

Spis treści

Słowo wstępne	9
Wprowadzenie	11
Rozdział I	
Offshoring – pojęcie, wielkość i zakres zjawiska	17
1.1. Wstęp	17
1.2. Offshoring w różnych ujęciach definicyjnych	18
1.3. Wielkość offshoringu, miary i czynniki wpływające na rozwój zjawiska	27
1.4. Zakres działań offshoringu	35
1.4.1. Offshoring procesów biznesowych i IT	35
1.4.2. Centrum usług wspólnych – definicja i charakterystyka pojęcia	39
1.4.3. Cechy Knowledge Process Offshoring	46
1.5. Konkluzje	64
Rozdział II	
Offshoring usług na świecie i w Polsce	65
2.1. Wstęp	65
2.2. Główne lokalizacje offshoringu, ich mocne i słabe strony	66
2.3. Atrakcyjność offshoringu w Polsce	78
2.4. Offshoring w Polsce – wyniki badań	86
2.4.1. Uwagi wstępne	86
2.4.2. Metoda badawcza i dobór grupy badawczej	87
2.4.3. Prezentacja wyników badań	88
2.4.4. Przyczyny podjęcia decyzji o offshoringu	91
2.4.5. Oszczędności uzyskiwane dzięki wdrożeniu strategii offshoringu w Polsce	94

2.4.6. Ryzyko związane ze strategią offshoringu w Polsce	95
2.4.7. Bariery napotkane przez przedsiębiorstwa	99
2.4.8. Znaczenie procesów wytwarzanych w ramach działalności offshoringowej.....	102
2.4.9. Kwalifikacje pracowników zatrudnionych w centrach offshoringowych.....	103
2.4.10. Planowany czas trwania inwestycji w Polsce	105
2.4.11. Planowane otwarcie nowych inwestycji offshoringowych	106
2.5. Konkluzje	107

Rozdział III

Offshoring jako strategia rozwoju przedsiębiorstwa	109
3.1. Wstęp	109
3.2. Offshoring w świetle koncepcji zarządzania wartością przedsiębiorstwa.....	110
3.3. Kapitał intelektualny a offshoring	116
3.3.1. Kapitał intelektualny jako źródło wartości przedsiębiorstwa.....	116
3.3.2. Wpływ offshoringu w sferze usług na dostęp do zasobów kapitału ludzkiego	120
3.3.3. Wpływ offshoringu na zasoby kapitału organizacyjnego.....	123
3.3.4. Przyczyny i bariery podjęcia decyzji o offshoringu	124
3.4. Strategia i modele offshoringu	133
3.4.1. Etapy wdrożenia strategii offshoringu	133
3.4.2. Strategia redukcji kosztów.....	135
3.4.3. Strategia różnicowania korzyści z offshoringu	136
3.4.4. Offshoring kapitałowy (<i>captive offshoring</i>) w formie bezpośredniej inwestycji zagranicznej.....	138
3.4.5. <i>Offshore outsourcing</i>	139
3.4.6. <i>Joint ventures</i>	140
3.4.7. <i>Virtual captives</i>	141
3.4.8. <i>Third-party transparent</i>	142
3.4.9. <i>Build-operate-transfer</i>	143
3.4.10. Wady i zalety poszczególnych modeli offshoringu	144
3.5. Wdrażanie projektu offshoringu	147
3.5.1. Uwagi wstępne	147
3.5.2. Zastosowanie strategicznej karty wyników w offshoringu	149
3.5.3. Konstrukcja modelu CMMI	152

3.5.4. Kluczowe kompetencje a offshoring.....	160
3.5.5. Ryzyko strategiczne	166
3.5.6. Ryzyko operacyjne	169
3.5.7. Ryzyko finansowe	170
3.6. Offshoring w praktyce – studia przypadków General Electric i Infosys Technologies	173
3.7. Konkluzje	180
Zakończenie	183
Bibliografia	191

Zmiany, których świadkami jesteśmy w pierwszej dekadzie XXI wieku mają przełomowy charakter. Jednym z ich przejawów jest dynamiczny rozwój globalnej gospodarki usług i szybko postępujący proces tzw. serwizacji życia gospodarczego.

W związku z tym w ostatnich latach w światowej literaturze ekonomicznej pojawiło się wiele interesujących publikacji, w których są podejmowane próby odpowiedzi na nowe pytania badawcze, wynikające z potrzeb współczesnej praktyki gospodarczej. Duża ich część dotyczy źródeł i czynników kreujących wartość we współczesnym przedsiębiorstwie przy puńocy procesów offshoringu.

Tym większe zdziwienie musi więc budzić fakt, że zjawisko to na polskim rynku wydawniczym nie znajduje swojego adekwatnego odzwierciedlenia. Choć prace poświęcone problematyce offshoringu wciąż należą do nielicznych, to jednak wśród nich na pewno warto wskazać na takich autorów, jak: Barbara Liberska, Krzysztof Rybiński, Adam Szymaniak, Mariusz-Jan Radło. Ostatnio do tego grona dołączyła także przedstawicielka najmłodszego pokolenia ekonomistów w Polsce – Dorota Ciesielska.

Książka jej autorstwa, którą trzymacie Państwo w swoich rękach, nie tylko znakomicie wpisuje się w istniejącą w tym obszarze lukę na polskim rynku wydawniczym, ale umożliwia także lepsze zrozumienie natury i rzeczywistych źródeł obecnego etapu głębokiej transformacji strukturalnej zachodzącej w gospodarce światowej. Transformacja ta dokonuje się w warunkach długofalowej tendencji zmniejszania się stóp zysków globalnych korporacji. W szczególności dotyczy to, wyeksploatowanych już przez te korporacje, tradycyjnych, materialnych dziedzin wytwórczości i migracji ich aktywności ekonomicznej do globalizującej się gospodarki usług. Niniejsza publikacja sprzyja lepszemu zrozumieniu istoty tych procesów, a także