

Spis treści

Wstęp	9
-----------------	---

I. Specyfika powiązań regionalnych w Azji i Pacyfiku

Paweł Szwiec: Integracja w Azji Wschodniej – geneza, przejawy, skutki, perspektywy	13
Zbigniew Olesiński: Mechanizm organizacyjny procesów integracyjnych w Azji Południowo-Wschodniej	21
Malgorzata Pietrasiak: ASEAN-6 i ASEAN-4: problemy na drodze do integracji regionu Azji Południowo-Wschodniej	31
Katarzyna A. Nawrot: Proces integracji regionalnej państw ASEAN	46
Ewa Oziewicz: Nowy regionalizm azjatycki z perspektywy ASEAN	55
Krystyna Żołądkiewicz: Integracja ekonomiczna w regionie Pacyfiku na przykładzie Strefy Wolnego Handlu Australii i Nowej Zelandii	64
Anna Calek: Perspektywy rozwoju gospodarczego mikropaństw Południowego Pacyfiku w ramach ugrupowania integracyjnego SPARTECA	76
Karolina Klecha-Tylec: Wschodni Obszar Wzrostu ASEAN jako przykład współpracy subregionalnej	84
Malgorzata Dziembała: Stosunki gospodarcze i polityczne Unii Europejskiej z krajami ASEAN na początku XXI wieku	94
Katarzyna Żukrowska: Stan zaawansowania integracji w ramach ASEAN a stosunki z Unią Europejską	106

II. Płaszczyzny i obszary współpracy regionalnej w Azji i Pacyfiku

Mariusz Szuster: Przesłanki lokalizacji produkcji w krajach azjatyckich	123
Jarosław Brach: Zagrożenie ze strony chińskich i indyjskich producentów ciężarówek dla liderów europejskich	130
Edyta Pawlak: Liberalizacja handlu jako czynnik rozwoju ugrupowań integracyjnych rejonu Azji i Pacyfiku	146
Monika Wyrzykowska: Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w Chinach a bezpośrednie inwestycje Chińskiej Republiki Ludowej – najnowsze trendy i perspektywy	155
Sebastian Domżałski: Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w gospodarce Malezji na tle państw Azji Południowo-Wschodniej	165

Iwona Pawlas: Azja jako obszar funkcjonowania korporacji transnarodowych w zakresie działalności badawczo-rozwojowej	175
Bogusława Drelich-Skulska: Powiązania sieciowe przedsiębiorstw w regionie Azji i Pacyfiku	182
Elżbieta Pleśniak: Usługi outsourcingowe w Indiach	195
Szymon Mazurek: Giełdy papierów wartościowych w regionie Azji i Pacyfiku	206
Łukasz Fijałkowski: Regionalny wymiar bezpieczeństwa w Azji Południowo-Wschodniej. Idea Wspólnoty ASEAN w świetle koncepcji wspólnot bezpieczeństwa	216
Paweł Łyszczak: Rywalizacja o zasoby surowców energetycznych w basenie Morza Południowochińskiego	226

III. Makroekonomiczny wymiar procesów integracyjnych w Azji i Pacyfiku

Sebastian Bobowski, Marcin Haberla: Indie – narodziny drugiego azjatyckiego giganta?	237
Małgorzata Domiter: Znaczenie polityki handlowej Japonii dla jej dominującej pozycji w regionie Azji i Pacyfiku	246
Anna Jankowiak: Znaczenie ekonomiczne Hongkongu w regionie Azji i Pacyfiku	261
Aleksandra Kuźmińska: Brand China – wizerunek Chin w świecie w świetle rankingu Anholt Nation Brands Index	273
Patrycja Stermach: Ocena ryzyka państw ASEAN na podstawie metody klasyfikacji ryzyka kraju (<i>The Country Risk Classification Method – CRCM</i>)	282

IV. Społeczne i kulturowe wymiary procesów integracyjnych

Małgorzata Bartosik-Purgat: Kultura i konsument w świetle procesów globalnego rynku	293
Tadeusz Sporek: Społeczne problemy współczesnego świata – dylematy ochrony środowiska	305
Bogusław Bembenek: Japońskie grupy <i>keiretsu</i> w świetle koncepcji kapitału społecznego	315

Summaries

Paweł Szwiec: Integration in East Asia – causes, indications, outcomes, perspectives	20
Zbigniew Olesiński: Organizational mechanism of integrative processes in South-East Asia	30

