

Najnowsze trendy w zakupach

Łukasz Mazurowski
czerwiec, 2014

PUBLIC

Zakupy realizują coraz bardziej ambitne cele, oszczędności to tylko jeden z nich

Coroczne, powtarzalne oszczędności to podstawowe oczekiwanie względem zakupów, a nie ich jedyny, ostateczny cel

Efektywność zespołów zakupowych wymagana przy definicji potrzeb zakupowych / planowaniu budżetu

Zakupy muszą blisko ale i transparentnie współpracować z Klientami Wewnętrznymi i Dostawcami, by znaleźć dodatkową wartość

Ryzyka dostaw w zmiennym otoczeniu geopolitycznym wymagają aktywnego zarządzania

Zrównoważony rozwój i społeczna odpowiedzialność stają się warunkiem koniecznym przy realizacji procesu zakupowego

Stosowane dotychczas narzędzia IT ograniczają a nie wspierają wykorzystanie pełnego potencjału zakupów

„Przestarzałe”:
absorbujące, generujące
nieadekwatne dane

„Poszatkowane” –
ograniczony styk z innymi
narzędziami – brak jednego
spojrzenia na całość
organizacji

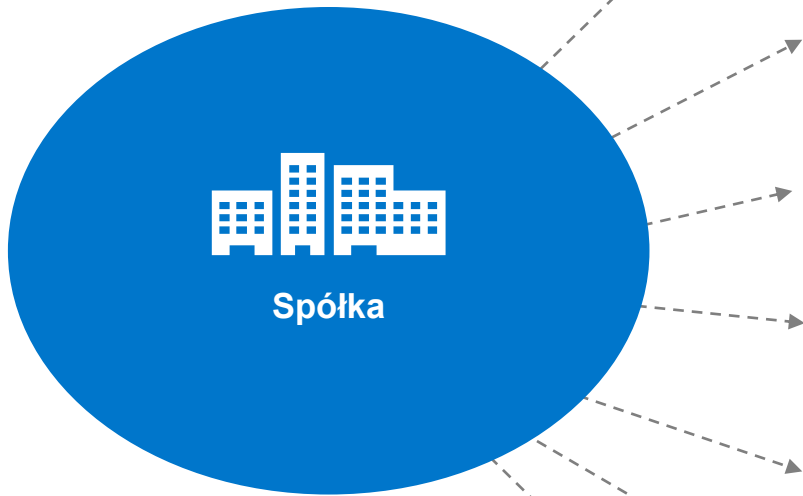
**Przestarzałe systemy nie
spełniają dzisiejszych
wymagań**

Ograniczona współpraca z
dostawcami, brak
platformy współpracy oraz
transparentności
wydatków

Ograniczony monitoring
oszczędności

Operacyjnie, zakupy napotykają na szereg nieefektywności w zakresie współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami

Zamawiający



Przestarzałe procesy: ręczna, oparta na obiegu papierowym współpraca, wyodrębnione portale i rozwiązania obejmujące tylko jeden proces



Wyższe koszty operacyjne i wyższe koszty łańcucha dostaw



Długi cykl sourcingu i kontraktowania



Kompleksowe usługi zakupowe



Wolne albo spóźnione zmiany dostaw/materiałów

Słabe zarządzanie kapitałem i wydatkami



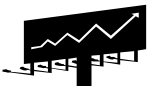
Brak spójności w politykach i procedurach wewnątrz firmy



