowacyjności swojej działalności. Przenoszenie usług biznesowych do Polski przez zagraniczne KTN jest istotnym procesem gospodarczym, o czym świadczy m.in. rosnące zatrudnienie i zwiększająca się wartość eksportu. Duża koncentracja podmiotów – przede wszystkim w Krakowie, Warszawie i Wrocławiu – może wskazywać na tworzenie się w Polsce skupisk przedsiębiorstw wyspecjalizowanych w usługach biznesowych. Analiza charakteru skupisk usług biznesowych w Polsce dowodzi, że posiadają one cechy skupisk typu „satelita” w typologii A. Markusen. Świadczą o tym: rozwój centrów usług biznesowych będących zazwyczaj filiami KTN, zarządzanych przez swoje zagraniczne centrale, nieliczne powiązania z lokalnymi dostawcami oraz ograniczona współpraca w obrębie regionu. Według klasyfikacji opisanej przez S. Iammarino i P. McCanna, klastry usług biznesowych w Polsce można uznać za „czyste skupiska” z racji niestabilnych i mało intensywnych powiązań między podmiotami.

Koncepcja skupisk usług biznesowych opartych na wiedzy wydaje się ciekawą próbą rozwinięcia typologii klastrów. Pogłębia ona rozumienie offshoringu usług biznesowych i koncentracji przedsiębiorstw wyspecjalizowanych w tej działalności. Wskazuje się na istotną rolę tego typu skupisk w międzynarodowych sieciach

⁵² T. Baczko, E. Puchała-Krzywina, M. Szyl, T. Paczkowski, *Raport o największych inwestorach w badania i rozwój w Polsce w 2012 roku*, Instytut Nauk Ekonomicznych PAN, Warszawa 2013, s. 46–48.

⁵³ *Konkurencyjna Polska. Jak awansować w światowej lidze gospodarczej?*, red. J. Hausner, Krajowa Izba Gospodarcza, Kraków 2013, s. 124–126.

wytwórczych, obok skupisk wysokich technologii i niskokosztowych klastrów przemysłowych. Wydaje się, że skupiska usług biznesowych w Polsce mają niektóre cechy typowe dla klastrów usług biznesowych opartych na wiedzy. Świadczy o tym m.in. globalny zasięg świadczenia usług, dostępność wykwalifikowanych zasobów ludzki, umiarkowane, choć rosnące koszty pracy, ograniczone powiązania w ramach skupisk obejmujące np. proste relacje edukacyjne z uniwersytetami oraz polityka gospodarcza ułatwiająca i wspierająca inwestycje, ale niesprzyjająca budowie złożonego środowiska innowacyjnego. Pewne wątpliwości może budzić stopień złożoności wykonywanych usług, których jedynie umiarkowany odsetek można uznać za zaawansowane i innowacyjne usługi oparte na wiedzy, co stanowi odstępstwo od definicji zaproponowanej przez S. Manninga.

Wydaje się, że ciekawym uzupełnieniem koncepcji klastrów usług biznesowych opartych na wiedzy byłoby wyróżnienie i przeanalizowanie cech niskokosztowych skupisk usług biznesowych i wskazanie cech odróżniających je od klastrów usług opartych na wiedzy. Rozwój offshoringu usług biznesowych prowadzi do rosnącej złożoności i specjalizacji poszczególnych skupisk, co wydaje się uzasadniać taką typologię. Interesującym kierunkiem dalszych badań wydaje się również zagadnienie wzajemnych relacji między przedsiębiorstwami oraz ich powiązań z otoczeniem w kraju goszczącym, co może stanowić kolejny przyczynek do analizy rozwoju skupisk usług biznesowych w Polsce.

Bibliografia

- Baczko T., Puchała-Krzywina E., Szyl M., Paczkowski T., *Raport o największych inwestorach w badania i rozwój w Polsce w 2012 roku*, Instytut Nauk Ekonomicznych PAN, Warszawa 2013.
- Bair J., Gereffi G., *Local Clusters in Global Chains: The Causes and Consequences of Export Dynamics in Torreon's Blue Jeans Industry*, „World Development” 2001, vol. 29.
- Barefoot K.B., *U.S. Multinational Companies Operations of U.S. Parents and Their Foreign Affiliates in 2010*, U.S. Department of Commerce, Bureau of Economic Analysis, Washington 2012, <http://www.bea.gov/international/ai1.htm#usdia>.
- Bettencourt L., Ostrom A., Brown S., Roundtree R., *Client Co-production in Knowledge-intensive Business Services*, „California Management Review” 2002, vol. 44.
- Bresnahan T., Gambardella A., Saxenian A.L., „Old Economy” Inputs for „New Economy” Outcomes: Cluster Formation for New Silicon Valleys, „Industrial and Corporate Change” 2001, vol. 10.