Malgorzata Pietrasiak: ASEAN-6 and ASEAN-4: Problems on the way to the integration of South East Asia region	45
Katarzyna A. Nawrot: Process of regional integration in ASEAN countries	54
Ewa Oziewicz: New Asian regionalism from the ASEAN perspective	63
Krystyna Żołądkiewicz: Economic integration in Pacific Region on the example of Australia New Zealand Closer Economic Relations Trade Agreement	75
Anna Calek: The perspectives of economic development of the micro-states of South Pacific integration group SPARTECA	83
Karolina Klecha-Tylec: BIMP-EAGA as an example of subregional co-operation	93
Malgorzata Dziębala: Economic and political relations between the European Union and ASEAN countries at the beginning of the 21 st century	105
Katarzyna Żukrowska: ASEAN integration progress and relations with the European Union	120
Mariusz Szuster: The circumstances of manufacturing localization in Asian countries	129
Jarosław Brach: Are Chinese and Indian truck makers able to threaten today's, especially European leaders?	145
Edyta Pawlak: Liberalization of trade as a factor stimulating development of integrative groups of Asia and Pacific region	154
Monika Wyrzykowska: FDI in China and China's FDI – new trends and prospects	164
Sebastian Domżałski: Foreign direct investment in Malaysia against Southeast Asia	174
Iwona Pawlas: Asia and R&D activity of transnational corporations	181
Bogusława Drelich-Skulska: Business networks in Asia and Pacific region	194
Elżbieta Pleśniak: Outsourcing services in India	205
Szymon Mazurek: Stock exchanges in Asia and Pacific	215
Łukasz Fijałkowski: Regional dimension of security in Southeast Asia. The project of ASEAN Community and the notion of security community . . .	225
Paweł Łyszczak: Energy rivalry in the South China Sea	234
Sebastian Bobowski, Marcin Haberla: India – birth of second Asian giant?	245
Malgorzata Domiter: Significance of Japan's trade policy for its dominant position in the Asia-Pacific region	260
Anna Jankowiak: Hong Kong – the economic role in Asia-Pacific region . .	272
Aleksandra Kuźmińska: Brand China – the image of China in the world according to Anholt Nation Brands Index	281
Patrycja Stermach: The Association of Southeast Asian Nations in the OECD Country Risk Classification	288

Malgorzata Bartosik-Purgat: Culture and consumer in the process of global market	304
Tadeusz Sporek: Social problems of the contemporary world – the dilemmas of environmental protection	314
Bogusław Bembek: Japanese <i>keiretsu</i> groups in the light of social capital conception	327

Elżbieta Pleśniak

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

USŁUGI OUTSOURCINGOWE W INDIACH

1. Wstęp

Z outsourcingiem mamy do czynienia, gdy przedsiębiorstwo decyduje się na wydzielenie części swoich działań w ramach aktywności gospodarczej i przekazanie ich do wykonywania zewnętrznej (często zagranicznej) firmie, specjalizującej się w świadczeniu usług tego typu. Natomiast przeniesienie części lub całości produkcji danego przedsiębiorstwa do innego kraju to *offshoring*. *Outsourcing* i *offshoring* pozwalają na obniżenie kosztów działalności przedsiębiorstwa. *Outsourcing* dodatkowo prowadzi do uproszczenia struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa, dzięki czemu przedsiębiorstwo może w pełni skoncentrować się na swojej podstawowej działalności¹. W chwili obecnej przekazywanie czynności biurowych, administracyjnych, finansowych, marketingowych itp. (tzw. *business process outsourcing* – BPO) zewnętrznym usługodawcom jest szeroko stosowanym sposobem na obniżenie kosztów. Przykładem może być tutaj outsourcing usług finansowych. W jego ramach najczęściej wydzielane są usługi polegające na wielu powtarzających się czynnościach, takich jak np. fakturowanie, księgowanie, raportowanie czy też sporządzanie analiz finansowych. Można również wprowadzać *outsourcing* w dziedzinie *human resources* (HR) (administracja kadrowo-płacowa, szkolenia, rekrutacja), bhp, logistyki, obsługi prawnej, kontroli jakości i informatyki.

Rozwój outsourcingu związany jest mocno z rozwojem informatyki. Transmisja danych poprzez łącza internetowe pozwala na przekazywanie usług do wykonania firmom znajdującym się w znacznym oddaleniu od zlecającego usługi. Usługi te są przejmowane przez przedsiębiorstwa w krajach, gdzie niskie są (w porównaniu z państwami rozwiniętymi) koszty pracy i gdzie brakuje kapitału na wielkie inwestycje. Takim państwem są Indie.

¹ A. Langer, *Outsourcing – sposób na redukcję kosztów*, [w:] *Doradca Dyrektora Finansowego Styczeń/Luty 2007*, Wydawnictwo Wiedza i Praktyka, Warszawa 2006, s. 55-57.

W Indiach, w kraju posiadającym ponad miliard mieszkańców, co roku mury wyższych uczelni opuszcza ok. 2,5 mln absolwentów. Absolwenci ci biegle władają językiem angielskim, bo w kraju, w którym mówi się 800 językami (wraz z dialektami – 1700)², jedynie język kolonizatorów został zaakceptowany przez wszystkich. Szkolnictwo ponadpodstawowe w Indiach jest oparte na języku angielskim. Angielski to język administracji państwowej, wojska i mediów publicznych³. Firmy branży BPO nie mają problemów w Indiach z pozyskaniem pracowników. Obecnie Indie przejęły 44% światowego rynku outsourcingu w zakresie oprogramowania i usług BPO. 400 spośród 500 największych firm na świecie korzysta z indyjskich usług outsourcingowych⁴.

