

Outsourcing 2019-2025 – zmiany i trendy

Analiza wyników i perspektyw outsourcingu finansowo-księgowego i kadrowo-płacowego na przykładzie liderów usług BPS w sieci Grant Thornton

29 września 2022

Kluczowe wnioski:

15%

O tyle średnio wzrosło zainteresowanie outsourcingiem kadrowo-płacowym (16%) i finansowo-księgowym (14%) w Polsce w szczytowym okresie pandemii Covid-19, tj. w latach 2020-2021 – wskazują wyniki ankietowego badania zrealizowanego przez Grant Thornton w okresie VI-VII 2022 roku na próbie 206 przedsiębiorców.

68%

Tyłu przedsiębiorców w Polsce doceniło wsparcie ze strony dostawców outsourcingowych, stwierdzając że pomogło im ono w przetrwaniu gospodarczych wyzwań okresu pandemii. 50% badanych zyskało lepszą orientację w przepisach, 26% zdołało obniżyć koszty, a 24% przezwyciężyło braki kadrowe.

19%

Niemal 1/5 polskich ankietowanych planuje poszerzyć zakres korzystania z outsourcingu w latach 2023-2025, a 62% zamierza utrzymać obecny poziom wsparcia ze strony dostawców. Także branżowe raporty dotyczące BPO potwierdzają wzrostowy trend sektora na świecie, prognozując skumulowany roczny wskaźnik wzrostu CAGR ok. 6-8,5%.

Opis metod badawczych

Analiza danych wewnętrznych sieci Grany Thornton

Informacje finansowe dotyczące spółek sieci Grant Thornton (dalej: GT) zostały zgromadzone w ramach corocznej ankiety realizowanej wśród firm członkowskich sieci. Obejmują dane z lat 2019, 2020 i 2021 i dotyczą przychodów uzyskanych przez poszczególne spółki sieci GT w obrębie linii usługowych typu BPS (tj. oferujących rozwiązania dla procesów biznesowych), jako że na poziomie globalnym nie są gromadzone odrębne dane z zakresu usług księgowych i kadrowo-płacowych.

Badanie ilościowe Grant Thornton Polska

Omawiana w niniejszym raporcie ankieta została przeprowadzona metodą CAWI na grupie 206 respondentów w okresie VI-VII 2022 roku. Badani wywodzili się w 10,68% z firm mikro, w 28,64% z małych, 31,55% ze średnich, a w 29,13% z dużych. Ankietowani reprezentowali głównie branżę produkcji przemysłowej (21,84%) i handlową (20,39%) oraz finansowo-ubezpieczeniową (11,65%). Pozostali: branżę TSL (6,8%), ochrony zdrowia (5,34%), budowlaną (4,85%) i inne.

Desk research

Dane liczbowe oraz przytaczane statystyki i fakty pochodzą z badań wtórnych przeprowadzonych w okresie V-VIII 2022 roku, w oparciu o źródła dostępne w języku angielskim oraz polskim.

Badanie jakościowe

Pogłębione wywiady zostały przeprowadzone metodą CAWI i CATI na grupie 11 liderów spośród czołowych 10 dostawców usług BPS w sieci Grant Thornton, w okresie VII-VIII 2022 roku.

Szanowni Państwo,

jeszcze kilkanaście lat temu outsourcing księgowości czy kadr i płac w Polsce był zwykle oferowany małym podmiotom. Głównym czynnikiem był koszt i proste porównanie ceny zatrudnienia specjalisty z danego obszaru z ceną usługi outsourcingowej. Na przestrzeni lat w orbicie zainteresowania osób decyzyjnych coraz częściej zaczęły się pojawiać inne czynniki – równie ważne jak koszt – takie jak ograniczenie ryzyka dzięki scedowaniu odpowiedzialności na usługodawcę, brak problemów dotyczących dostępności, utrzymania i szkolenia kadr, chęć koncentracji na rdzeniu biznesu czy brak kosztów związanych z kupnem i utrzymywaniem oraz rozwijaniem narzędzi informatycznych.

Pandemia pokazała jeszcze dobitniej, jak krytycznie ważne jest bezpieczeństwo i pewność, że mimo niesprzyjających okoliczności prace typu back-office są wykonywane bez zakłóceń. Taką pewność może zapewnić duży podmiot outsourcingowy – taki, jak Grant Thornton. Cóż bowiem z tego, że na „papierze” mamy coś taniej, jeśli w praktyce – w sytuacji, gdy naprawdę tego potrzebujemy – to po prostu nie działa?

O tym, jak ważne są to zadania i jak istotną wartość dodaną potrafili dostarczyć klientom profesjonalni i zaangażowani dostawcy usług outsourcingu księgowości oraz kadr i płac, pokazuje ten raport. Mówimy w nim między innymi o przyszłości outsourcingu, a także przypominamy dlaczego to – skądinąd dość stare rozwiązanie, bo od dziesięcioleci ugruntowane i sprawdzone w biznesie – przeżywa dziś swoisty renesans.

Serdecznie zapraszam do lektury.



Edward Nieboj
Partner zarządzający
Departament Outsourcingu
Grant Thornton Polska

Outsourcing ratunkiem na trudne czasy?

Dwa szoki w bardzo krótkim czasie

Po raz pierwszy w powojennej erze światową gospodarkę dotknęły dwa wstrząsy – najgorsza od stu lat katastrofa zdrowia publicznego połączona z rosyjską inwazją na Ukrainę. Razem osłabiły one światową gospodarkę i podniosły inflację na całym świecie do najwyższego poziomu od czterech dekad – stwierdził niedawno na łamach Forbes’a dr ekonomii Uniwersytetu Stanford, Nick Sargen. Z kolei Daniel Yergin, uznany ekspert ds. energii prognozuje, że dzisiejszy kryzys energetyczny prawdopodobnie będzie gorszy niż szok naftowy z lat 70. XX wieku. Nic dziwnego, że Międzynarodowy Fundusz Walutowy określił perspektywę dla światowej gospodarki jako „ponure i niepewne”. Najnowsze prognozy koniunktury wg MFW na lata 2021 / 2022 / 2023 są następujące: globalnie: 6,1% / 3,2% / 2,9%; kraje rozwinięte: 5,2% / 2,5% / 1,4%; USA: 5,7% / 2,3% / 1,0%; UE: 5,4% / 2,6% / 1,2%; rynki wschodzące 6,8% / 3,6% / 3,9%; Chiny: 8,1% / 3,3% / 4,6%.

Hipoteza badawcza

Zważywszy na statystyki dotyczące wartości i liczby usług zrealizowanych w trakcie pandemii Covid-19 pro bono przez zespół outsourcingu Grant Thornton Polska (umorzenie składek i uzyskanie dofinansowań do wynagrodzeń o wartości przekraczającej 3,14 mln PLN), postawiliśmy hipotezę badawczą, że zachowanie ciągłości biznesu przez wielu spośród naszych klientów było możliwe m.in. dzięki pełnej poświęcenia pracy ze strony obsługujących ich ekspertów. Postanowiliśmy sprawdzić, **czy outsourcing faktycznie był kołem ratunkowym dla firm w tym trudnym czasie** oraz **czy podobnie było w innych spółkach sieci Grant Thornton na świecie**.

