

Anna Drab-Kurowska

ZASTOSOWANIE PLATFORMY *E-PROCUREMENT* W DZIAŁALNOŚCI OPERATORA POCZTOWEGO

E-procurement definiuje się jako nową organizację zaopatrzenia, wspomaganą przez rozwiązania systemowe umożliwiające efektywną, w pełni zarządzaną współpracę przedsiębiorstwa i jego dostawców. Obieg dokumentów jest zautomatyzowany i odbywa się drogą elektroniczną. Pracownicy we wszystkich jednostkach organizacyjnych przedsiębiorstwa otrzymują dostęp do jednolitego systemu obsługi procesu zakupowego. Swoim zakresem funkcjonalnym *e-procurement* obejmuje cały proces zaopatrzeniowy, od zgłoszenia zapotrzebowania aż po rejestrację płatności. System ten ma zastosowanie w całej organizacji i na wszystkich jej poziomach. Umożliwia racjonalizację kosztów nabycia dóbr i usług poprzez efektywne wykorzystanie siły nabywczej całej organizacji, jak również automatyzację procesów zaopatrzenia [Dolmetsch 2001].

Systemy *e-procurement* są oparte na platformie handlu elektronicznego *business to business* (B2B). Poczta Polska może z jednej strony zaopatrywać się w towary i usługi, wykorzystując zainstalowane u siebie aplikacje *e-procurement*, natomiast z drugiej strony może funkcjonować jako dostawca, który publikuje na platformie katalogi oferowanych przez siebie towarów i usług. Platforma Poczty Polskiej może być „pośrednikiem” pomiędzy kupującymi a dostawcami, zapewniając obsługę transakcji finansowych oraz sprawną komunikację pomiędzy obiema stronami [Internet a].

System *e-procurement* pozwala na odwzorowanie istniejącej struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa oraz modelowanie ścieżek akceptacji składanych zapotrzebowań zakupowych dla poszczególnych pracowników w zależności od posiadanych przez nich uprawnień i zakresu kompetencji. System ten umożliwia centralną koordynację planowania, budżetowania oraz monitorowanie procesu zakupów. Natomiast właściwa realizacja zakupów dokonywana jest bezpośrednio przez jednostki organizacyjne, w których powstaje zapotrzebowanie. Dzięki zastosowaniu tego systemu zmienia się rola działu zakupów, który, uwolniony od

bieżących działań operacyjnych, koncentruje się na strategicznym wyborze dostawców oraz monitorowaniu jakościowych kryteriów współpracy [Internet b].

System *e-procurement* może być z powodzeniem zastosowany w Poczcie Polskiej¹, ma także szanse przynieść znaczące korzyści, ponieważ jest wykorzystywany szczególnie w organizacjach charakteryzujących się następującymi cechami:

- organizacja wielooddziałowa rozproszona geograficznie,
- rozbudowana struktura organizacyjna,
- duża liczba pracowników,
- duża liczba dostawców,
- szeroki zakres kupowanych produktów.

Przedsiębiorstwo Poczta Polska charakteryzuje się tymi cechami. Posiada sieć ponad 8 tys. placówek, ma bardzo rozbudowaną strukturę organizacyjną, zatrudnia ok. 100 tys. osób oraz posiada w swojej ofercie ponad 300 produktów.

Rozwiązania typu *e-procurement* pozwolą Poczcie Polskiej na osiągnięcie wymiernych korzyści w dwóch obszarach. Pierwszy z nich związany jest ze zwiększeniem efektywności zarządzania organizacją, natomiast drugi dotyczy oszczędności finansowych, które wynikają z wprowadzenia zmian i usprawnień w organizacji procesu zaopatrzenia.

Usprawnienie i zautomatyzowanie zakupów wymaga wprowadzenia przez operatora pocztowego odpowiedniego procesu zakupowego. Zdefiniowani na platformie pracownicy otrzymują prawa do wykonywania poszczególnych czynności prowadzących do wygenerowania zamówienia i wysłania go do kontrahenta. Pracownik jest odpowiedzialny za wpisanie do systemu zamówienia, które musi zostać zaakceptowane przez pracownika posiadającego wyższe uprawnienia. Po zatwierdzeniu automatycznie powstaje zamówienie do kontrahenta.

