

# SCENARIUSZ IDI DLA REPREZENTANTÓW SEKTORA NUB

BADANIE SEKTORA Nowoczesnych Usług Biznesowych

WUP W SZCZECINIE – 2023

## CZĘŚĆ A: Wprowadzenie do badania

*Dziękujemy za wyrażenie zgody na wzięcie udziału w badaniu. Jego celem jest pozyskanie informacji dotyczących sytuacji, perspektyw i potencjału rozwojowego sektora Nowoczesnych Usług Biznesowych w woj. zachodniopomorskim w kontekście rynku pracy. Pozyskane informacje będą stanowiły podstawę uogólnień, które znajdują się w podsumowującym badanie raporcie, jednak bez odniesień do konkretnych podmiotów (przedsiębiorstw) lub osób biorących udział w badaniu.*

Czy wyraża Pan/i zgodę na nagrywanie wywiadu w celu ułatwienia późniejszych analiz?

- a. Tak
- b. Nie (**koniec wywiadu**)

Czy reprezentowany przez Pana/Panią podmiot sektora NUB zatrudnia co najmniej 10 osób?

- a. Tak
- b. Nie (**koniec wywiadu**)

## CZĘŚĆ B: Informacje o uczestniku badania i reprezentowanym podmiocie gospodarczym

a. Jaką funkcję Pan/i pełni / jakie stanowisko zajmuje w przedsiębiorstwie?

.....

b. Jakie posiada Pan/i doświadczenie w zakresie pracy w sektorze NUB? (staż pracy w sektorze, zajmowane w przeszłości stanowiska, sektory NUB w których respondent pracował itp.)

.....

c. W jakim obszarze / w jakich obszarach aktywności sektora NUB działa reprezentowana przez Pana/Panią firma? Który obszar można Pana/i zdaniem uznać za wiodący w działalności firmy?

**C1 - BPO (business process outsourcing)** – centra outsourcingu procesów biznesowych

**C2 - SSC (Shared Services Centers)** – centra usług wspólnych

**C3 - R&D (Research and Development)** – centra badawczo rozwojowe

**C4 -IT (Information Technology)/ ITO (Information Technology Offshoring)** – centra usług informatycznych dla biznesu

**C5 - INNE – jakie?** .....

obszar aktywności sektora NUB	wymienione przez respondenta	obszar uznany za wiodący*
BPO		
SSC		
R&D		
IT/ITO		
Inny, jaki?		

*\*Obszar uznany za wiodący (dominujący) w reprezentowanym przez respondenta przedsiębiorstwie. W przypadku braku wskazania przez respondenta obszaru wiodącego, decyzję podejmuje Wykonawca po analizie aktywności podmiotu reprezentowanego przez respondenta.*

d. Prosimy o podanie nazwy firmy, którą Pan/i reprezentuje:

.....

e. Prosimy o podanie nazwy miejscowości w województwie zachodniopomorskim w której zlokalizowana jest siedziba reprezentowanego przez Pana/Panią podmiotu gospodarczego: (w przypadku więcej niż jednej lokalizacji – oddziałów, placówek itp. - należy wpisać nazwy wszystkich zlokalizowanych w województwie)

.....

**UWAGA! Przed przystąpieniem do zadawania pytań dotyczących sektora NUB, należy poprosić respondenta o odnoszenie się w odpowiedziach zarówno do obszaru aktywności (typu centrum NUB), który reprezentuje, jak i – o ile posiada taką wiedzę - do innych obszarów [ZAŁĄCZNIK 2].**

## **CZĘŚĆ I. WOJEWÓDZTWO ZACHODNIOPOMORSKIE JAKO OBSZAR INWESTYCJI SEKTORA NUB**

Na podstawie raportów branżowych można stwierdzić, że ośrodkiem miejskim skupiającym najwięcej inwestycji sektora NUB w woj. zachodniopomorskim jest Szczecin.

1. Co Pana/i zdaniem decyduje o wyborze Szczecina na miejsce inwestycji przez reprezentantów sektora NUB?

.....

