

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 348

Polityka ekonomiczna

Redaktorzy naukowi

Jerzy Sokołowski

Arkadiusz Żabiński



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2014

Redakcja wydawnicza: Barbara Majewska

Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz

Korekta: Barbara Cibis

Łamanie: Adam Dębski

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:

www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,

w Dolnośląskiej Bibliotece Cyfrowej www.dbc.wroc.pl,

The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,

a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon

http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się
na stronie internetowej Wydawnictwa

www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2014

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-422-6

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk i oprawa:

EXPOL, P. Rybiński, J. Dąbek, sp.j.

ul. Brzeska 4, 87-800 Włocławek

Spis treści

Wstęp	11
Franciszek Adamczuk: Dyfuzja innowacji w regionach transgranicznych...	13
Joanna Buks, Robert Pietrzykowski: Efekty produkcji gospodarstw w Polsce w odniesieniu do WPR w latach 2005-2008	22
Marek Chrzanowski: Wykorzystanie analizy przepływów międzygałęziowych do badania obszarów kooperacji w gospodarce regionu na przykładzie województwa lubelskiego	34
Paweł Dziekański: Metoda taksonomiczna w ocenie środowiskowej konkurencyjności powiatów województwa świętokrzyskiego.....	44
Monika Fabińska: Prorozwojowa gotowość polskich MŚP do absorpcji wsparcia w ramach nowej perspektywy programowej 2014-2020.....	54
Małgorzata Fronczek: Przewaga komparatywna Polski w handlu z Chinami w latach 1995-2012	66
Małgorzata Gasz: Reguły nowego modelu zarządzania gospodarczego na tle kondycji ekonomicznej państw Unii Europejskiej	76
Alina Grynia: Obciążenia fiskalne a konkurencyjność litewskich przedsiębiorstw	91
Anna Jankowska: Struktura obszarowa gospodarstw w krajach bałkańskich kandydujących do UE.....	103
Elżbieta Jantoch-Drozdowska, Maciej Stępiński: Formy aktywizacji osób długotrwale bezrobotnych w kontekście strategii Europa 2020.....	112
Krzysztof Kil, Radosław Ślusarczyk: Podatek bankowy w krajach Unii Europejskiej – ocena implementacji	124
Dariusz Klimek: Transakcje offsetowe jako instrument polityki ekonomicznej w Polsce	134
Aleksandra Koźlak, Barbara Pawłowska: Kierunki działań Unii Europejskiej na rzecz podniesienia konkurencyjności gospodarki	145
Barbara Kutkowska, Ireneusz Ratuszniak: Możliwości finansowania rozwoju obszarów wiejskich w latach 2014-2020 w ramach Polityki Spójności i Wspólnej Polityki Rolnej.....	157
Renata Lisowska: Wpływ otoczenia regionalnego na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w obszarach rozwiniętych i zmarginalizowanych ...	172
Agnieszka Malkowska: Program INTERREG IV A jako instrument wspierania turystyki w województwie zachodniopomorskim	181
Arkadiusz Malkowski: Mały ruch graniczny jako element kształtowania współpracy transgranicznej.....	190
Natalia Mańkowska: E-administracja a efektywność sektora publicznego...	200

Wiesław Matwiejczuk, Tomasz Matwiejczuk: Koncepcja usprawnienia procesu ofertowania w przetargach publicznych.....	210
Elżbieta Izabela Misiewicz: Łączne opodatkowania dochodów małżonków – preferencja podatkowa wspierająca rodzinę.....	220
Andrzej Miszczuk: Dystans instytucjonalny jako uwarunkowanie rozwoju regionów przygranicznych.....	230
Karolina Olejniczak: Polityka klastrów w regionach jako wzmacnianie konkurencyjności MSP.....	239
Małgorzata Pawłowska: Wpływ kapitału zagranicznego oraz własności państwowej na zmiany konkurencji w polskim sektorze bankowym.....	249
Katarzyna Peter-Bombik, Agnieszka Szczudlińska-Kanoś: Problem starzejącego się społeczeństwa w dokumentach strategicznych wybranych polskich województw	263
Katarzyna Peter-Bombik, Agnieszka Szczudlińska-Kanoś: Social issues in the program's documents of Polish political parties in the elections to the European Parliament of the VIII term.....	274
Robert Pietrzykowski: Rozwój gospodarczy a ceny ziemi rolniczej na przykładzie wybranych państw z Unii Europejskiej	285
Piotr Podsiadło: Pomoc regionalna jako przykład dopuszczalnej warunkowo pomocy publicznej w Unii Europejskiej.....	297
Gabriela Przesławska: Instytucjonalne aspekty w aktualnej debacie ekonomicznej.....	309
Małgorzata Raczkowska: Nierówności ekonomiczne w krajach europejskich.....	319
Jarosław Ropęga: Ograniczenia małych firm w wykorzystaniu zewnętrznych źródeł wsparcia dla ich przetrwania	328
Jerzy Sokolowski: Strategie sprzedaży ofert turystycznych biur podróży.....	339
Małgorzata Sosińska-Wit, Karolina Gałązka: Bariery rozwoju przedsiębiorczości sektora MSP na przykładzie województwa lubelskiego.....	349
Andrzej Szuwarzyński: Model DEA do oceny efektywności funkcjonowania publicznych uniwersytetów w Polsce	361
Dariusz Tłoczyński: Accessibility jako instrument kształtowania polskiego rynku usług transportu lotniczego	371
Agnieszka Tomczak: Konwergencja czy dywergencja – kierunki zmian w polityce monetarnej po 1999 r.	384
Adam Wasilewski: Skuteczność wybranych instrumentów finansowych wspierania rozwoju przedsiębiorczości w gminach wiejskich w Polsce....	394
Anetta Waśniewska: Potencjał społeczny gmin Zalewu Wiślanego w latach 2003-2012.....	404
Grażyna Węgrzyn: Źródła informacji dla działalności innowacyjnej w Unii Europejskiej.....	415