Zakupy pozaumowne, opóźnione płatności, nadpłaty i zgubione księgowania

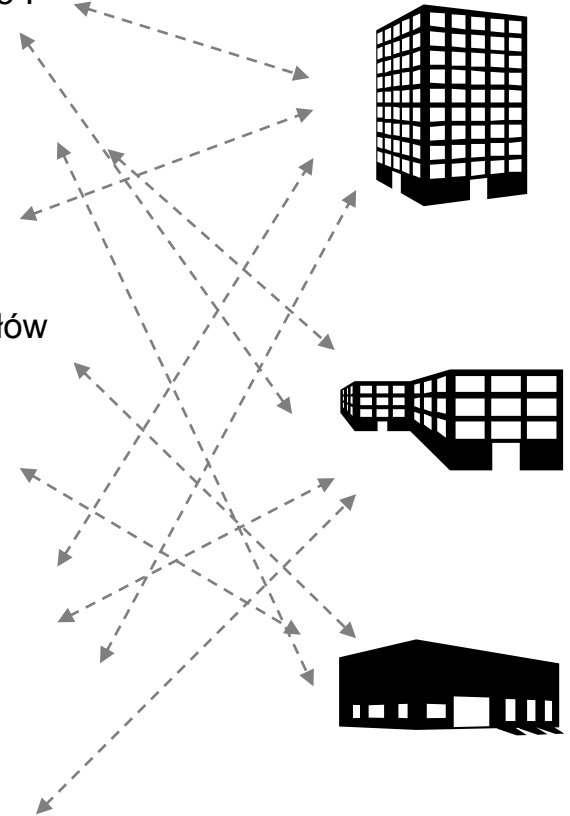


Ręczne i nieefektywne zarządzanie wiedzą o dostawcach ich możliwościach



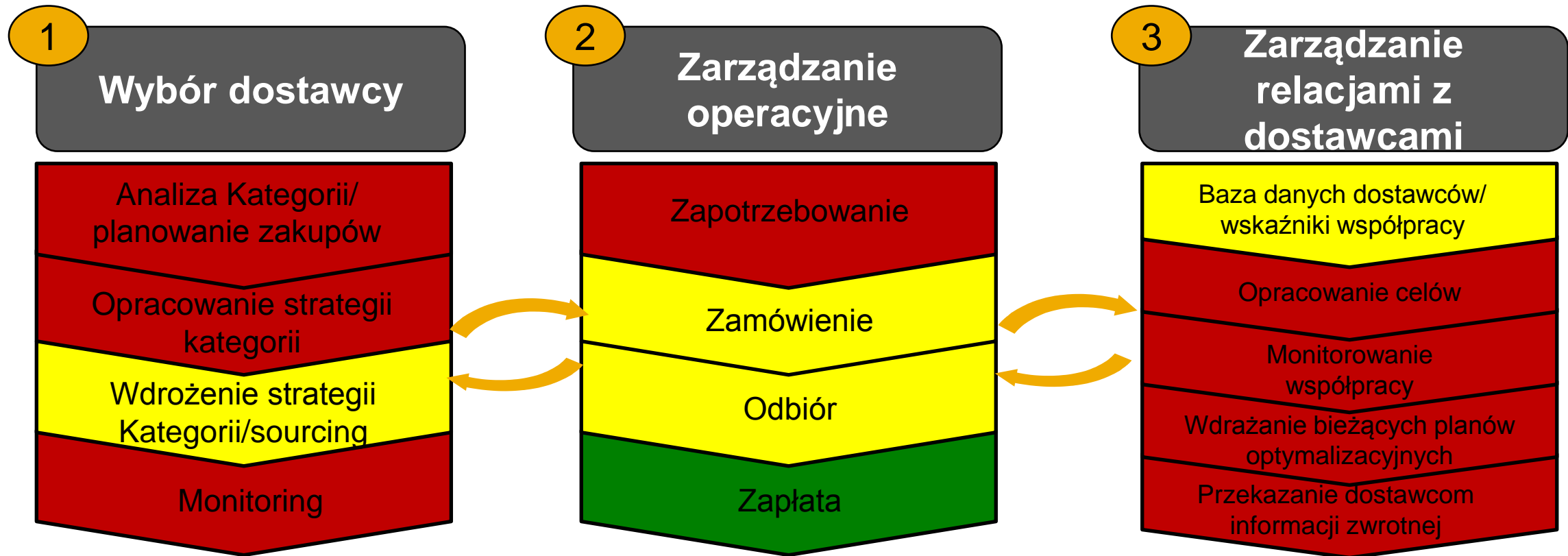
Ograniczona transparentność i podniesione ryzyko