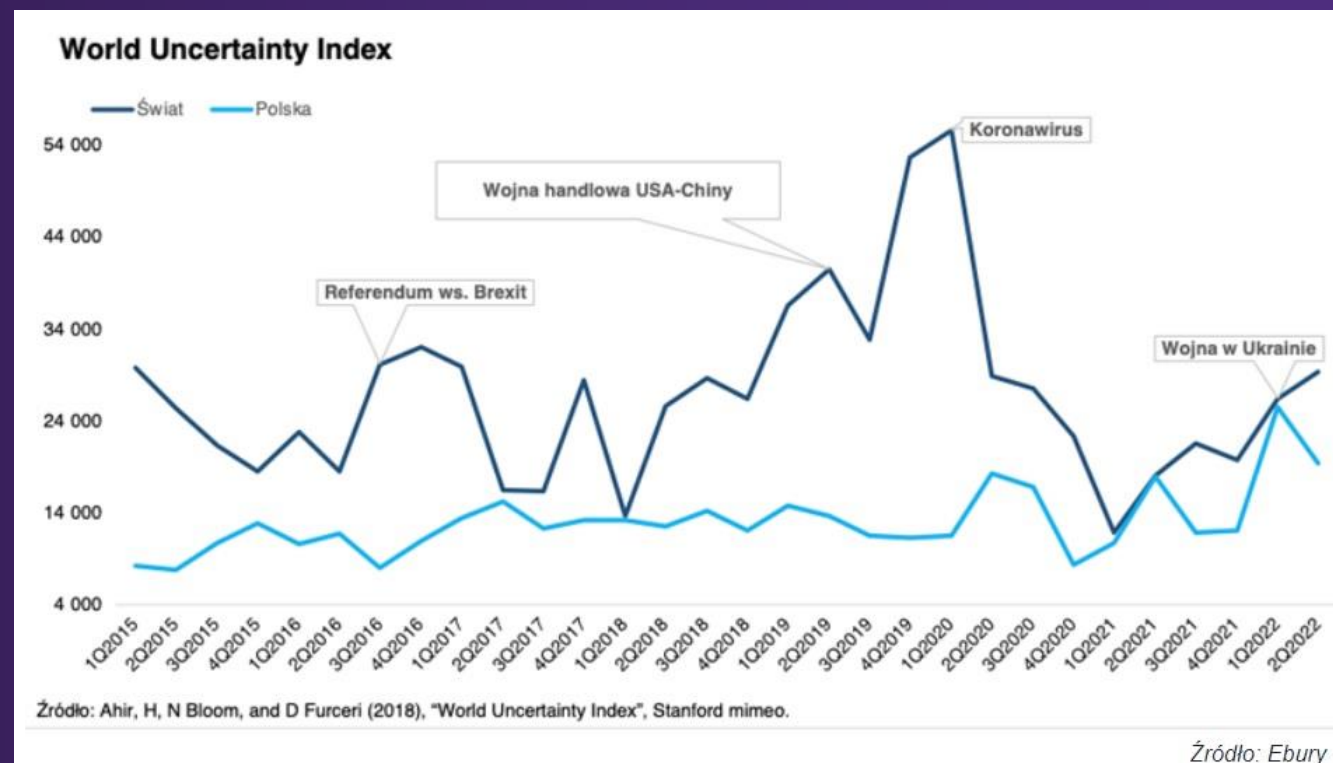
Niepewność na rynkach wczoraj, dziś i jutro

Światowy Index Niepewności pozostaje dla Polski na poziomach najwyższych od lat 80. ubiegłego wieku. Także Miesięczny Indeks Koniunktury PIE oraz BGK nie napawa optymizmem. Z czym mierzy się biznes?

Odczyty kolejnych wskazań Miesięcznego Indeksu Koniunktury (wg PIE i BGK) zwiastują wyhamowanie tempa wzrostu gospodarczego w Polsce. Na świecie spowolnienie jest faktem, rośnie także ryzyko recesji – razem ze wskaźnikami inflacji. Jednak nie tylko ona jest źródłem niepewności w firmach, jak wskazują eksperci fin-techu Ebury. Ich zdaniem firmy w Polsce mają do czynienia z 5 źródłami niepewności (wyższej, niż u progu pandemii Covid-19), z których pierwsze trzy, to:

1. **wysokie koszty obsługi zadłużenia** – niższa rentowność firm jest ich pochodną, a także wysokich kosztów pracy czy energii; skutek: inwestycje pod znakiem zapytania;
2. **spadek dostępności kredytów** – wraca zasada „cash is king”, kluczowa staje się płynność finansowa; importujący np. z Azji są wybierani przez dostawców wg kryterium szybkości decyzji i szybkości płatności;
3. oraz **rekordowe ceny prądu i gazu** – to kluczowy czynnik w Miesięcznym Indeksie Koniunktury PIE i BGK, a także najważniejsze ryzyko wg ekspertów wiodących światowych ośrodków analitycznych, obok spadającego popytu po stronie konsumentów, co skutkuje spadkiem zamówień i sprzedaży w firmach.

Wykres 1. Światowy Index Niepewności (World Uncertainty Index) dla Polski oraz globalnie



A man with a beard, wearing a dark blue suit, white shirt, and dark tie, is shown in profile from the chest up. He has a thoughtful expression, with his right hand resting against his chin. The background is a blurred office interior with windows.

Czy outsourcing pomógł firmom przetrwać czas pandemii?

Czy outsourcing jest odpowiedzią na trudne czasy w obliczu nie tylko pandemicznych lockdown'ów oraz zerwanych łańcuchów dostaw, ale także wojny w Ukrainie, wysokiej inflacji i wybitnie niestabilnych i nieprzewidywalnych czasów?
Jak to oceniają przedsiębiorcy w Polsce?



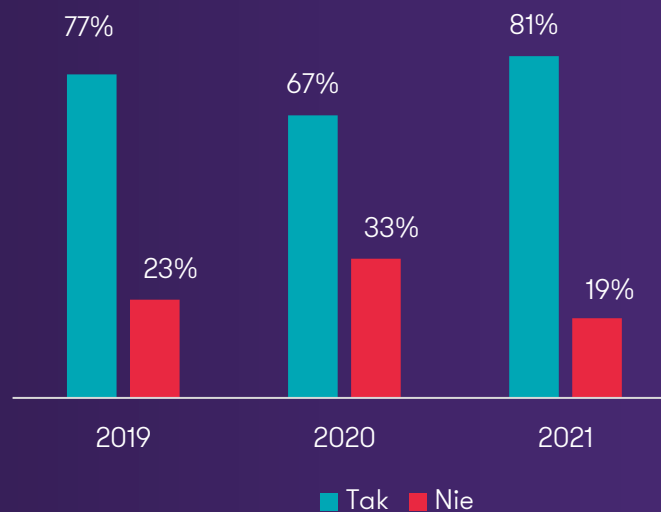
Czy w pandemicznym kryzysie outsourcing zyskiwał czy tracił na popularności?

Jaka była popularność outsourcingu finansowo-księgowego (F&A) i kadrowo-płacowego (Payroll) w Polsce w latach 2019-2021?

W pierwszym okresie gospodarczego szoku pandemicznego (między latami 2019-2020) popularność zarówno outsourcingu finansowo-księgowego, jak i kadrowo-płacowego, spadła – odpowiednio o 10% oraz 5%. Jednak w okresie 2020-2021 firmy nie tylko wróciły do wcześniejszego poziomu korzystania z usług outsourcingowych, ale zwiększyły poziom wykorzystywania tego rozwiązania. W obszarze finansowo-księgowym nastąpił wzrost o 14% rok do roku, a w kadrowo-płacowym o 16% (czyli uśredniając o 15% dla obu usług). Dane te pozwalają przyjąć założenie, że po okresie trudnych decyzji napędzanych strachem o przyszłość, firmy dostrzegły w outsourcingu szansę zapewniającą nie tylko redukcję kosztów, ale także dostęp do eksperckiej wiedzy – kluczowej w czasie zwiększonej podaży prawa oraz nadzwyczajnych biznesowych wyzwań.

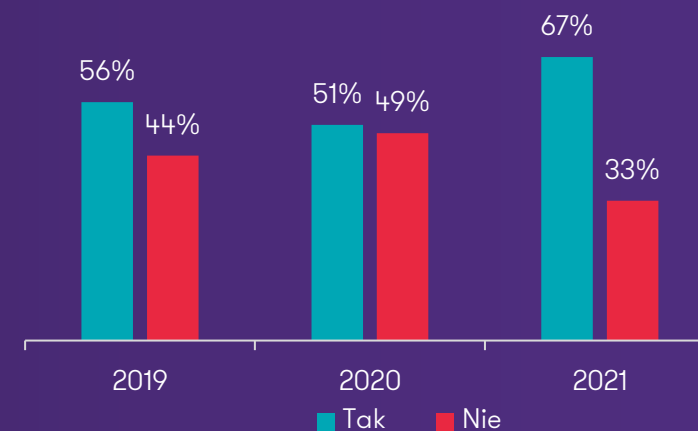
Outsourcing finansowo-księgowy

Wykres 1. Czy korzystali Państwo z outsourcingu F&A w latach 2019-2021?



