MONIKA WODNICKA*

Rola usług w rozwoju gospodarczym Polski

Słowa kluczowe: offshoring usług, serwicyzacja, usługi BPO

Streszczenie: W artykule przedstawiono sektor usług w procesie zmian strukturalnych polskiej gospodarki, a także kierunki przekształceń strukturalnych w samym sektorze. Zwrócono uwagę także na rolę delokalizacji usług biznesowych do Polski oraz podjęto próbę uzasadnienia wpływu usług na rozwój gospodarczy i konkurencyjność.

1. Usługi w procesie zmian strukturalnych w Polsce po 1989 roku

Zmiany strukturalne w polskiej gospodarce zdeterminowane są czynnikami systemowymi wynikającymi z reform gospodarczych po 1989 roku oraz procesami otwarcia gospodarki na świat, globalizacji i integracji, w których Polska w pełni uczestniczy. Do zmian systemowych należą, między innymi, swoboda kształtowania cen, liberalizacja obrotu z zagranicą, reforma systemu bankowego (w tym zasad polityki pieniężno-kredytowej), przekształcenia własnościowe, a także tworzenie warunków do pobudzenia konkurencji wewnętrznej i zewnętrznej. Zmiany związane z globalizacją, to otwarcie polskiej gospodarki na kapitał zagraniczny, który nie tylko uczestniczył w minionych latach w prywatyzacji polskiej gospodarki, ale także lokuje tutaj inwestycje typu greenfield, buduje własne centra usług wsparcia biznesowego oraz centra usług badawczych.

W literaturze ekonomicznej można wyodrębnić dwa nurty badawcze zajmujące się zmianami strukturalnymi w gospodarkach narodowych. Pierwsze podejście dotyczy zmian struktury gałęziowej zatrudnienia i produkcji w poszczególnych sektorach, tzw. ilościowe zmiany strukturalne, które mają odzwierciedlenie w ekstensywnym wzroście gospodarczym. Drugie, koncentruje uwagę na metodach pomia-

* Mgr Monika Wodnicka – asystent w Akademii Humanistyczno-Ekonomicznej w Łodzi.

ru stopnia natężenia, czyli na jakościowych zmianach strukturalnych, które mają swój wyraz w intensywnym rozwoju gospodarczym. Według danych Ministerstwa Gospodarki i Pracy, jakościowe i ilościowe zmiany strukturalne stanowią około 2/3 wzrostu gospodarczego (Rada Ministrów, 2005).

Zasadnicze znaczenie w przebudowie strukturalnej polskiej gospodarki miały przekształcenia własnościowe, ich dynamika i struktura. Proporcje własnościowe wyraźnie zmieniły się na korzyść sektora prywatnego, na który w roku 1990 przypadało około 30% wartości dodanej brutto, w 2003 r. – 74%, a w 2006 r. ponad 75% (według raportu Ministerstwa Gospodarki, 2007 s. 165).

Zmieniła się również struktura sektorowa gospodarki. Zmiany te były zgodne z tendencjami zaobserwowanymi w krajach rozwiniętych i charakteryzowały się malejącymi udziałami rolnictwa i przemysłu oraz rosnącym udziałem usług w produkcie krajowym brutto (tablica 1) i liczbie pracujących (tablica 2).

Tablica 1

Struktura sektorowa gospodarki Polski – udział w PKB (w %)

Sektor / lata	1990	1995	2002	2003	2006
Sektor I (rolnictwo)	7	8	3	4	4
Sektor II (przemysł)	39	35	30	30	32
Sektor III (usługi)	54	57	67	66	64

Źródło: opracowanie na podstawie: Eurostat, 2007; Ministerstwo Gospodarki, 2007, s. 69.