Celem niniejszego artykułu jest pokazanie Indii jako biednego kraju rozwijającego się dzięki usługom świadczonym firmom z bogatych państw. Przedstawiono w nim przyczyny zacofania gospodarczego Indii i olbrzymi potencjał, którym dysponują mieszkańcy tego kraju. Opisano centra usług outsourcingowych i zakres usług świadczonych w tych centrach, a także kontrowersje, jakie budzi w krajach zachodnich przenoszenie całych działów przedsiębiorstw do Indii, a co za tym idzie, likwidowanie miejsc pracy w tych krajach. I na końcu przyjdzie czas na refleksję, czy to ma w ogóle jakiegokolwiek znaczenie dla Polski.

2. Indie – tygrys, który wystartował później niż inne kraje w Azji

Pierwsza grupa azjatyckich państw, zwanych „tygrysami”, rozpoczęła swój rozwój w latach pięćdziesiątych XX wieku. Wówczas przebudowę rozpoczęły takie państwa, jak Hongkong, Singapur, Tajwan i Korea Południowa. W latach siedemdziesiątych dołączyły do nich Malezja, Indonezja i Tajlandia⁵. Chiny ruszyły ze swoją polityką unowocześnień gospodarki w 1978 roku. Wprowadzenie gospodarki rynkowej w Chinach było możliwe dzięki decyzjom Deng Xiaopinga, natomiast Indie swój rozwój zawdzięczają wybitnemu ekonomie i obecnemu premierowi Manmohanowi Singhowi. Rozwój Indii rozpoczął się reformami wprowadzonymi w 1991 r., czyli trzynastą lat po starcie Chin. Co jest powodem tak znacznego opóźnienia?

Imperium Brytyjskie przyznało Indiom niepodległość 15 sierpnia 1947 roku. W chwili uzyskania niepodległości państwo bezlitośnie eksploatowane przez prawie dwieście lat przez brytyjskich kolonizatorów było bardzo biedne. Powstaniu

² *Podróże marzeń. Indie*, Biblioteka „Gazety Wyborczej”, Mediaprofit, Warszawa 2006, s. 77.

³ *Indie. Przewodnik polskiego przedsiębiorcy*, Wydział Ekonomiczno-Handlowy Ambasady RP w New Dehli, New Dehli 2005, s. 3, <http://www.poltradeindia.org/> (06.03.2007).

⁴ *Indyjski rynek usług outsourcingowych*, Wydział Ekonomiczno-Handlowy Ambasady RP w New Dehli, New Dehli 2006, s. 1, <http://www.eksporter.gov.pl> (06.03.2007).

⁵ G. Rzeszotarska, *Strategia gospodarcza i polityka przemysłowa na przykładzie wybranych krajów Azji Południowo-Wschodniej (Tajwan, Malezja, Indonezja, Tajlandia)* [w:] *Strategie rozwojowe i polityka przemysłowa wybranych krajów Azji i Ameryki Łacińskiej*, Wyd. AE, Katowice 1995, s. 56.

państwa towarzyszyło oddzielenie terenów zamieszkałych przez muzułmanów na wschodzie (Pakistan) i na zachodzie kraju (dzisiejszy Bangladesz). Było to sprzeczne z koncepcją Gandhiego jednych Indii jako wspólnoty wielu samodzielnych i autonomicznych społeczności⁶. Już w 1944 r. zwolennicy Gandhiego i czołowi przedsiębiorcy indyjscy opracowali Bombay Plan i Peoples Plan, które przewidywały po odzyskaniu niepodległości konieczność przeprowadzenia szybkiej industrializacji, koniecznej do podniesienia stopy życiowej. Wraz z rezolucjami w sprawie polityki przemysłowej z 1948 i 1956 r., stworzyły one podstawy indyjskiego interwencjonizmu państwowego i wprowadzenia centralnego planowania. Interwencjonizm ten był tak dalece posunięty, że o gospodarce w Indiach mówiono jako o gospodarce socjalistycznej. Do Indii przyjeżdżali tacy marksistowscy ekonomiści, jak Oskar Lange czy Charles Bettelheim⁷.

Jednakże gospodarka Indii nigdy nie była w pełni socjalistyczna. Zasady polityki przemysłowej rządu kładły nacisk na współistnienie państwowej i prywatnej własności – z tym, że wprowadzono klasyfikację przemysłu z punktu widzenia kontroli państwa. Zadaniem państwa było ponadto niedopuszczenie do tworzenia olbrzymich przedsiębiorstw oraz zapobieganie wzrostowi monopolu. W tym celu wprowadzono licencje przemysłowe, czyli zezwolenia na założenie i prowadzenie nowego przedsiębiorstwa bądź na rozbudowę starego⁸. Tam, gdzie pojawiła się uznaniowość, rodziła się korupcja. Przedsiębiorstwa państwowe, nie mając konkurencji, prowadziły swoją działalność niegospodarnie i przynosiły ogromne straty. Nie zamykano przedsiębiorstw, aby ludzie mieli gdzie pracować.