2. Czy dostrzega Pan/i potencjał inwestycyjny dla sektora NUB w innych częściach woj. zachodniopomorskiego?

a. *Jeżeli TAK* → proszę uzasadnić swoją odpowiedź

b. *Jeżeli NIE* → proszę uzasadnić swoją odpowiedź

3. Czy dostrzega Pan/i zagrożenie „przesyceniem inwestycyjnym” sektora NUB w Szczecinie i związanym z nim Obszarze Metropolitalnym w okresie najbliższych 5 lat?
  - a. *Jeżeli TAK* → prosimy o uzasadnienie i wskazanie konsekwencji „przesycenia” – [w przypadku braku wymienienia przez respondenta, należy zapytać o: czy możemy spodziewać się: problemów z zaspokojeniem potrzeb zatrudnieniowych, wysokich oczekiwań płacowych na poziomie nieakceptowalnym dla pracodawców?]
  - b. *Jeżeli NIE* → należy poprosić o ocenę zagrożeń związanych z hipotetycznym „przesyceniem”: czy możemy spodziewać się: problemów z zaspokojeniem potrzeb zatrudnieniowych, wysokich oczekiwań płacowych na poziomie nieakceptowalnym dla pracodawców?

## **CZĘŚĆ II. ZATRUDNIENIE**

W środkach masowego przekazu, a także w opracowaniach eksperckich można spotkać się z opiniami, które wskazują na problem deficytu pracowników na polskim rynku pracy.

1. Czy Pana/i zdaniem aktualnie mamy do czynienia z deficytem pracowników na stanowiskach specjalistycznych w sektorze NUB w Polsce oraz w woj. zachodniopomorskim?

*(dla ułatwienia ZAŁĄCZNIK 1)*

- a. *Jeżeli TAK* → Proszę o podjęcie próby oszacowania/oceny skali zjawiska w sektorze NUB w Polsce i w woj. zachodniopomorskim // Proszę o ocenę natężenia problemu w ciągu ostatnich 5 lat // Jakiego Pana/i zdaniem czynniki są odpowiedzialne za (ewentualne) zmiany sytuacji? // Proszę o dokonanie próby przewidzenia sytuacji w kontekście popytu na pracowników w sektorze w ciągu najbliższych 5 lat - proszę uzasadnić swoją odpowiedź // Na jakie stanowiska specjalistyczne w sektorze NUB najtrudniej Pana/i zdaniem znaleźć pracownika? // Na jakie stanowiska specjalistyczne będzie najtrudniej znaleźć pracownika w ciągu najbliższych 5 lat?
  - b. *Jeżeli NIE* → Czy z taką sytuacją w sektorze NUB mieliśmy Pana/i zdaniem do czynienia niezmiennie w ciągu ostatnich 5 lat? // Proszę wskazać czynniki które Pana/i zdaniem odpowiedzialne są za (o ile respondent zauważył zmiany) zmiany sytuacji? // Proszę o dokonanie próby przewidzenia sytuacji w kontekście popytu na pracowników w sektorze w ciągu najbliższych 5 lat - proszę uzasadnić swoją odpowiedź.
2. Czy aktualne potrzeby zatrudnieniowe w Pana/i firmie na stanowiskach specjalistycznych/kluczowych dla sektora NUB są w pełni zaspokojone?
    - a. *Jeżeli TAK* → Czy w ciągu ostatnich 12 miesięcy mieliście Państwo problemy z rekrutacją pracowników na stanowiska specjalistyczne sektora NUB? // *Jeżeli TAK* → Jakiego były Pana/i zdaniem tego przyczyny? // W przypadku jakich stanowisk mieliście Państwo problemy ze znalezieniem pracowników?
    - b. *Jeżeli NIE* → W przypadku jakich stanowisk macie Państwo problemy ze znalezieniem pracowników? // Jakiego są Pana/i zdaniem tego przyczyny? // Czy tego problemu

doświadczaliście Państwo w ciągu ostatnich 12 miesięcy? → *Jeżeli TAK* → Jakie były Pana/i zdaniem tego przyczyny?

