

LIDERZY OUTSOURCINGU 2016



W ludziach siła

Jaki jest sekret sukcesu rosnącego sektora outsourcingu? Outsourcer zdejmuje z barków przedsiębiorcy ciężar rekrutacji, motywowania i szkolenia pracowników, w zamian zapewniając przeszkolony zespół, gotowy do rozpoczęcia pracy od zaraz. Oszczędność czasu i pieniędzy to jednak nie wszystko. Firmy outsourcingowe służą ekspercką wiedzą, bo zatrudniają u siebie najlepszych specjalistów.



Artur Kapacki

Co kilka miesięcy media obiega informacja o tym, że Polska jest europejskim liderem w outsourcingu. Rzeczywiście, w tej branży niezmiennie od kilku lat plasujemy się na pierwszej pozycji w Europie, jesteśmy też w pierwszej dziesiątce na świecie. Co więcej – nie tylko utrzymujemy się w czołówce, lecz także z roku na rok umacnia się nasza pozycja lidera. Polski rynek usług outsourcingowych rośnie o kilkanaście procent rocznie. Szacuje się, że w kraju w outsourcingu zatrudnionych jest obecnie

ok. 200 tys. osób. Liczby są imponujące, zważywszy na fakt, że intensywny rozwój tego sektora rozpoczął się nad Wisłą zaledwie kilka lat temu.

Inwestycja w ludzi

Gdy mówimy o biznesowych inwestycjach, jako pierwsze przychodzi nam na myśl nieruchomości, infrastruktura informatyczna i specjalistyczne oprogramowanie. Owszem, sprzęt jest ważny i też kosztuje, ale na nic się zdadzą nowoczesne systemy bez mądrych ludzi, którzy zrobią z nich dobry użytek. To właśnie kompetencje i jakość pracy naszych kadr sprawiają, że coraz więcej przedsiębiorstw, zarówno krajowych, jak i zagranicznych, zleca obsługę swoich procesów firmom w Polsce. W świecie biznesu ceni się Polaków za świetne wykształcenie, kreatywność, motywację i zorientowanie na rozwój. Kluczowym czynnikiem

jest jednak znajomość języków obcych, umożliwiająca obsługę klientów z zagranicy.

Centra nowoczesnych usług dla biznesu powstają we wszystkich większych miastach, dając zatrudnienie młodym i wykształconym. Często-kroć są pierwszym miejscem pracy dla absolwentów. Młodzi Polacy są świadomi faktu, że studia to dla nich tylko jeden z kroków w procesie ustawicznego uczenia się (tzw. lifelong learning). Zależy im na dalszym rozwoju, dlatego chętnie wybierają karierę w korporacjach, które oferują im szeroki wachlarz wewnętrznych form doskonalenia zawodowego – od szkoleń sprzedażowych, przez warsztaty doskonalenia umiejętności miękkich, po kursy językowe.

Wąska specjalizacja

Mimo ogromnej dynamiki rozwoju całej branży, w outsourcingu nie stawia się na ilość, ale na jakość. Coraz bogatsza oferta rynku sprawia, że priorytetem dla firm outsourcingowych staje się świadczenie usług na jak najwyższym poziomie. By go osiągnąć, konieczne jest nieustanne inwestowanie w rozwój kompetencji zespołu.

Dążąc do zwiększenia swojej konkurencyjności, outsourcingowcy rozwijają specjalizacje w wąskich dziedzinach biznesu. To sprawia, że ich oferta staje się bardzo atrakcyjna dla mniejszych podmiotów, które nie są w stanie samodzielnie pozyskać i zatrudnić wysoko wykwalifikowanych specjalistów.

Sytuacja, w której dostawcy usług konkurują ze sobą jakością, jest niezwykle korzystna dla klientów. Przykładowo klient, który przychodzi do call center może oczekiwać, że zostanie mu przydzielony zespół doświadczonych telemarketerów i specjalistów obsługi klienta – dokładnie w takiej liczbie, jakiej aktualnie potrzebuje do obsłużenia procesu sprzedażowego. Zanim jednak zdecyduje się na podpisanie umowy, ma możliwość przeprowadzenia krótkich, na przykład miesięcznych, kampanii testowych. Zazwyczaj zamawia je w kilku call center i wybiera tego partnera, z którym współpraca przebiegała najlepiej i przyniosła oczekiwane efekty.

Szybki start

Ile czasu mija od podpisania umowy do rozpoczęcia pracy konsultantów?

Tak naprawdę zależy to tylko od potrzeb klienta. Call center jest w stanie rozpocząć realizację projektu bardzo szybko – nawet w kilka dni. Doświadczeni konsultanci muszą jedynie odbyć szkolenie merytoryczne z oferty i mogą przystąpić do działania. Właśnie z tego względu wiele firm, oferujących produkty czy usługi wymagające działań telesprzedażowych, nie tworzy swojego wewnętrznego działu konsultantów, lecz korzysta ze sprawdzonych i profesjonalnych partnerów.

Księgowość, IT, HR, sprzedaż – to tylko kilka działów firmy, do których nie trzeba już dziś zatrudniać pracowników. Nie tylko korporacje, ale i coraz więcej średnich przedsiębiorstw kieruje się po zasoby i know-how do firm zewnętrznych. Przeniesienie części procesów na zewnątrz pozwala przedsiębiorcom sprawniej funkcjonować i skupić się na głównej działalności firmy. Sam niejednokrotnie przekonałem się, że siła outsourcingu leży w ludziach. To dzięki nim jesteśmy w stanie zapewnić partnerom usługi na najwyższym poziomie.