Dla porównania, udziały te w roku 2006 dla UE-27 wynosiły odpowiednio: 2%, 27% oraz 72% (Eurostat, 2007). Podobny kierunek zmian obserwujemy w strukturze zatrudnienia. Jednakże pomimo korzystnych zmian zachodzących w ostatnich kilkunastu latach w strukturze pracujących, wciąż widoczny jest duży udział zatrudnionych w rolnictwie w porównaniu z tym sektorem w Unii Europejskiej (tablica 3). Sektor usług charakteryzuje się systematycznym wzrostem, natomiast sektor drugi po spadku udziału w latach dziewięćdziesiątych zwiększa swój udział do 30%.

Tablica 2

Struktura sektorowa gospodarki Polski – udział pracujących (w %)

Sektor / lata	1990	1995	2002	2003	2006
Sektor I (rolnictwo)	28,6	27	28,4	18,2	15,8
Sektor II (przemysł)	35,7	30,4	23,9	28,5	30,0
Sektor III (usługi)	35,7	42,6	47,7	53,3	54,2

Źródło: opracowanie na podstawie: Eurostat, 2007; *Mały Rocznik Statystyczny,* 2008.

Tablica 3

Pracujący w UE według głównych sektorów – dane dla 2006 r. (w %)

Sektor	UE-15	UE-25	UE-27 *
Sektor I (rolnictwo)	3,7	4,7	5,9
Sektor II (przemysł)	26,4	27,4	27,6
Sektor III (usługi)	69,9	67,9	66,5

* Z Bułgarią i Rumunią.

Źródło: opracowanie na podstawie: Eurostat, 2007.

Wzrost udziału usług w PKB, jak i zatrudnieniu sprawił, że Polska znalazła się wśród krajów o znaczącym udziale usług. Mówiąc o ekspansji usług mamy na uwadze zarówno trójsektorowy układ gospodarki, tutaj zmiany strukturalne polegają na wzroście udziału w niej sektora usług definiowanego zgodnie z teorią trzech sektorów (Fisher,1935; Clark, 1957), jak i strukturę wewnątrz sektorów (drugiego – przemysłu i budownictwa i pierwszego – rolnictwa). Rosnąca pozycja usług we współczesnych gospodarkach jest faktem bezspornym i wpływa na charakter struktury społeczno-gospodarczej kraju. Proces ten dokonuje się czasami niezależnie od poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego danego kraju i przyczynia się: po pierwsze – bezpośrednio do rozwoju gospodarki, stanowiąc składnik produktu krajowego brutto, po drugie – pośrednio wpływając na wzrost produktywności pozostałych sektorów. Oznacza to, że prowadzenie produkcji przemysłowej czy rolniczej nie jest możliwe bez usług, które obecnie w znacznym stopniu je kształtują (Rogoziński, 2000, s. 110). Nie można również sprzedawać dóbr konsumpcyjnych i inwestycyjnych bez serwisu usługowego. W związku z tym istnieje silna zależność przedmiotów materialnych i usług we wszystkich procesach wytwórczych i dlatego można mówić o serwicyzacji produktów, rynków, procesów produkcyjnych, czynników produkcji, a także zatrudnienia (Szukalski, 2004, s. 48).

Ta zależność wygenerowała zmiany wewnętrznej struktury samego sektora usług w kontekście przeobrażeń jakościowych i ilościowych. Wśród czynników związanych z przekształceniami w strukturze usług i mających wpływ na ich rozwój są również: po pierwsze, globalizacja i wzrost złożoności procesów gospodarczych, po drugie, postęp techniczny i dyfuzja nowych technologii ICT, po trzecie, zmiany w strukturze społeczeństw i ich otoczeniu zewnętrznym. Przemiany wewnętrzne sektora usług dokonują się wraz z tempem i poziomem wzrostu PKB, a także w wyniku coraz szerszego zakresu funkcji pełnionych w gospodarce. Mówiąc o funkcjach mamy na myśli zarówno te o charakterze gospodarczym (obsługa procesów wytwórczych i biznesowych, funkcje socjalne, kulturowo-oświatowe, naukowo-badawcze), jak i pozagospodarczym (obrona narodowa, porządek publiczny, aparat władzy). Należy podkreślić, że sektor usług stanowi he-