3. Czy w zlokalizowanym w woj. zachodniopomorskim oddziale/oddziałach reprezentowanej przez Pana/Panią firmy na stanowiskach specjalistycznych zatrudniani są cudzoziemcy?
  - a. *Jeżeli TAK* → Czy Pana/i firma ma specjalne procedury / rozwiązania związane z zarządzaniem zespołami wielonarodowymi lub wielokulturowymi? // *Jeżeli TAK* → Jakim problemom mają one zapobiegać lub jakie problemy rozwiązywać?
  - b. *Jeżeli NIE* → Czym to jest Pana/i zdaniem spowodowane?
  
4. Czy w zlokalizowanym w woj. zachodniopomorskim oddziale/oddziałach reprezentowanej przez Pana/Panią firmy na stanowiskach specjalistycznych zatrudnione są osoby powyżej 50 roku życia?
  - a. *Jeżeli TAK* → Czy Pana/i firma ma specjalne procedury związane z zarządzaniem zespołami w których występuje duże zróżnicowanie wiekowe? // Czy Pana/i zdaniem zarządzanie zespołami zróżnicowanymi wiekowo jest większym wyzwaniem w sektorze NUB niż w innych sektorach gospodarki? // *Jeżeli TAK* → Czym to jest Pana/i zdaniem spowodowane?
  - b. *Jeżeli NIE* → czym to jest Pana/i zdaniem spowodowane? // Czy Pana/i firma ma specjalne procedury związane z zarządzaniem zespołami w których występuje duże zróżnicowanie wiekowe? // Czy Pana/i zdaniem zarządzanie zespołami zróżnicowanymi wiekowo jest większym wyzwaniem w sektorze NUB niż w innych sektorach gospodarki? // *Jeżeli TAK* → Czym to jest Pana/i zdaniem spowodowane?
  
5. Udział osób do 35 roku życia wśród zatrudnionych w sektorze NUB w Polsce jest oceniany jako wysoki. Czy Pana/i zdaniem w okresie najbliższych 10 lat udział ten będzie się zmniejszał, czy też sektor pozostanie nadal zdominowany przez osoby młode? (proszę uzasadnić swoją odpowiedź)

.....

6. W jaki sposób pozyskujecie Państwo pracowników na stanowiska specjalistyczne? Który z wymienionych sposobów jest dominujący? // Czy w ciągu ostatnich 5 lat istotnie zmieniły się sposoby rekrutowania nowych pracowników? // *Jeżeli TAK* → Jakie to były zmiany? // Czy przewiduje Pan/i istotne zmiany w zakresie rekrutowania nowych pracowników w ciągu najbliższych 5 lat? // *Jeżeli TAK* → Jakie zmiany Pan/i przewiduje?

### **CZĘŚĆ III. KOMPETENCJE ZAWODOWE**

Proszę o podzielenie się opiniami dotyczącymi kompetencji zawodowych pracowników zatrudnianych na stanowiskach specjalistycznych/kluczowych dla sektora NUB.

*(dla ułatwienia ZAŁĄCZNIK 1)*

1. Czy Pana/i zdaniem można mówić o deficycie kompetencji zawodowych u kandydatów do pracy na stanowiska specjalistyczne/kluczowe dla sektora NUB w Polsce oraz w woj. zachodniopomorskim? Czy Pana/i zdaniem można wskazać kompetencje zawodowe, których brak jest odczuwalny przez pracodawców u kandydatów do pracy lub u już zatrudnionych?
  - a. *Jeżeli TAK* → proszę wymienić jakie kompetencje są deficytowe (*kompetencje niedoboru*)? // Jakie rozwiązania stosuje reprezentowany przez Pana/Panią podmiot w celu eliminacji lub osłabienia problemu deficytu kompetencji? // Czy zaobserwował/a Pan/i zmiany sytuacji w ciągu ostatnich 5 lat? // *Jeżeli TAK* → proszę je scharakteryzować // Czy przewiduje Pan/i zmianę sytuacji w ciągu najbliższych 5 lat? (proszę uzasadnić swoją odpowiedź)
  - b. *Jeżeli NIE* → czy zaobserwował/a Pan/i zmiany sytuacji w ciągu ostatnich 5 lat? // *Jeżeli TAK* → proszę je scharakteryzować // Czy przewiduje Pan/i zmianę sytuacji w ciągu najbliższych 5 lat? (proszę uzasadnić swoją odpowiedź)
  