Lucyna Wojcieszka: Społeczna odpowiedzialność biznesu wybranych banków komercyjnych na świecie – ocena wymiarów CSR.....	424
Jarosław Wołkonowski: Przyczyny i struktura emigracji obywateli Litwy w okresie 2003-2013	437
Urszula Zagóra-Jonszta: Proces polonizacji górnośląskiego przemysłu w latach 30. XX wieku	449

Summaries

Franciszek Adamczuk: Diffusion of innovation in cross-border regions	21
Joanna Buks, Robert Pietrzykowski: Effects of farms production in Poland with respect to the CAP in the period of 2005-2008	33
Marek Chrzanowski: The use of input-output analysis for the cooperation areas determination in regions on the basis of Lubelskie Voivodeship.....	43
Paweł Dziekański: Taxonomic method in the examination for environmental competitiveness of poviats of Świętokrzyski Voivodeship	53
Monika Fabińska: Pro-development readiness of Polish SMEs for absorption of support under the new programming perspective 2014-2020	65
Małgorzata Fronczek: Revealed Comparative Advantage of Poland in trade with China in the years 1995-2012	75
Małgorzata Gasz: Rules of the new economic model management against economic condition of the European Union states	89
Alina Grynia: Fiscal charges and competitiveness of Lithuanian enterprises	102
Anna Jankowska: The structure of holdings in the Balkan states candidating to the European Union	111
Elżbieta Jantón-Drozdowska, Maciej Stępiński: Forms of activation of long-term unemployed in the context of the Europe 2020 strategy	123
Krzysztof Kil, Radosław Ślusarczyk: The bank tax: an assessment of implementation in the EU member states	133
Dariusz Klimek: Offsets – an instrument of economic policy in Poland	144
Aleksandra Koźlak, Barbara Pawłowska: The European Union activities to improve the regions competitiveness.....	156
Barbara Kutkowska, Ireneusz Ratuszniak: Opportunities of financing the development of rural areas in the years 2014-2020 within the frames of cohesion policy and Common Agricultural Policy	171
Renata Lisowska: Impact of the regional environment on the development of small and medium-sized enterprises in developed and marginalised areas	180
Agnieszka Malkowska: The Program INTERREG IVA as an instrument to support tourism in the West Pomeranian Voivodeship	189

Arkadiusz Malkowski: The small cross-border movement as an element of the cross-border co-operation.....	199
Natalia Mańkowska: E-government and the efficiency of public sector	209
Wiesław Matwiejczuk, Tomasz Matwiejczuk: Concept of public procurement offering process improvement	219
Elżbieta Izabela Misiewicz: Joint taxation of spouses – tax allowance supporting family	229
Andrzej Mischczuk: Institutional distance as a condition for the development of cross-border regions	238
Karolina Olejniczak: Cluster policy in the regions as strengthening the competitiveness of SME	248
Małgorzata Pawłowska: The impact of foreign capital and state capital on competition in the Polish banking sector	261
Katarzyna Peter-Bombik, Agnieszka Szczudlińska-Kanoś: Aging population in strategic documents of selected Polish voivodeships	273
Katarzyna Peter-Bombik, Agnieszka Szczudlińska-Kanoś: Problematyka społeczna w dokumentach programowych polskich ugrupowań politycznych w wyborach do Parlamentu Europejskiego VIII kadencji ...	284
Robert Pietrzykowski: Economic development and agricultural land prices in selected countries of the European Union.....	296
Piotr Podsiadło: Regional aid as an example of permitted conditionally state aid in the European Union.....	308
Gabriela Przesławska: Institutional aspects in contemporary economic debate.....	318
Małgorzata Raczkowska: Economic inequality in the European countries ..	327
Jarosław Ropega: Limitations of small firms in using external sources of support for their survival.....	337
Jerzy Sokolowski: Strategies for the sale of tourist travel agencies offers	348
Małgorzata Sosińska-Wit, Karolina Gałązka: Barriers to the development of enterprise of SMEs sector on the example of the Lublin Voivodeship ..	360
Andrzej Szuwarzyński: DEA model to evaluate the efficiency of the public universities in Poland.....	370
Dariusz Tłoczyński: Accessibility as an instrument for shaping Polish air transport market	383
Agnieszka Tomczak: Convergence or divergence – directions of the monetary policy development after the year 1999.....	393
Adam Wasilewski: Effectiveness of selected financial instruments supporting entrepreneurship development in rural counties of Poland	403
Anetta Waśniewska: Social potential of communities of the Vistula Lagoon in 2003-2012	414
Grażyna Węgrzyn: Sources of information on innovation within the European Union.....	423