Modernizacji indyjskiej gospodarki podjął się Rajiv Gandhi, a po jego śmierci reformy były kontynuowane przez premiera Manmohana Singha. Po latach ochrony mało wydajnego rodzimego przemysłu przed zagraniczną konkurencją i po latach ścisłej reglamentacji dopływu zagranicznych inwestycji Indie postanowiły otworzyć się na świat⁹.

3. Prognozy rozwoju gospodarczego Indii

O olbrzymim potencjale tkwiącym obecnie w gospodarce Indii może świadczyć fakt zaliczania Indii do grupy BRIC, lub inaczej G4, najszybciej rozwijających się państw świata.

Pojęcie BRIC (B jak Brazylia, R jak Rosja, I jak Indie, C jak Chiny) zostało wprowadzone przez bank inwestycyjny The Goldman Sachs w raporcie „Dreaming with BRICs: The Path to 2050” opublikowanym w październiku 2003 roku¹⁰.

⁶ J. Kieniewicz, *Historia Indii*, Ossolineum, Wrocław 2003, s. 644.

⁷ D. Mitreǵa, *Industrializacja – indyjska droga ku nowoczesności* [w:] *Strategie rozwojowe i polityka przemysłowa w wybranych krajach Azji i Ameryki Łacińskiej*, Wyd. AE, Katowice 1995, s. 77.

⁸ Ibidem, s. 79.

⁹ Ibidem, s. 84.

¹⁰ W. Hirn, *Angriff aus Asien*, S. Fischer Verlag, Frankfurt am Main 2007, s. 79.

W grupie BRIC mieszka obecnie ok. 3 mld mieszkańców, czyli połowa ludności całego świata. W roku 2050, według raportu Goldmana Sachsa, BRIC dogonią pod względem PKB dotychczasowych liderów, czyli grupę G6 (USA, Japonia, Wielka Brytania, Niemcy, Francja i Włochy), a Indie w 2035 r. będą trzecią potęgą gospodarczą świata po USA i Chinach¹¹. Prognozy te z perspektywy dnia dzisiejszego spełniają się w stosunku do Chin, w których obserwuje się szybki rozwój przemysłu. Indie również rozwijają swoją gospodarkę, koncentrując się na rozwoju sektora usług. Wolniejsze jest tempo rozwoju w Rosji i Brazylii, ale Rosja jest już dzisiaj „stacją benzynową świata”, a Brazylia może być niebawem jego „spichlerzem”.

Dynamikę wzrostu produktu krajowego brutto w Indiach na tle innych państw przedstawiono w tab. 1.

Tabela 1. Tempo wzrostu produktu krajowego brutto w latach 2004-2008 (w %)

Kraj	Lata				
	2004	2005	2006	2007	2008
USA	3,9	3,2	3,3	2,4	2,7
Niemcy	0,8	1,1	2,6	1,8	2,1
Japonia	2,3	2,7	2,8	2,0	2,0
Chiny	10,1	10,2	10,6	10,3	10,7
Indie	8,5	8,5	8,0	7,5	7,0
Polska	5,3	3,5	5,1	5,1	4,8
Rosja	b.d.	6,4	6,8	6,0	5,5

Źródło: M. Mierzwa, *Chiny i Indie w procesie globalizacji. Potencjalne konsekwencje dla Polski*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2007.

Jak widać, wzrost gospodarczy Indii utrzymuje się na bardzo wysokim poziomie, nieosiągalnym dla większości krajów OECD. W tabeli 2 zestawiono wskaźniki rozwoju gospodarczego Indii na tle struktury demograficznej i makroekonomicznej. Przedstawiono dane dla krajów determinujących kształt gospodarki światowej (USA, Niemcy, Japonia), porównywalnych dla Indii (Chiny), a także dla Polski (Rosja i Ukraina).

Wysokość PKB została przedstawiona w tabeli wg pomiaru na podstawie kursu walutowego i siły nabywczej ludności. W odniesieniu do krajów rozwiniętych uzyskuje się podobne wyniki przy zastosowaniu obydwu tych metod. W krajach rozwijających się widać różnice, a wynik liczony wg *purchasing power parity* (ppp) znacznie przewyższa wynik według kursu walutowego. Rozbieżności te odzwierciedlają różnice w cenach towarów i usług, a zwłaszcza usług niehandlowych. Dzięki zastosowaniu metody pomiaru na podstawie kursu walutowego otrzymuje się pełniejszy obraz rynku dla eksporterów i inwestorów, w przypadku pomiaru na

¹¹ P. Balcerowicz, *Indie – gospodarczy tygrys czy słoń?*, „Gazeta Wyborcza” 13.06.2006, [http://serwisy.gazeta.pl \(09.05.2007\), s. 1.](http://serwisy.gazeta.pl (09.05.2007), s. 1.)

podstawie siły nabywczej ludności (ppp) otrzymuje się pełniejszą informację o standardach życia oraz wolumenach nakładów i efektów produkcyjnych¹². Indie plasują się na czwartym miejscu za USA, Chinami i Japonią pod względem PNB mierzonego wg parytetu siły nabywczej ppp, jednak nie przekłada się to na poziom życia Hindusów. Pod tym względem Indie znajdują się na 127 miejscu w świecie, daleko za Polską (36 miejsce)¹³.