Dane pilnie strzeżone

Przedsiębiorstwa coraz chętniej decydują się na outsourcing zatrudnienia lub outsourcing swoich działów kadr i płac, co wiąże się z przekazaniem baz danych osobowych właścicieli i pracowników firmie zewnętrznej. Jak upewnić się zatem, że nasze dane będą przetwarzane i chronione w odpowiedni sposób? Musimy w pierwszej kolejności zwrócić szczególną uwagę na zabezpieczenia, jakie oferuje nam usługodawca.

Natalia Sonik

W zależności od tego, na którą formę outsourcingu się zdecydujemy, powinny zostać nam przedstawione zabezpieczenia odpowiednie do zakresu tej usługi. Inaczej będzie to wyglądać w przypadku outsourcingu zatrudnienia, a inaczej kadr i płac.

Do rąk własnych

W przypadku zatrudnienia administratorem bazy danych osobowych pracowników jest firma zatrudniająca ich bezpośrednio (agencja zatrudnienia), a przedsiębiorstwo dla którego świadczona jest praca (pracodawca użytkownik) ma dostęp tylko do informacji o ich wynagrodzeniach, które są elementem rozliczenia za usługę. Dane te udostępniane są tylko konkretnie upoważnionym do tego pracownikom klienta. Przeważnie faktura przekazywana jest w formie elektronicznej na konkretnie wskazany adres e-maila, a jeżeli klientowi zależy na papierowej wersji faktury, to jest ona wysyłana listem poleconym do rąk własnych upoważnionego pracownika.

Ustalić zasady współpracy

Zupełnie inaczej wygląda sytuacja, jeżeli zdecydujemy się na outsourcing kadrowo-płacowy. Administratorem bazy danych osobowych

wanie przed urzędami przez firmę obsługującą).

Skuteczna i bezpieczna komunikacja

Najczęstszymi metodami komunikacji pomiędzy dostawcą i odbiorcą

tworzenie danych z dokumentów do minimum (nie angażujemy dodatkowej osoby do wprowadzania danych do programu). Drugą wykorzystywaną metodą jest dostęp do serwerów FTP (File Transfer Protocol) pozwalający na bezpieczne

datkowo ograniczona zostaje tzw. papierologia. Pracownicy mają dostęp do swoich danych, a także wszystkich niezbędnych dokumentów i wniosków związanych z ich zatrudnieniem, np. do wniosków urlopowych czy pasków płacowych. Pulpity kierownika i pracownika powinny być zabezpieczone cyklicznie zmieniającymi hasłami oraz umieszczone na bezpiecznych serwerach.

Pamiętać należy, że każdy podmiot przetwarzający dane osobowe – bez względu na cel przetwarzania tych danych, jest zobowiązany do działania zgodnie z wytycznymi zawartymi w ustawie o ochronie danych osobowych z dnia 29 sierpnia 1997 r, która określa zasady przetwarzania danych w systemach informatycznych oraz wszystkich zbiorach ewidencyjnych. Za nieprzestrzeganie jej zapisów ustawa ta przewiduje dotkliwe sankcje w postaci grzywny oraz w rażących przypadkach kary pozbawienia wolności do lat dwóch. Decydując się na współpracę z firmą zewnętrzną zwróćmy również uwagę na fakt posiadania przez nią odpowiednich norm ISO, które dają nam gwarancję jakości świadczonej usługi, a w tym bezpieczeństwo danych. Bardzo dobrym wyznacznikiem tego jest norma ISO 27 001, czyli system zarządzania bezpieczeństwem informacji, na którą składa się obowiązkowo polityka zarządzania bezpieczeństwem informacji, do której klient powinien mieć wgląd w każdej chwili.

Autorka jest audytorem wewnętrznym ISO w firmie Payroll 360



jest w tym przypadku klient, który udostępnia je firmie zewnętrznej w celu przetwarzania. Jednak to dostawca usługi bierze pełną odpowiedzialność za bezpieczeństwo danych, dlatego w jego interesie jest utrzymanie najwyższych standardów bezpieczeństwa, czyli przede wszystkim nie udostępnienia tych danych osobom czy organom do tego nieupoważnionym. Ważne jest aby na początku współpracy określić: bezpieczną formę przekazywania informacji, listę osób mających dostęp do bazy oraz wykaz upoważnień przekazanych przez klienta (w przypadku zdecydowania się na reprezento-

usługi jest korzystanie z dedykowanych platform informatycznych, w których ustala się dostęp do poszczególnych danych przez osoby do tego upoważnione. Oprogramowanie takie jest zabezpieczane cyklicznie zmieniającymi się hasłami oraz niejednokrotnie dostęp do nich jest możliwy jedynie za pomocą szyfrowanych zdalnych pulpity. Narzędziem usprawniającym komunikację w tej metodzie jest system zarządzania dokumentami, czyli DMS. Ma on postać modułu przetwarzającego pliki różnych formatów na cyfrowe zapisy w rejestrze, co ogranicza ilość osób zaangażowanych w prze-

wymienianie danych pomiędzy klientem a firmą obsługującą. Każdorazowo połączenie jest autoryzowane za pomocą loginu oraz hasła uwierzytelniającego.

Wszystkie dane na pulpicie

Przedsiębiorstwa zajmujące się profesjonalnie świadczeniem usług z zakresu przetwarzania danych osobowych, starają się automatyzować niektóre czynności, dlatego udostępniają również platformy elektroniczne nazywane pulpity. Dzięki nim klient ma bezpośredni dostęp do danych kadrowych i płacowych swoich pracowników, a do-

Reklama

INSPIRUJEMY!