Dostawcy



Wiele polskich firm nie korzysta na szeroką skalę z narzędzi IT w zakupach, niektóre z nich koncentrują się tylko na e-aukcjach

Poziomy procesu zakupowego – stopień wsparcia narzędziami IT



Wsparcie IT procesów zakupowych ogranicza się często do wystawiania zamówień oraz faktur w systemie klasy ERP, w procesie wyboru dostawcy prowadzone są negocjacje elektroniczne

Niski poziom wsparcia

Średni poziom wsparcia

Wysoki poziom wsparcia

Dobre narzędzia zakupowe pomagają zwiększyć efektywność realizacji procesów zakupowych

Funkcje zaawansowanych narzędzi zakupowych – obecne trendy

Poszerzanie bazy dostawców

- Dostęp do szerokiej bazy dostawców, możliwość poszukiwania dostawców alternatywnych oraz dodatkowych informacji o dostawcach
- Współpraca zarówno z dostawcami „lokalnymi” jak i „globalnymi”

Integracja z istniejącymi systemami zakupowymi / repozytorium wiedzy

- Jeden spójny system do zarządzania procesem i informacją zakupową
- Możliwość współpracy wewnątrz firmy oraz z dostawcami na tym samym systemie IT

Zaangażowanie Klientów Wewnętrznych

- Łatwość w obsłudze/przyjazność użytkownikowi
- Zapewnienie uczestnictwa w procesie „biznesu”, współpraca on-line/workflow

Łatwa modernizacja/dostępność

- Rozwiązania typu SaaS – Software as a Service – dostępność, mobilność
- „Bezbolesna” modernizacja narzędzi
- Dostępny helpdesk 24h

Transparentność wydatków/ zarządzanie popytem

- Dostęp „live” do realizowanych wydatków zakupowych
- Raportowanie on-line poziomu wydatków
- Możliwość ograniczenia uprawnień w celu ograniczenia popytu wewnętrznego

Nowoczesne narzędzia wspomagają zarządzanie procesami zakupowymi zarówno na poziomie strategicznym jak i operacyjnym



Docelowo dobrym rozwiązaniem dla zakupów jest pełna, kompleksowa platforma zakupowa

Uniwersalny dostęp – wszędzie, w każdym czasie



WSPÓŁPRACA

Dane i informacja zarządcza

Siła „jedyнки”