Lucyna Wojcieszka: CSR of selected commercial banks in the world – dimensions of CSR ratings	436
Jarosław Wolkonowski: Causes and structure of emigration of Lithuania citizens in the period between 2003 and 2013.....	448
Urszula Zagóra-Jonszta: The process of Polonization of Upper Silesian industry in the 30s of the twentieth century.....	458

Wiesław Matwiejczuk, Tomasz Matwiejczuk

Politechnika Białostocka, Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Białymstoku
e-mail: buj@interia.pl

KONCEPCJA USPRAWNIA PROCESU OFERTOWANIA W PRZETARGACH PUBLICZNYCH

Streszczenie: Możliwości automatyzacji i wirtualizacji działań biznesowych przynoszą wymierne efekty ekonomiczne i są także zauważane przez urzędy administracji publicznej, które świadczą w coraz większym zakresie swe usługi w formie elektronicznej i tym samym pozwalają na w pełni elektroniczne załatwianie spraw urzędowych. Istotnym więc elementem dalszego rozwoju gospodarki jest połączenie elektronicznych procesów biznesowych i elektronicznych usług publicznych. W artykule przedstawiono analizę możliwości i korzyści wynikających z integracji i automatyzacji procesów przygotowania ofert w przetargach publicznych. Jako przykład elektronicznej usługi publicznej wybrano usługę Biuletynu Zamówień Publicznych. Analiza możliwości zawiera aspekty techniczne i ekonomiczne realizowalności wykorzystania usługi publicznej oraz uwarunkowań wewnętrznych wynikających z tego powiązania. Jako wynik przeprowadzonych analiz zaproponowano model zautomatyzowanego procesu ofertowania.

Słowa kluczowe: zamówienia publiczne, biuletyn zamówień publicznych, proces ofertowania.

DOI: 10.15611/pn.2014.348.19

1. Wstęp

Zamówienia publiczne w Polsce odgrywają decydującą dziś rolę w kreowaniu popytu na rynku¹. W pewnych branżach ich udział jest o tyle znaczący, że wiele firm opiera swoje działania sprzedażowe wyłącznie na udziale w przetargach publicznych. W procesie ubiegania się o zamówienie publiczne każda firma ma własne, wypracowane mechanizmy związane z przeprowadzaniem postępowań. Pomocne przedsiębiorstwom mogą być uruchomione elektroniczne platformy publikacji informacji o postępowaniach publicznych. Do praktyki weszły też postępowania prowadzone w pełni elektronicznie (aukcje elektroniczne) oraz przygotowywana płat-

¹ Według Sprawozdania Prezesa Urzędu Zamówień Publicznych o funkcjonowaniu systemu zamówień publicznych w 2012 roku wartość udzielonych zamówień publicznych wynosiła 132,7 mld zł.

forma elektronicznych katalogów², pozwalająca w formie elektronicznej realizować zakupy publiczne do wartości progów unijnych.

Wszystko to sprawia, że zagadnie integracji wewnętrznych procesów ofertowania w przedsiębiorstwie z elektronicznymi usługami publicznymi nabiera nowego znaczenia konkurencyjnego. Firmy powinny opracować i wdrożyć rozwiązania automatyzujące proces pozyskiwania zamówień publicznych, przez co uzyskają skrócenie czasu i obniżenie kosztów pozyskania takich zamówień, jak również zwiększą skuteczność swoich działań sprzedażowych.

2. Analiza procesu przygotowania oferty w przetargu publicznym

Ustawa Prawo zamówień publicznych³ reguluje sposób przygotowania i formę oferty przetargowej, które różnią się w zależności od przyjętego trybu przetargowego. W literaturze przedmiotu, komentarzach oraz poradnikach z zakresu zamówień publicznych przedstawiono ogólnie zakres i formę oferty przetargowej, wymagane prawem załączniki⁴. Opracowania te nie uwzględniają jednak specyfiki przedmiotu zamówienia oraz uwarunkowań wewnętrznych oferenta, przez co nie odpowiadają na podstawowe pytanie – jak wygrać przetarg? Problem naukowy sprowadza się do określenia czynników i prowadzonych czynności, które pozwolą na skonstruowanie oferty w najwyższym stopniu spełniającej kryteria postawione przez zamawiającego.

Z przeglądu literatury oraz materiałów statystycznych wynika, że rynek zamówień publicznych w UE jak i Polsce systematycznie się rozwija. Rośnie przy tym znaczenie procedur elektronicznych, podejmowane są działania sprzyjające większemu dostępowi małych i średnich przedsiębiorstw oraz wzrostowi innowacyjności, jednak ich efekty są bardzo słabe, zwłaszcza w naszej części Europy⁵.