KOMPLEKSOWE ROZWIĄZANIA DLA TWOJEGO BIZNESU

Rachunkowość i Sprawozdawczość

Konsolidacja

Controlling

Kadry i Płace

Finanse

Prawo i Podatki

Zeskanuj kod i zapisz się do naszego newslettera

BSS
BUSINESS SUPPORT SOLUTION
www.bssCE.com

W chmurach bezpieczniej

Choć wiele osób nie zdaje sobie z tego sprawy sprawy, niemal wszystko, co robimy na urządzeniach cyfrowych, wiąże się w jakimś stopniu z ich użyciem. Tendencja ta będzie się pogłębiać, a rozwiązania w chmurze będą z dnia na dzień zyskiwały na znaczeniu. Badania Intel Security pokazują, że w ciągu następnych 16 miesięcy 80 proc. budżetów IT w firmach będzie przeznaczona na rozwiązania w chmurze. Oznacza to definitywną konieczność edukacji w zakresie wartości tej technologii i sposobów jej zabezpieczenia.



Arkadiusz Krawczyk

Przechowywanie danych w chmurze jest wygodniejsze i pozwala na szybki dostęp do informacji. Poza tym jest zdecydowanie bezpieczniejsze niż gromadzenie informacji na nośnikach należących do pojedynczych użytkowników. Dostawcy usług w chmurze dysponują bowiem odpowiednimi zabezpieczeniami przed wirusami, potrafią przewidzieć ataki hakerów oraz zawiadują centrami zabezpieczeń wraz z rozwiniętą infrastrukturą. Dlaczego zatem wciąż boimy się chmury? Strach przed korzystaniem z niej może wynikać, jak to zazwyczaj bywa, z nieznaności technologii. Nie powinien jednak przesłania korzyści wynikających z zastosowania nowoczesnych narzędzi.

Nowy standard w biznesie

Funkcjonujące dziś zabezpieczenia są coraz lepsze i coraz trudniej jest dostać się niepowołanym osobom z zewnątrz do magazynowanych w chmurze informacji. Na rynku jest coraz więcej rozwiązań, które utrudniają dostęp do sprzętu

oraz systemów firmy – wszelkiego rodzaju programy antywirusowe czy walczące ze złośliwym oprogramowaniem (anti-malware), systemy wykrywające i zapobiegające włamaniom (IDS) oraz szyfrowanie wiadomości. Może z nich skorzystać każdy. Nie każdy przedsiębiorca wie jednak, które z tych zabezpieczeń zastosować w swojej firmie. Nie wszyscy mają również budżet na tego typu narzędzia. Chmura jest dla nich dobrym rozwiązaniem. Firmy, które nie radzą sobie z odpieraniem ataków hakerów, mogą oddać bezpieczeństwo swoich danych w ręce specjalizujących się w tym dostawców, którzy bezpośrednio dbają o ochronę informacji i mają w tym duże do-

świadczenie. Dodatkowo dostawcy zajmują się archiwizacją, udostępniają infrastrukturę awaryjną oraz zapewniają wsparcie techniczne. Ten cały pakiet usług sprawia, że dane są objęte odpowiednią ochroną.

Pracownik najsłabszym ogniwem

Przeniesienie danych do chmury nie zwalnia jednak przedsiębiorców z obowiązku dbania o ich bezpieczeństwo. Warto pamiętać, że podstawowym problemem w ochronie systemów są pracownicy przedsiębiorstw, a dokładnie ich niedostateczna znajomość technologii. W erze BYOD konieczne jest zabezpieczenie wszystkich urządzeń, przez które użytkownicy łączą się z firmowymi

systemami. Każdy haker będzie szukał bowiem najsłabszego sposobu na złamanie zabezpieczeń, a najsłabszym ogniwem okazuje się najczęściej właśnie pracownik. Wiele ataków następuje przez wykorzystanie urządzenia osoby z przedsiębiorstwa (czyli znajdującej się wewnątrz firmy), która jest nieświadoma nadchodzącego zagrożenia. Kolejny problem, z którym muszą się zmierzyć przedsiębiorcy, to niedostatecznie silne hasła. Użytkownicy chmury nie zawsze w odpowiedni sposób zabezpieczają swoje konta. Trzeba pamiętać o tym, że silne hasło to podstawa ochrony przed hakerami.

Wspólny cel dostawców i przedsiębiorców

Głównym celem wszystkich dostawców rozwiązań chmurowych powinno być pomaganie przedsiębiorstwom w poznaniu technologii chmury obliczeniowej oraz pokazywanie im metod, które pozwolą na ochronę lub ewentualne odparcie ataku hakerów. Konieczna jest także edukacja firm i pracowników w zakresie polityki tworzenia haseł zabezpieczających. Współpraca dostawców i przedsiębiorców wzmocni bezpieczeństwo, zmniejszając ryzyko ataku, oraz zapewni ekspansję wygodnych w użyciu i korzystnych dla biznesu platform chmurowych.

Autor jest country managerem Intel Security



Outsourcing pod kontrolą

Dynamiczne zmiany rynkowe sprawiają, że firmy szukają rozwiązań umożliwiających usprawnienie procesów biznesowych, poprawę wydajności i obniżenie kosztów. Odpowiedzią na to wyzwanie może być outsourcing – przekazanie podmiotowi zewnętrznemu odpowiedzialności za wybrane funkcje lub procesy w przedsiębiorstwie.



Andrzej Trela

Zatrudnienie jednak firmy zewnętrznej niesie ze sobą pewne wątpliwości. Co zrobić, aby skutecznie ocenić i kontrolować firmę realizującą usługę outsourcingu, a tym samym osiągnąć korzyści z wdrożenia tego rozwiązania? Należy pamiętać o trzech fundamentach: przemyślanym wyborze firmy świadczącej usługę, prawidłowym przygotowaniu umowy i regularnym monitorowaniu działań partnera.