2. Badacze rynku pracy zwracają uwagę na występowanie tzw. kompetencji nadwyżkowych, tzn. „niecenionych” przez pracodawcę, ale wpływających na samoocenę kandydatów do pracy i wyższe oczekiwane przez nich wynagrodzenie. Czy spotkał/a się Pan/i z takimi sytuacjami w swojej praktyce zawodowej w kontekście stanowisk specjalistycznych w sektorze NUB?
  - a. *Jeżeli TAK* → proszę wymienić kompetencje, które Pana/i zdaniem można uznać za nadwyżkowe w kontekście oczekiwań w sektorze NUB – proszę uzasadnić swoją odpowiedź: dlaczego uznał/a je Pan/i za „nadwyżkowe”?
  - b. *Jeżeli NIE* → *przejdźcie do następnego pytania*
  
3. Czy Pana/i zdaniem niektóre kompetencje wysoko cenione, a przynajmniej oczekiwane przez pracodawców sektora NUB, w ciągu najbliższych 5 lat stracą na znaczeniu i staną się kompetencjami nadwyżkowymi?
  - a. *Jeżeli TAK* → proszę je wymienić – proszę uzasadnić swoją odpowiedź
  - b. *Jeżeli NIE* → *przejdźcie do następnego pytania*

4. Czy Pana/i zdaniem można wymienić kompetencje, których deficyt (kompetencje niedoboru) lub nadwyżka (kompetencje nadwyżkowe) jest szczególnie odczuwalny dla pracodawców reprezentujących sektor NUB na szczecińskim (lokalnym) lub zachodniopomorskim (regionalnym) rynku pracy?
  - a. *Jeżeli TAK* – proszę je wymienić
  - b. *Jeżeli NIE* – przejście do następnego pytania
  
5. Proszę o dokonanie próby uogólnionej oceny potrzeb kompetencyjnych w sektorze NUB. Jakie Pana/i zdaniem kompetencje są kluczowe dla sektora NUB? Jakie powinna nabywać lub rozwijać osoba zainteresowana pracą w sektorze NUB na stanowisku specjalistycznym, bez względu na specyfikę obszaru sektora w którym działa firma do pracy w której aplikuje?

.....

#### **CZĘŚĆ IV. NOWE TECHNOLOGIE**

Proszę o podzielenie się opinią dotyczącą wpływu nowych technologii na sektor NUB w kontekście rynku pracy. Eksperti przedstawiają różne scenariusze ich wpływu na funkcjonowanie przedsiębiorstw, a ich rozważania koncentrują się zwłaszcza na automatyzacji i zastosowania rozwiązań sztucznej inteligencji.

1. Czy uważa Pan/i, że sektor NUB jest szczególnie podatny/otwarty na zastosowanie nowoczesnych rozwiązań technologicznych związanych z automatyzacją (w tym wykorzystaniem sztucznej inteligencji) w porównaniu z innymi sektorami gospodarki?
  - a. *Jeżeli TAK* – proszę uzasadnić swoją odpowiedź
  - b. *Jeżeli NIE* – proszę uzasadnić swoją odpowiedź
  
2. Jaki Pana/i zdaniem wpływ na sektor NUB będą miały nowe rozwiązania technologiczne związane z automatyzacją procesów biznesowych?  
.....
  
3. Czy spodziewa się Pan/i istotnego zróżnicowania procesu zmian w zależności od obszaru sektora NUB, lokalizacji inwestycji (w tym: kraju, regionu)?
  - a. *Jeżeli TAK* – proszę uzasadnić swoją odpowiedź
  - b. *Jeżeli NIE* – proszę uzasadnić swoją odpowiedź

4. W jakich obszarach usług wsparcia procesów biznesowych przewiduje Pan/i największy wpływ nowych technologii związanych z automatyzacją?

*(dla ułatwienia ZAŁĄCZNIK 1)*

.....

5. Prosimy o wskazanie które stanowiska pracy / zawody w sektorze NUB będą Pana/i zdaniem traciły na znaczeniu pod wpływem zastosowania nowych technologii związanych z automatyzacją procesów biznesowych i zastosowaniem sztucznej inteligencji?