Outsourcing kadrowo-płacowy

Wykres 2. Czy korzystali Państwo z outsourcingu kadr i płac w latach 2019-2021?



Dlaczego outsourcing cieszył się powodzeniem?

Legislacyjna biegunka, braki specjalistycznego personelu oraz azymut firm na optymalizację kosztową przesądziły o atrakcyjności kontraktów outsourcingowych ponad opłacalnością utrzymania własnych działów typu back office.

Ankietowani zostali zapytani o powody korzystania z outsourcingu. Udzielając odpowiedzi mieli możliwość dokonania wielokrotnego wyboru (stąd odpowiedzi nie sumują się do 100%). Najczęściej wskazywali na trzy kluczowe kwestie: zmiany w prawie (101 wskazań, tj. 49%), cięcie kosztów (89 odpowiedzi, tj. 43%) oraz braki kadrowe (84 wskazania, tj. 41%). Wśród drugoplanowych argumentów przemawiających za skorzystaniem z outsourcingu znalazły się: chęć koncentracji na rdzeniu biznesu (69 odpowiedzi, tj. 34%) i dbałość o zachowanie ciągłości biznesu (50 odpowiedzi, tj. 24%). Jako najmniej istotny czynnik, aczkolwiek potencjalnie o rosnącym poziomie znaczenia, znalazło się dążenie przedsiębiorców do optymalizacji technologicznej (12 odpowiedzi, czyli zaledwie 6%). Zdecydowana większość badanych (77,18%) stwierdziła ponadto, że podczas pandemii Sars-CoV-2 nie zmieniły się powody korzystania z outsourcingu.

Wykres 3. Co Państwa skłoniło do skorzystania z usług outsourcingu?



Źródło: Dane Grant Thornton na podstawie badania ankietowego metodą CAWI; odpowiedzi z możliwością wielokrotnego wyboru

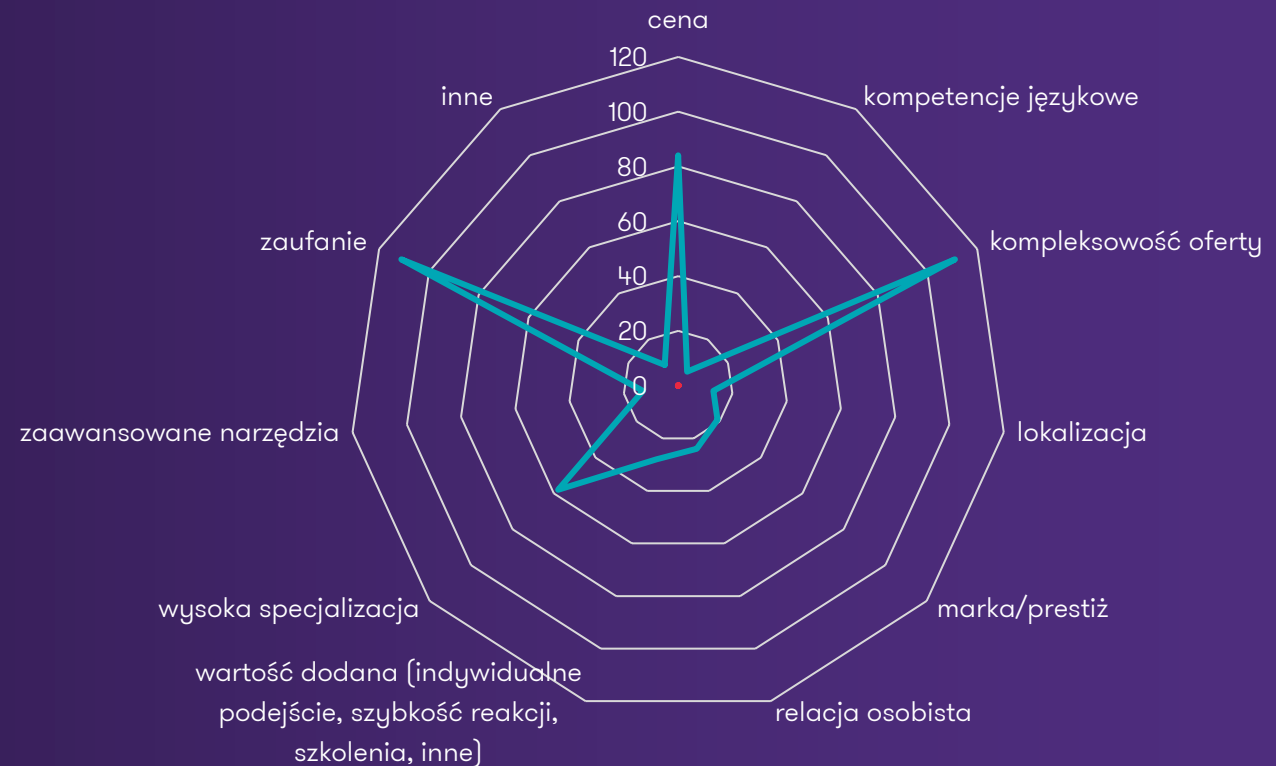
Jakie są wiodące czynniki sukcesu w branży outsourcingu księgowego i płacowego?

Dlaczego klienci mówią dostawcy outsourcingowemu „TAK”? Numer jeden, to zaufanie oraz kompleksowość oferty, a numer dwa, to cena. Co można zrobić, żeby klienci byli bardziej zadowoleni?

Jak widać na sąsiednim wykresie, w koronie kluczowych dla klientów argumentów przemawiających za wyborem dostawcy znajdują się ex aequo: zaufanie i kompleksowość oferty (które zgromadziły po 54% wskazań), cena (41%) i wysoka specjalizacja (28%). Na dalszych miejscach: wartość dodana (14%) oraz relacja osobista (12%). Poniżej 10% wskazań uzyskały: marka (9%), lokalizacja oraz zaawansowane narzędzia (po 6%) i kompetencje językowe (3%). Badani mieli możliwość wielokrotnego wyboru.

Respondenci zostali zapytani także o to, co mogłoby wpłynąć na wzrost ich satysfakcji z usług outsourcingowych w kolejnych latach. Udzielając odpowiedzi (ponownie z opcją wielokrotnego wyboru) 58% stwierdziło, że ich zadowolenie by wzrosło wskutek redukcji ceny usług, 33% - dzięki rozwojowi technologicznemu, a 29% - za sprawą większej kompleksowości obsługi. Na dalszych miejscach znalazły się: wzrost specjalizacji (19%), korzystniejsze zapisy umowne (10%) oraz zmiana osoby kontaktowej (5%).

Wykres 4. Co zdecydowało o **wyborze** przez Państwa dostawcy outsourcingu?



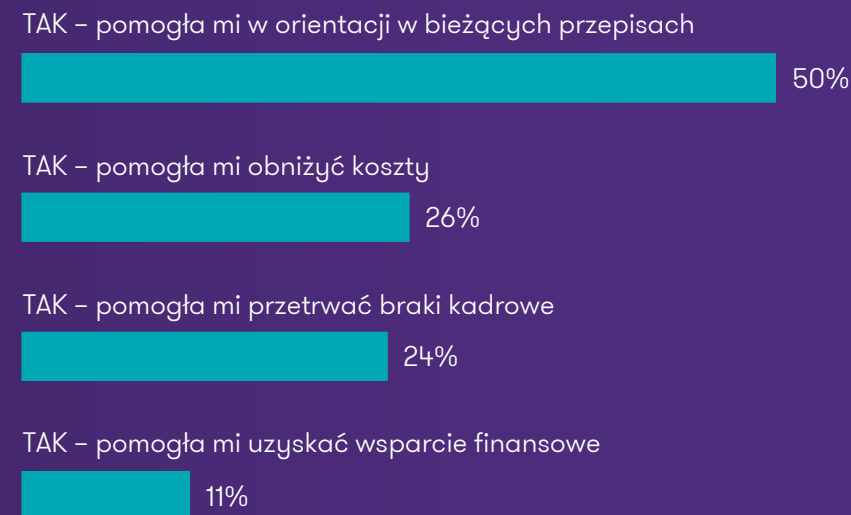
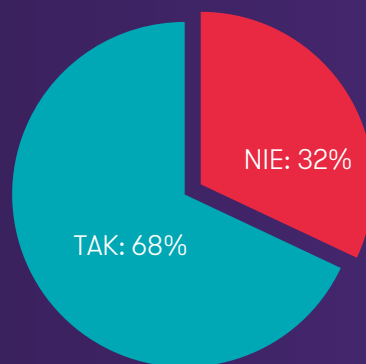
Źródło: Dane Grant Thornton na podstawie badania ankietowego metodą CAWI; odpowiedzi z możliwością wielokrotnego wyboru

Czy outsourcing był kołem ratunkowym dla firm?