Wybór odpowiedniego partnera

Outsourcing wymaga przekazania dużej odpowiedzialności na

zewnątrz, dlatego tak ważny jest wybór odpowiedniego partnera. Tymczasem wiele przedsiębiorstw opiera swoją decyzję przede wszystkim na kryterium cenowym. Dobrą praktyką jest przygotowanie wewnętrznej dokumentacji z macierzą określającą oczekiwania i kluczowe wskaźniki efektywności (KPI). Każdemu z wymogów przypisuje się wagę, która później służy ocenie oferenta. Wybierając partnera warto upewnić się, jaka jest jego kondycja finansowa, czy oferowane rozwiązania są zgodne z prawem, czy korzysta z nowoczesnych rozwiązań technologicznych, dysponuje systemem kontroli jakości oraz jest w stanie zagwarantować ochronę danych. Równie ważne są: doświadczenie we współpracy z firmami o rozbudowanych strukturach, gotowość do szybkiej reakcji na zmiany wymiaru obsługi (firma oferująca outsourcing po-

winna przedstawić metody kalkulacji ceny w zależności od zakresu usługi), deklarowany czas realizacji oraz możliwość otrzymywania raportów według wzorów zleceńodawcy. Rozważając oferty, firmy zwracają też uwagę na kwestię odpowiedzialności finansowej za prawidłową realizację ustaleń umowy i transparentność działań partnera. Zastosowanie takiej macierzy ułatwia porównanie potencjalnych partnerów i wybór tego, który najbardziej spełnia oczekiwania.

Prawidłowe przygotowanie umowy

Umowa outsourcingowa określa zasady współpracy między podmiotami, w tym sposoby kontroli działań firmy świadczącej usługę. To, jak zostanie sformułowana, ma ogromny wpływ na sukces przedsięwzięcia. Ustalenie warunków umowy powinno być poprzedzone analizą potrzeb przedsiębiorstwa, sposobów ich realizacji, niezbędnych zasobów i zakładanych terminów. W umowie nie może zabraknąć informacji o przedmiocie usługi, zakresie odpowiedzialności każdej ze stron, okresie współpracy, zasadach raportowania, kontrolowania jako-

ści działań i wynagradzania partnera oraz przejrzystych i mierzalnych KPI. W załącznikach do umowy powinny znaleźć się wzory dokumentów, którymi obie strony będą posługiwać się w trakcie współpracy.

Regularne monitorowanie działań

Dombrz, aby firma korzystająca z outsourcingu wyznaczyła osobę odpowiedzialną za analizę raportów dostarczanych przez partnera i ocenę prawidłowości realizacji ustaleń zawartych w umowie. W konsekwencji partner powinien regularnie otrzymywać uwagi i zalecenia do wdrożenia. Cykliczne raportowanie jest kluczowe dla skutecznej kontroli firmy zewnętrznej. Tylko regularnie analizując dane i monitorując wskaźniki, można zauważyć zmiany w realizacji usługi. Raportowanie pozwala firmie korzystającej z outsourcingu wyciągać wnioski dotyczące także własnej organizacji – również ona musi usprawniać swoje wewnętrzne procesy, ponieważ mają one wpływ na prawidłowe wdrożenie outsourcingu. W trakcie współpracy firma korzystająca z usługi powinna mieć prawo do

kontroli wewnętrznych dokumentów partnera dotyczących realizacji usługi. Jeżeli w ramach umowy ustalono refakturowanie kosztów, to należy oczekiwać przedstawiania pierwotnych faktur. Z kolei jeśli świadczona usługa jest kluczowa z punktu widzenia działalności firmy, partner powinien dostarczać jej swoje roczne sprawozdania finansowe do oceny ryzyka upadłości, a także zaświadczenia o braku zaległości w ZUS i US.

Błędy popełniane podczas realizacji usługi outsourcingu skutecznie uniemożliwiają firmom osiągnięcie wyznaczonych celów. Aby się przed tym ustrzec, warto współpracować z odpowiedzialnymi i doświadczonymi partnerami, starannie analizować potrzeby firmy i precyzyjnie formułować oczekiwania w ramach umowy, a także regularnie monitorować działania partnera. Trzymanie się tych zasad w znacznym stopniu zwiększa szanse na osiągnięcie takich celów jak obniżenie kosztów czy zwiększenie efektywności procesów, co długofalowo może wzmocnić przewagę konkurencyjną organizacji.

Autor jest dyrektorem sprzedaży w LeasingTeam Group

HR do zadań specjalnych, czyli o profesjonalnym outsourcingu

Przy obecnym, wysokim zapotrzebowaniu na usługi z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi, outsourcing HR nabiera szerszego znaczenia. W podstawowym rozumieniu koncentruje się na zarządzaniu kadrami i płacami, tzw. payroll. Coraz częściej jednak traktuje się go jako business process outsourcing (BPO) takich usług jak: rekrutacja, outsourcing personalnego, leasing pracowniczy oraz doradztwo personalne. Szeroki wachlarz kompetencji to jedno, ale czego jeszcze należy oczekiwać od profesjonalnego outsourcera w branży HR?



Hanna Listek

Bezcenne doświadczenie

Pracodawcy szukający optymalnych i ekonomicznych rozwiązań HR chętniej powierzają swój najcenniejszy kapitał doświadczonej firmie o ugruntowanej pozycji. Nie ulega wątpliwości, że ludzie są filarem każdego przedsiębiorstwa – stąd przy zarządzaniu procesami kadrowymi nie ma miejsca na brak profesjonalizmu. Jeśli decydujemy się na usługi firmy, która dopiero za-

czynia swoją działalność w outsourcingu HR – dobrze zatem poprosić o referencje od ostatnio obsługiwanych klientów.