terogeniczny konglomerat różnych rodzajów działalności, obejmujących czynności najprostsze oraz czynności wymagające wysokiej wiedzy, kompetencji i specjalizacji (tzw. usługi profesjonalne lub usługi „intensywne nauką"). W tym kontekście możemy mówić o pojawieniu się tzw. nowoczesnych usług, oznaczających w wąskim ujęciu, usługi nowe, nie istniejące w gospodarce narodowej lub mające marginalne znaczenie lub też usługi świadczone w nowoczesny sposób. W znaczeniu szerszym to przede wszystkim usługa świadczona przez nowoczesne, innowacyjne przedsiębiorstwo oferujące kompleksowe rozwiązania. Dyfuzja technik informatycznych, informacyjnych, sieci telekomunikacyjnych zmieniła charakter niektórych usług, formy ich świadczenia, a tym samym umożliwiła procesy usługowe zarówno w wymiarze krajowym, jak i międzynarodowym. Media elektroniczne, urządzenia telekomunikacyjne oraz gwałtowny rozwój internetu stymulują pojawienie się nowych, wcześniej nieznanych usług, np.: e-learning czy telemedycyna.

2. Usługi i ich rola w gospodarce w kontekście konkurencyjności

Głębokie przemiany w strukturach gospodarczych w kontekście konkurencyjności powodują dewaluacje tradycyjnych źródeł przewagi konkurencyjnej. Międzynarodowe instytucje[1] zajmujące się badaniem konkurencyjności zwracają uwagę na różne elementy kształtujące to zjawisko. Podstawowymi źródłami określającymi konkurencyjność są uwarunkowania osadzone w strukturze makro. Ich analiza pozwala na postawienie tezy, że badanie konkurencyjności jest szczególnym podejściem do analizy wzrostu gospodarczego, gdzie o konkurencyjności decyduje przede wszystkim poziom dochodu narodowego, pozycja danej gospodarki w handlu światowym, aktywność inwestycyjna w gospodarce, a także czynniki związane z przedsiębiorstwem i jego otoczeniem.

Z uwagi na dynamiczny rozwój sektora usług wzrasta znaczenie przewagi konkurencyjnej właśnie w tym sektorze. Analizując wpływ usług na rozwój gospodarczy można stwierdzić pozytywną zależność i nieodzowną rolę tej formy działalności w generowaniu wartości dodanej brutto i zatrudnieniu ogółem (tablica 4), a także w aktywności inwestycyjnej (tablica 5).

Wiele gospodarek narodowych, upatrując źródeł swoich przewag konkurencyjnych w rozwoju sektora usług, złagodziło politykę dotyczącą bezpośrednich inwestycji zagranicznych w sektorze usług m.in. poprzez prywatyzację przedsiębiorstw użyteczności publicznej i instytucji finansowych, liberalizację przepisów dotyczących zachęt inwestycyjnych, przepisów wzmacniających funkcjonowanie rynku.

Bezpośrednie inwestycje zagraniczne stały się jednym z instrumentów wzrostu znaczenia sektora usług w gospodarkach narodowych. W roku 2005 około 54%

[1] Międzynarodowy Instytut Zarządzania Rozwojem (IMD), Światowe Forum Ekonomiczne (WEF), Indeks Swobody Ekonomicznej (IEF), Wolność Gospodarcza na Świecie (EFW).

