

## Spis treści

Słowo wstępne.....	9
Wprowadzenie.....	11
<b>Rozdział I</b>	
<b>Offshoring – pojęcie, wielkość i zakres zjawiska.....</b>	<b>17</b>
1.1. Wstęp .....	17
1.2. Offshoring w różnych ujęciach definicyjnych .....	18
1.3. Wielkość offshoringu, miary i czynniki wpływające na rozwój zjawiska .....	27
1.4. Zakres działań offshoringu .....	35
1.4.1. Offshoring procesów biznesowych i IT .....	35
1.4.2. Centrum usług wspólnych – definicja i charakterystyka pojęcia .....	39
1.4.3. Cechy <i>Knowledge Process Offshoring</i> .....	46
1.5. Konkluzje .....	64
<b>Rozdział II</b>	
<b>Offshoring usług na świecie i w Polsce .....</b>	<b>65</b>
2.1. Wstęp .....	65
2.2. Główne lokalizacje offshoringu, ich mocne i słabe strony .....	66
2.3. Atrakcyjność offshoringu w Polsce .....	78
2.4. Offshoring w Polsce – wyniki badań.....	86
2.4.1. Uwagi wstępne .....	86
2.4.2. Metoda badawcza i dobór grupy badawczej.....	87
2.4.3. Prezentacja wyników badań.....	88
2.4.4. Przyczyny podjęcia decyzji o offshoringu .....	91
2.4.5. Oszczędności uzyskiwane dzięki wdrożeniu strategii offshoringu w Polsce.....	94

2.4.6. Ryzyko związane ze strategią offshoringu w Polsce .....	95
2.4.7. Bariery napotkane przez przedsiębiorstwa .....	99
2.4.8. Znaczenie procesów wytwarzanych w ramach działalności offshoringowej.....	102
2.4.9. Kwalifikacje pracowników zatrudnionych w centrach offshoringowych.....	103
2.4.10. Planowany czas trwania inwestycji w Polsce .....	105
2.4.11. Planowane otwarcie nowych inwestycji offshoringowych .....	106
2.5. Konkluzje .....	107

### Rozdział III

<b>Offshoring jako strategia rozwoju przedsiębiorstwa .....</b>	<b>109</b>
3.1. Wstęp .....	109
3.2. Offshoring w świetle koncepcji zarządzania wartością przedsiębiorstwa.....	110
3.3. Kapitał intelektualny a offshoring .....	116
3.3.1. Kapitał intelektualny jako źródło wartości przedsiębiorstwa.....	116
3.3.2. Wpływ offshoringu w sferze usług na dostęp do zasobów kapitału ludzkiego .....	120
3.3.3. Wpływ offshoringu na zasoby kapitału organizacyjnego.....	123
3.3.4. Przyczyny i bariery podjęcia decyzji o offshoringu .....	124
3.4. Strategia i modele offshoringu .....	133
3.4.1. Etapy wdrożenia strategii offshoringu .....	133
3.4.2. Strategia redukcji kosztów .....	135
3.4.3. Strategia różnicowania korzyści z offshoringu .....	136
3.4.4. Offshoring kapitałowy ( <i>captive offshoring</i> ) w formie bezpośredniej inwestycji zagranicznej.....	138
3.4.5. <i>Offshore outsourcing</i> .....	139
3.4.6. <i>Joint ventures</i> .....	140
3.4.7. <i>Virtual captives</i> .....	141
3.4.8. <i>Third-party transparent</i> .....	142
3.4.9. <i>Build-operate-transfer</i> .....	143
3.4.10. Wady i zalety poszczególnych modeli offshoringu .....	144
3.5. Wdrażanie projektu offshoringu .....	147
3.5.1. Uwagi wstępne .....	147
3.5.2. Zastosowanie strategicznej karty wyników w offshoringu .....	149
3.5.3. Konstrukcja modelu CMMI .....	152

3.5.4. Kluczowe kompetencje a offshoring.....	160
3.5.5. Ryzyko strategiczne .....	166
3.5.6. Ryzyko operacyjne .....	169
3.5.7. Ryzyko finansowe .....	170
3.6. Offshoring w praktyce – studia przypadków	
General Electric i Infosys Technologies .....	173
3.7. Konkluzje .....	180
<b>Zakończenie</b> .....	183
<b>Bibliografia</b> .....	191