

Marcin Kraska
Instytut Logistyki i Magazynowania

E-procurement — popraw swoje zaopatrzenie¹

W dobie nowoczesnych narzędzi elektronicznej gospodarki tradycyjna realizacja zaopatrzenia zaczyna być postrzegana jako mało efektywna, a to głównie z powodu²:

- konieczności realizacji wielu powtarzalnych czynności biurowych, których wykonywanie nie przynosi dodatkowej wartości firmie
- potrzeby generowania nadmiernej dokumentacji; z nowym zamówieniem związanych jest co najmniej 7 dokumentów (zgłoszenie zapotrzebowania, zapytanie ofertowe, zamówienie, potwierdzenie zamówienia, awizo, dowód przyjęcia, faktura), które muszą być przetworzone, kopiowane i przechowywane
- wydłużonego czasu realizacji poszczególnych czynności zamówienia, zarówno w przedsiębiorstwie, jak i poza nim
- w konsekwencji realizacji wymienionych wyżej czynności generowane są nadmierne koszty.

Odpowiedzią na te czynniki nieefektywności przebiegu tradycyjnego procesu zaopatrzenia są nowoczesne systemy elektronicznego zaopatrzenia.

Definicja e-zaopatrzenia (e-procurementu)³

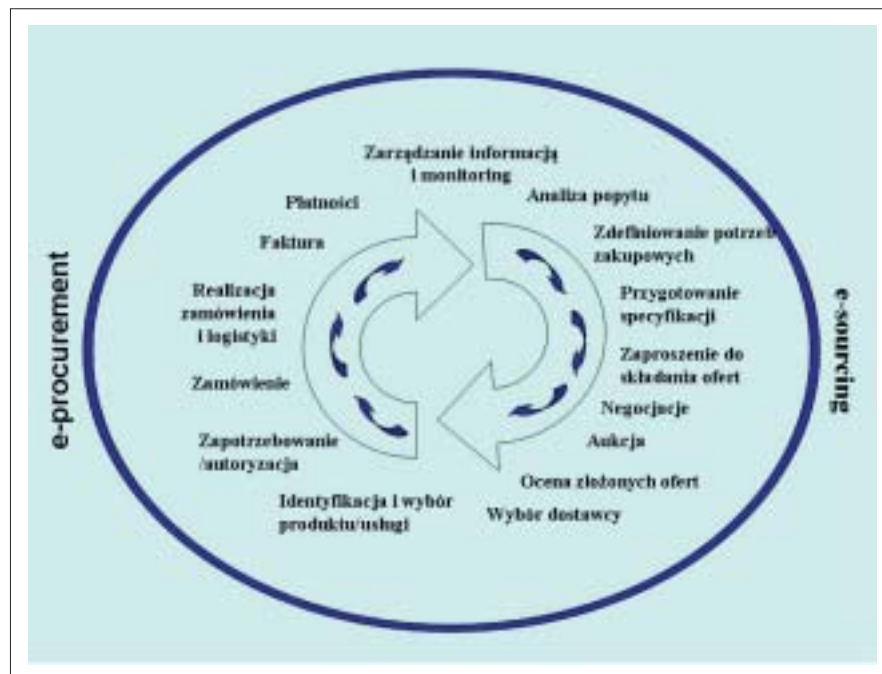
E-zaopatrzenie to elektroniczna integracja i zarządzanie całością działań związanych z procesem zaopatrzenia w oparciu o rozwiązania systemowe, umożliwiające efektywną współpracę pomiędzy kupującym a jego dostawcami. Nie stanowi grupy oddzielnych czynności realizowanych drogą elektroniczną, czy przy wykorzystaniu komputera. Jest jednolitym systemem informatycznym, który swoim zakresem

funkcjonalnym obejmuje cały proces zaopatrzenia: od zgłoszenia zapotrzebowania, poprzez między innymi zapytanie ofertowe, autoryzację, zamówienie, dostarczenie, aż po weryfikację i dokonanie płatności przez nabywcę swoim dostawcom.