Tablica 4

Struktura sektorowa gospodarki w krajach UE-25

Wyszczególnienie	Udział w PKB		Zmiana udziału	Udział w zatrudnieniu		Zmiana udziału
	1995	2006	2006–1995	1995	2006	2006–1995
Sektor I (rolnictwo)	2,4	1,8	–0,6	6,4	4,7	–1,7
Sektor II (przemysł+ budownictwo)	28,7	26,4	–2,3	28,5	27,4	–1,1
Sektor III (usługi)	68,9	71,8	2,9	65,1	67,9	2,8
Razem	100,0	100,0	0,0	100,0	100,0	0,0

Źródło: opracowanie na podstawie: Eurostat, 2007.

spośród 1615 projektów BIZ w Europie związanych było z usługami, w roku 2007 stanowiły około 61% (Ernst &Young, 2006; 2007). Atrakcyjność tego sektora dla inwestorów zagranicznych potwierdzają również dane UNCTAD, według których w 2005 roku usługi skumulowały 62,5% kapitału zagranicznego (w 1990 r. – 49,4%), co w odniesieniu do sektora I i II stawia ich na pozycji lidera.

Tablica 5

Udział BIZ w strukturze sektorowej gospodarki świata

Sektor	1990	2005
Sektor I (rolnictwo)	9,5	7,9
Sektor II (przemysł)	41,1	29,6
Sektor III (usługi)	49,4	62,5
Razem	100,0	100,0

Źródło: opracowanie własne według danych: UNCTAD, 2004.

Tendencję wzrostową odnotowała także Polska. Pomimo, iż przedsięwzięcia inwestycyjne z sektora usług stanowią około 20% BIZ, to zarówno w roku 2007, jak i w roku poprzednim napłynęła do Polski znacząca kwota około 30 mln euro do szeroko rozumianego sektora usług. W roku 2007 PAIiIZ zakończyła pozytywną decyzją 57 projektów inwestycyjnych o łącznej kwocie ponad 1,3 mld euro i planowanym zatrudnieniu ponad 17,7 tys. miejsc pracy, z czego 11 projektów to sektor BPO (centra usług) o wartości 30 mln euro i zatrudnieniu 3603 osób oraz B+R, 4 projekty o wartości 1,7 mln euro i miejsc pracy 310. Dla porównania w 2006 roku, 8 projektów dotyczyło BPO o wartości 27 mln euro i zatrudnieniu 3496 osób. Szczególnie duży wzrost BIZ odnotowano w obszarze usług: księgowych,

zarządzania i doradztwa. Wartość w tym obszarze wynosiła 2187 mln euro i była 3,5 raza większa w porównaniu z rokiem 2005 (według Ministerstwa Gospodarki, Departament Analiz i Prognoz, Warszawa XII 2008 r.). W pierwszym półroczu 2008 roku zakończono 11 projektów na kwotę 14,26 mln euro i generujących 2085 miejsc pracy (tablica 6). W roku 2008 PAIiIZ zakończyła pozytywną decyzją inwestycyjną 21 obsługiwanych projektów inwestycyjnych o łącznej wartości prawie 38,5 mln euro i planowanym zatrudnieniu ponad 5251 osób.

Tablica 6

Projekty zakończone pozytywną decyzją inwestycyjną w pierwszym półroczu 2008 roku

Lp.	Nazwa firmy	Kraj	Sektor	Wartość inwestycji w mln euro	Zatrudnienie	Potencjalna lokalizacja
1.	MAN	Niemcy	BPO	0,56	360	Poznań
2.	Zensar Technologies	Indie	BPO	1,8	350	Gdańsk
3.	Fineos Investment	Irlandia	BPO	0,5	50	Gdańsk
4.	Vantyx	Portugalia	BPO	2,3	100	Warszawa
5.	Gavekal Analytics	Szwecja	BPO	0,8	30	Szczecin
6.	Emtex Pitney Bowes	Wielka Brytania	BPO	0,3	25	Bielsko Biała
7.	Wipro	Indie	BPO	0,5	200	Wrocław
8.	First Data Corporation	USA	BPO	3	400	Gdańsk
9.	Tokyo Atos Origin	Francja	BPO	2	200	Łódź
10.	Faurecia	Francja	BPO	1	100	Grójec
11.	Google	USA	BPO	1,5	270	Wrocław, Kraków
			Razem	14,26	2085	

Uwaga: W tabeli nie zostały uwzględnione projekty tajne.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Inwestycje przy udziale PAIiIZ*, 2008.