Tabela 2. Wskaźniki rozwoju gospodarczego w 2005 roku

Kraj	Populacja (w mln)	PKB (w mld USD)	PKB średni wzrost w latach 2000- -2005 (w %)	PNB <i>per capita</i> wg ppp (w USD)	PNB wg ppp (w mld USD)	Wartość dodana (w % PKB)			Nakłady inwestycyjne na środki trwale (w % PKB)
						rolnictwo	przemysł	usługi	
USA	296	12 455	2,8	41 950	12 438	1	22	77	18
Niemcy	82	2782	0,1	29 210	2409	1	29	70	17
Japonia	128	4505	1,3	31 410	4019	1	31	68	24
Chiny	1205	2229	9,6	6600	8610	13	46	41	39
Indie	1095	785	6,9	3460	3787	19	28	54	30
Polska	38	299	3,1	13 490	515	5	31	65	19
Rosja	143	764	6,2	10 640	1523	6	38	56	21
Ukraina	47	82	8,0	6720	317	11	34	55	19
Świat	6465	44 385	2,8	9420	60 644	4	28	68	21

Źródło: M. Mierzwa, *Chiny i Indie w procesie globalizacji. Potencjalne konsekwencje dla Polski*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2007.

W przypadku Indii wyraźnie widać trend w kierunku gospodarki opartej na usługach, w przypadku Chin przeważa sektor przemysłu.

4. Rozwój usług outsourcingowych w Indiach

Pierwszymi wielkimi firmami, które przeniosły część swojej działalności do Indii, były American Express, GE Capital i British Airways. Tworzyły one w pełni zależne od macierzystych spółek oddziały oraz spółki córki (tak zwany *captive outsourcing*), zlecając im do wykonania najprostsze, powtarzalne czynności, takie jak wprowadzanie danych czy telemarketing. Osiągały przy tym spore oszczędności, bo koszty pracy są wielokrotnie niższe w Indiach niż w krajach zachodnich. Oddziały i spółki córki były pod pełną kontrolą spółek matek, dzięki czemu minimalizowano ryzyko związane z wydzieleniem procesów na zewnątrz¹⁴.

¹² M. Mierzwa, *Chiny i Indie w procesach globalizacji. Potencjalne konsekwencje dla Polski*, Departament Analiz i Prognoz, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2007, s. 13.

¹³ P. Balcerowicz, op. cit., s. 1.

¹⁴ *Indyjski rynek usług...*, s. 3.

W drugiej połowie lat dziewięćdziesiątych, na bazie *know-how* przejętego od zachodnich spółek, lokalni przedsiębiorcy zaczęli tworzyć rodzime spółki, zajmujące się świadczeniem usług outsourcingowych. Infosys powstał w Bangalor z 300 dolarami kapitału, siedmioma informatykami i jednym klientem. Dzisiaj firma ta osiąga rocznie obrót w wysokości 3 mld dolarów, zatrudnia 70 tys. pracowników, posiada 50 biur w 18 krajach. Inne wielkie firmy to Wipro, również z siedzibą w Bangalor, zatrudniająca 53 tys. pracowników i osiągająca roczny obrót w wysokości 1,4 mld USD, oraz Tata Consultancy Services (TCS) z Mumbai (dawniej Bombaj), z obrotem 1,3 mld USD rocznie i 78 tys. pracowników. Firmy tej branży każdego miesiąca tworzą około tysiąca nowych miejsc pracy¹⁵, przy czym nie mają problemów z zatrudnieniem wykwalifikowanej kadry.

Każdego roku mury indyjskich uczelni opuszcza 2,5 mln absolwentów, w większości biegle władających językiem angielskim. Znajdują oni zatrudnienie w firmach branży BPO, gdzie miesięczne zarobki wynoszą 8000-15 000 rupii (181-340 USD). Po odliczeniu kosztów outsourcingu, firmy amerykańskie osiągają oszczędności rzędu 40-50%. Ponad 250 wyższych uczelni w Indiach kształci informatyków. Do tego dochodzą jeszcze szkoły średnie, kształcące w tej specjalności, a jest ich ponad 900.