W niektórych źródłach można znaleźć jeszcze szerszą definicję e-zaopatrzenia. Przytoczona powyżej definicja odnosi się do wspomaganie technologią informatyczną stricte procesu zakupowego. Szersze ujęcie obszaru elektronicznego zaopatrzenia obejmuje także dodatkowe narzędzia wspomagające procesy poprzedzające proces zakupu, które klasyfikowane są w grupie narzędzi e-sourcingu. To szersze ujęcie rozpatruje

elektroniczne zaopatrzenie jako koncepcję zamkniętego cyklu zakupów, w ramach którego definiowane są czynności przedzakupowe oraz procesy zakupowe.

Narzędzia wykorzystywane w obszarze e-sourcingu pomagają nabywcy ustanowić najlepsze kontrakty z dostawcami i zarządzanie nimi w sposób efektywny. Narzędzia te obejmują między innymi katalogi dostawców, elektroniczne narzędzia ofertowe, narzędzia wspomagające ocenę, współpracę i negocjacje z dostawcami. W ramach tej grupy narzędzi klasyfikuje się także elektroniczną aukcję i te narzędzia, które wspierają działania związane z zarządzaniem kontraktem⁴.



Rys. 1. Zamknięty cykl zakupów. Źródło: opracowanie własne na podstawie: *eProcurement in action. A guide to eProcurement for the public sector*, Office of Government Office, Londyn 2005, str. 19, Bonat R., Marketplanet, prezentacja z konferencji e-Procurement, Warszawa 7-8 grudnia 2006.

¹ Opracowano na podstawie kursu e-learnigowego Kraska, M., „E-procurement - popraw swoje zaopatrzenie”, realizowanego w ramach projektu e-BIT, www.e-bit.edu.pl

² Lysons K., *Zakupy zaopatrzeniowe*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004, str.106.

³ *Seminarium: E-zaopatrzenie. Internetowe rozwiązania dla firm*, Cisco Systems 1998, www.cisco.com; Giza J., *e-Procurement czyli zamówienia publiczne w sieci*, www.eprocurement.spoleczestwoinformacyjne.pl; *System eProcurement*, Xtrade S.A. www.xtrade.pl

⁴ *eProcurement in action. A guide to eProcurement for the public sector*, Office of Government Office, Londyn 2005, str.19.



Rys. 2. Przebieg e-aukcji. Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Saving money with IT eAuctions*, Office of Government Commerce, London, www.ogc.gov.uk/eauctions, str.4.