Międzynarodowe przepływy kapitału wywołują skutki społeczno-ekonomiczne zarówno dla gospodarek narodowych, jak i dla całej gospodarki światowej. Po pierwsze, towarzyszy im zwykle wzrost efektywności w sektorze, w którym jest lokowany. Po drugie, następuje zmiana relacji pomiędzy wartością kapitału zagranicznego a PKB oraz napływem kapitału w odniesieniu do wartości inwestycji brutto[2]. Po trzecie, wpływa na wymianę handlową z zagranicą powodując zmiany

[2] BIZ procentowy udział w PKB w roku 2006: dla Polski – 2,9%; dla UE10 – 3,2%; dla UE25 – 4,8%, dane za: Eurostat, 2007; UNCTAD, 2006.

w strukturze zarówno po stronie eksportu, jak i importu. Po czwarte, odnosi się do sfery innowacyjności gospodarki narodowej, biorąc pod uwagę, że to najważniejszy i zazwyczaj najtańszy transfer wiedzy i technologii. Po piąte, intensyfikuje system powiązań międzygospodarczych poprzez włączenie podmiotów krajowych do międzynarodowego podziału pracy. Szacuje się, że jedno miejsce pracy powstałe w wyniku BIZ generuje średnio 4 nowe miejsca pracy (Jakubiak i in., 2002, s. 16).

Zmiany w strukturze sektorowej zatrudnienia stawiają sektor usług jako najbardziej dynamiczny pod względem tworzenia miejsc pracy. Analizując udział sektora usług na rynku zatrudnienia należy uwzględnić, obok aspektów ilościowych (zmiany poziomu zatrudnienia), także aspekty jakościowe, tj. wpływ na wydajność pracy i poziom kwalifikacji zatrudnionych[3] oraz aspekty rodzajowe. Te ostatnie związane są z nowymi formami zatrudnienia, które pojawiły się dzięki rozpowszechnieniu się outsourcingu offshoringu usług. Zaliczamy do nich pracę nakładczą, pracę czasową, leasing pracowniczy (dają one możliwość zatrudniania pracowników w zależności od pojawiających się potrzeb personalnych) oraz telepracę. Telepraca jest najlepszym przykładem indywidualizacji stosunków pracy. Zwiększa mobilność pracowników oraz pozwala im na jednoczesny kontakt z wieloma pracodawcami przy wykorzystaniu najnowszych technologii (szerzej: Wiśniewski, Pocztowski, 2004).

Reasumując, sektor usług z makroekonomicznego punktu widzenia jest jednym z kluczowych czynników warunkujących i dynamizujących rozwój i efektywność gospodarki, podnosząc jej konkurencyjność oraz równoważąc rynek zatrudnienia. Przyczynia się także do rozwoju społeczeństwa informacyjnego, opartego na wiedzy. W ujęciu mikroekonomicznym oznacza zmiany modelu zarządzania przedsiębiorstwem, mowa tu o outsourcingu, podnoszenia efektywności, wydajności i konkurencyjności firm.

3. Szanse rozwoju Polski w obszarze BPO

W warunkach rosnącej otwartości gospodarki i procesów globalizacyjnych koniunktura w Polsce jest coraz silniej skorelowana z koniunkturą światową. Dominującymi procesami są: po pierwsze, przechodzenie do ery cywilizacji informacyjnej, charakteryzującej się między innymi: wzrostem nauki i edukacji, rozwojem technologii informacyjnych, kształtowaniem się nowych zawodów wymagających umiejętności gromadzenia, przetwarzania i wykorzystywania wiedzy; po drugie, internacjonalizacja działalności gospodarczej. Konsekwencją tego trendu jest np. delokalizacja usług biznesowych BPO (Business Process Offshoring), w której Pol-

[3] Wzrost wydajności pracy jest efektem intensywnego inwestowania w kapitał ludzki, co przekłada się w konsekwencji na poziom kwalifikacji pracowników, znajomość języków obcych oraz ich wykształcenie.

ska upatruje swoją przewagę konkurencyjną nie tylko w Europie, ale także na rynku światowym.