Analizując problematykę funkcjonowania prawa zamówień publicznych, zwrócono uwagę na fakt, że w literaturze dominuje dość powszechne twierdzenie, że zasady prawa mają charakter dyrektyw optymalizacyjnych, a ich zadaniem jest określenie idealnego wzorca, zgodnie z którym powinien postępować stosujący prawo, uwzględniając istniejące możliwości prawne i faktyczne⁶. Ponadto, oprócz wymienionych wprost w przepisach Pzp zasad ogólnych, takich jak zasada konkurencyjności, jawności czy równości, „możemy wyprowadzić zasadę z celu danej regulacji prawnej, w kontekście również innych aktów prawnych, jak choćby ustawy

² Informacje na temat projektu elektronicznych katalogów można znaleźć pod adresem: <http://www.uzp.gov.pl/cmsws/page/?D;2849>.

³ Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 roku Prawo zamówień publicznych (DzU 2004 nr 19 poz. 177) z późniejszymi zmianami.

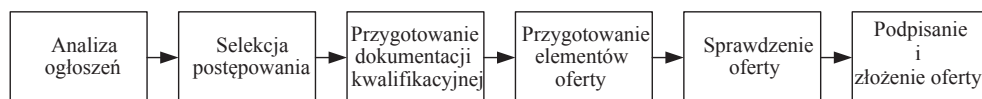
⁴ Wytyczne do przygotowania dokumentów przetargowych i oferty na roboty budowlane. www.remiz.com.pl/wzory/.../przetarg/2-dokumenty-przetargowe.doc, wg stanu na dzień 14.04.2014.

⁵ Zamówienia publiczne a innowacyjność przedsiębiorstw – stan obecny i perspektywy, pod red. W. Starzyńskiej i J. Wiktorowicz, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012, s. 129.

⁶ R. Alexy, *On the Structure of Legal Principles*, Ratio Iuris, 2000, no 13.

o finansach publicznych, i będzie to zasada wydajnej i skutecznej gospodarności⁷⁷. Należy zgodzić się z A. Panasiukiem, że na gruncie regulacji prawnych definiujących procedury wydatków publicznych ta zasada powinna mieć podstawowe znaczenie w zamówieniach publicznych. Z powyższego założenia może wynikać też, że „celem postępowania o udzielenie zamówienia nie jest dokonanie wyboru oferty najbardziej zgodnej formalnie z postanowieniami specyfikacji, lecz tej, na podstawie której wykonanie zamówienia stosownie do wymagań jest najkorzystniejsze⁷⁸”.

W najczęściej stosowanym trybie przetargowym w zamówieniach publicznych – przetargu nieograniczonym, proces przygotowania przez przedsiębiorstwo oferty przetargowej można zobrazować w ujęciu procesowym za pomocą schematu przedstawionego na rys. 1.



Rys. 1. Schemat głównych faz procesu przygotowania oferty w przetargu publicznym

Źródło: opracowanie własne.

W ramach analizy ogłoszeń wykonywany jest cykliczny proces przeszukiwania ogłoszeń o zamówieniach dostępnych w różnych formach i źródłach informacji. Występują w Internecie różne serwisy publikujące informacje o zamówieniach publicznych, jednak pierwotnym źródłem publikacji ogłoszeń o zamówieniach publicznych jest Biuletyn Zamówień Publicznych⁹. Wyszukiwanie ogłoszeń przedsiębiorstwa realizują pod kątem m.in.: rejonizacji wykonania zamówienia, skuteczności postępowania, opłacalności zamówienia, natężenia konkurencji, zabezpieczenia potencjału wykonawczego w oparciu o wybrane przez nie słowa kluczowe lub klasyfikacje (np.: kody CPV). Wybór odpowiedniego zestawu słów kluczowych znacząco zwiększa trafność wyszukiwania, co skraca czas fazy analizy ogłoszeń. Dlatego też w firmach zestawy słów kluczowych są wypracowywane przez organizację i stanowią element przewagi konkurencyjnej.

Faza selekcji postępowania polega na przeprowadzeniu szeregu testów na postępowaniach uzyskanych w wyniku analizy ogłoszeń, które mają na celu wyłonienie postępowania przetargowego, które będzie przetwarzane w dalszej części procesu przygotowania oferty i dla którego firma przygotowuje ofertę. Fazę selekcji można podzielić na następującą sekwencję testów: test warunków dopuszczających – wymagań podmiotowych (w tym test kwalifikacji, test kompetencji, test warun-

⁷⁷ A. Panasiuk, *System zamówień publicznych*. Public ProcurementLegal Publisher, Warszawa 2013, s. 95.

⁷⁸ Ł. Korpowicz, H. Nowak, *Zamówienia publiczne w perspektywie przepisów unijnych i krajowych*, Księgarnia Akademicka, Kraków 2013, s. 24.