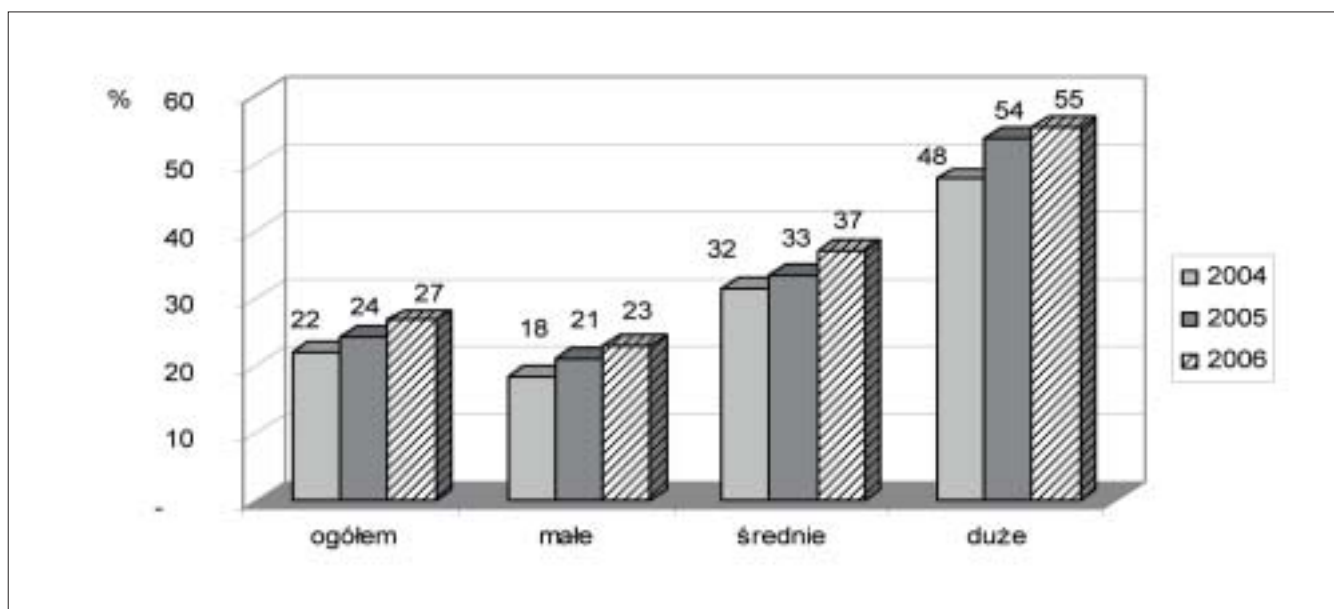
Szczególną uwagę należy poświęcić tematyce aukcji elektronicznej, której wykorzystanie przyczynia się w dużym zakresie do osiągnięcia oszczędności w realizacji procesu zaopatrzenia. E-aukcja jest narzędziem dostępnym przez Internet, wykorzystywanym do negocjacji ceny w przypadku sprzedaży lub zakupu określonych produktów lub usług. Elektroniczna aukcja, wykorzystywana w przypadku sprzedaży produktów lub usług, i nazywana jest aukcją *forward*, a stosowana zazwyczaj w przypadku wyprzedaży nadwyżkowego sprzętu i dóbr eksploatowanych przez firmę. Powszechniejszym typem aukcji, wykorzystywanym przez przed-

siębiorstwa w przypadku zakupu produktów lub usług, jest aukcja typu *reverse*. Podczas tego typu aukcji firma zaprasza różnych dostawców określonych dóbr czy usług do „walki” drogą elektroniczną o zamówienie. Celem aukcji jest uzyskanie jak najmniejszych kosztów zakupu określonych produktów lub usług.

Wykorzystanie narzędzi e-sourcingu pozwala przedsiębiorstwu znaleźć i wybrać najlepszych dostawców z rynku. W dalszym etapie następuje dwustronna współpraca i realizacja zakupów pomiędzy odbiorcą a dostawcą. W tym celu wykorzystuje się narzędzia e-zaopatrzenia, dzięki którym bez użycia dokumen-

tów realizowane są niezbędne zakupy przedsiębiorstwa. Są to rozwiązania całkowicie zautomatyzowane i samoobsługowe, dostępne przez Internet. Wykorzystanie narzędzi e-zaopatrzenia rozpoczyna się od prostego kupowania online materiałów eksploatacyjnych i produkcyjnych, przez uczestnictwo w elektronicznych giełdach towarowych, aż do wykorzystania zintegrowanych narzędzi elektronicznego zaopatrzenia pomiędzy odbiorcą a dostawcą.

Standardowy system e-zaopatrzenia składa się z następujących elementów i funkcjonalności: katalogu elektronicznego, automatycznego dostępu do systemu dostawcy bez potrzeby ponowne-



Tab. 1. Wykorzystanie systemu do obsługi zamówień w przedsiębiorstwach. Źródło: *Wykorzystanie technologii informacyjno-telekomunikacyjnych w przedsiębiorstwach*, GUS 2004-2006.

go logowania się przy przejściu z systemu e-zaopatrzenia odbiorcy, wysyłania zaproszenia do składania ofert, koszty zakupów, kasy, budowania ścieżki decyzyjnej, wygenerowania i przesyłania elektronicznego zamówienia drogą elektroniczną, rejestracji dostaw, elektronicznej faktury, powiązania faktur, automatycznej płatności⁵.

E-zaopatrzenie w Polsce

Wykorzystanie systemów e-zaopatrzenia w polskich przedsiębiorstwach nie jest jeszcze bardzo powszechne. W 2006 roku 27% przedsiębiorstw stosowało system do obsługi zamówień (składanych i otrzymywanych). Z roku na rok jednak liczba przedsiębiorstw stosujących to narzędzie wzrasta. Wy-

korzystanie systemów e-zaopatrzenia jest tym większe, im większe jest przedsiębiorstwo⁶.