Warto także zwrócić uwagę na doświadczenie w branży, w której działa przedsiębiorstwo. Każdy sektor rządzi się swoimi prawami – inaczej wygląda zarządzanie kadrami w przemyśle, a inaczej w branży usługowej. Te różnice nasilają się w przypadku doradztwa personalnego i potrzeby wykonywania usług takich jak HR Interim Manager czy HR Business Partner. Specyfika branży okazuje się mieć mniejsze znaczenie w kwestii zarządzania kadrami i płacami. W tym przypadku jednak przyda się partner, który ma doświadczenie w obsłudze firmy o podobnym modelu biznesowym i wielkości co nasza.



Partner i mentor

Profesjonalny partner HR to także mentor, który przeprowadzi pracodawcę przez tajniki zarządzania kadrami. Przedstawi takie rozwiązania, które z czasem można wdrażać na własną rękę. Outsourcing procesów HR daje wsparcie na zasadach długofalowych, ale może być też stosowany przy pojedynczych projektach. Dzięki takiej współpracy pracodawca zyskuje cenny know-how, który w przyszłości może wdrażać samodzielnie. Wysokiej klasy partner HR staje się szczególnie ważny w przypadku dy-

namicznie rozwijających się młodych przedsiębiorstw, gdzie istnieje potrzeba usystematyzowania procesów HR od podstaw.

Biorąc pod uwagę wszystkie za i przeciw outsourcingu HR nie można zapomnieć o istocie modelu BPO, czyli optymalizacji i oszczędnościach. Warto przekalkulować, czy oferowane usługi rzeczywiście przyniosą nam wymierne korzyści pod względem finansowym i czasowym. Dobry wywiad to podstawa wyboru partnera HR – szukając tego najlepszego, dobrze również zapytać o aspekty tech-

niczne: metody pracy czy używane oprogramowanie.

Przechodząc do finalnych ustaleń, warto zapewnić sobie kontrolę nad usługodawcą i zwrócić uwagę na to, w jaki sposób kontrahent będzie nam raportował swoją pracę oraz czy te metody pozwalają na ocenę efektów i ewentualną ewaluację wzajemnej współpracy. Należy w końcu trzymać rękę na pulsie, powierzając w czyjś ręce tak istotną wartość, jaką jest kapitał ludzki przedsiębiorstwa.

Autorka jest dyrektorem zarządzającym spółki Polski HR – Doradztwo Personalne

Chłodnym okiem, czyli szkoleniowcy z firm zewnętrznych

Udział we wszelkiego typu szkoleniach czy też warsztatach podnoszących kompetencje pracowników oznacza nie tylko rozwój i nowe perspektywy postrzegania pozornie dobrze znanych zagadnień, lecz także też integrację grupy. Dlatego szkolenia organizowane i prowadzone przez firmę zewnętrzną to wartościowy trend na rynku usług doradczych oraz wymierna korzyść, zarówno dla pracowników, jak i dla całej firmy.



Jarosław Oleś

Jako szkoleniowiec z kilkunastoletnim doświadczeniem mogę zdecydowanie stwierdzić, że szkolenia prowadzone przez zewnętrzną organizację, a więc przez szkoleniowców, którzy na szkoloną grupę potrafią spojrzeć z zewnątrz, są skuteczne i pomocne. Oczywiście, skala korzyści jest różna, w zależności od rodzaju, zakresu i profilu szkolenia.

Kompetentni szkoleniowcy

Tym, co najczęściej decyduje o zleceniu szkoleń firmie zewnętrznej, jest przekonanie o kompetencjach szkoleniowców, wyspecjalizowanych w swojej dziedzinie i efektywność spotkań. Wpływają one na rozwój pracowników, wskazują nowe obszary

wiedzy i umiejętności. Pokazują, jak rozszerzać swoje kompetencje oraz doskonalić ich najsilniejsze elementy, dzięki czemu cały obszerny proces nauki staje się bardziej przyjazny i zrozumiały. Szkolenia prowadzone przez firmę zewnętrzną z reguły uczą współpracy z innymi i doskonalić obszar pracy zespołowej w firmie.

Wzmocnić pewność siebie

Oczywiście każde szkolenie powinno mieć jasno określony cel i zakładać efekty, które osiągną szkoleni. Dobre i potrzebne szkolenie to takie, które będzie kolejnym krokiem w rozwoju pracownika i organizacji, a nie tylko „ciekawostką”, to znaczy zdarzeniem, które nie przyniesie długotrwałych efektów i zostanie odebrane przez pracowników jako coś nudnego, przymusowego, odgórnie narzuconego.

Niektóre formy ćwiczeń w czasie szkoleń lub warsztatów mają na celu wzmocnienie jego poczucia wartości pracownika i jego samooceny, ograniczenie wstydu, nieśmiałości czy tzw.

wycofania. W doskonaleniu umiejętności komunikacyjnych najlepiej sprawdzają się szkoleniowcy z zewnątrz, ponieważ szkolonym łatwiej jest się przed nimi otworzyć i bez skrupowania wykonywać pewne ćwiczenia lub zadania praktyczne. Z drugiej strony, szkoleniowiec zewnętrzny może w obiektywny sposób dokonać oceny szkolonej grupy i trafnie wskazać słabe i mocne strony poszczególnych osób.