Każdego roku na indyjskim rynku pracy pojawia się ok. 130 tys. informatyków. Płace w branży IT w Indiach stanowią ok. 30% wynagrodzenia płaconego inżynierom w USA¹⁶. Jednak nie tylko wysokość wynagrodzeń decyduje o przenoszeniu usług informatycznych do Indii, również jakość świadczonych usług jest bardzo wysoka. Najbardziej prestiżowymi uczelniami kształcącymi informatyków są indyjskie instytuty technologii informatycznej (IIT). Jest ich w tej chwili siedem, a swoje istnienie zawdzięczają pierwszemu premierowi Indii Jawaharlalowi Nehru. Pierwszy IIT powstał w 1951 r. w oddaleniu 120 km od Kalkuty i nosi nazwę IIT Kharagpur. Następnie powstały: IIT Bombaj (1958), IIT Madras (1959), IIT Kanpur (1960), IIT Dehli (1961), IIT Guwahati (1994) i IIT Roorkee (2001). Zawsze były niezależne od władz państwowych, w czym postrzegane jest źródło ich sukcesu. Dla młodych ludzi ukończenie tych prestiżowych uczelni jest szansą na lepsze życie. O 2500 indeksów walczy corocznie 200 000 chętnych, co osiemdziesiąty rozpoczyna studia. Dla porównania o jedno miejsce na Uniwersytecie Harvarda stara się ośmiu chętnych. Aby zostać studentem IIT, należy zdać najtrudniejszy na świecie egzamin wstępny Joint Entrance Examination (JEE). Młodzi ludzie przez trzy-cztery lata uczą się na dodatkowych kursach, by móc zdać ten egzamin. W momencie, gdy stają się studentami IIT, mają już zapewnioną przyszłość. O absolwentów biją się najlepsze firmy na całym świecie, przede wszystkim z USA¹⁷.

¹⁵ W. Hirn, op. cit., s. 137.

¹⁶ *Indyjski rynek usług...*, s. 2.

¹⁷ W. Hirn, *Angriff aus Asien*, S.Fischer Verlag, Frankfurt Am Main 2007, s. 140-141.

Działalność instytutów opiera się na ścisłej współpracy z firmami informatycznymi, takimi jak IBM, Microsoft czy Oracle. Dzięki współpracy absolwenci są znakomicie przygotowani do pracy w zachodnich firmach. W innych dziedzinach pula talentów jest równie duża. Co roku w Indiach uczelnie kończy ok. 350 000 inżynierów różnych specjalności. Dla porównania w Europie jest ich 100 000, a w USA 70 000¹⁸.

5. Zakres usług outsourcingowych świadczonych w Indiach

Ponad 70% pracowników branży BPO w Indiach jest zatrudniona w działach obsługi klienta. Obok klasycznych *call-center*, w których klienci obsługiwani są przez telefon, coraz częściej narzędziem kontaktu jest Internet. Praktycznie każda firma musi utrzymywać kontakt z klientami, informować klientów o swoich produktach, zapewniać serwis i przyjmować reklamacje. Często drogą telefoniczną i poprzez pocztę elektroniczną prowadzona jest sprzedaż towarów i działania marketingowe.

Finanse i księgowość, w których wiele działań ma charakter powtarzalny, są następną szybko rozwijającą się dziedziną usług BPO. Skanowane dokumenty księgowe przesyła się drogą elektroniczną do Indii, gdzie są dekretowane i wprowadzane do systemów finansowo-księgowych. Faktury sprzedażowe mogą być wystawiane i rozsyłane do klientów przez pracowników indyjskich firm. Przedmiotem usług outsourcingowych może być zarządzanie należnościami i zobowiązaniami firm.

Często w *outsourcing* przekazywane są działania związane z obsługą kadr. W tym zakresie należy wymienić przede wszystkim czynności polegające na rekrutacji pracowników, obliczaniu wynagrodzeń i prowadzeniu z tym związanych ewidencji, planowaniu szkoleń i opracowania ścieżek kariery pracowników.

Część działań logistycznych może być również przedmiotem outsourcingu. W tym zakresie można przekazać na zewnątrz do wykonania przygotowanie przetargów, składanie zamówień, sterowanie produkcją, zarządzanie magazynem, zlecenie usług transportowych i dystrybucyjnych.

Indie, posiadające wspaniałe wykształconą kadrę informatyków, chętnie przyjmują do wykonania obsługę informatyczną firm. Indyjscy informatycy tworzą programy dla takich zagranicznych potentatów branży IT, jak: IBM, Microsoft, Sun Microsystems, Oracle, Dell, SAP, Hewlett-Packard.

Wiele działań firm zajmujących się outsourcingiem jest ukierunkowanych na służbę zdrowia. W tym zakresie prowadzone są czynności prowadzące m.in. do zapisywania w formie elektronicznej wywiadów na temat zdrowia zebranych od pacjentów, prowadzenie kart pacjentów, przypisywanie kodów diagnostycznych i leczniczych wykonywanym działaniom medycznym oraz obliczanie należności za

¹⁸ *Indyjski rynek usług...*, s. 2.

zrealizowane usługi medyczne i fakturowanie. Poza zakresem usług BPO znajduje się wykonywanie przez indyjskie laboratoria analiz medycznych, badań patologicznych, opisywanie zdjęć rentgenowskich i EKG, a także prowadzenie testów klinicznych nowych leków. Wielu Hindusów leczących się w indyjskich szpitalach i przychodniach nawet nie wie, że testuje się na nich leki.

