

# Od cięcia kosztów do centrów doskonałości - poznaj łódzką branżę nowoczesnych usług dla biznesu

26.06.2020 12:09 Mateusz Sipa

kategoria: **Biznes**

**Krystian Bestry współtworzył jedną z najważniejszych gałęzi łódzkiej gospodarki. Zapraszamy na wywiad z prezesem Adaptive Group.**



**POZNAJ ŁÓDZKICH INWESTORÓW**

Z perspektywy ostatnich dwóch dekad sektor usług dla biznesu w Łodzi przeżył bardzo szybką, choć wyboistą drogę. Zwiększyła się zarówno skala oraz kompleksowość świadczonych usług, jak i wkład sektora w rozwój regionu. Dzisiejsze centra, w dużym uproszczeniu, to wielkie scentralizowane departamenty swoich korporacji pracujące z łodzi dla fabryk i oddziałów na całym świecie.

*Krystian Bestry, Prezes Zarządu Adaptive Group*



Współtworzyłeś pierwsze centrum usług biznesowych w naszym mieście - centrum Phillips'a, później kierowałeś Infosysem. Można powiedzieć, że jesteś legendą branży outsourcingowej w Łodzi. Powiedz w najprostszy możliwy sposób, nie używając korporacyjnego żargonu, czym zajmuje się ten sektor w Łodzi i jaka jest co do zasady jego rola w międzynarodowych strukturach korporacji?

Sektor BSS faktycznie rozwija się w Polsce i naszym regionie Europy niezmiennie w wysokim tempie dwucyfrowym od prawie 15 lat. W Łodzi prekursorem było europejskie centrum obsługi finansowej Philipsa, szybko rozszerzone o obsługę globalnych zamówień oddziałów tej firmy. Dzisiaj zdecydowana większość centrów usług w Łodzi ma w swoich katalogach usług zarówno finanse, księgowość, podatki, logistykę, obsługę IT, baz danych i aplikacji, jak i np. kompleksową obsługę zamówień klientów z planowaniem produkcji i przygotowywaniem

kampanii sprzedażowych. Dzisiejsze centra, w dużym uproszczeniu, to wielkie scentralizowane departamenty swoich korporacji pracujące z Łodzi dla fabryk i oddziałów na całym świecie. Z racji skali obsługiwanych procesów coraz więcej centrów ma kluczową, jeśli nie strategiczną rolę dla swoich organizacji, angażując się nie tylko w obsługę operacyjną, ale też w znaczną ilość projektów globalnych. Cieszy fakt, że dziś na stanowiskach kierowniczych są łodzianie, którzy swoją przygodę z outsourcingiem zaczęli właśnie w tych pierwszych oddziałach, kilkanaście lat temu.

Jaką drogę przebył sektor usług dla biznesu od początku swojego istnienia w naszym mieście? Co się zmieniło?

Z perspektywy ostatnich dwóch dekad sektor usług dla biznesu w Łodzi przebył bardzo szybką, choć wyboistą drogę. Zwiększyła się zarówno skala oraz kompleksowość świadczonych usług, jak i wkład sektora w rozwój regionu. Zmieniło się także podejście do pracownika.

Zaczynaliśmy od zdalnej obsługi księgowości i procesów IT, z kolejkami kandydatów do pracy za bardzo przeciętne wynagrodzenia i bardzo negatywną percepcją "klepaczy faktur" zarówno wśród reprezentantów społeczności akademickiej, jak i lokalnego biznesu. Dla swych macierzystych korporacji centra były elementem optymalizacji kosztów związanych z przeniesieniem obsługi do tańszych krajów takich jak Polska. Następnie przyszły inwestycje gigantów takich jak Infosys, Fujitsu, czy Nordea, a wraz z nimi znaczne rozszerzenie zakresu obsługiwanych procesów, powiększenie skali działania centrów, nawiązanie szerokiej współpracy z uczelniami, oraz zwiększenie zaangażowania w organizację wydarzeń naszego miasta (kina letnie, biegi uliczne i wyścigi rowerowe, zbiórki charytatywne). Ostatnie lata to niejako uzupełnienie siły sektora w Łodzi - do kilku czołowych koncernów dołączyły nowe centra średniej wielkości i firmy technologiczne tworzące tzw. centra doskonałości czy oddziały badań i rozwoju. Współpraca z uczelniami to już nie tylko budowanie wspólnych, pełnych praktycznej wiedzy programów studiów, ale także wspólne projekty badawcze czy programy rozwojowe. Dla macierzystych korporacji te oddziały są dziś centralnymi jednostkami, których poziom obsługi decyduje o konkurencyjności firm macierzystych na globalnym rynku. W międzyczasie centra usług rozbudowały swą ofertę szkoleniową i rozwojową dla pracowników, będąc motorem wdrożeń nowinek technicznych i organizacyjnych w swych korporacjach, rozbudowały też sieć lokalnych kooperantów stając się istotną częścią lokalnego ekosystemu.