Aż 68% przedsiębiorców doceniło wsparcie ze strony dostawców outsourcingowych, stwierdzając że pomogło im ono w przetrwaniu gospodarczych wyzwań okresu pandemii. W czym doświadczyli pomocy?

Przełom roku 2019 i 2020 nie był tak radosny, jak zwykle – przepełniał go strach. Uwaga świata wędrowała w stronę doniesień z Chin, a następnie Włoszech, które zmagaly się ze śmiertelnością, nieznaną wówczas chorobą. W Polsce 20 marca 2020 r. ogłoszono stan epidemii. Pierwsza połowa roku była legislacyjnie podporządkowana czterem Tarczom Antykryzysowym i pandemicznym obostrzeniom, które często przesądzały o *być albo nie być* całych branż. Pracownicy księgowości i kadr, ale także m.in. działów prawnych czy podatkowych oraz szeregowi przedsiębiorcy mierzyli się z nadzwyczajnie wysoką podażą prawa, równocześnie martwiąc się o zdrowie własne i najbliższych, borykając się ze skutkami zamknięcia w domach i pracą zdalną. W tym czasie musieli wykonywać standardowe obowiązki, pod dodatkową presją zachowania miejsc pracy i utrzymania ciągłości biznesu klientów. Dane prezentowane obok dowodzą, że wyszli z tej nadzwyczajnej próby zwycięsko.

Wykres 5. Czy współpraca z outsourcerem wpłynęła na kondycję państwa firmy w obliczu kryzysu związanego z pandemią?



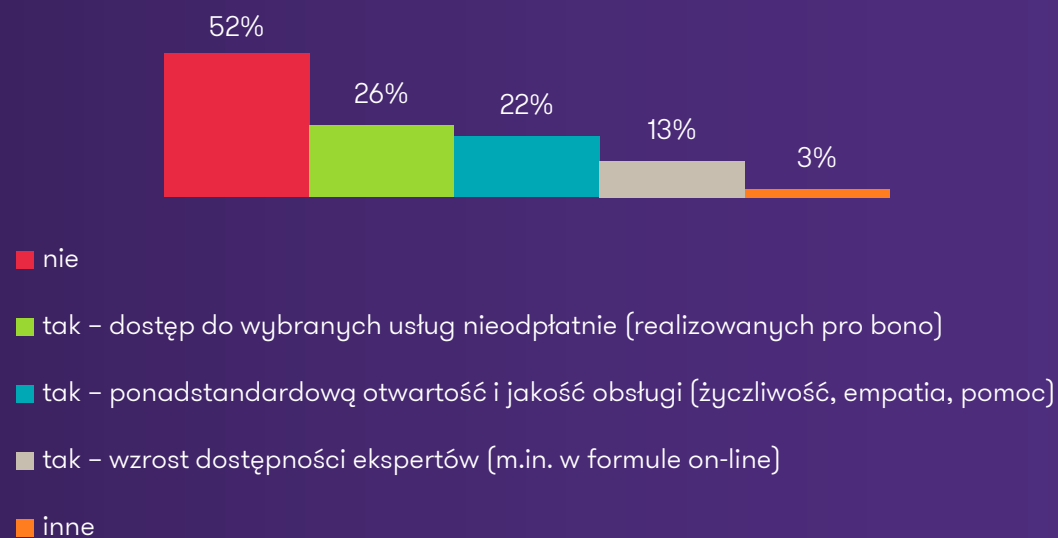
(odpowiedzi z możliwością wielokrotnego wyboru - nie sumują się do 100%)

Czy obsługa outsourcingowa w trakcie pandemii odbiegała od standardowej?

Nieco ponad połowa ankietowanych nie odczuła zmiany we współpracy ze swoim usługodawcą, z kolei 48% ankietowanych cieszyło się usługami pro bono, a także ponadstandardową otwartością oraz dostępnością ekspertów outsourcingowych.

Okres szczytowej fali pandemii Covid-19 miał również dobre momenty, kiedy okazywało się jak wiele możemy sobie nawzajem zaofiarować, jak bardzo potrafimy się jednoczyć, jak nieustępliwie walczyć z przeciwnościami. W czasie, kiedy wszyscy z wielką wdzięcznością oklaskiwaliśmy medyków, wielu z nas toczyło własne boje i zmagania, niejednokrotnie z wielką ofiarnością wspierając innych. Także w branży outsourcingowej nie brakowało dowodów jedności i poświęcenia, żeby uratować choć jeszcze jedno miejsce pracy, jeszcze jedną firmę. Potwierdzają to prezentowane obok wyniki badań, zgodnie z którymi niemal połowa ankietowanych (48%) doświadczyła ponadstandardowej obsługi ze strony dostawców outsourcingowych, w postaci usług pro bono, zwiększonej dostępności ekspertów czy jeszcze większej życzliwości, empatii i pomocy (odpowiedzi z możliwością wielokrotnego wyboru).

Wykres 6. Czy podczas pandemii dostrzegli Państwo zmiany we współpracy z dostawcą usług outsourcingowych?

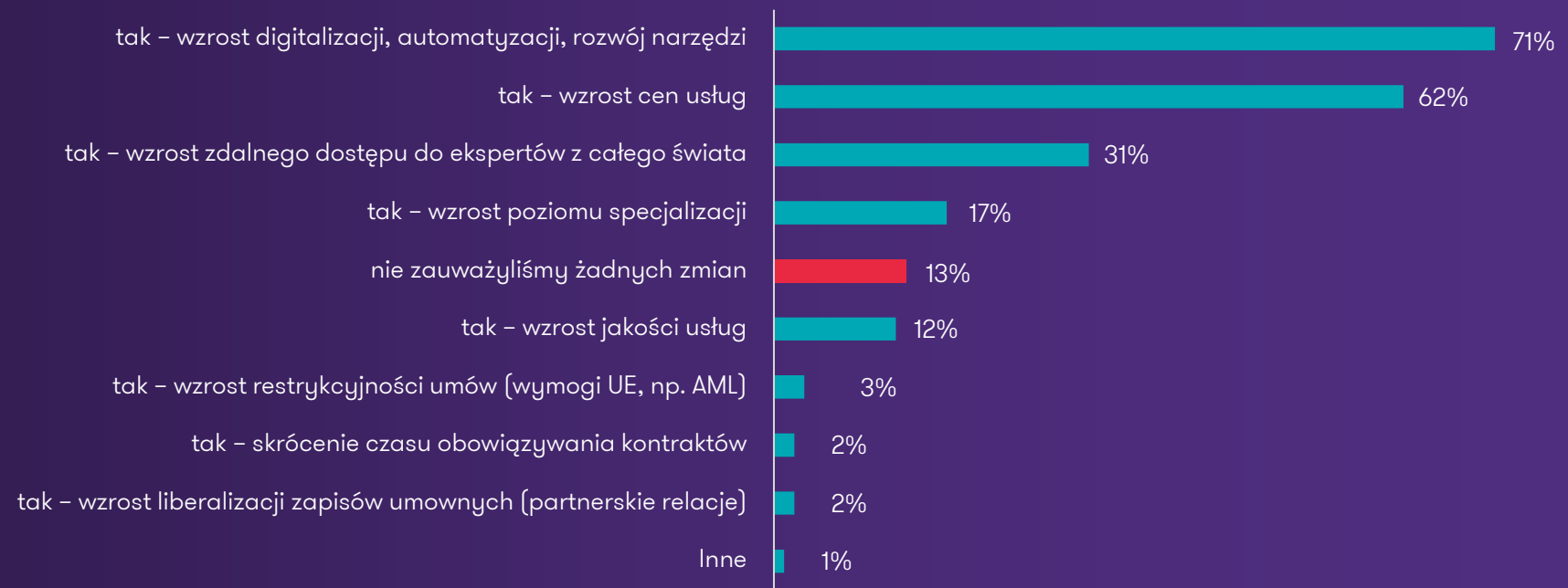


Zmiany i prognozy dla outsourcingu

W mijających latach wśród zmian na rynku outsourcingu dla klientów zauważalne były dwie kluczowe kwestie: wzrost cyfryzacji oraz cen. Czy klienci chcą rozwijać współpracę outsourcingową?