⁹ <http://bzp1.portal.uzp.gov.pl/index.php?ogloszenie=browser>.

ków ekonomicznych, test warunków dodatkowych itd.); test wymagań przedmiotowych (w tym test zakresu przedmiotu zamówienia), test czasu (czas realizacji, czas gwarancji), test konkurencyjności.

Przygotowanie dokumentacji kwalifikacyjnej polega na skompletowaniu posiadanych przez firmę dokumentów oraz wypełnienie wymaganych formularzy. W przygotowaniu konkretnego postępowania dokonywana jest selekcja dokumentów i dostosowanie posiadanych informacji. Istotnym elementem fazy przygotowania dokumentacji kwalifikacyjnej jest zapewnienie prawidłowości i kompletności przygotowanego materiału, gdyż błędy popełnione w tej fazie nie zawsze mogą być skorygowane i mogą skutkować wykluczeniem z postępowania i nawet utratą wadium.

W fazie **przygotowania elementów** oferty tworzone są: formularz cenowy, kalkulacje, opisy techniczne, inne wymagane zestawienia związane z przedmiotem zamówienia. W trakcie tej fazy przedsiębiorstwa porównują swoje elementy oferty z warunkami panującymi na rynku i sytuacji potencjalnych konkurentów oraz uwzględniają wewnętrzne możliwości. W zależności od wyników takiej oceny firma może dokonywać korekt parametrów technicznych i cenowych oferty. Firmy starają się prognozować poziomy cen konkurencji i przez to optymalizować poziom ceny swojej oferty.

Kompletacja i sprawdzenie oferty polega na zebraniu i opracowaniu wszystkich elementów składowych oferty oraz sprawdzeniu poprawności i kompletności. Jest to swoista finalna kontrola jakości produktu procesu. Często podstawą działań w tej fazie jest wykorzystanie list kontrolnych (*checklist*) oraz w przypadku ważniejszych postępowań powielanie i kilkukrotne dokonywanie sprawdzenia oferty. Dodatkowo z praktyki wynika, że faza ta jest obciążona ogromną presją czasu, która powoduje potencjalny wzrost błędów.

Faza **podpisania i złożenia** oferty polega na wykonaniu podpisu każdej strony oferty, odpowiednim opakowaniu oferty oraz dostarczeniu jej do klienta przed wymaganym czasem. Są to czynności często pracochłonne, jednocześnie nieprzynoszące wartości ani klientowi, ani oferentowi.

Analizując przebieg faz procesu przygotowania oferty, można stwierdzić w oparciu o obserwacje procesów w przedsiębiorstwach, że przebiegają one sekwencyjnie po sobie. Występują przy tym pewne zdarzenia przerywające fazę, cofające proces do fazy poprzedniej oraz przerywające proces. Są to: zapytania od oferentów, zmiany dokumentacji przetargowej, odwołania do KIO oraz unieważnienie postępowania. Zaistnienie takich zdarzeń wymaga podejmowania działań w określonych reżimach czasowych, a opóźnienia w reakcji mogą pogorszyć sytuację konkurencyjną oferenta lub uniemożliwić mu złożenie oferty w postępowaniu. Dlatego też firmy monitorują na bieżąco strony zamawiających oraz własne kanały informacyjne, takie jak e-mail, faks w celu możliwie szybkiego wykrycia pojawiających się zdarzeń. Jest to bez wątpienia koszt udziału w postępowaniu przetargowym.

W wyniku przeprowadzonej powyżej analizy problemów wpływających na proces przygotowania oferty można zidentyfikować grupy czynności wpływających na: koszty i czas przygotowania oferty oraz decydujących o konkurencyjności oferty. Bezpośrednim wynikiem braku automatyzacji i w większości procesów ręcznego przygotowanie ofert jest długi czas przygotowania ofert, co skutkuje z perspektywy klienta przewlekłością postępowania przetargowego, które na przykład w przypadku przetargów teleinformatycznych skutkuje wzrostem roli ryzyka technologicznego, wywołanego szybkim postępem technicznym w tej dziedzinie. Problemy wpływające na konkurencyjność oferty wynikają głównie z ograniczonych możliwościach percepcyjnych i analitycznych ludzi przygotowujących i dokonujących korekt cenowych i technicznych elementów oferty. Oparte są one na doświadczeniu kilku ostatnich postępowań, które nie mogą być dostateczną podstawą do optymalizacji oferty. Objawia się to często dużymi rozbieżnościami cen ofertowych, jak również nieoptymalnymi rozwiązaniami technicznymi¹⁰.

3. Model automatyzacji procesu przygotowania oferty i jego weryfikacja

Celem skrócenia czasu i obniżenia kosztów przygotowania ofert przetargowych oraz zoptymalizowania udziału przedsiębiorstwa w postępowaniach przetargowych został stworzony model automatyzacji procesu przygotowania oferty.