- Chesbrough H., *Open Innovation: A New Paradigm for Understanding Industrial Innovation*, w: *Open Innovation Reasearching a New Paradigm*, red. H. Chesbrough, W. Vanhaverbeke, J. West, Oxford University Press, Oxford 2008.
- Davenport T.H., *The Coming Commoditization of Processes*, „Harvard Business Review” 2005, vol. 83.
- Dicken P., *Global Shift. Internalization of Economic Activity*, Guilford Press, New York –London 1992.
- Florida R., *The World is Spiky*, „The Atlantic Monthly” 2005, vol. 296.
- Friedman T.L., *Świat jest płaski. Krótka historia XXI wieku*, Rebis, Warszawa 2006.
- Gancarczyk M., *Model schyłku i odrodzenia klastrów*, „Gospodarka Narodowa” 2010, nr 3.
- Gereffi G., Fernandez-Strak K., *The Offshore Services Value Chain, Developing Countries and the Crisis*, The World Bank, Washington 2010, www.econ.worldbank.org.
- Gereffi G., Humphrey J., Sturgeon T., *The Governance of Global Value Chains*, „Review of International Political Economy” 2005, vol. 12.
- Hall B.B., *The Internationalization of R&D*, United Nations University, Maastricht 2011.
- Humphrey J., Schmitz H., *How does Insertion in Global Value Chains Affect Upgrading Industrial Clusters?*, „Regional Studies” 2002, vol. 36.
- Iammarino S., McCann P., *The Structure and Evolution of Industrial Clusters: Transactions, Technology and Knowledge Spillovers*, „Research Policy” 2006, vol. 35.
- Konkurencyjna Polska. Jak awansować w światowej lidze gospodarczej?*, red. J. Hausner, Krajowa Izba Gospodarcza, Kraków 2013.
- Kox H., Rubalcaba L., *Analysing the Contribution of Business Services to European Economic Growth*, „MPRA Working Paper” 2007, no. 2003.
- KPMG, *Charting a Future Course for Outsourcing in the Pharmaceutical Industry*, 2009, <http://www.equaterra.com/Charting-a-Future-Course-for-Outsourcing-in-the-Pharmaceutical-Industry-1259C955.html?LayoutID=32>, 10.02.2014.
- Lewin A.Y., Massini S., Peeters C., *Why are Companies Offshoring Innovation? The Emerging Global Race for Talent*, „Journal of International Business Studies” 2009, vol. 40.
- Malik R., *Przenoszenie usług biznesowych do Polski: uwarunkowania, przebieg i skutki procesu*, „Studia i Prace Kolegium Ekonomiczno-Społecznego” 2013, nr 1.
- Manning S., *New Silicon Valleys or a New Species? Commoditization of Knowledge Work and the Rise of Knowledge Clusters*, „Research Policy” 2013, vol. 42.
- Manning S., Ricart J.E., Soledad Rosatti Rique M., Lewin A.Y., *From Blind Spots to Hotspots: How Knowledge Services Clusters Develop and Attract Foreign Investment*, „Journal of International Management” 2010, vol. 16.