Pandemia bezsprzecznie stała się kołem zamachowym transformacji cyfrowej na świecie. Z kolei zapowiedziany przez rząd w lutym 2021 roku program społeczno-gospodarczy nazwany pierwotnie „Nowym Ładem” okazał się największą rewolucją podatkową w Polsce od dziesięcioleci. Nic dziwnego, że ankietowani przez Grant Thornton respondenci na dwóch pierwszych miejscach – pośród zmian zaobserwowanych na rynku outsourcingu – wskazali wzrost digitalizacji (147 wskazań) i wzrost cen usług (odpowiedziało tak 127 ankietowanych). Zapytani natomiast o to, czy zamierzają korzystać z outsourcingu w latach 2023-2025 stwierdzili w zdecydowanej większości (62%), że tak – w niezmiennym zakresie, niemal 1/5 odpowiedziało, że zamierza poszerzyć zakres usług (19%), a średnio co dziesiąty respondent (11%) zamierza przywrócić własną obsługę. Rzadko który badany (4%) planuje zmianę dostawcy lub redukcję zakresu usług outsourcingowych (3%).

Wykres 7. Jakie zmiany na rynku usług outsourcingowych zauważyli Państwo na przestrzeni ostatnich lat?



Źródło: Dane Grant Thornton na podstawie badania ankietowego metodą CAWI; odpowiedzi z możliwością wielokrotnego wyboru



Outsourcing w Polsce

Wyniki sektora usług biznesowych w Polsce na koniec I kwartału 2022 roku wg danych ABSL.

Rozwój i trendy w outsourcingu księgowym i kadrowym na przykładzie Grant Thornton Polska (dane i eksperckie komentarze).

Stan sektora usług biznesowych w Polsce w roku 2021

Sektor usług opartych na wiedzy (KIBS) udowodnił swoją odporność w czasie pandemii, pokazując trwałość większą, niż większości działów produkcji i usług – zauważyli autorzy najnowszego raportu Związku Liderów Sektora Usług Biznesowych (ABSL). Tym samym sektor ten jest jednym z głównych czynników wzrostu w naszym kraju. ABSL prognozuje, że choć geopolityczne napięcia najpewniej będą się nasilały, powodując dalsze zawirowania, paradoksalnie ta sytuacja może być szansą dla dostawców z branży BPO w Polsce. Według badań ABSL rok 2021 okazał się znakomity dla całego sektora, zarówno w Polsce, jak i na świecie. Zatrudnienie w nim przekracza obecnie 400 tys. miejsc pracy (wzrosło o ponad 40 tys. nowych etatów r/r, co oznacza 11,6% stopy wzrostu, podczas gdy w 2021 r. wyniosła ona 5%,

a w 2020 9,8%). W ogólnym zatrudnieniu w Polsce udział branży BPO wzrósł do 6,2%. Istnieje 1714 centrów usług biznesowych prowadzonych przez 1068 firm. Wartość eksportu branży sięga 26 mld USD i przekracza 65 tys. USD na pracownika. W ujęciu rocznym eksport wzrósł o 15,1% (import o 12,9%). Nadwyżka w handlu usługami KIBS przekroczyła 11,3 mld USD (9,7 mld w 2020 r.) i jest ona regularnie generowana od 2008 roku, stale rosnąc. Perspektywy dalszego wzrostu są pozytywne, choć sektor będzie musiał stawić czoło wysokiej inflacji, niższemu tempu wzrostu, zakłóceniom w globalnym łańcuchu dostaw, zaostrzeniu polityki pieniężnej w Polsce, wyższemu poziomowi niepewności w związku z wojną w Ukrainie i jej skutkami, a także globalnej rywalizacji o wykwalifikowanych pracowników.

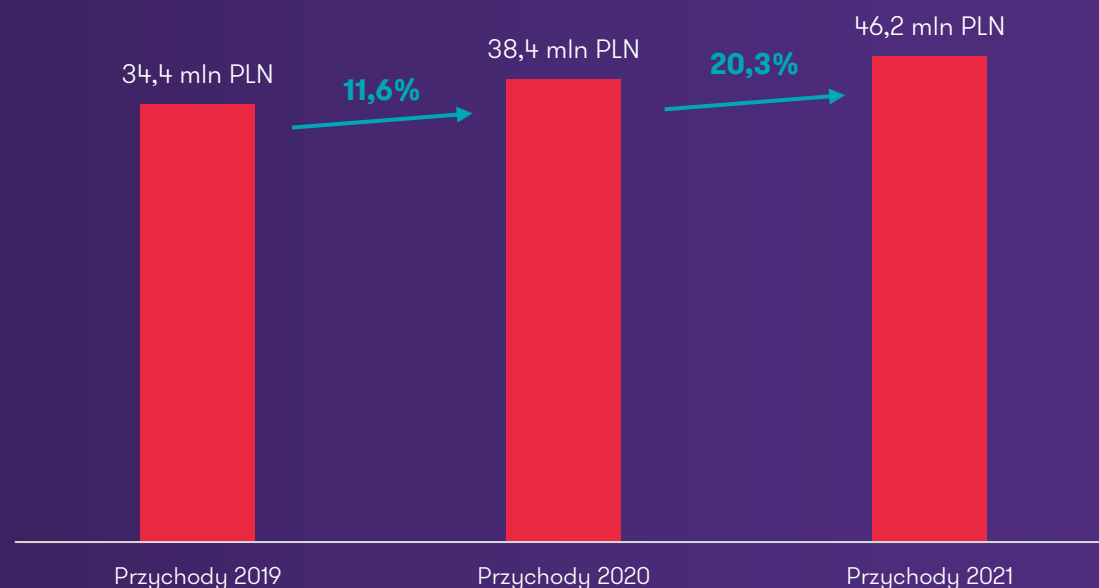


Case study: Grant Thornton Polska

Na rynku usług outsourcingowych jest wielu dostawców, jednak niewielu może się poszczycić poziomem zadowolenia klientów na poziomie 9,38 pkt (na 10 możliwych). Polska spółka błyszczy także na tle całej sieci Grant Thornton International, znajdując się na 8. miejscu wśród dostawców usług BPS na całym świecie.

Sieć Grant Thornton, to jedna z wiodących organizacji audytorsko-doradczych na świecie, obecna w 140 krajach i zatrudniająca ponad 62 tys. pracowników. W Polsce firma działa od 29 lat i liczy ponad 900 pracowników, którzy wspierają klientów w takich obszarach, jak outsourcing księgowości oraz kadr i płac, audyt czy doradztwo podatkowe i transakcyjne. Spółka od kilkunastu lat notuje nieprzerwany wzrost, w tym od sześciu – dwucyfrowy. W minionym roku finansowym (zakończonym w czerwcu) uzyskała 145,6 mln zł przychodów – o 20,3% więcej, niż rok wcześniej. W 2016 roku była trzy razy mniejsza. Za jej sukces odpowiadają cztery nogi biznesowe: outsourcing, audyt, doradztwo i wydzielone kilka lat temu doradztwo cyfrowe (Digital Drive). Pośród nich najsilniejszą nogą przychodową jest outsourcing, z wynikiem 32%. W bieżącym roku finansowym spółka zakłada ostrożnie 8% tempo wzrostu, równocześnie licząc na więcej.

Wykres 8. **Wzrost przychodów** z outsourcingu finansowo-księgowego oraz kadrowo-płacowego w Grant Thornton Polska podczas pandemii Covid-19



NASZYM ZDANIEM

Jak poskromić niepewność?

Im większa niepewność i dynamika otoczenia, tym większa determinacja do uzmienniania kosztów. Im dany proces ma bardziej charakter pomocniczy, tym wyższa skłonność do jego delegowania poza organizację. W tym kontekście nie powinno dziwić coraz powszechniejsze sięganie po rozwiązania z zakresu outsourcingu księgowego czy płacowo-kadrowego. Z kolei im wyższe wyzwania stojące przed danym procesem, tym większe wymagania stawiane przed partnerem outsourcingowym.