Ekspertci mówią, że przed Polską wielkie pokoleniowe wyzwanie wyrwania się z tzw. „pułapki średniego wzrostu”, co powinno przejawiać się m.in. w ściąganiu inwestorów gwarantujących wysokojakościowe miejsca pracy. Czy branża outsourcingu rozwija się w tę stronę?

Zdecydowanie tak i to od dobrych kilku lat. Warto zwrócić uwagę, że większość zadań

przenoszona m. in. do centrów w Łodzi w pierwszych latach rozwoju sektora już dawno została zautomatyzowana lub przeniesiona do innych – tańszych lokalizacji w Azji. Mimo to centra rok w rok zwiększają zatrudnienie przejmując kompleksowe zarządzanie całym procesem, a dla części korporacji – całym łańcuchem procesów biznesowych. Powstają kolejne działy analiz, badań, optymalizacji. Transformacja centrów widoczna jest także w poziomie wynagrodzeń, które jest często kilkukrotnie wyższe aniżeli średnia krajowa.

Dzisiaj prowadzisz własną działalność, ale nie zmieniłeś branży - Twój pomysł na biznes jest odpowiedzią na zapotrzebowanie sektora na pracowników o wysokich kompetencjach, którzy oddelegowywani są do zadań specjalnych. Na czym to polega?

Firmę ADAPTIVE założyliśmy wraz z moim przyjacielem Michałem Bielawskim dokładnie 5 lat temu. Od początku naszym głównym celem była pomoc zarządom firm w profesjonalnej organizacji centrów usług, centralizacji, optymalizacji i automatyzacji procesów wsparcia biznesu. Takiej wiedzy wciąż brakuje na rynku doradczym. Postawiliśmy na nowoczesne metodologie pracy oraz bardzo wykwalifikowaną kadrę managerów projektowych i konsultantów procesowych - dziś średnie doświadczenie naszych pracowników to ponad 10 lat pracy w transformacjach biznesu. Znaczącą część naszych zleceń przyjmujemy od globalnych firm rozważających otwarcie lub prowadzących swoje centra w Polsce i Centralnej Europie. Pomagamy także np. funduszom inwestycyjnym w reorganizacji zadań działów przejmowanych spółek, czy dużym firmom rodzinnym przekształcającym się w mikro-korporacje na etapie rozwoju poza rynkiem lokalnym. Dziś możemy pochwalić się doświadczeniem z ponad 150 projektów, prowadzonych dla klientów z całego świata. Dużą część z nich możemy rozpatrywać w kategorii zadań specjalnych - wprowadzania kluczowych zmian organizacyjnych i optymalizacyjnych oraz wdrożeń globalnych systemów i aplikacji np. do obsługi zakupów korporacyjnych czy podróży służbowych. Aktualnie stawiamy również na robotyzację. To przyszłość sektora usług. Wiele analiz, zadań przeglądu dokumentów, które są powtarzalne, czy opartych na schematach decyzji może być dzisiaj zautomatyzowanych. Wpływa to korzystnie nie tylko na koszty działalności firmy, ale także na szybkość oraz jakość wykonywania takich zadań.