Indyjscy prawnicy w ramach outsourcingu piszą pozwы, występują o patenty, zbierają informacje o przeciwnikach w sporach sądowych, opracowują kontrakty¹⁹. Indyjscy ekonomiści zbierają informacje o kontrahentach i sporządzają ich analizy ekonomiczne. Indyjscy dziennikarze zbierają i opracowują informacje dla zagranicznych agencji informacyjnych. Banki i towarzystwa ubezpieczeniowe część swoich działań przenoszą do Indii. Największe banki i instytucje finansowe działające od kilku lat w Indiach to Citigroup, Standard Chartered, HSBC, American Express i Deutsche Bank. Indyjscy pracownicy prowadzą dla nich ewidencję wpłat i wypłat, przelewów, spłat kredytów, zakupu i sprzedaży akcji, rozliczenia kart kredytowych oraz analizę wniosków kredytowych.

W Indiach są produkowane zachodnie filmy, zwłaszcza te, w których jest wiele efektów specjalnych i animacji komputerowych. Indie posiadają długą tradycję w produkcji filmów. To tutaj działa największa „fabryka” filmów na świecie – Bollywood. Właśnie w Indiach powstały efekty specjalne do filmu „Spiderman 2”, to tutaj powstał „Shrek 2”²⁰.

W Indiach powstają pracownie projektowania sztuki użytkowej (*design studios*), które opracowują m.in. stylistykę wnętrza samochodów Mercedes²¹. Funkcjonują centra badawczo-rozwojowe, które na zlecenie zachodnich firm realizują programy badawcze. Są to najczęściej programy dopełniające projekty realizowane w zachodnich koncernach i skupiają się one najczęściej na sporządzaniu dokumentacji technicznej, modelowaniu dwu- i trójwymiarowym, opracowaniu detali realizowanych przez inne firmy projektów²².

6. Szanse i bariery rozwoju usług outsourcingowych w Indiach

Okolo 75% usług outsourcingowych w Indiach jest świadczonych dla firm pochodzących z USA. Sprzyja temu położenie geograficzne. Różnica czasu pomiędzy Indiami i Stanami Zjednoczonymi to 12 godzin. Dane wymagające przetworzenia są wysyłane z amerykańskich biur do indyjskich firm outsourcingowych, które po przetworzeniu wracają do Ameryki tuż przed przyjściem pracowników do pracy następnego dnia.

Głównym odbiorcą indyjskich usług outsourcingowych w Europie jest Wielka Brytania. Wynika to z barier językowych, Hindusi znakomicie posługują się językiem angielskim, inne europejskie języki są im nieznane.

¹⁹ *Indyjski rynek usług...*, s. 6 i 7.

²⁰ W. Hirn, op. cit., s. 134.

²¹ *Ibidem*, s. 133.

²² *Indyjski rynek usług...*, s. 7.

Indie osiągnęły bardzo silną pozycję jako dawca usług outsourcingowych. Zadowolenie klientów wynika przede wszystkim z wysokiej jakości świadczonych usług, chociaż w ostatnim czasie zdarzały się przypadki wycieku danych z indyjskich firm (np. z firmy Mphasis obsługującej Citibank)²³.

Szybko rozwijający się sektor usług w Indiach wymaga zatrudniania ogromnej liczby wykwalifikowanych pracowników. W niedalekiej przyszłości może pojawić się problem niedoboru pracowników, który może z kolei spowodować wzrost poziomu wynagrodzeń. Już dzisiaj płace w sektorze IT rosną o 15-17% rocznie. Istnieją prognozy, według których koszty zatrudnienia najlepszych specjalistów w 2015 r. będą takie same w USA i w Indiach²⁴.

Trzeba mieć jednak na uwadze, że to, co jest szansą dla firm z Indii, jest porażką dla ludzi pracujących w firmach amerykańskich i europejskich. W Indiach tworzone są miejsca pracy, w USA i w Europie ich ubywa. W ciągu 10 następnych lat zniknie z powodu outsourcingu 3,4 mln miejsc pracy w USA. Zjawisko to wywołuje w społeczeństwie i w kręgach politycznych zrozumiały opór, który może zostać przełożony na konkretne działania, prowadzące do ochrony własnego rynku pracy²⁵.

7. Wnioski dla Polski

Europejskie firmy, konkurując z firmami amerykańskimi i brytyjskimi, ograniczają swoje koszty poprzez zlecenie pewnych procesów w tańsze obszary. Z powodu barier językowych odbiorcą tych usług nie mogą być Indie i inne azjatyckie kraje. Usługi te są przekazywane do krajów Europy Środkowej. W pierwszym etapie duże europejskie koncerny zakładają w tych krajach w pełni kontrolowane przez siebie jednostki (*offshoring*). Gdy wystąpi zainteresowanie outsourcingiem w mniejszych europejskich firmach, nastąpi rozwój usług sektora BPO świadczonych przez wyspecjalizowane firmy²⁶.

Polska ma dużą szansę stać się centrum BPO dla Europy. Oznaczałoby to 200 000 miejsc pracy do 2008 roku. Jest to możliwe m.in. dzięki dostępności wykwalifikowanych pracowników i absolwentów szkół wyższych w dużych miastach, władających nie tylko językiem angielskim, ale również innymi europejskimi językami. Już w chwili obecnej pod Łodzią Philips utworzył centrum księgowości i finansów w Europie, IBM w Krakowie założyło firmę zajmującą się outsourcingiem usług księgowych, a Hewlett-Packard centrum outsourcingu usług IT w Łodzi²⁷.