Od takiego partnera wymaga się nie tylko wysokiej jakości i płynnej obsługi, ale i gwarancji w zakresie zapewnienia ciągłości dostawy oraz cyberbezpieczeństwa, jak i kompetencji do wykorzystania technologii dla podniesienia wartości i efektywności rozwiązania outsourcingowego. Prawie 30 lat doświadczeń we współpracy z tysiącami klientów, a przede wszystkim znakomity zespół outsourcingu w Grant Thornton, pozwalają w pełni odpowiedzieć na te oczekiwania rynku.



Tomasz Wróblewski
Partner zarządzający
Grant Thornton Polska



Monika Smulewicz

Partner, Dyrektor zarządzająca
Departament Outsourcingu
Grant Thornton Polska

Jak usługi kadrowo-płacowe mogą nadać rozwojowy impet dynamicznym firmom o światowych aspiracjach?

Okres pandemii prawdopodobnie na zawsze zmienił sposób, w jaki pracujemy, kierując wielu z nas do zdalnej pracy i umożliwiając dotąd niewyobrażalne (np. cyfrowy obieg dokumentów, w oparciu o który w Departamencie Outsourcingu Grant Thornton Polska działa obecnie aż 97% klientów). Praca w trybie „home office” ma oczywiście swoje i dobre, i złe strony, zarówno dla pracowników, jak i pracodawców. Po stronie pracodawców do niekwestionowanych korzyści należy zaliczyć między innymi możliwość sięgania po talenty na całym świecie. Warto jednak zachować tu szczególną ostrożność i zabezpieczyć ryzyko w postaci obowiązków dotyczących poboru podatku, ponieważ nie zawsze faktyczne miejsce wykonywania pracy przez zdalnych pracowników pokrywa się z tym, jakie podają swoim pracodawcom, a to na pracodawcach spoczywa obowiązek wywiązywania się z regulacji zgodnych z daną jurysdykcją.

Często zmieniające się prawodawstwo dotyczące pracowników nie ułatwia przedsiębiorcom o globalnym zasięgu realizacji funkcji kadrowo-płacowych. Czekające na wdrożenie w Polsce dwie unijne dyrektywy (tzw. rodzicielska oraz w sprawie przewidywalnych i przejrzystych warunków pracy) są tego najlepszym

przykładem – wprowadziły dużo zamieszania w działach HR pod wieloma szerokościami geograficznymi. Kolejnym wyzwaniem jest kwestia efektywności pracowników zdalnych, którzy – w niektórych przypadkach – mają trudności z godzeniem obowiązków zawodowych z domowymi, i potrzebują swoistego nadzoru czy kierownictwa ze strony przełożonych.

Obsługa wszystkich back-office’owych procesów jest o wiele prostsza, mniej ryzykowna i bardziej efektywna, gdy realizują ją wyspecjalizowane, globalne zespoły outsourcingowe, dla których konieczność zapewnienia zgodności z przepisami na całym świecie, to chleb powszedni. Wspierani przez nowoczesne narzędzia i rozwiązania technologiczne, możemy zaoferować swoim klientom spokój w zakresie funkcji back-office oraz redukcję kosztów, co jest bardzo istotne w dzisiejszych niestabilnych i pełnych wyzwań czasach. Choć bardzo wielu przedsiębiorców już korzysta z outsourcingu, nie brakuje grona tych, którzy dopiero poznają jego zalety. My, jako dostawcy tych usług, nie ustajemy w wysiłkach, żeby nasza oferta odpowiadała potrzebom klientów oraz wymogom czasu.

Co będzie decydować o wzroście outsourcingu w przyszłości?

Technologia już dawno wkroczyła do księgowości czy płac, stając się katalizatorem zmian. Okres pandemii dobitnie pokazał, jak jest ważna. Praktycznie z dnia na dzień firmy, które nie były w stanie przestawić się na pracę zdalną, nie mogły na bieżąco obsługiwać swoich klientów, bez narażania zdrowia pracowników. Mówiąc o technologii, nie myślę tylko o programach księgowych, ale o wszystkich rozwiązaniach, które sprawiają, że współpraca jest wygodna i bezpieczna (od komunikacji, po przekazywanie dokumentów i wyników prac). Wbrew pozorom narzędzia te są bardzo skomplikowane i wymagają dużo inwestycji, zwłaszcza jeśli mają być niezawodne i bezpieczne. Nie wydaje się, że można zostać z boku tego proces i przestać inwestować w technologię. Nie da się zatrzymać technologii. Takie inwestycje będą w stanie ponosić tylko duże podmioty z branży outsourcingu. Klienci będą natomiast oczekiwać zapewnienia im cyfrowych i nowoczesnych rozwiązań. Proces ten będzie dodatkowo wspierany przez państwo, którego rola bywa niedoceniana, a jest to potężny gracz,

który obecnie „pozbywa” się papieru ze wszystkich możliwych obszarów (od JPK po sprawozdania finansowe). Jeżeli dla jakiejś firmy proces księgowy, kadrowy czy płacowy, nie jest krytyczny i nie decyduje o przewadze konkurencyjnej, to czy warto w niego inwestować, budując zasoby, w tym technologiczne?

Od wielu lat budujemy dla naszych klientów unikalną ofertę wartości, na którą składa się kombinacja takich elementów, jak jakość, niezawodność, komfort obsługi i zaawansowane narzędzia IT. Ostatnie lata pokazują, że jest to dobry kierunek – dynamicznie rośniemy z roku na rok. Do grona naszych klientów systematycznie dołączają nowi, a obecni współpracują z nami od lat. Sektor outsourcingu będzie się rozwijał, i w mojej ocenie to właśnie czynniki pozakosztowe będą przesądzały o tym, czy dana firma wybierze budowę własnego zespołu księgowego czy zdecyduje się powierzyć ten obszar zewnętrznemu usługodawcy, profesjonalnie zajmującemu się wybranymi procesami.



Edward Nieboj

Partner zarządzający
Departament Outsourcingu
Grant Thornton Polska



Outsourcing na świecie

1. Jakim czynnikiem liderzy usług BPS w sieci GT zawdzięczają wzrost w obszarze outsourcingu?
2. Czy czołowi dostawcy usług BPS w GT potwierdzają, że outsourcing był ratowniczym dla wielu firm wobec gospodarczych wyzwań okresu pandemii Covid-19?
3. W jakim kierunku zmiierzają usługi outsourcingu finansowo-księgowego i kadrowo-płacowego?

**Wyniki badania jakościowego
przeprowadzonego na liderach usług BPS
(Business Process Services)
w sieci Grant Thornton**

Liderzy usług BPS w sieci GT

Poniższe dane obrazują **skumulowaną dynamikę wzrostu przychodów** w latach **2019-2021** dla 9 najskuteczniejszych dostawców usług typu **BPS** w sieci **Grant Thornton**, poza Polską (dane dotyczące Polski zostały przedstawione w poprzedniej części raportu).

Chiny (bez Hong Kongu)	↑ 76,6%
Francja	↑ 68,7%
Niemcy	↑ 67,7%
Filipiny	↑ 24,6%
Kanada RCGT	↑ 20,1%
Austria	↑ 17,9%
Holandia	↑ 17,6%
Irlandia	↑ 13,7%
Szwecja	↑ 11,8%

Jak czołowi dostawcy nowoczesnych usług dla biznesu sieci Grant Thornton zdobywają serca i umysły swoich klientów?