Poprzez integrację platformy z systemem obsługi magazynowej kontrahent może szybko reagować na zapotrzebowanie kupującego i automatycznie powiadamiać go o możliwości dostarczenia towaru. Kupujący z kolei może łatwiej zarządzać zaopatrzeniem i gospodarować zapasami magazynowymi. Integracja rynku elektronicznego z systemem finansowo-księgowym automatyzuje proces tworzenia faktury (po stronie sprzedającego) i płatności (po stronie kupującego).

Platformy elektroniczne, czyli narzędzia *e-procurement*, często mylone są z giełdami ofert, mają kilka wyróżniających się cech [Internet c]:

- kupujący korzystają z prywatnych (przeznaczonych tylko dla konkretnego kupującego) i publicznych (przeznaczonych dla wszystkich kupujących) katalogów towarów i usług,
- w przeważającej części kupujący dokonują zakupów u dostawców, z którymi mają podpisane umowy kontraktowe,

¹ PPUP Poczta Polska jest przedsiębiorstwem, które obowiązuje Ustawa z 10 czerwca 1994 roku o zamówieniach publicznych (DzU 1994 nr 76 poz. 344 z późn. zm.). Jeśli Poczta Polska miałaby realizować zakupy zgodnie z systemem *e-procurement*, Dyrektor Generalny powinien wystąpić z wnioskiem o odstąpienie od stosowania przepisów tej ustawy.

- procesy zakupów i zaopatrzenia są wspomagane przez platformę i aplikacje z nią współpracujące,
- platformy oferują użytkownikom typowe usługi dodane, takie jak płatności, ubezpieczenia, usługi logistyczne itp.

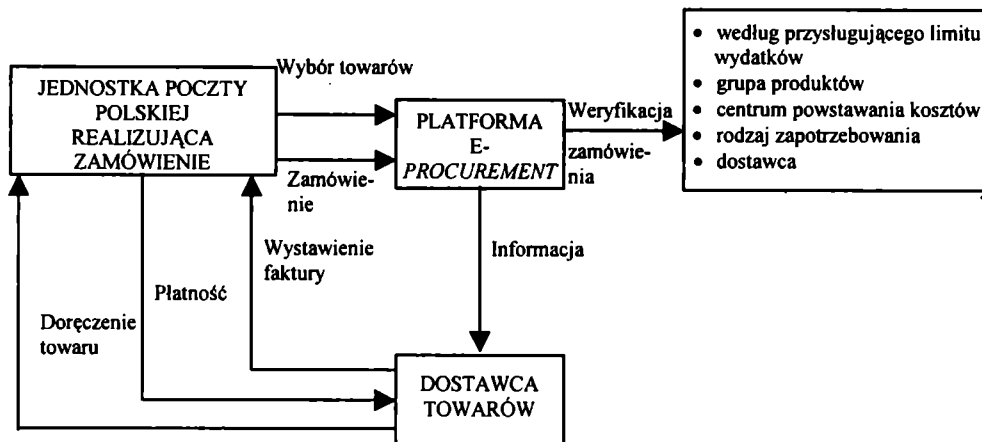
W tradycyjnym modelu zaopatrzenia Poczty Polskiej jednym z istotnych mankamentów jest czasochłonność, powodowana m.in. przez sposób przygotowania i obiegu papierowych dokumentów (co stanowi zwykle aż 70% czasu przebiegu procesu zaopatrzeniowego w przedsiębiorstwach [Dolmetsch 2001, s. 15]) oraz używanie tradycyjnych metod komunikacji z dostawcami (telefon, faks). Utrudnione jest obiektywne porównywanie ofert różnych dostawców, zawierających różne informacje, a koszty wysyłania zamówień są wysokie. Wadą tradycyjnego modelu zaopatrzenia jest również to, że ok. 30% zamówień realizuje się z pominięciem formalnego procesu zakupów. Stwarza to niebezpieczeństwo utraty kontroli nad zakupami dokonywanymi dla firmy (nieuzasadnione zakupy, niekorzystne ceny) [Dolmetsch 2001, s. 15]².

W Przedsiębiorstwie Poczta Polska dostawy dla poszczególnych dyrekcji okręgu poczty (DOP) realizowane są zwykle przez różnych kontrahentów, co uniemożliwia uzyskanie korzystnych cen poprzez „efekt skali”, powtarzalność standardu obsługi oraz jakość towarów i usług.