²³ Ibidem, s. 9.

²⁴ Ibidem, s. 8.

²⁵ Ibidem, s. 7.

²⁶ Ibidem, s. 9.

²⁷ *Polska – centrum usług dla Europy? Nowe szanse inwestycji zagranicznych w Polsce*, Polska Rada Biznesu, McKinsey&Company, Warszawa 2003, s.16.

8. Podsumowanie

Niezaprzeczalnie rozwój usług outsourcingowych w Indiach jest kołem napędowym dynamicznie rozwijającej się gospodarki. Rozwój ten jest możliwy dzięki szkolnictwu wyższemu, corocznie wypuszczającym rzeszę władających językiem angielskim absolwentów, których żądania płacowe nie są zbyt wygórowane, w porównaniu z żądaniami ich amerykańskich i zachodnioeuropejskich kolegów. Rozwój gospodarczy nie jest odczuwalny jednakowo przez wszystkich mieszkańców Indii. Największe profity uzyskuje klasa średnia, ludzie biedni nie osiągają z tego tytułu żadnych korzyści. Wynika to m.in. z konserwatywnych hinduistycznych wzorców religijnych, które prowadzą do akceptacji pasywności jednostek i uniemożliwiają ich awans społeczny oraz aktywność gospodarczą poprzez zamknięcie w jednej kaście. Rolnictwo o niskiej wydajności kryje wysokie bezrobocie. Wysoki jest poziom analfabetyzmu i nędzy. 26% ludności żyje poniżej progu ubóstwa, a 400 mln ludzi jest niedożywionych²⁸. Indie powinny dążyć do tego, aby przemiany gospodarcze dotyczyły całego społeczeństwa, a nie tylko wybranych elit.

Literatura

- Balcerowicz P., *Indie – gospodarczy tygrys czy słoń?*, „Gazeta Wyborcza” 13.06.2006, <http://serwisy.gazeta.pl> (09.05.2007).
- Fudal C., *Indie – kolos z wielką przyszłością*, <http://globaleconomy.pl> (09.05.2007).
- Hirn W., *Angriff aus Asien*, S. Fischer Verlag, Frankfurt am Main 2007.
- Indie. Przewodnik polskiego przedsiębiorcy*, Wydawnictwo Wydziału Ekonomiczno-Handlowego Ambasady RP w New Dehli, <http://www.eksporter.gov.pl> (06.03.2007).
- Indyjski rynek usług outsourcingowych*, Wydział Ekonomiczno-Handlowy Ambasady RP w New Dehli, <http://www.eksporter.gov.pl> (06.03.2007).
- Kieniewicz J., *Historia Indii*, Ossolineum, Wrocław 2003.
- Kolka M., Tuszyński H., *Indie – przyszły gigant gospodarki światowej*, <http://globaleconomy.pl> (09.05.2007).
- Langer A., *Outsourcing – sposób na redukcję kosztów*, [w:] *Doradca Dyrektora Finansowego Styczeń/Luty 2007*, Wydawnictwo Wiedza i Praktyka, Warszawa 2006.
- Mierzwa M., *Chiny i Indie w procesie globalizacji. Potencjalne konsekwencje dla Polski*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2007.
- Mitręga D., *Industrializacja – indyjska droga ku nowoczesności*, [w:] *Strategie rozwojowe i polityka przemysłowa w wybranych krajach Azji i Ameryki Łacińskiej*, Wyd. AE, Katowice 1995, s. 77.
- Podróże marzeń. Indie*, Biblioteka „Gazety Wyborczej” Mediaprofit, Warszawa 2006.
- Polska – centrum usług dla Europy? Nowe szanse inwestycji zagranicznych w Polsce*, Polska Rada Biznesu, McKinsey&Company, Warszawa 2003.
- Rzeszotarska G., *Strategia gospodarcza i polityka przemysłowa na przykładzie wybranych krajów Azji Południowo-Wschodniej (Tajwan, Malesja, Indonezja, Tajlandia)*, [w:] *Strategie rozwojowe i polityka przemysłowa wybranych krajów Azji i Ameryki Łacińskiej*, Wyd. AE, Katowice 1995, s. 56.

²⁸ P. Balcerowicz, op. cit.

Stefanicki R., *Wejście słońca*, „Przekrój” 2005 nr 32, <http://przekroj.pl> (09.05.2007).
Strategie rozwojowe i polityka przemysłowa wybranych krajów Azji i Ameryki Łacińskiej, red.
J. Żabińska, Wyd. AE, Katowice 1995.

OUTSOURCING SERVICES IN INDIA

Summary

India has captured 44% of global outsourcing market in the field of software and BPO services. This indigent country owes its economic development to rendering services to companies from wealthy countries. In India there has been made the most of potential, which sticks in people of this country: their education, good command of English, low demands in the field of salaries. The aim of this article is to show India as a country, which develops thanks to rendering of outsourcing services.