Busines Process Offshoring to lokowanie nieprodukcyjnych funkcji przedsiębiorstwa w krajach, gdzie koszty prowadzenia działalności gospodarczej i zasoby siły roboczej są relatywnie tańsze i występuje odpowiedni profil wykształcenia pracowników (według badań Duke University, Archstone Consulting: 2007)[4]. Wśród offshoringowych projektów w usługach biznesowych są: ośrodki obsługi telefonicznej (Call Center), ośrodki usług informatycznych (IT Services), centra usług wspólnych (Shared Service Centers) oraz regionalne centrale (Regional headquarters), (UNCTAD, 2004). Najczęściej centra specjalizują się w usługach typu: finanse, HR, obsługa klienta, księgowość, logistyka, badania i rozwój.

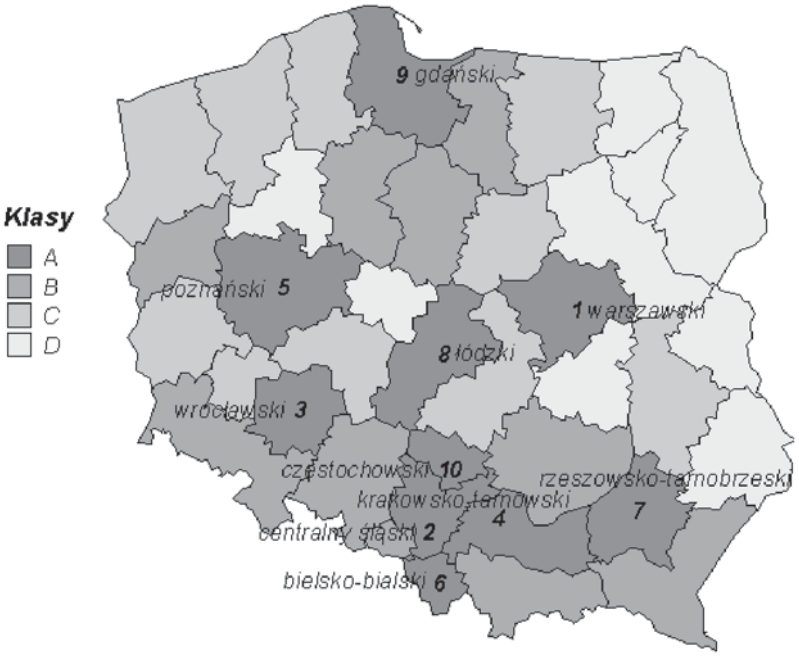
Polska postrzegana jest jako doskonałe miejsce do przenoszenia nieprodukcyjnych funkcji firmy. Jej atrakcyjność jako lokalizacji inwestycji w centra badań i rozwoju (B+R) i centra usług (BPO) wciąż rośnie (rysunek 1). Staje się europejskim centrum usług offshoringowych z zakresu call center (według raportu Ernst & Young, 2007 światowym liderem w tej dziedzinie nadal pozostają Indie, natomiast Polska zajmuje 5 pozycję), back office czy magazynowanie. Wpływa na to wiele czynników, między innymi: strategiczne położenie (centrum Europy), zasoby ludzkie (społeczeństwo najmłodsze w Europie, około 50% jest poniżej 35 roku życia i około 2 mln studiuje), czy zachęty inwestycyjne (choć w porównaniu z innymi krajami naszego regionu są stosunkowo niewielkie). Od roku 2005 inwestorzy z sektora BPO mogą korzystać z oferty Specjalnych Stref Ekonomicznych, oferujących np. zwolnienia podatkowe. Dodatkowo mogą ubiegać się o pomoc finansową z budżetu państwa (warunkiem jest zatrudnienie powyżej 250 osób, jeśli chodzi o centra BPO, natomiast w przypadku centrów B+R liczba ta wynosi powyżej 80 osób) i pomoc regionalną, polegającą na całkowitym lub częściowym zwolnieniu z podatku od nieruchomości (warunkiem jest utworzenie co najmniej 100 miejsc pracy i utrzymaniem ich przez minimum 5 lat).