Jeden zestaw zintegrowanych rozwiązań wspierających cały proces

Jeden biznesowy network do współpracy z dostawcami we wszystkich procesach

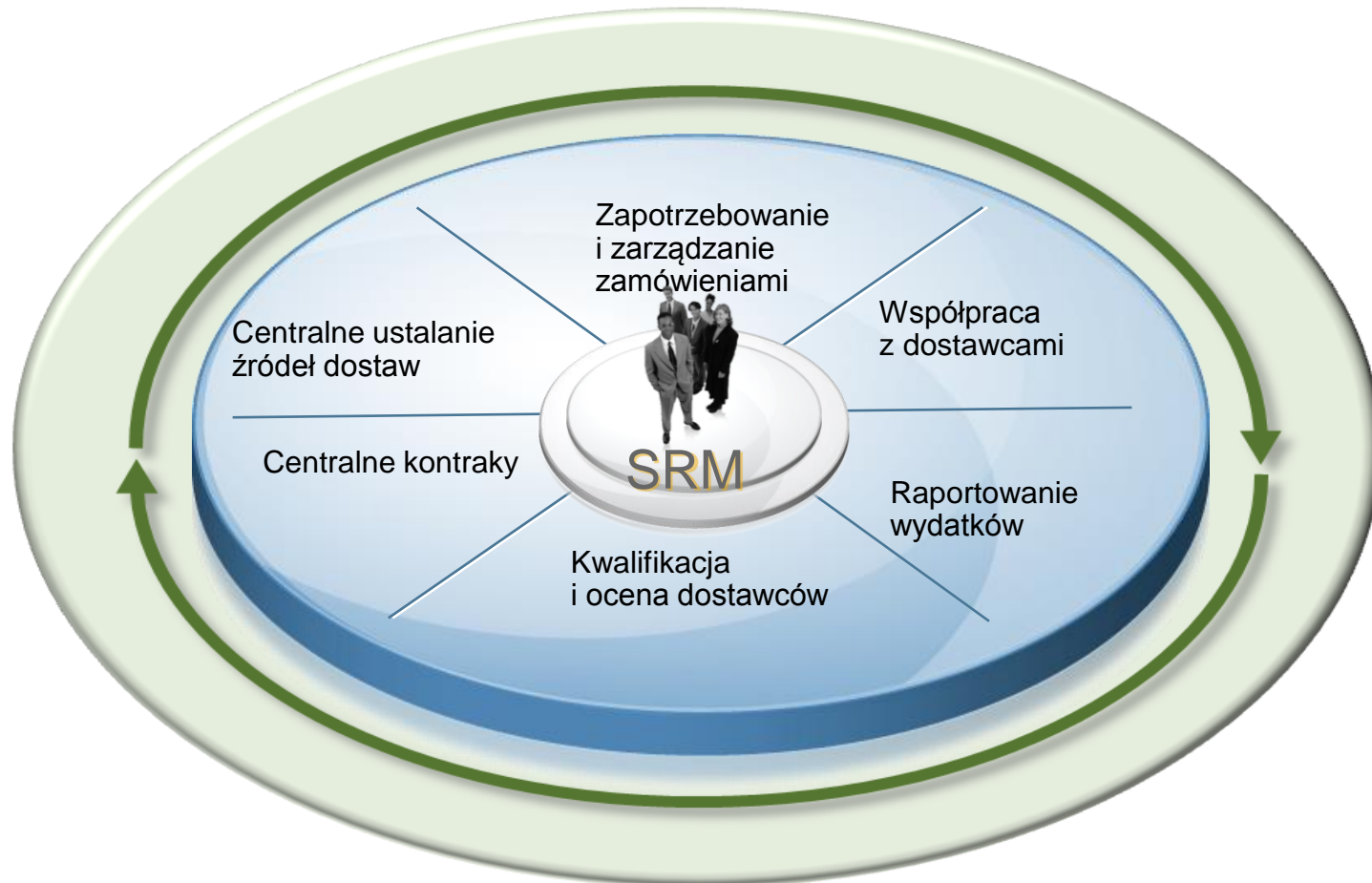
Jeden zestaw dokładnych danych powiązany z narzędziami optymalizującymi

Jeden doświadczony, globalny zespół wspierający personel Klienta i dostawców

Wszelkie relacje z dostawcami można praktykować na jednej platformie

Przykład rozwiązania

Przykład SRM – elastyczne narzędzie zwiększające wydajność i zapewniające kompleksowy obraz informacji zarządczej



- Automatykacja procesu zapotrzebowania oraz zarządzania zamówieniami poprzez łatwy w użyciu katalog
- Centralne ustalanie źródeł dostaw redukuje koszty i czas procesów zakupowych
- Centralne kontrakty umożliwiają zgodność z polityką zakupową
- Współpraca z dostawcami umożliwia zwiększenie wydajności procesu
- Kwalifikacja i ocena dostawców wspomaga zarządzanie dostawcami
- Raportowanie wydatków dostarcza wglądu w kondycję całego przedsiębiorstwa
- Integracja z ERP

Również w zakupach „network” odgrywa coraz większe znaczenie

Przykład ARIBY



Prognozujemy, że firmy coraz większy nacisk będą kładły na uspołnienie wsparcia narzędziowego w procesie

Obszary wsparcia

KUPOWANIE

- Ścieżka akceptacji wewnątrz firmy
- Znajdowanie dostawców, sourcing strategiczny i kontraktowanie
- Współpraca w procesie zakupowym i realizacji zamówień
- Ocena dostawców

ZARZADZANIE GOTÓWKĄ

- Sprawna realizacja procesu do faktury do płatności
- Dynamiczne rabatowanie, finansowanie łańcucha dostaw i wierzytelności