Niedawno zmieniliście biuro. Dysponujecie przestrzeniami spełniającymi wysokie standardy. Zainwestowaliście. Po chwili przyszedł koronawirus, a wraz z nim głosy, że to koniec modelu pracy w biurach – wkraczamy w erę pracy zdalnej. Co o tym sądzisz?

Koronawirus niestety zepsuł trochę świętowanie naszych 5-tych urodzin, którego ważnym elementem miało być uroczyste otwarcie nowego biura przy Placu Wolności. Zdecydowanie zamierzamy się nim cieszyć przez kolejne lata i tym bardziej miło jest dziś widzieć zadowolone twarze pierwszych naszych pracowników wracających po okresie izolacji do nowego biura.

Dla sektora BSS praca zdalna nie jest nowością – większość zadań przenoszonych z Europy czy różnych części świata ma przecież schemat pracy zdalnej w stosunku do lokalizacji oddziałów firmy dla jakich te usługi są wykonywane. Nasze systemy i rozwiązania IT są pod taki model przygotowywane. Nie sądzę, aby pandemia covid-19 miała wycisnąć jakieś znaczące piętno na skłonności branży do korzystania z przestrzeni biurowych, czy silny trend do pracy zdalnej. Należy pamiętać, że siłą usług wspólnych jest skala i szybkość działania, a zespół, który pracuje razem dynamiczniej reaguje na pojawiające się zadania. Kluczem jest bieżące dzielenie się wiedzą. Nie zapominajmy także o tym, że dla firm BSS, które muszą dziś zabiegać o wykwalifikowanych specjalistów, nowoczesne biuro buduje tożsamość firmy oraz ma pozytywny wpływ na zaangażowanie pracowników.

Podobnie dla nas – biuro jest naszym wspólnym firmowym domem, w którym spotykamy się nie tylko po to, aby razem nad czymś popracować, ale też wymienić doświadczenia, podzielić się przeżyciami czy poświętować zarówno firmowe, jak i prywatne sukcesy.

Jak widzisz perspektywy rysujące się przed dzisiejszymi studentami marzącymi o karierze w korporacji. W co najlepiej zainwestować czas i pieniądze – czy byłby to kurs niszowego języka obcego, czy jakaś konkretna umiejętność? Może w dalszym ciągu najlepiej jak najwcześniej zbierać doświadczenie zawodowe?

Wszystko zależy od wybranego profilu studiów. Języki obce są podstawą obsługi klientów branży BSS, i pewnie tak pozostanie w perspektywie kilku, kilkunastu lat. Znajomość niszowego języka obcego, czy więcej niż jednego języka obcego nawet na średnim poziomie gwarantuje dziś zatrudnienie z wynagrodzeniem zapewniającym komfortowe życie na własny rachunek. Niezmiennie jednak największe znaczenie dla firm rekrutujących dziś studentów i absolwentów ma doświadczenie, najlepiej praktyczne, w pracy na projektach lub w pracy zespołowej. Doskonałą rekomendacją są więc nie tylko staże wakacyjne w innych korporacjach, ale aktywności we wszelkiego rodzaju kołach naukowych i organizacjach studenckich, bo tam najczęściej prowadzone są projekty angażujące wiele osób, z praktycznymi elementami rozwiązywania biznesowych problemów.

Dla naszej firmy znaczenie ma też otwartość na nowe wyzwania oraz elastyczność kandydatów w podejściu do przydzielanych zadań. Podobnie jak w większości firm sektora BSS, zakres obowiązków pracownika już na przestrzeni miesięcy będzie się zmieniał znacząco, a z perspektywy kilku lat – zapewne pracownik wykonywać będzie zupełnie inne zadania niż te opisane w stanowisku na jakie aplikował pierwotnie. I nie będzie to wynikać jedynie z nabywanego doświadczenia, ale też z szybkiej ewolucji zadań centrów usług w kolejnych latach.

Z p. Krystianem Bestrym, Prezesem Zarządu Adaptive Group, rozmawiał Mateusz Sipa, z-ca dyrektora Biura Rozwoju Gospodarczego i Współpracy Międzynarodowej UMŁ