W ocenie badań przeprowadzonych przez AT Kearney z 2007 roku, zauważamy, że kraje Europy Zachodniej, wśród czynników atrakcyjności Polski w porównaniu z krajami Dalekiego Wschodu wymieniają: po pierwsze, większą stabilność polityczną, po drugie, bliskość geograficzno-kulturową, po trzecie, obowiązujący podobny system prawny (w związku z członkostwem w UE), a także brak utrudnień związanych z różnicą czasu.

Atrakcyjność inwestycyjna Polski nie słabnie nawet w wyniku obecnego kryzysu. Potwierdzają to badania Ernst & Young w raporcie „Atrakcyjność inwestycyjna Europy 2009", według którego Polska obroniła 2. miejsce w Europie pod względem liczby nowych miejsc pracy w wyniku BIZ (1. miejsce zajęła Wielka Brytania), co stawia ją na pozycji lidera w Europie Środkowo-Wschodniej. Nasi bezpośredni konkurenci w regionie, Czechy, odnotowały spadek o 7 pozycji zajmując 10.

[4] Pośród firm badanych, 71% firm podaje profil wykształcenia pracowników, jako podstawowy czynnik determinujący wybór lokalizacji offshoringu.

lokatę. Przewagę komparatywną stanowią zasoby wykwalifikowanej siły roboczej. Zdaniem The Federation of European Employers (według rankingu z 2007 r.) jako kraj posiadamy najbardziej konkurencyjnych pracowników w Europie, biorąc pod uwagę całkowite koszty pracy w odniesieniu do jej jakości.



Rys. 1. Atrakcyjność inwestycyjna regionów Polski w roku 2007 w sektorze BPO

Ź r ó d ł o: *Inwestycje zagraniczne*, 2008.

Najwyższym poziomem atrakcyjności inwestycji offshoringowej w Polsce cieszą się największe miasta. Liderami są Warszawa, Kraków i Wrocław. Dysponują one dużymi zasobami wykwalifikowanych pracowników, porozumiewających się płynnie wieloma językami obcymi, rozwiniętą infrastrukturą transportową i gospodarczą, dużą ilością uczelni wyższych i absolwentów, a także przychylnością władz lokalnych dla przyjmowania inwestycji.

4. Uwagi końcowe

Na zakończenie wypadałoby raz jeszcze podkreślić, iż trzeba stymulować wzrost sektora usług w Polsce, ponieważ odgrywa nieodzowną rolę w budowaniu nowoczesnej gospodarki rynkowej i przyczynia się do wzrostu jej konkurencyjności. Sektor ten ma duże znaczenie dla rozwoju kapitału ludzkiego i unowocześniania

struktury ekonomicznej kraju. To także transfer wiedzy i dyfuzji nowych technologii. Sektor ten wpływa na poziom bezrobocia, dając możliwość tworzenia nowych miejsc pracy często związanych z nowymi formami zatrudnienia, które pojawiły się dzięki rozpowszechnieniu się outsourcingu offshoringu usług.

Bibliografia

Clark C. 1957. *The Conditions of Economic Progress.* London: Macmillan.

Duke University, Archstone Consulting. 2007. *The new logic of offshoring: the next generation of offshoring–innovating and engineering–is at hand.* [on-line; dostęp: 2009-07-08]. Dostępny w Internecie: http://resources.bnet.com/topic/duke+university+and+offshoring.html.

Ernst & Young. 2006. *Globalization Act II Team Europa Defends its Goals*.