W tworzeniu modelu przyjęto następujące założenia metodologiczne, wynikające ze współczesnych uwarunkowań oraz przewidywanych przyszłych stanów otoczenia:

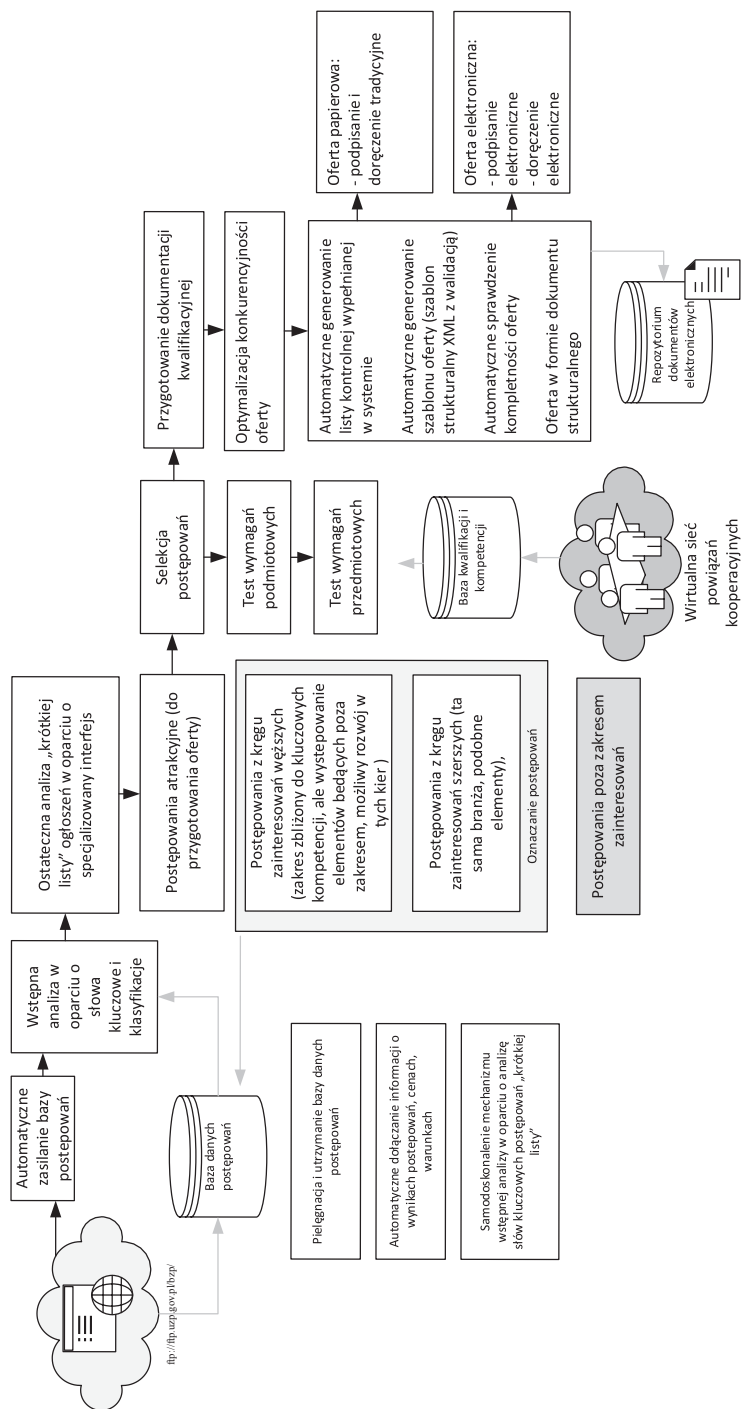
- za podstawę przyjęto aktualnie dostępne zasoby informacyjne serwisu Urzędu Zamówień Publicznych;
- proces będzie realizowany w pełni elektronicznie, a w systemach informatycznych dopuszczalne są jedynie elementy wejściowe i wyjściowe w postaci papierowej, które wraz z rozwojem i zmianą uwarunkowań prawnych powinny również zaniknąć;
- wirtualizacja powiązań kooperacyjnych, w których podmiot gospodarczy będzie reprezentowany przez zestaw cech, kompetencji i funkcji.

Koncepcję ogólną modelu automatyzacji procesu przygotowania oferty przetargowych przedstawiono na rysunku 2.

Pierwszym modułem jest automatyczne zasilanie bazy postępowań. Do tego celu wykorzystywany jest mechanizm publikujący paczki ogłoszeń w oparciu o protokół FTP¹¹. W oparciu o pobraną paczkę ogłoszeń zostają utworzone nowe wpisy w bazie danych, jak również czynności pielęgnacyjne bazy danych, takie jak: do-

¹⁰ Raport Komisji Europejskiej, *Ocena skutków i skuteczności przepisów Unii Europejskiej dotyczących zamówień publicznych*, 2012.

¹¹ <ftp://ftp.uzp.gov.pl/bzp/>.



Rys. 2. Model zautomatyzowanego procesu przygotowania oferty przetargowej

Źródło: opracowanie własne.

łączanie informacji o wynikach postępowań do konkretnych wpisów w bazie oraz doskonalenie mechanizmu wstępnej analizy postępowań w oparciu o analizę słów kluczowych postępowań z krótkiej listy.