SPRZEDAŻ

- Marketing, sprzedaż, obsługa i wykonanie
- Przekazanie faktury i płatność

Koszty rozproszonego wsparcia narzędziowego

- Większy stopień skomplikowania procesu
- Konieczność tworzenia i utrzymywania większej liczby inter-face'ów → zwielokrotnione koszty tworzenia narzędzi pomocniczych
- Ryzyko „dziur” w procesie i wykonywania części pracy ręcznie np. w przypadku braku eksportu danych
- Dłuższy czas szkolenia nowych pracowników

**1 zestaw
narzędzi
zakupowych**

Jeden pakiet narzędzi zakupowych może wspierać praktycznie całą organizację

Pełny i zintegrowany pakiet Source-to-Pay, zarówno w formie on-premise jak i w chmurze



- Identyfikacja potencjalnych oszczędności (kategorie, wartość)
- Agregowanie wolumenów
- Lepszy sourcing
- Analiza rynku (m.in. poszukiwanie alternatywnych dostawców)
- Zarządzanie ryzykiem
- Redukcja ryzyka kontraktowego
- Zarządzanie ryzykiem dostaw
- Kontrolowanie terminów zakończenia umów ramowych
- Zapewnienie zgodności ze standardami korporacyjnymi
- Aktywne zarządzanie bazą dostawców
- Składanie zamówień
- Zarządzanie płatnościami
- Maksymalizacja zwrotu z zarządzania gotówką na płatności

Jednostki zaangażowane

- Zakupy
- Kontroling
- Zakupy
- Klient Wewnętrzny
- Zakupy
- Departament prawny
- Klient Wewnętrzny
- Księgowość
- Finanse

Aukcje elektroniczne to jedynie wycinek potencjału wsparcia procesu jakie może zapewnić narzędzie. Przykładowo, przy zmianach procedur zakupowych narzędzie może być główną metodą egzekwowania nowych standardów.

Na jednej platformie można zrealizować cele biznesowe zarówno kupujących jak i dostawców

Obustronna obietnica wartości

Z narzędzia najnowszego typu skorzystają różne jednostki organizacji i dostawcy

Cele Kupujących/ Zamawiających

Zakupy | Łańcuch Dostaw
Finanse | IT

- Wzmocnienie siły zakupowej i redukcja kosztów transakcyjnych
- Nowe źródła dostaw
- Mitygacja ryzyk łańcucha dostaw
- Obniżenie kosztów łańcucha dostaw
- Zdobywanie lepszej transparentności i przewidywalności
- Zarządzanie kapitałem obrotowym
- Niższe koszty utrzymania systemów
- Polepszona dostępność

Cele dostawców

Sprzedaż i marketing | Obsługa klienta
Płatności | Business development

- Polepszenie czasu i transparentności płatności
- Niższe koszty obsługi klienta
- Wzrost sprzedaży
- Wyższe zadowolenie Klienta