Szkolenia prowadzone przez firmę zewnętrzną mają jeszcze jedną istotną przewagę nad szkoleniami organizowanymi wewnątrz firm – pozwalają uzyskać odpowiedzi na pytania, których pracownicy obawiają się zadać swojemu przełożonemu lub współpracownikowi w roli szkoleniowca. Co więcej, szkolenie ośmiela do większej aktywności, inspirowane do wychodzenia poza zakres swojego stanowiska lub funkcji, ponieważ w obecności trenera spoza organizacji, ludzie potrafią spojrzeć na swoje stanowisko z innej perspektywy i odkryć w sobie nowe pokłady kreatywności i umiejętności.

Spojrzeć chłodnym okiem

Takie szkolenia ukierunkowują w zakresie wyboru właściwych narzędzi czy form komunikacji w pracy zawodowej. Z kolei spojrzenie zewnętrznego szkoleniowca na daną organizację oraz jej strukturę

organizacyjną pozwala właściwie ocenić, co w niej funkcjonuje należycie, a co należałoby usprawnić. Z mojego doświadczenia wynika, że do wielu firmowych szkoleń wewnętrznych z rezerwą podchodzi zarówno pracownicy, jak i często sama osoba prowadząca szkolenie. Dla wewnętrznego szkoleniowca spotkanie nierzadko oznacza rutynę, nudę i kolejny nieuzasadniony obowiązek, przez co staje się sztampowe i w efekcie mija się z celem. Natomiast do szkolenia prowadzonego przez firmę zewnętrzną pracownicy podchodzą poważniej i odczuwają większy respekt wobec trenera, co jest silnym czynnikiem aktywizującym, a w efekcie prowadzi do poszerzenia wiedzy i umiejętności.

Uniknąć zagrożeń

Warto pamiętać jednak o kilku zagrożeniach z punktu widzenia zleceniodawcy zewnętrznych szkoleń. Największym z nich jest brak efektywności i słaba jakość, która wynika często z tego, że szkolenie jest źle dobrane w kontekście strategii rozwoju firmy.

Zagrożeniem jest również niewłaściwy dobór pracowników: jeśli tematyka szkolenia czy warsztatów nie ma powiązania z danym stanowiskiem lub obszarem odpowiedzialności pracownika, trudno wymagać

z jego strony zainteresowania, a tym bardziej zaangażowania.

Przy wyborze firmy szkoleniowej budżet nie powinien stanowić głównego kryterium. Dzisiaj, przy bardzo szerokiej ofercie rynkowej, łatwo trafić na szkoleniowców z niewielkim doświadczeniem i brakiem fachowej wiedzy, ale za to świadczących usługi w niskiej cenie. Dlatego nie warto kierować się kryterium cenowym, a w efekcie decydować na niepełną ofertę niskiej jakości.

Firma, która zamawia szkolenie powinna również bardzo precyzyjnie określić oczekiwania wobec firmy szkoleniowej. W innym wypadku trudno zrealizować szkolenie, odpowiadające potrzebom danej grupy, co może prowadzić do niepotrzebnych nieporozumień.

Biorąc pod uwagę wszystkie powyższe za i przeciw, można z pewnością stwierdzić, że szkolenie organizowane przez firmę zewnętrzną jest dobrą inwestycją. Dowodem na to będą zadowoleni pracownicy, którzy wykorzystają zdobytą wiedzę i umiejętności w codziennej pracy, a w efekcie przyczynią się do rozwoju firmy. Dlatego tak ważny jest feedback z ich strony, który należy uważnie przeanalizować przy organizacji kolejnych szkoleń.

Autor jest dyrektorem ds. klientów strategicznych, ekspertem ds. szkoleń Martis CONSULTING

Iść w stronę specjalizacji

Po raz pierwszy termin outsourcingu pojawił się niemal 50 lat temu w odniesieniu do jeszcze wcześniejszych koncepcji, wykorzystywanych przez firmy produkcyjne, które rezygnowały z wytwarzania wszystkich prefabrykatów, na rzecz nabywania ich od innych producentów. Dziś to nowoczesna strategia zarządzania firmą – wydzielenie procesów niestanowiących głównej działalności i zlecenie ich zewnętrznym firmom, które są w stanie wykonać je efektywniej. Dzięki temu firmy zyskują czas i energię, aby skoncentrować się na swojej kluczowej działalności.



Karolina Lis-Sosnowska

W obszarze polityki personalnej firmy najczęściej korzystają z outsourcingu wybranych procesów księgowych oraz kadrowo-płacowych, dedykując swoje działy HR do zadań związanych z rozwojem organizacji i kompetencji pracowników. W Polsce ta specjalizacja

w ramach outsourcingu jest dobrze rozwinięta i w dalszym ciągu rośnie liczba nowych firm outsourcingowych. Można odnieść wrażenie, że – szczególnie w dużych ośrodkach miejskich – wybór firm, działających w tym obszarze, jest ogromny.

Wybrać biuro rachunkowe

„Biuro rachunkowe” to określenie bardzo ogólne – używają go zarówno wielkie, międzynarodowe korporacje w sektorze konsultingu lub duże kancelarie prawno-podatkowe, średniej wielkości przedsiębiorstwa, jak i jednoosobowe działalności gospodarcze. Osoby prowadzące działalność

gospodarczą korzystają często z usług małych, lokalnych biur rachunkowych lub usług księgowych on-line. Małe firmy – zatrudniające do 50 osób – korzystają z większych, często międzynarodowych biur rachunkowych. Przy wyborze niejednokrotnie biorą pod uwagę kompetencje językowe lub doświadczenie w obsłudze firm z konkretnej branży. Przykładowo firmy z kapitałem niemieckim chętnie korzystają z biur niemieckich, ponieważ pracują w nich osoby posługujące się biegle tym językiem. Wraz z powstawaniem kolejnych przedsiębiorstw, rynek outsourcingu również się rozrasta. Jest to więc ciągle dobra perspektywa rozwoju – zarówno dla już istniejących biur, jak i nowych podmiotów. Równolegle na rynku upowszechniają się procesy odwrotne – przejmowania prowadzenia ksiąg rachunkowych bezpośrednio przez organizacje, co łączy się z tworzeniem działów księgowości wewnętrznej.