- Markusen A., *Sticky Places in Slipery Space: A Typology of Industrial Districts*, „Economic Geography” 1996, vol. 72, no. 3.
- Marshall A., *Principles of Economics*, Macmillan, London 1920.
- Ministerstwo Gospodarki Narodowej, *Program wspierania inwestycji o istotnym znaczeniu dla gospodarki polskiej na lata 2011–2020*, 2011, s. 28–33, <http://bip.mg.gov.pl/node/13843>.
- Muller E., Doloreux D., *What We Should Know About Knowledge-intensive Business Services*, „Technology in Society” 2009, vol. 31.
- Porter M.E., *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001.
- Powell W.W., Koputb K.W., Bowiec J.I., Smith-Doerrd L., *The Spatial Clustering of Science and Capital: Accounting for Biotech Firm-Venture Capital Relationships*, „Regional Science” 2002, vol. 36.
- PWC, Duke University’s Offshoring Research Network, *The ever-changing global service-provider industry*, 2011, <http://www.pwc.com/us/en/increasing-it-effectiveness/assets/the-ever-changing-global-service-provider-industry.pdf>, 10.02.2014.
- Reimann M., Schilke O., Thomas J.S., *Toward an Understanding of Industry Commoditization: Its Nature and Role in Evolving Marketing Competition*, „International Journal of Research in Marketing” 2010, vol. 27.
- Saxenian A.L., *Regional Advantage: Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128*, Harvard University Press, Harvard 1996.
- Ślepko M., *Umieędzynarodowienie klastrów gospodarczych*, CeDeWu, Warszawa 2012.
- Tholons, *Top 100 Outsourcing Destinations*, 2013, www.tholons.com/TholonsTop100/index.
- UNCTAD, www.unctadstat.unctad.org, 2.10.2013.
- Urząd Statystyczny w Krakowie, *Raport o sytuacji społeczno-gospodarczej w województwie małopolskim w 2012 roku*, Kraków 2013.
- Urząd Statystyczny w Krakowie, *Wyższe szkoły w województwie małopolskim w roku akademickim 2012/2013*, Kraków 2013.
- Wüllenweber K., Beimborn D., Weitzel T., König W., *The Impact of Process Standardization on Business Process Outsourcing Success*, „Information Systems Frontiers” 2008, vol. 10.
- Zorska A., *Ku globalizacji działalności innowacyjnej korporacji transnarodowych*, w: *Przedsiębiorstwo w otoczeniu globalnym. Rozwój w warunkach spowolnienia gospodarczego*, vol. 1, red. O. Dębicka, A. Oniszczyk-Jastrzębek, T. Gutowski, J. Winiarski, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2009.
- Zorska A., *Outsourcing i offshoring w ujęciu paradygmatu DLE*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie” 2012, nr 4.
- Zorska A., *Przemiany w organizacji działalności innowacyjnej korporacji transnarodowych*, „Studia i Prace Kolegium Ekonomiczno-Społecznego” 2008, nr 1.

Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych, *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce w 2012*, <http://www.absl.pl/pl/reports>, 10.02.2014.

Związek Liderów Usług Biznesowych w Polsce, *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce 2013*, <http://www.absl.pl/pl/reports>, 10.02.2014.

— Streszczenie —

Innowacje technologiczne i organizacyjne wywołują zmiany dostosowawcze w korporacjach transnarodowych, co prowadzi m.in. do przenoszenia wykonywania usług biznesowych do zagranicznych lokalizacji oferujących korzystne walory lokalizacyjne. To z kolei prowadzi do rozwoju skupisk usług biznesowych opartych na wiedzy jako nowej kategorii klastrów. Skupiska te charakteryzują się dużą dostępnością wykwalifikowanych pracowników i relatywnie niskimi kosztami pracy. Usługi oparte na wiedzy świadczone w tych skupiskach charakteryzują się średnią innowacyjnością i utowarowieniem (standaryzacją). Analiza usług biznesowych przeniesionych do Polski wskazuje, że rozwój tej działalności w ciągu ostatniej dekady jest znaczny. Duża koncentracja usług biznesowych, szczególnie w Krakowie, Warszawie i Wrocławiu, świadczy o wykształceniu się skupisk usług biznesowych. Analiza tych skupisk nie dostarcza jednoznacznych przesłanek umożliwiających uznanie ich za skupiska usług biznesowych opartych na wiedzy, głównie z powodu niedostatecznej złożoności i innowacyjności wykonywanych usług.

Słowa kluczowe: offshoring, klastry usług biznesowych, polski sektor usług biznesowych

— Abstract —

Technological and organizational innovations trigger adaptations in transnational corporations which, among other things, results in a rise of business service offshoring in search for the best locational advantages. As a result, a new category of clusters – knowledge services clusters – can be distinguished. They have been characterized by an abundance of high quality skills available at relatively low cost and a global range of delivered services. Business services produced in these agglomerations are innovative and commoditized (standardized) to a moderate extent. The research on business services offshored to Poland has proved a considerable development of these activities in the last decade. A high concentration of business services – especially in Cracow, Warsaw, Wrocław – indicates the occurrence of business service clusters in Poland. The analysis of these clusters has not delivered conclusive evidences to

recognize them as knowledge services clusters, mostly due to insufficient level of complexity and knowledge intensity of delivered business services.

Keywords: offshoring, business service clusters, Poland's business service sector