Następnie na podstawie zaktualizowanej bazy postępowań proces wykonuje wstępną analizę postępowań w oparciu o słowa kluczowe i klasyfikacje. Zestaw słów kluczowych i klasyfikacji jest unikalny dla procesu danego przedsiębiorstwa i jest automatycznie doskonalony. Wynikiem tego kroku jest odfiltrowany zestaw postępowań (tzw. krótka lista), które spełniają kryteria słów kluczowych i klasyfikacji. Ostatecznej analizy „krótkiej listy” dokonuje pracownik kompetentny w zakresie oferty przedsiębiorstwa.

Manualne czynności są wspomagane specjalizowanym interfejsem procesu, który prezentując główne informacje na temat postępowania pozwala pracownikowi podjąć decyzję, co do zakwalifikowania postępowania do jednej z czterech grup:

- postępowanie atrakcyjne (do przygotowania oferty), które jako jedyne kierowane jest do dalszej obsługi w procesie;
- postępowanie z kręgu zainteresowań węższych, których zakres jest zbliżony do kluczowych kompetencji i zainteresowań biznesowych firmy, ale występują elementy przedmiotu zamówienia uniemożliwiające start firmy w danym postępowaniu,
- postępowanie z kręgu zainteresowań szerszych, np.: poziomu całej branży, które nie odpowiadają zakresowi oferty firmy;
- postępowania poza zakresem zainteresowań, które nie zostały wyeliminowane w module wstępnej analizy.

Trzy ostatnie grupy są wykorzystywane do pozyskiwania informacji na temat konkurencji, rynku, potencjalnych kierunków rozwoju oraz doskonalenia mechanizmu wstępnej analizy.

Dla postępowań atrakcyjnych wykonywane są testy wymagań podmiotowych oraz przedmiotowych. W tym celu wykorzystywana jest baza kwalifikacji i kompetencji. Zawiera ona informacje na temat posiadanych referencji, certyfikatów, osób zarówno własnych przedsiębiorstwa, jak i podmiotów, z których potencjału przedsiębiorstwo może korzystać. Testy mogą być wykonywane półautomatycznie, gdzie przygotowanie potencjalnych kompetencji i kwalifikacji proces przygotowuje automatycznie, a pracownik podejmuje decyzje w zakresie wyboru sposobu spełnienia wymagania przez dany wariant kwalifikacji lub kompetencji.

Po pozytywnym przejściu testów następuje automatyczna kompletacja dokumentacji kwalifikacyjnej w oparciu o wybrane przez pracownika warianty spełnienia testu. Z repozytorium dokumentów pobierane są skany certyfikatów, referencji i innych wymaganych dokumentów, a z bazy kwalifikacji i kompetencji informacje do sporządzenia wymaganych wykazów i zestawień. W tym czasie wykonywana jest również kompletacja elementów realizacji przedmiotu zamówienia oraz wycena wartości oferty. Są to jednakże elementy na tyle unikalne dla konkretnej branży oraz danego postępowania, że autorzy w tej wersji modelu odstąpili od prób ujednoczenia i automatyzacji tych czynności.

Istotnym i jednocześnie powtarzalnym elementem procesu następującym po kompletacji i wycenie jest optymalizacja przygotowanej oferty pod względem jej konkurencyjności. Wykonywane jest to w formie raportu prezentującego dla danego postępowania:

- analizę poziomu cen podobnych przetargów, przy czym podobieństwo oparte jest na słowach kluczowych i klasyfikacjach w bazie danych postępowań,
- analizę poziomu cen głównych konkurentów, w których podawane są informacje na temat cen ofert składanych przez firmy konkurencyjne,
- analizę trendu generalnego poziomów cen ofertowych względem szacowanej wartości zamówienia. Porównywane są ceny ofert wygrywających, które są publikowane w wynikach postępowania oraz szacunkowe wartości zamówienia.

Następnie proces wspiera kompletację oferty poprzez automatyczne wygenerowanie listy kontrolnej dla pracownika, która stanowi podstawę stworzenia szablonu elektronicznego oferty. Kolejno szablon jest wypełniany przygotowanymi na poprzednich etapach procesu elementami, takimi jak dokumentacja kwalifikacyjna, kalkulacja, inne wymagane elementy oferty. Lista kontrolna oraz szablon pozwalają na minimalizację błędów kompletacji oferty oraz przyspieszają czas tworzenia ostatecznej formy oferty. W wyniku tego etapu procesu powstaje strukturalny w formie dokument oferty.

Dalej możliwe są dwie alternatywne drogi przebiegu procesu, tradycyjna – oparta na dokumentach papierowych i podpisach odręcznych – oraz elektroniczna z dokumentem i podpisem elektronicznym. Niestety, jeszcze w większości postępowań w Polsce dominuje droga tradycyjna.

Główne źródła efektów zastosowania modelu zostały sklasyfikowane w trzech grupach korespondujących ze zidentyfikowanymi problemami dotyczącymi realizacji procesu przygotowania ofert przetargowych. Postawiono zatem trzy hipotezy do dalszych badań i weryfikacji modelu:

H1: Zastosowanie modelu powoduje efekty kosztowe w postaci zmniejszenia liczby czynności przygotowania ofert przetargowych.