Lepsza współpraca zapewnia korzystne wyniki

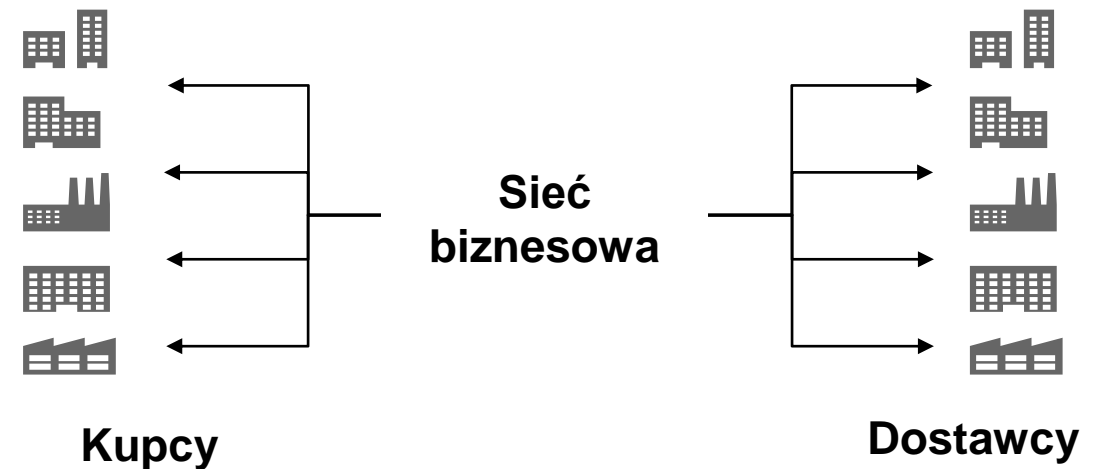


Sieć biznesowa usprawnia elektroniczną współpracę pomiędzy partnerami handlowymi

Silna sieć biznesowa może stworzyć przewagę konkurencyjną i pomóc organizacji zwiększać swoje przychody i równocześnie utrzymywać wysoki zysk¹

| | | |
|----|---------------|---|
| ↓ | 4 -15% | Redukcja cen jednostkowych |
| ✓ | 60% | Poprawa w zgodności |
| ↻ | 4x | Wzrost efektywności procesowych |
| \$ | 20% | Poprawa zarządzania kapitałem obrotowym |

Wyższe zyski i pozytywny wpływ na wskaźnik Zysku na akcję



“ 65% firm z grupy „blue chip” posiada zdolność do efektywnej współpracy ze swoją siecią dostawców podczas gdy w grupie firm „z dolnej półki” taką zdolność ma tylko 21%”.

B2B Integration and Collaboration: Strategies for Building a ROI Business Case, Aberdeen Group. June 2011

(1) Dane za: analizy Ariba dotyczące benchmarków i zaangażowania Klientów

Trendy rynkowe jednoznacznie wskazują na konieczność modernizacji zakupowych narzędzi IT

Korzyści Kupca


- 4-15% Oszczędności zakupowe
- 70% Oszczędności na kosztach transakcyjnych
- 1-4% Oszczędności ze spójności i transparentności
- \$2-3M Oszczędności rabatowe na 1mld \$ wydatków adresowalnych

Korzyści dostawcy

- 40%+ redukcja kosztów
- 6 dni - redukcja we wskaźniku cyklu regulowania należności (DSO)
- 15% wzrost sprzedaży i portfolio

BENCHMARKI¹

81%
% wydatków adresowanych zarządzana z poziomu strategicznego⁽²⁾



75%
% zamówień i faktur w ramach umów katalogowych



% udział wydatków objętych rabatami za szybką płatność

50,000+
Faktur przepracowanych przez 1 pracownika



10,000
Zamówień przepracowanych przez 1 pracownika



⁽¹⁾ Dane za: analizy Ariba dotyczące benchmarków i zaangażowania klientów ⁽²⁾ Dla wybranych branż, wg SAP Benchmarking & Best Practices Program

Dylemat - czy rozwiązanie lokalne? Czy chmura? Czy hybryda?

On Premise

- Dłuższe wdrożenie
- Konieczność utrzymywania własnej infrastruktury hardware'owej
- Samodzielne zarządzanie bezpieczeństwem danych
- Możliwość funkcjonowania po sieci wewnętrznej bez dostępu do Internetu
- Możliwość samodzielnego rozwoju, za zgodą licencjodawcy

Cloud

- Szybkie wdrożenie
- Konieczne posiadanie bezusterkowego, nielimitowanego dostępu do Internetu
- Serwery umieszczone poza własną infrastrukturą
- Korzyści skali w zakresie bezpieczeństwa danych – chronione wspólnie dla wielu firm
- Niezależność od systemu operacyjnego
- Rozwiązanie osiągalne kosztowo dla MSP
- Optymalizacja wykorzystania infrastruktury informatycznej (serwerów)

W rozwiązaniu hybrydowym część informacji jest przechowywana lokalnie, a część w chmurze



Dziękuję!



Dane kontaktowe:

Łukasz Mazurowski
Partner Zarządzający
lukasz.mazurowski@profitia.pl
+48 604 284 640