Ciągły wzrost zainteresowania firm narzędziami e-zaopatrzenia powoduje powstawanie coraz to nowych ofert usług e-zaopatrzenia w Polsce. Do głównych graczy w tym obszarze należy zaliczyć MarketPlanet (w swojej ofercie firma posiada zarówno aukcję elektroniczną, jak i system e-procurement), Xtrade (firma oferuje zarówno system aukcyjno – przetargowy, jak i system e-procurement) oraz Polską Wytwórnę Papierów Wartościowych (w swojej ofercie firma posiada Polską Platformę Przetargową). Ponadto na rynku funkcjonują narzędzia wspomagające zarówno proces e-sourcingu, jak i e-zaopatrzenia. Do tej grupy można

między innymi zaliczyć: katalog elektroniczny EANIC – SINFOS, System ofertowo – informacyjny Trade Point Poznań, Centralne Repozytorium Wzórów Dokumentów Elektronicznych (CRWDE).

Korzyści z e-zaopatrzenia

Głównym celem wdrożenia narzędzi e-zaopatrzenia jest uzyskanie oszczędności w realizacji procesu zaopatrzenia w firmie oraz możliwość wynegocjowania lepszych cen zakupywanych produktów lub usług.

Poniższa tabela przedstawia wybrane przykłady firm wykorzystujących e-zaopatrzenie i osiągnięte przez nich korzyści z jego zastosowania.

KORZYŚCI Z ZASTOSOWANIA E-AUKCJI	
Nazwa firmy/institucji	Osiągnięte korzyści
Policja w Kent	<ul style="list-style-type: none"> • 50% redukcja kosztów zakupu • przyspieszenie i ułatwienie procesu zakupowego • polepszenie relacji biznesowych pomiędzy dostawcami • edukacja i rozpowszechnienie wiedzy o e-aukcji w innych jednostkach policji
Agencja Środowiska (Wielka Brytania)	<ul style="list-style-type: none"> • oszczędności na poziomie 1 mln £ • większa efektywność przebiegu procesu zakupowego • oszczędności kosztów podróży, energii i zużycia papieru
Welsh Health Supplies (WHS)	<ul style="list-style-type: none"> • redukcja ceny rynkowej o 10% • oszczędności na poziomie 600 000 £ w trzy lata • pozyskano narzędzie do przyszłych aukcji
First Energy	<ul style="list-style-type: none"> • produkty chemiczne: oszczędności w przedziale od 16 do 40% ceny na różnych produktach chemicznych • koparki cyfrowe i obsługa techniczna: 43% oszczędności w porównaniu z ceną wyjściową, oszczędności w związku z obsługą negocjacji i procesu zakupowego (pracownicy firmy podobny proces, lecz przeprowadzony w sposób tradycyjny, realizowali około 5 tygodni; e-aukcja trwała mniej niż 2 godziny)
PKP Intercity	<ul style="list-style-type: none"> • redukcja ceny do poziomu 510 000 zł, czyli o ponad 30% ceny wyjściowej (osiągnięto oszczędności na poziomie 221 300 zł, dokonując jednocześnie zakupu od zaufanego dostawcy, u którego wcześniej realizowano już podobne zamówienia)
PKP Energetyka	<ul style="list-style-type: none"> • uzyskano oszczędności na poziomie około 400 000 zł. w wyniku przeprowadzonych aukcji na łączną kwotę ponad 1 800 000 zł. • ograniczenie osób zajmujących się zakupami do jednej osoby • zautomatyzowanie wielu czynności w procesie zakupu • skrócenia czasu przebiegu procesów

⁵ eProcurement in action. A guide to eProcurement for the public sector, Office of Government Office, Londyn 2005, str.27-28.

⁶ Elektroniczna gospodarka w Polsce – Raport 2006, pod red. Kraska M., ILiM, Poznań 2007.