Większość dostawców usług BPS sieci Grant Thornton (5 na 8 respondentów) podkreśla, że jednym z kluczowych czynników sukcesu jest pielęgnowanie relacji z klientami, aby móc ustalić czego potrzebują i dostarczyć im obsługę na najwyższym poziomie, co owocuje poleceniami od dotychczasowych klientów i partnerów biznesowych w ramach sieci GT oraz „marketingiem szeptanym”. Jak podkreśliła Anna Nilsson, kierownik Działu Usług Outsourcingowych i Usług Płacowych w Grant Thornton Szwecja, przy zbliżonej usługach, kluczem jest jakość obsługi, w tym proaktywna umiejętność doradzania klientom. Drugim, najczęściej wskazywanym elementem budowania przewagi konkurencyjnej okazała się kompleksowość oferty, wskazana przez

połowę badanych. Na trzecim miejscu respondenci (3 na 8) wskazywali po równo: podążanie za transformacją cyfrową (jak w przypadku spółek z Kanady, Szwecji czy Filipin, które bardzo wcześnie zidentyfikowały znaczenie dostarczania efektywnych usług z wykorzystaniem innowacji i technologii chmury), międzynarodową współpracę z innymi podmiotami sieci przy globalnych projektach (która zapewnia przewagę konkurencyjną dzięki wypracowanemu przez sieć, a oczekiwanemu przez klientów, światowemu poziomowi zarówno kompetencji, jak i wspomnianej jakości usług) oraz połączenie wiedzy dziedzinowej z praktycznym rozumieniem biznesu. Wśród pozostałych aspektów, na które badani kładą nacisk, znalazło się między innymi oferowanie

wartości dodanej w postaci dzielenia się wiedzą (zapewniającego także rozpoznawalność marki), takiego jak: eksperckie publikacje, newslettery i aktualizacje dot. zmian w przepisach, a także webinaria, kwartalne briefingi oraz szkolenia.

Eksperti podkreślali także znaczenie zespołu w budowaniu sukcesu stwierdzając, iż wysiłek włożony w tworzenie atrakcyjnej oferty „*nie zadziałałby bez fenomenalnego zespołu, który był w stanie dostarczyć wszystko*” – jak powiedział Gerard Walsh, partner w Grant Thornton Irlandia. Wyjaśniając w czym jeszcze tkwi źródło sukcesu spod znaku purpurowej rozety, Walsh dodał, że zwycięskie zespoły w Grant Thornton składają się z jednej strony z bardzo doświadczonych pracowników,

Posiadających ugruntowaną wiedzę dziedzinową i pracujących w firmie od szeregu lat (tworzących „Centrum Doskonałości” oraz dzielących się wiedzą z młodszymi kolegami), a z drugiej z kombinacji praktyków biznesu w zespole kierowniczym, co pozwala na jeszcze lepsze zrozumienie aktualnych potrzeb i oczekiwań klientów. Dodał także: *„Mówimy do klientów, że wiemy iż muszą zrobić to, muszą zrobić tamto, muszą dbać o zgodność z przepisami, ale nie muszą się tym martwić. Jeśli tylko dostarczą nam niezbędne dokumenty, zajmiemy się wszystkim, umożliwiając im skupienie się na rdzeniu biznesu. Czysta księgowość, podatki, aspekty zgodności z międzynarodowymi regulacjami, to nie jest ich, ale nasza podstawowa działalność.*

Naszym głównym atutem jest to, że się temu poświęcamy. Nasz zespół robi przez cały dzień tylko to – z pewnością jest to jeden z większych czynników sukcesu.” Co jeszcze podkreślali eksperci wywodzący się spośród czołowych dostawców usług Business Process Services w sieci Grant Thornton? Poniżej kluczowe aspekty.

„Spędziliśmy sporo czasu, aby pracować nad tą relacją (z klientami – przyp. red.), a także zobaczyć, co możemy zrobić, aby wyszkolić naszych młodszych pracowników do podobnej pracy”. Arie Kuiper, partner w dziale Globalnych Usług Zgodności i Raportowania, Grant Thornton Holandia

„Jesteśmy znani z bliskości z naszymi klientami i opracowywania innowacyjnych rozwiązań, które są dostosowane do rzeczywistości naszych klientów oraz czasu.” Valerie Verdoni, starszy dyrektor, Raymond Chabot Grant Thornton, Kanada

„W ramach budowania silnych relacji z klientami kontaktujemy się z nimi telefonicznie lub regularnie spotykamy się na obiadach lub kolacjach, aby lepiej ich poznać. (...) Zawsze dbamy o to, aby czuli, że wysoko ich cenimy – zawodowo i osobiście.” Paz Malubay, lider BPO, Grant Thornton Filipiny

Czy czołowi dostawcy usług BPS sieci GT zgadzają się z tezą, że outsourcing był kołem ratunkowym dla wielu firm w okresie pandemicznego kryzysu?

Wyniki badań jakościowych przeprowadzonych wśród liderów usług BPS w sieci Grant Thornton potwierdziły, że nie tylko odbiorcy usług oceniają, że outsourcing pomógł ich firmom przetrwać gospodarcze wyzwania czasu pandemii, ale podobnego zdania jest również większość dostawców. Z tą tezą zgodziło się pięć osób spośród ośmiorga czołowych dostawców usług BPS sieci Grant Thornton. Xiaodong Pan, partner zarządzający w Grant Thornton Chiny przypomniał przy tym, że największy wpływ na działalność firm podczas szczytu pandemii miały nakładane przez rządy poszczególnych państw obostrzenia, bezpośrednio odbijające się na całych branżach, a także pozrywane globalne łańcuchy dostaw. Stwierdził, że dzięki rozwiązaniom

outsourcingowym firmy zwiększyły w tym trudnym czasie swoje możliwości kontynuowania działalności. Pośród korzyści, jakie uzyskały dzięki współpracy z dostawcami outsourcingu finansowo-księgowego oraz kadrowo-płacowego wymienił: możliwość koncentracji na rdzeniu biznesu, wzrost efektywności operacyjnej, niższe koszty oraz większe możliwości adaptacyjne. Nie zgodziło się z powyższą tezą troje respondentów, podkreślających wagę transformacji technologicznej, jako nadrzędnego czynnika oddziałującego na firmy w trakcie pandemii. Anna Nilsson z Grant Thornton Szwecja stwierdziła, że pandemia udowodniła znaczenie i konieczność posiadania platformy usługowej opartej na chmurze. Równocześnie przyznała, że jej firma w tamtym czasie

dodatkowo kontaktowała się ze wszystkimi klientami, pytając o ich sytuację oraz o to, jakiego wsparcia potrzebują. Równocześnie Paz V Malubay, szefowa linii BPS w Grant Thornton Filipiny, zwróciła uwagę, że przed pandemią większość awaryjnych planów ciągłości działania dla biznesu ogniskowała się wokół scenariusza dotyczącego awarii budynków, podczas gdy sytuacja, z jaką mieliśmy do czynienia w trakcie pandemii, była scenariuszem dotyczącym niedostępności kadr. Podkreśliła, że klienci Grant Thornton Filipiny bardzo docenili, że w trakcie pandemii nie odczuli żadnej różnicy w tempie reakcji obsługującego ich zespołu ani w jakości usług, ponieważ firma była w stanie wykorzystać niezawodną platformę chmurową, całkowicie spełniającą wymagania klientów.

„Jestem głęboko przekonany, że jako specjaliści ds. podatków i księgowości pomogliśmy naszym klientom w trudnych czasach pandemii. Na rynku niemieckim miało to kilka aspektów: istniały programy ulg/wsparcia, o które w imieniu swoich klientów mogli ubiegać się tylko certyfikowani doradcy podatkowi; wpłynęło to na czasowo obniżone stawki VAT, którymi musieliśmy zarządzać z naszymi klientami; istniały różne inicjatywy wspierające płace i skrócenie czasu pracy, które musiały zostać wdrożone i bardziej niż kiedykolwiek staliśmy przed wyzwaniem pomagania naszym klientom w trudnej fazie poprzez zapewnienie im stabilnej podstawy, na której mogliby oprzeć swoje decyzje biznesowe.”

Lars Korte, partner, Grant Thornton Niemcy

„Myślę, że w czasach ogromnych turbulencji i niepewności biznesowej te firmy, które zleciły na zewnątrz funkcje back-office, były lepiej przygotowane do skoncentrowania się na kluczowych kwestiach, w szczególności na klientach i pracownikach. (...) Byliśmy w stanie zapewnić naszym klientom pewność i ciągłość obsługi, co pozwoliło im zareagować, odpowiedzieć i ostatecznie wyjść z pandemicznego kryzysu gospodarczego, który obserwowaliśmy w ciągu ostatnich trzech lat.” Schmidl Christoph, partner, Grant Thornton Austria

Jakie trendy w outsourcingu księgowym i kadrowo-płacowym będą dominowały w nadchodzących latach według ekspertów BPS sieci GT?