Rozwiązania *e-procurement* eliminują lub ograniczają wady tradycyjnego modelu zaopatrzenia. Dzięki komunikacji z kontrahentem realizowanej *on-line* (sprawdzenie oferty, wysłanie zamówienia, monitorowanie realizacji zamówienia) kupujący ma zagwarantowany szybki przepływ informacji oraz jej jednoznaczność. Rozwiązania *e-procurement* umożliwiają pełną kontrolę nad procesem zakupowym oraz wymuszają przestrzeganie w przedsiębiorstwie procedur biznesowych dotyczących zaopatrzenia. Współpraca ze stałymi dostawcami, którzy są obecni na platformie handlu elektronicznego i z którymi wynegocjowano korzystne umowy, redukuje zakupy u przypadkowych dostawców, dzięki czemu unika się ponoszenia dodatkowych kosztów. Narzędzia *e-procurement* pozwalają też na analizę współpracy z dostawcą, co może być metodą na jej obiektywną ocenę. Ponieważ cała dokumentacja dotycząca zamówień funkcjonuje w postaci elektronicznej, znacząco redukuje się koszty i czasochłonność obiegu tradycyjnych dokumentów. Dzięki standardowej formie elektronicznych katalogów, w których prezentowane są towary i usługi różnych dostawców, kupujący może łatwo i szybko wyszukać i wybrać odpowiednią pozycję katalogową oraz stworzyć zamówienie. Ponieważ każdy uprawniony pracownik może dokonywać zakupów poprzez narzędzie *e-procurement*, dział zakupów przedsiębiorstwa nie musi być angażowany do realizacji poszczególnych zamówień – może poświęcić więcej czasu na wybór strategicznych dostawców oraz na monitorowanie współpracy z nimi.

² Należy jednak wskazać, iż są to dane szacunkowe. Wielkości tych nie można jednoznacznie odnieść do działalności pocztowej, ale dane te dają pewien pogląd na problemy związane z zaopatrzeniem.

Na rysunku 1 zaprezentowano proces zakupu przez jednostki Poczty Polskiej w systemie *e-procurement*.



Rys. 1. Proces zakupu przez jednostki Poczty Polskiej w systemie *e-procurement*

Źródło: opracowanie własne.

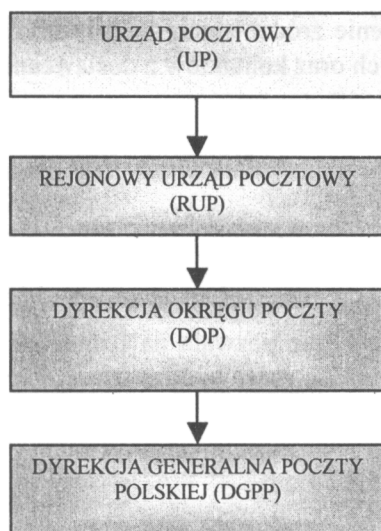
Uprawniony pracownik jednostki Poczty Polskiej może wyszukać odpowiedni towar lub usługę na podstawie wielu zadanych parametrów (rodzaj, cena, producent itp.). Dzięki standardowej formie opisu pozycji katalogowych oraz plikom multimedialnym do nich dołączonym można w łatwy sposób porównać i wybrać produkt najlepiej spełniający potrzeby. Kupujący ma możliwość korzystania z katalogów zarówno prywatnych – stworzonych przez dostawców indywidualnie dla niego (jeżeli ceny i inne parametry są indywidualnie wynegocjowane z kupującym), jak i publicznych – dostępnych dla wszystkich kupujących. Może skorzystać też z katalogów dostępnych bezpośrednio na serwerach dostawców. Kupujący może też stworzyć podręczny katalog swoich „ulubionych towarów” – tych, które najczęściej kupuje.

Dzięki zaimplementowanym procedurom obowiązującym w Poczcie Polskiej, pracownik korzystający z aplikacji *e-procurement*, wysyłając elektroniczny wniosek zakupowy, rozpoczyna cały proces jego akceptacji. Ścieżka akceptacji, czyli droga, według której wnioski trafiają do osób akceptujących, zależy od wielu elementów, takich jak:

- czy nastąpiło przekroczenie limitu wydatków przysługującego osobie wysyłającej wniosek,
- grupa produktów (asortymentu),
- centrum powstawania kosztów,
- wartość zapotrzebowania,
- rodzaj zapotrzebowania (regularne, jednorazowe),
- dostawca.

Status akceptacji wniosku jest dostępny dla kupującego w postaci elektronicznej. Każda z akceptujących osób jest powiadamiana o oczekującym wniosku e-mailem, a w każdym momencie procesu istnieje możliwość dodania nowej osoby akceptującej.