KORZYŚCI Z ZASTOSOWANIA E-AUKCJI	
Nazwa firmy/instytucji	Osiągnięte korzyści
Departament Handlu i Przedsiębiorczości (Wielka Brytania)	<ul style="list-style-type: none"> • redukcja kosztów procesu zakupu i płatności • oszczędności z wdrożenia projektu mają przynieść oszczędności na poziomie 2 mln £ rocznie w momencie objęcia systemem wszystkich dostawców i wszystkich produktów
DEFRA	<ul style="list-style-type: none"> • osiągnięte korzyści na poziomie 600 000 £ • minimalizacja wykorzystania papieru • redukcja nieplanowanych, indywidualnych zakupów • 90% stopień powiązania faktur z dostawcami
BNP Paribas	<ul style="list-style-type: none"> • uniknięto problemów z dostawą podstawowych produktów i w przeciągu 45 dni wdrożono narzędzia współpracy z 30 dostawcami • założono podwojenie liczby realizowanych rocznie zamówień z 50 000 do 100 000, a w kolejnym roku do 200 000 • założono rozszerzenie listy asortymentów o nowe elementy i nowych dostawców
Oskar	<ul style="list-style-type: none"> • redukcja kosztów procesu zakupowego • ograniczenie o 3/4 czasu dokonania zakupu • proces zaopatrzenia stał się bardziej jasny i łatwy do zarządzania • wprowadzono monitoring poczynionych oszczędności, ułatwiając identyfikację ich źródeł • ułatwiony przebieg audytu firmy
Telekomunikacja Polska SA	<ul style="list-style-type: none"> • wprowadzenie elektronicznego obiegu dokumentów przyczyniło się do zmniejszenia pracochłonności i czasochłonności procesu realizacji zapotrzebowań • dane rejestrowane w systemie stały się cennym źródłem informacji nie tylko dla Departamentu Zakupów, ale również dla Departamentu Controllingu, Departamentu Inwestycji i Departamentu Skarbcza • raporty z systemu pozwalają prognozować przepływy pieniężne, śledzić jakość realizacji dostaw/usług przez dostawców, realizację umów ramowych, budżetów i zadań inwestycyjnych już na etapie zapotrzebowania itd. • mierzalnym efektem wdrożenia jest wzrost satysfakcji klientów wewnętrznych obsługiwanych przez Departament Zakupów oraz duże oszczędności cenowe realizowane dzięki redukcji zakupów ad hoc, spoza umów ramowych. Szacuje się, że oszczędności z wdrożenia nowoczesnego systemu wspierającego zakupy korporacyjne w TP sięgają od kilku do kilkunastu procent wartości zakupów
PGNiG SA	<p>W trakcie prac projektowych oszacowany został potencjał oszczędności na poziomie od 5 do 11% wartości zakupów w trzyletnim okresie czasowym. Założenie to wynika między innymi z osiągnięcia następujących korzyści:</p> <ul style="list-style-type: none"> • obniżenia cen kupowanego asortymentu poprzez agregację popytu, przy wykorzystaniu umów ramowych i umów o charakterze ramowym oraz koncentrację strategicznych funkcji zakupowych w Biurze Zakupów Centralnych • zwiększenia przejrzystości procesu poprzez rozszerzenie zakresu stosowania regulacji wewnętrznych, wymuszenie dokumentowania wyboru wykonawcy oraz ewidencję kluczowych czynności w systemach informatycznych • usprawnienia procesów poprzez wprowadzenie ujednoczonych procedur postępowania • zmniejszenia ryzyka zachowań nieetycznych poprzez wprowadzenie zasad etyki oraz dodatkowych narzędzi monitorujących (portal przetargowy) • kontroli efektywności procesu poprzez zdefiniowanie mierników i narzędzi informatycznych pozwalających na śledzenie ich wartości • oszczędności czasu poprzez likwidację czynności, które nie wnoszą wartości dodanej do procesu • automatyzacji procesu poprzez szerokie zastosowanie szablonów dokumentów, wsparcie rutynowych czynności systemem informatycznym