Specjalizacja i elastyczność

Branża outsourcingu księgowego i kadrowo-płacowego przesuwają się zdecy-

dowanie w stronę ścisłej specjalizacji – branżowej, językowej oraz terytorialnej. Jest to wyraźna odpowiedź na oczekiwania klientów tego rynku. Dużym wyzwaniem jest też optymalizacja cenowa – rosnąca konkurencja, większe oczekiwania klientów oraz wynagrodzenia księgowych i specjalistów ds. kadr i płac z pewnością tego nie ułatwiają. Pozyskanie z rynku dobrych księgowych oraz specjalistów kadrowo-płacowych do pracy w tego typu biurach jest trudne, ponieważ osoby z doświadczeniem często chcą się rozwijać w jednej konkretnej firmie. Ponadto pracę w outsourcingu otacza wiele mitów – od przekonania, że pracuje się tam dla zupełnie sobie nieznanego, anonimowej firmy, po wiarę w to, że jest to praca nudna, operacyjna i powtarzalna. Tymczasem w większości takich firm poziom zadań jest zróżnicowany, a pracodawcy zapewniają pracownikom możliwości rozwoju. Praca w outsourcingu to często praca dla znanych klientów i największych marek, dzięki czemu można poznać światowe trendy, najnowsze technologie i metody pracy.

Sukces w outsourcingu

Przy tak zmiennym i dynamicznym rynku ważne jest, aby nadążać i sprawnie odpowiadać na potrzeby. Rozwój usług, powstawanie kolejnych, nowoczesnych form komunikacji, aplikacje, rozwiązania techniczne, systemy finansowe i nowe nakładki – to niezwykle ważne czynniki, które mogą się przełożyć na sukces i rozwój biura rachunkowego.

Firmy outsourcingowe, które są czujne, przyglądają się oczekiwaniom rynku i analizują zachowania swoich klientów, poradzą sobie z wyzwaniami rynkowymi, zapewniając stały rozwój swojego biznesu. Outsourcing procesów kadrowo-płacowych ma swoje wady i zalety, ale odpowiedzialnie podjęta decyzja o współpracy przyniesie szybkie i widoczne korzyści dla firmy i umocni jej pozycję, włączając ją do grona nowoczesnie zarządzanych przedsiębiorstw. Pracownikom natomiast zapewni możliwości rozwoju w wybranej specjalizacji.

Autorka jest team leaderem/ senior consultantem, accountancy & finance HAYS Poland

Szanowni Państwo,

prezentujemy Państwu liderów outsourcingu – 10 firm w dziesięciu branżach z najciekawszą ofertą dla przedsiębiorstw. Lista powstała w oparciu o nadsyłane przez firmy outsourcingowe ankiety, w których znalazły się informacje na temat świadczonych przez nie usług. Wybraliśmy te firmy, które w naszym przekonaniu posiadają najbardziej interesującą ofertę.

LIDERZY OUTSOURCINGU 2016 R.