Wszyscy badani zgodzili się co do tego, że branża profesjonalnych usług dla biznesu będzie w najbliższych latach rosła, a część respondentów przewiduje nawet, że jej wzrost będzie przyspieszał. Wśród kluczowych trendów, z jakimi zdaniem badanych dostawcy i odbiorcy tych usług będą się mierzyli, pojawiała się najczęściej transformacja technologiczna, w tym gł. cyfryzacja (Austria; Holandia; Niemcy) i automatyzacja (Chiny), usługi w chmurze (Szwecja) a także np. outsourcing aspektów związanych z cyberbezpieczeństwem i zarządzaniem informacją (Kanada) – w tym zwrotem od przetwarzania danych do ich dogłębnej analizy (Szwecja). Równocześnie badani dostrzegają rosnącą wagę trendu ESG. Zdecydowana większość ekspertów (6 na 8) podkreśla także wagę trudności z pozyskiwaniem wykwalifikowanych

pracowników. Wśród pozostałych kwestii znalazły się m.in.: wyższa specjalizacja i kompleksowość oferty, proaktywne podejście do obsługi firm (zaufany doradca dostarczający wybiegających w przyszłość porad dotyczących prowadzonej działalności), rosnąca globalizacja (wymagająca zwiększonej kooperacji z innymi podmiotami i firmami członkowskimi), a także zwiększone zapotrzebowanie na usługi CFO (zarówno w formie insourcingu, jak i mentoringu oraz wsparcia dla zajmowanych już posad CFO) czy centralizacja usług. Generalnie badani spodziewają się, że przepisy regulujące wykonywaną przez nich działalność będą w nadchodzących latach coraz bardziej kompleksowe i złożone, co pociągnie za sobą jeszcze większe zapotrzebowanie na usługi outsourcingowe o oczekiwanym przez rynek stopniu kompleksowości.

Eksperci dostrzegają również potencjalnie rosnące ryzyko biznesowe ze strony fin-techów. Ponieważ usługi outsourcingowe będą bardziej zautomatyzowane, otworzy to okno na nowe modele biznesowe oparte m.in. na transakcjach i subskrypcjach, które przyciągają na rynek nowych graczy, takich jak firmy inwestycyjne i banki, stwierdziła Anna Nilsson, partner w Grant Thornton Szwecja. Zdecydowana większość liderów usług BPS w sieci Grant Thornton jest jednak albo już na to przygotowana (dzięki rozwijaniu własnych systemów i platform technologicznych, bądź dzięki fuzjom czy przejęciom), albo prowadzi prace wychodzące naprzeciw nowym rynkowym szansom, gdyż – jak stwierdził Xiaodong Pan, partner zarządzający w Grant Thornton Chiny *„wyzwania często niosą ze sobą możliwości”*.

Właśnie wszechobecną niepewność na rynkach niektórzy respondenci postrzegają jako potencjał do dalszego wzrostu ich usług. Lars Korte, partner i członek zarządu dywizji Business Process Solutions w Grant Thornton Niemcy stwierdził: *„Widzimy klasyczne oznaki niepewności co do przyszłej sytuacji gospodarczej na rynku. Zwykle prowadzi to do inicjatyw na rzecz aktywnego zarządzania kosztami w funkcjach biznesowych niezwiązanych z podstawową działalnością oraz wzmożonego dążenia do przekształcenia kosztów stałych w koszty zmienne, aby lepiej przygotować się na przyszłe zmiany na rynku. W efekcie coraz więcej klientów przedkłada usługi outsourcingowe nad rozwiązania wewnętrzne”*. Zgadza się z tą opinią między innymi Gerard Walsh z Grant Thornton Irlandia uważając, że *„są naprawdę świetne firmy, takie jak nasza, które potrafią usunąć ten ból i być (dla klientów – przyp. red.) modelem o zmiennym koszcie”*. Co jeszcze prognozują eksperci sieci Grant Thornton dla outsourcingu w perspektywie nadchodzących trzech lat (do roku 2025)?

„Coraz więcej naszych MŚP zaczyna odczuwać presję ze strony swoich interesariuszy (klientów, udziałowców, dostawców, wierzycieli itp.) w odniesieniu do przejrzystości i sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju. MŚP nie mają zasobów (talentu, czasu, pieniędzy) i nie wiedzą, od czego zacząć. Dlatego nie dziwiłabym się, gdybym zobaczyła coraz więcej usług outsourcingowych z tego obszaru, z technologią odgrywającą znaczącą rolę”. Valerie Verdoni, starszy dyrektor, Raymond Chabot Grant Thornton, Kanada

„Cyfryzacja przynosi ogromne korzyści pod względem dokładności, dostępności i wydajności, ale wymaga starannej opieki i zarządzania w zakresie prywatności danych, bezpieczeństwa i przekwalifikowania personelu w celu obsługi nowych, często opartych na chmurze systemów”. Schmidl Christoph, partner, Grant Thornton Austria

Nie trzeba wywarzać otwartych drzwi

Zwykle najprostsze rozwiązania, są najlepsze – do takich właśnie należy outsourcing. Jest narzędziem znanym od dziesiątków lat. Przeszedł próbę ognia w okresie kryzysu gospodarczego związanego z pandemią Covid-19, zapewniając wielu firmom zachowanie miejsc pracy i biznesową ciągłość – dowodzą tego zarówno badania ilościowe przeprowadzone przez Grant Thornton Polska na usługobiorcach w kraju, jak i badania jakościowe, zrealizowane na usługodawcach sieci Grant Thornton na świecie. Błyskawicznie dostosował się do wymogu przejścia na zdalny tryb pracy i cyfryzację dokumentacji. Zapewnił redukcję kosztów, poczucie bezpieczeństwa i choćby względnej stabilizacji, w tak niepewnych i nieprzewidywalnych warunkach.

Zgromadzone przez Grant Thornton Polska wyniki badań jakościowych wskazują, że również dziś – w obliczu niespotykanej od dekad kumulacji niesprzyjających czynników na rynku – outsourcing jest szansą dla firm na poskromienie wszechogarniającej niepewności i całego szeregu czynników biznesowego ryzyka. Na wyzwania stojące dziś przed organizacjami składa

się bardzo wiele aspektów – od tych związanych z szybującą inflacją oraz rosnącymi cenami paliw i energii, przez trudności w pozyskaniu wykwalifikowanego personelu, po skutki transformacji technologicznej, zmuszające do pogoni za rozwojem systemów, aplikacji, i infrastruktury IT.

Tak jak stwierdził Edward Nieboj, partner zarządzający Departamentem Outsourcingu w Grant Thornton Polska, *„jeżeli dla jakiejś firmy proces księgowy, kadrowy czy płacowy, nie jest krytyczny i nie decyduje o przewadze konkurencyjnej, to czy warto w niego inwestować, budując zasoby, w tym technologiczne?”* Przedsiębiorcy powinni móc skoncentrować się na rdzeniu własnego biznesu, zamiast martwić się o spełnianie stale rosnących, coraz bardziej złożonych i często zmienianych regulacji prawno-podatkowych, do których wkrótce na coraz szerszą skalę będą dołączały wymogi ESG. Skoro można sobie wszystkie te zmartwienia zdjąć z głowy, przerzucając ich ciężar na profesjonalistów, równocześnie redukując koszty stałe oraz poziom ryzyka, to czy jest sens robić to samodzielnie?

Zapraszamy do kontaktu

Edward Nieboj

Partner Zarządzający
Grant Thornton
T +48 693 333 386
E Edward.Nieboj@pl.gt.com

Jacek Kowalczyk

Dyrektor Marketingu i PR
Grant Thornton
T +48 505 024 168
E Jacek.Kowalczyk@pl.gt.com

Treść i redakcja:

Honorata Zakrzewska-Krzyś

O nas

Grant Thornton to jedna z wiodących organizacji audytorsko-doradczych na świecie, obecna w 140 krajach i zatrudniająca ponad 56 tys. pracowników.

W Polsce działamy od 29 lat. Zespół 900 pracowników wspiera naszych klientów w takich obszarach jak outsourcing finansów i księgowości oraz kadr i płac, a także audyt, doradztwo podatkowe czy doradztwo transakcyjne.