Ernst & Young. 2007. *A Renewable Europe*. European Attractiveness Survey.

Ernst & Young. 2008. *Open World*. European Attractiveness.

Ernst & Young. 2009. *Reinventing European Growth*. European Attractiveness Survey.

Eurostat. 2006. 2007. *Panorama of the European Business, Facts and Figures Data, 1995–2005.* [on-line; dostęp 2009-07-08]. European Communities.

Federation of European Employers. Dostępny w Internecie: http://www.fedee.com/countryratings.shtml.

Fisher A.G. 1935. *The Cash of Progress and Security.* London: Macmillan.

Inwestycje przy udziale PAIiIZ – archiwum. 2006–2007. [on-line; dostęp: 2009-07-08]. Warszawa: Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych. Dostępny w Internecie: http://www.paiz.gov.pl/index/?id=84d5711e9bf5547001b765878e7b0157.

Inwestycje przy udziale PAIiIZ. 2008. [on-line; dostęp: 2009-07-08]. Warszawa: Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych. Dostępny w Internecie: http://www.paiz.gov.pl/index/?id=7c33e57e3dbd8a52940fa1a963aa4a4a.

Inwestycje zagraniczne. 2008. [on-line; dostęp: 2009-07-08]. Warszawa: Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych. Dostępny w Internecie: http://www.paiz.gov.pl/index/?id=7c5845cea683556d813ebd657e8cca01.

Jakubiak M., Weresta M.A., Rybiński K. 2002. *Rola inwestycji zagranicznych w gospodarce*. Zeszyty BRE Bank-Cose nr 62. Warszawa: Bre-Bank; Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych. ISSN 1233-12IX.

Mały Rocznik Statystyczny. 2008. [on-line, dostęp: 2009-07-08]. Warszawa: Główny Urząd Statystyczny. Dostępny w Internecie: http://www.stat.gov.pl/gus/5840_737_PLK_HTML.htm

Ministerstwo Gospodarki. 2007. *Polska 2007. Raport o stanie gospodarki*. Warszawa: ISSN 1429-3005.

Bezpośrednie Inwestycje Zagraniczne w Polsce (wg stanu na koniec 2007 r.). 2008. [dokument PDF, dostęp: 2009-07-08]. Warszawa: Ministerstwo Gospodarki, Departament Analiz i Prognoz. Dostępny w Internecie: http://www.mg.gov.pl/NR/rdonlyres/F91B004A-083D-439F.../BIZ_2007.pdf.

NBP. 2009. *Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w Polsce w 2007 r.* [dokument PDF, dostęp: 2009-07-08]. Dostępny w Internecie: http://nbp.gov.pl/publikacje/zib/ZIB_2007_aneks.pdf.

Rada Ministrów. 2005. *Projekt Narodowego Planu Rozwoju 2007–2013.*

Rogoziński K. 2000. *Usługi rynkowe.* Poznań: Akademia Ekonomiczna. ISBN 83-87152-91-9.

Szukalski S.M. 2004. *Serwicyzacja gospodarki i industralizacja usług.* „Handel Wewnętrzny" nr 4–5.

UNCTAD. 2004. *World Investment Report 2004: the Shift Towards Services.* United Nations Conference on Trade and Development. New York – Genewa.

UNCTAD. 2006. *World Investment Report 2006:* FDI from Developing and Transition Economies: Implications for Development.

Wiśniewski Z., Poczтowski A. 2004. *Zarządzanie zasobami ludzkimi w warunkach nowej gospodarki.* Kraków: Oficyna Ekonomiczna. ISBN 83-89355-26-4.

Role of Services in the Economic Development of Poland

A b s t r a c t: The article presents a sector of services in the process of structural changes in the Polish economy as well as directions of structural transformations in the sector itself. The emphasis is also placed on the role of relocation of business services to Poland and an attempt was made to substantiate the influence of the services on the economic development and competitiveness.

K e y w o r d s: offshoring service, service industry, BPO services