.....

6. Czy w związku ze zwiększonym zastosowaniem / ze zwiększającą liczbą adaptacji nowych technologii, Pana/i zdaniem pojawią się nowe stanowiska pracy/zawody związane z sektorem NUB lub zyskają na znaczeniu niektóre z już istniejących?

a. *Jeżeli TAK* → proszę je wymienić i dokonać próby uzasadnienia swojej odpowiedzi

b. *Jeżeli NIE* – przejście do następnego pytania

7. Uwzględniając nieuchronny wpływ nowych technologii na usługi wsparcia procesów biznesowych, jakie kompetencje będą Pana/i zdaniem zyskiwały na znaczeniu? Jakie Pana/i zdaniem nowe kompetencje mogą być oczekiwane przez pracodawców sektora NUB?

a. Proszę je wymienić i dokonać próby uzasadnienia swojego wyboru

b. *Jeżeli respondent NIE potrafi udzielić odpowiedzi na pytanie* – przejście do następnego pytania

## **V. OTOCZENIE SEKTORA NUB W WOJ. ZACHODNIOPOMORSKIM**

Ważnym elementem przy prowadzeniu działalności gospodarczej jest „otoczenie” w jakim podmiot działa w określonej lokalizacji przestrzennej. Można tutaj wymienić instytucje z którymi współpracuje, czy też wchodzi w inne interakcje, zasoby pracownicze, placówki edukacyjne, czy też np. szeroko rozumianą infrastrukturę miejską. Prosimy o podzielenie się swoimi opiniami dotyczącymi „otoczenia” firmy którą Pan/i reprezentuje w zachodniopomorskiej lokalizacji.

1. Ważnym czynnikiem przyciągającym lub utrzymującym na lokalnym rynku pracy specjalistów są uwarunkowania pozapłatowe, związane ze spędzaniem wolnego czasu lub odgrywaniem ról rodzinnych. Można tutaj wymienić żłobki, przedszkola, szkoły, środki komunikacji miejskiej, placówki kulturalne (sale koncertowe, teatry, kluby muzyczne itp.), miejsca rekreacji (parki, kluby sportowe, siłownie itp.), punkty gastronomiczne, a także bliskość innych miejscowości posiadających ofertę w rozważanych obszarach.

Jak ocenia Pan/i miejscowość w której zlokalizowana jest reprezentowana przez Pana/Panią firma w woj. zachodniopomorskim pod względem atrakcyjności dla kadry menadżerskiej oraz specjalistycznej pracującej w niej stacjonarnie?

.....

2. Proszę o podjęcie próby wskazania słabych i mocnych stron miejscowości, w której zlokalizowana jest Pana/i firma na terenie województwa zachodniopomorskiego, w kontekście atrakcyjności ze względu na wykonywanie pracy, a także spędzanie czasu wolnego.

.....

3. Jak ocenia Pan/i ofertę edukacyjną zachodniopomorskich placówek edukacyjnych kształcących w zawodach w kontekście potrzeb sektora NUB z uwzględnieniem stanowisk specjalistycznych?

.....

4. Czy dostrzega Pan/i potrzebę wzbogacenia oferty edukacyjnej zachodniopomorskich placówek edukacyjnych kształcących w zawodach? *Jeżeli TAK* → W jakich obszarach?

.....

5. Jak ocenia Pan/i zaangażowanie instytucji samorządowych / lokalnych (instytucje miejskie Urzędu Miasta w Szczecinie, Urząd Marszałkowski itd.) we wsparcie dla sektora NUB w woj. zachodniopomorskim? Prosimy o podjęcie próby wskazania obszarów, rozwiązań, form wsparcia z ich strony które Pana/i zdaniem byłyby pożądane dla rozwoju sektora NUB w woj. zachodniopomorskim.

.....