spółka	branża	osoba zarządzająca	wielkość przychodów 2015 (w tys. zł)	opis działalności
Business Support Solution	BPO	Tomasz Maciejak	28 578,00	Firma oferuje kompleksowe usługi w zakresie outsourcingu procesów biznesowych obejmujące: outsourcing rachunkowości i sprawozdawczości, outsourcing kadrowo-płacowy, konsolidację sprawozdań, rachunkowość zarządzającą, doradztwo podatkowe, wsparcie procesów pozyskiwania finansowania oraz doradztwo biznesowe. Jest członkiem prestiżowego Związku Liderów Sektora Usług Biznesowych (oryg. ABSL). Obecnie BSS świadczy usługi dla ponad 240 podmiotów z Polski i z zagranicy, wśród których znajdują się Grupy Kapitałowe oraz emitenci notowani na GPW czy New Connect. Zespół BSS tworzą ludzie o wysokich kwalifikacjach i doświadczeniu zawodowym, w tym w pracy w międzynarodowych centrach BPO oraz międzynarodowych firmach consultingowych, m.in. biegli rewidenci, ACCA/CIA, doradcy podatkowi, księgowi z certyfikatami Ministerstwa Finansów. Położenie spółki w centralnej Polsce – w Łodzi, zapewnia łatwy dostęp do klientów w kraju i Europie.
eClear Serwis sprzątający	Utrzymanie czystości	Konrad Jałoszyński	290,00	Swoje usługi firma kieruje do warszawskich przedsiębiorców i instytucji publicznych. Zajmuje się sprzątnięciem biur, imprez firmowych, a także obiektów handlowych i magazynowych. W swojej pracy stosuje profesjonalne środki czystości oraz sprzęt renomowanych producentów.
HRL.pl	Kadry i płace	Tomasz Węsierski	2 340,00	HRL to wyspecjalizowana firma w branżach związanych z outsourcingiem kadrowo-płacowym, leasingiem pracowników, rekrutacją, przeprowadzaniem szkoleń w obszarach HR i administracji kadr i płac.
Intrum Justitia	Zarządzanie należnościami	Krzysztof Krauze	bd	W Polsce Intrum Justitia obecna jest od 1998 roku. Firma posiada własne Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych oraz kancelarię prawną. Spółka stara się, aby oferowane usługi pozwalały minimalizować zatory płatnicze oraz zmieniały złe długi w płatności - tak, by biznes był godny zaufania. Oferowane produkty Intrum Justitia pozwalają na kompleksowe rozwiązania w zakresie zarządzania należnościami. Główne produkty to: Monitoring, Windykacja Polubowna (krajowa i zagraniczna), Kancelaria Prawna, Długoterminowe Nadzorowanie Wierzytelności, Obrót Wierzytelnościami (TFI Intrum Justitia) oraz Odzyskiwanie Zagranicznego Podatku VAT.
Leasing Team	Leasing	Maciej Majewski	253 977,00	Największa w kraju grupa spółek doradztwa personalnego wyłącznie z polskim kapitałem, która od ponad 12 lat wspiera swoimi innowacyjnymi rozwiązaniami firmy i kandydatów. GK LeasingTeam realizuje strategiczne projekty z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi dla polskich i globalnych koncernów, średniej wielkości przedsiębiorstw i organizacji publicznych. Firma specjalizuje się w rekrutacjach stałych, pracy tymczasowej, zatrudnieniu zewnętrznym, outsourcingu procesów i funkcji, optymalizacji zarządzania zasobami ludzkimi oraz w transgranicznym delegowaniu pracowników. GK LeasingTeam świadczy usługi na terenie Polski za pośrednictwem sieci oddziałów i przedstawicielstw oraz prowadzi działalność w Niemczech, Austrii i Norwegii. Miesięcznie oddelegowuje do pracy ponad 8 tysięcy pracowników.
Monetia	Finanse	Wojciech Józwiak	32 330,00	Właściciel największej sieci agencji płatniczych w kraju, w obszarze B2B specjalizuje się w outsourcingu kasowym polegającym na prowadzeniu okienek obsługujących transakcje gotówkowe. Oferta skierowana jest do instytucji z sektora public, jednostek samorządu terytorialnego, instytucji finansowych oraz wystawców płatności masowych (cykliczne faktury, opłaty abonamentowe). Firma obsługuje kilkadziesiąt urzędów miast i gmin, ponad 40 proc. urzędów skarbowych, sądy i banki. W ramach outsourcingu spółka udostępnia własną sieć ponad 700 placówek lub uruchamia dedykowany punkt w miejscu wskazanym przez klienta. Zapewnia wyspecjalizowany personel oraz przejmuje koszty związane z obsługą gotówki (ubezpieczenie, ochrona, transport), co pozwala klientowi osiągnąć efekt optymalizacji organizacyjnej i kosztowej (ograniczenie kosztów o 60 proc.).
Sodexo Polska	Usługi dla nieruchomości (facility management, usługi żywieniowe, prowadzenie restauracji pracowniczych)	Yann Gontard	294 270,00	Firma projektuje, zarządza i dostarcza kompleksowe usługi, wpływające na poprawę jakości życia klientów i konsumentów. Jest strategicznym partnerem dla firm i instytucji, które kładą nacisk na efektywność, lojalność i dobre samopoczucie pracowników oraz partnerów biznesowych. Oferuje między innymi usługi dla nieruchomości (tzw. On-site Services), czyli kompleksowe rozwiązania z zakresu usług dla nieruchomości, w tym zarządzanie utrzymaniem technicznym nieruchomości, administrację, zarządzanie projektami i przeprowadzki, obsługę techniczną, zarządzanie energią, utrzymanie czystości, utrzymanie terenów zielonych, odśnieżanie, obsługa recepcji, usługi concierge, usługi pocztowe i zarządzania dokumentacją, obsługę sal konferencyjnych, usługi żywieniowe (prowadzenie restauracji, catering, obsługa imprez okolicznościowych) i ochronę obiektów.
SourceOne Advisory	Konsulting / doradztwo	Piotr Rutkowski	bd	Niezależna firma doradcza specjalizująca się w obszarach outsourcingu, sourcingu, wsparcia procesów zakupowych oraz tworzenia centrów outsourcingowych. Działa na rynku ponad 10 lat, a z rynkiem outsourcingu oraz centrów BPO/SSC jest zawodowo związana już od 15 lat. Największe projekty doradcze, które prowadziła firma, były warte ponad 300 milionów złotych. Swoje usługi świadczy w oparciu o doświadczonych konsultantów posiadających wieloletnią praktykę. Konsultanci firmy są też uznanymi na rynku autorami publikacji z obszarów, w których spółka się specjalizuje oraz wieloletnimi wykładowcami na najbardziej renomowanych uczelniach w kraju (SGH, Akademia Leona Koźmińskiego).
TELMON	Call center	Artur Kapacki	18 926,78	Profesjonalne contact center świadczące usługi z zakresu telesprzedaży oraz obsługi klienta. Firma specjalizuje się głównie w przeprowadzaniu kampanii sprzedażowych i obsługowych IN/OUT dla branży bankowej, ubezpieczeniowej i multimedialnej. Firma powstała w 2011 roku w Łodzi i od początku intensywnie inwestowała w kadrę oraz odpowiednie zaplecze technologiczne. Dziś w Telmon zatrudnionych jest 500 konsultantów, którzy pracują w dwóch lokalizacjach – w Łodzi i Toruniu. Firma zdobywa liczne nagrody za prowadzoną działalność. Jest dwukrotnym laureatem prestiżowej Gazeli Biznesu – za 2014 i 2015 rok. Otrzymał też nagrodę Outsourcing Stars w kategorii Call Center, za największy wzrost % kampanii outgoing 2012 vs. 2013. Firmie zostało również nadane odznaczenie Programu Najwyższa Jakość Quality International 2013 w kategorii QI Services za najwyższą jakość usługi telemarketingowe.