Po uzyskaniu wszystkich niezbędnych akceptacji – na podstawie wniosku generowane jest zamówienie i wysyłane do dostawcy w czasie rzeczywistym. U dostawcy zamówienie automatycznie kojarzone jest z planowaną dostawą, a informacja o czasie i miejscu dostawy jest wysyłana automatycznie do kupującego. Proces akceptacji zamówień realizowany przy wykorzystaniu systemu *e-procurement* w Poczcie Polskiej przedstawiono na rys. 2.



Rys. 2. Proces akceptacji zamówień realizowany przy wykorzystaniu systemu *e-procurement* w Poczcie Polskiej

Źródło: opracowanie własne.

Podstawowym zadaniem Dyrekcji Generalnej Poczty Polskiej (DGPP) będzie wyznaczanie limitów wydatków dla UP, RUP i DOP urzędów pocztowych (UP), rejonowych urzędów pocztowych (RUP) i dyrekcji okręgu poczty, dla których nie jest konieczna akceptacja przez jednostkę nadrzędną.

Istotne jest także zaplanowanie wydatków dla poszczególnych jednostek Poczty Polskiej, co umożliwi sprawniejsze podejmowanie decyzji. Dyrekcja Generalna będzie pełnić także funkcję kontrolną dla DOP – czy wywiązują się one z realizowanych zadań bądź też czy nie przekraczają zaplanowanych wydatków.

Jeśli jednostki będą chciały przekroczyć limity wydatków, konieczna będzie akceptacja przez jednostkę nadzorującą. Taka sytuacja może wystąpić w razie niespodziewanych zakupów, wynikających ze zdarzeń trudno przewidywalnych.

Dla urzędów pocztowych jednostką nadzorującą i akceptującą realizowane zamówienia będzie RUP. Do zadań RUP będzie należała także kontrola własnych wydatków, a także zakupy na własne potrzeby. Natomiast dla jednostek RUP podmiotem akceptującym będzie DOP. Zadaniem DOP będzie nadzór nad RUP oraz monitoring wydatków. DOP będzie także realizował zakupy na własne potrzeby, ale już bez akceptacji Dyrekcji Generalnej.

Wraz z realizacją dostawy system dostawcy generuje fakturę w postaci elektronicznej i wysyła ją do kupującego, gdzie po sprawdzeniu zgodności z zamówieniem i po potwierdzeniu odbioru towaru lub usługi uruchamiana jest płatność.

Rozwiązania *e-procurement* umożliwiają przeprowadzanie różnorodnych analiz kosztowych dotyczących zakupów, co pozwala zarówno na lepsze prognozowanie wydatków, jak i na znalezienie źródeł oszczędności, umożliwia też dokonywanie analiz zachowania kupujących oraz kontaktów z dostawcami, co jest pomocne przy ich ocenie.

Dzięki wykorzystaniu rozwiązań *e-procurement* przedsiębiorstwo ma możliwość usprawnienia procesu zarządzania oraz uzyskania wymiernych korzyści finansowych.

Rozwiązania te umożliwiają zarówno kontrolę i monitoring wydatków, jak i usprawnienie procesu planowania i budżetowania w przedsiębiorstwie. Wykorzystanie narzędzi *e-procurement* wpływa znacząco na standaryzację i przejrzystość procedur i procesów oraz pozwala na jednoznaczne określenie zakresu kompetencji i odpowiedzialności pracowników zaangażowanych w cały proces zaopatrzenia.

Literatura

R. Dolmetsch: *E-procurement. Oszczędności w zaopatrzeniu*. Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2001.

Internet a, <http://www.pckurier.pl/archiwum/art0.asp?ID=5271>.

Internet b, http://www.idg.pl/archiwum/numer_1236.html.

Internet c, <http://www.biznesnet.pl/a/6162/E-procurement-dla...>

USING OF E-PROCUREMENT PLATFORM IN POSTAL OPERATOR ACTIVITY

Summary

Article presents basic directions of changes in area of working of postal operator in Poland. The permanently evolving market caused an increase of interest in new solutions in the sphere of logistic

system. Moreover the importance of the problematic of e-procurement is firmly underlined by the growing costs. Therefore building an efficient e-procurement system should become a priority for Polish Post.

Dr Anna Drab-Kurowska jest adiunktem w Katedrze Polityki Gospodarczej Łączności Wydziału Zarządzania i Ekonomiki Usług Uniwersytetu Szczecińskiego
e-mail: anna.drab@wzieu.pl