## **VI. PRZEWIDYWANIA DOTYCZĄCE PRZYSZŁOŚCI SEKTORA NUB W POLSCE I WOJ. ZACHODNIOPOMORSKIM**

Podczas rozmowy podzielił/a się Pan/Pani przewidywaniami dotyczącymi popytu na pracowników oraz kompetencje w sektorze NUB w Polsce i w woj. zachodniopomorskim. Proponuję na zakończenie rozmowy przejście na wyższy poziom ogólności i proszę o podzielenie się Pana/i przewidywaniami dotyczącymi przyszłości całego sektora NUB w Polsce i woj. zachodniopomorskim w kontekście liczby podmiotów, ekspansji sektora na poziomie regionalnym, a także nakładów inwestycyjnych.

1. Jak Pana/i zdaniem będzie kształtować się w ciągu najbliższych 5 lat poziom inwestycji sektora NUB w Polsce? → Czy wzrośnie liczba podmiotów? // Czy będziemy mieli do czynienia z tendencją do łączenia podmiotów? // Czy przewiduje Pan/i ekspansję na rynku polskim firm z kapitałem obecnie nieobecny lub nie mający większego udziału w rynku? (proszę uzasadnić swoje odpowiedzi)
2. Jak Pana/i zdaniem będzie kształtować się w ciągu najbliższych 5 lat poziom inwestycji sektora NUB w woj. zachodniopomorskim? → Czy wzrośnie liczba podmiotów? // Czy będziemy mieli z tendencją do łączenia podmiotów? (proszę uzasadnić swoje odpowiedzi)



3. Czy przewiduje Pan/i wzrost udziału w sektorze NUB firm z polskim kapitałem założycielskim?  
(proszę uzasadnić swoją odpowiedź)

## **VII. ZAKOŃCZENIE**

Czy na zakończenie rozmowy chciał/a/by Pan/i jeszcze uzupełnić swoje wypowiedzi lub podzielić się opiniami dotyczącymi sektora NUB w Polsce oraz w województwie zachodniopomorskim z uwzględnieniem zagadnień nie poruszanych w trakcie rozmowy, ale Pana/i zdaniem istotnych?

.....

**Dziękujemy za wzięcie udziału w badaniu**

**ZAŁĄCZNIK 1.** Lista głównych procesów biznesowych oraz stanowisk charakterystycznych dla sektora NUB wg ustaleń Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (we współpracy z Sektorową Radą ds. Kompetencji Nowoczesne Usługi Biznesowe)

*[załącznik 1 stanowi materiał pomocniczy, który może stanowić układ odniesienia dla respondenta, ale jednocześnie nie powinien ograniczać swobody wypowiedzi i wskazywania własnych propozycji]*

Na podstawie wyników badania „Branżowy Bilans Kapitału Ludzkiego II – Branża Nowoczesnych Usług Biznesowych” (2021) wyróżniono główne procesy biznesowe realizowane w podmiotach z branży NUB:

- *obsługa finansowo-księgową firm,*
- *obsługa firm w zakresie spraw kadrowych,*
- *obsługa klienta,*
- *kontroling i audyt,*
- *zarządzanie zmianą,*
- *analizy i planowanie biznesowe,*
- *dostarczenie usługi badań i analiz marketingowych (opinii publicznej i rynku).*
- *tworzenie, rozwijanie i wdrażanie oprogramowania dla biznesu \**

\* proces dodany przez WUP w Szczecinie

Na podstawie tego samego badania wyróżniono także kluczowe dla wyżej wymienionych procesów stanowiska:

- *specjalista ds. księgowości i rachunkowości,*
- *specjalista ds. kadr i płac,*
- *specjalista ds. klienta,*
- *specjalista ds. kontrolingu,*
- *specjalista ds. zarządzania zmianą,*
- *analityk danych,*
- *badacz,*
- *specjalista ds. optymalizacji procesów,*
- *specjalista ds. automatyzacji procesów/robotyzacji,*
- *specjalista ds. tworzenia, rozwijania i wdrażania oprogramowania dla biznesu\**

\*stanowisko dodane przez WUP w Szczecinie

**ZAŁĄCZNIK 2.** Obszary aktywności / Typy centrów NUB

*BPO (business process outsourcing)* – centra outsourcingu procesów biznesowych

*SSC (Shared Services Centers)* – centra usług wspólnych

*R&D (Research and Development)* – centra badawczo rozwojowe

*IT (Information Technology) / ITO (Information Technology Offshoring)* – centra usług informatycznych dla biznesu