H2: Zastosowanie modelu podnosi skuteczność działań przetargowych, rozumianych jako zwiększenie liczby wygrywających ofert przetargowych.

H3: Zastosowanie modelu powoduje efekty czasowe w postaci skrócenia czasu realizacji czynności w procesie przygotowania ofert przetargowych.

Weryfikacja hipotezy H1 będzie polegała na porównaniu liczby czynności wykonywanych manualnie w procesie przygotowania oferty przed i po automatyzacji. W ramach weryfikacji hipotezy H2 zostaną zbadane liczby wygrywanych przetargów w dwóch analogicznych okresach. Porównywany będzie wskaźnik liczby wygranych ofert podzielony przez liczbę wszystkich ofert składanych przez firmę.

Weryfikacja hipotezy H3 zostanie przeprowadzona przez porównanie czasów realizacji czynności wykonywanych ręcznie oraz w zautomatyzowany sposób.

Badania zostaną przeprowadzone na grupie pracowników działu przygotowania ofert kilku przedsiębiorstw branży informatycznej.

4. Podsumowanie

Przeprowadzona szczegółowa analiza przebiegu postępowań przetargowych w przedsiębiorstwie pokazuje duże zaangażowanie kosztowe, czasowe i ludzkie w procesie przygotowania ofert przetargowych. Konieczność przygotowywania wielu ofert przetargowych w przedsiębiorstwie, przy niskiej ich skuteczności, zmusza do poszukiwania sposobów uniknięcia ponoszenia tych sporych nakładów oraz zwiększenia swej konkurencyjności. Zaprezentowany model zautomatyzowanego procesu przygotowania oferty przetargowej wychodzi naprzeciw zapotrzebowaniu przedsiębiorstw, biorących udział w staraniach o zamówienie publiczne.

Zautomatyzowanie procesu przygotowania ofert przetargowych wpisuje się w też w działania określone Strategią Innowacyjności i Efektywności Gospodarki, które obejmują zamierzenia publiczne do roku 2020, zmierzające do poprawy efektywności wdrażania innowacji w polskich przedsiębiorstwach. W Programie Rozwoju Przedsiębiorstw do 2020 r., będącym programem wykonawczym do SIEG, położono szczególny nacisk także na dalszą eliminację zbędnych obciążeń i barier dla przedsiębiorczości, wdrażania innowacyjnych rozwiązań systemowych, podnoszących konkurencyjność polskich przedsiębiorstw.

Literatura

- Alexy R. (2000), *On the Structure of Legal Principles*, „Ratio Iuris”, no. 13.
<ftp://ftp.uzp.gov.pl/bzp/> (23.03.2014).
<http://www.uzp.gov.pl/cmsws/page/?D;2849> (23.03.2014).
- Korpowicz Ł., Nowak H. (2013), *Zamówienia publiczne w perspektywie przepisów unijnych i krajowych*, Księgarnia Akademicka, Kraków.
- Panasiuk A. (2013), *System zamówień publicznych*, Public Procurement Legal Publisher, Warszawa.
- Raport Komisji Europejskiej (2012), *Ocena skutków i skuteczności przepisów Unii Europejskiej dotyczących zamówień publicznych*.
- Sprawozdanie Prezesa Urzędu Zamówień Publicznych o funkcjonowaniu systemu zamówień publicznych w 2012 roku*, www.uzp.gov.pl/cmsws/page/?F;288; *sprawozdania_roczneuzp_z_funkcjonowania_systemu_zamowien_publicznych* (2013), Warszawa (15.01.2014).
- Strategia Innowacyjności i Efektywności Gospodarki*, www.ms.gov.pl (30.01.2014).
- Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 roku Prawo zamówień publicznych, DzU 2004, nr 19, poz. 177 z późniejszymi zmianami.
- Wytyczne do przygotowania dokumentów przetargowych i oferty na roboty budowlane*. www.remiz.com.pl/wzory/.../przetarg/2-dokumenty-przetargowe.doc (14.04.2014).
- Zamówienia publiczne a innowacyjność przedsiębiorstw – stan obecny i perspektywy*, (2012), red. W. Starzyńska, J. Wiktorewicz, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.

CONCEPT OF PUBLIC PROCUREMENT OFFERING PROCESS IMPROVEMENT

Summary: Automation and virtualization of business activities gain measurable results. On the other hand, the trends of socio-economic information are perceived by the public administration offices, which are focused on the provisioning of public electronic services. That is why the key element of the development is electronic business processes and electronic public services integration. The article presents an analysis of the opportunities and benefits gained from the integration and automation of tender offer's preparation. As an example of public service Polish Electronic Bulletin service was selected. There was performed an analysis of technical and economic aspects of the electronic public service usage. There was proposed a model of automated offering process as an outcome of the above mentioned analyses.

Keywords: public procurement, public procurement bulletin, procurement process.