



CENTRALIZACJA funkcji zakupowych

O korzyściach wynikających z centralnego zarządzania zakupami rozmawiamy z **Janem Stasiakiem**, dyrektorem Departamentu Zakupów PGE Polska Grupa Energetyczna S.A., odpowiedzialnym za strategię i politykę zakupową Grupy Kapitałowej PGE.

Dlaczego umiejętne zarządzanie zakupami centralnymi daje firmie tak wymierne korzyści?

Oszczędności kosztowe wynikające z centralizacji funkcji zakupowych wynikają z wielu czynników. Jednym z nich jest stosowanie synergii procesów i uzyskiwanie efektu skali. Postępowania zakupowe, w tym przetargi publiczne i niepubliczne, prowadzone są dla większości spółek GK PGE i mogą dotyczyć nie tylko głównej działalności danej linii biznesowej (np. przewody i kable), ale również zakupów komercyjnych – floty samochodowej, usług medycznych, zakupu kart paliwowych czy usług konsultingowych.

Budowa nowej organizacji zakupów jest więc zakrojona na bardzo szeroką skalę?

Owszem. Wynika to z realizacji polityki rozwoju GK PGE SA, która zakłada, że jednymi z celów strategicznych są budowa firmy zintegrowanej oraz poprawa efektywności nakładów i obniżenie kosztów operacyjnych. Obecnie prowadzony projekt konsolidacyjny GK ma właśnie za zadanie stworzenie warunków koniecznych do funkcjonowania firmy zintegrowanej. Powinna zatem nastąpić dalsza integracja i centralizacja określonych funkcji, np. obszaru zakupów.

To złożony i długotrwały proces, co już zdążyli Państwo osiągnąć?

Proces ten rozpoczął się już 2008 roku, kiedy zostało podpisane porozumienie w sprawie zasad współpracy w ramach GK PGE w obszarze zakupów na mocy którego została przygotowana i wdrożona polityka zakupowa wprowadzająca jednolite zasady i procedury min. dotyczące i udzielania zamówień o znacznej wartości i ściśle określającej rolę jej sygnatariuszy. W ślad za tym ujednolicone zostały regulaminy zakupowe funkcjonujące do dziś w całej Grupie Kapitałowej. Proces

zakupowy jest zatem wystandaryzowany dla całej GK PGE. Tym samym możemy pracować na wspólnych specyfikacjach technicznych dla dostaw i usług, a także przy ustalonych warunkach umów zakupowych, które podnoszą jakość dostaw i usług nabywanych przez spółki GK PGE. W ramach procesu centralizacji zakupów powstał plan zamówień wspólnych przy którego realizacji planujemy wyselekcjonowane zakupy wspólne dla większej liczby spółek. Dzięki temu możemy oczekiwać optymalnych warunków handlowych, w tym niższej ceny.

Czy po tych dwóch latach od rozpoczęcia zmian widać już jakieś korzyści z ich wprowadzenia?

Oczywiście. Szereg postępowań zakupowych z planu jest już za nami. Pokazały one, że koncepcja optymalizacji i centralizacji procesów zakupowych w Grupie Kapitałowej PGE przynosi wymierne korzyści. Przykładowo obniżyliśmy o kilkadziesiąt procent ponoszone przez spółki średnie koszty telefonii komórkowej. Uzyskane wielomilionowe oszczędności w wielu innych postępowaniach utwierdzają nas tylko w przekonaniu, że warto kumulować zamówienia. Ten rok będzie dla nas szczególnie, ponieważ zaczęliśmy korzystać ze wspólnego dla GK systemu ERP, wspomagającego proces zakupowy, obsługującego go od momentu wspólnego planowania zakupów w GK, poprzez prowadzenie postępowań aż do zarządzania umowami w poszczególnych spółkach. Szczególnie zamierzamy na większą skalę wykorzystywać moduł aukcji elektronicznej, ponieważ pierwsze, pilotażowe zakupy z obszaru IT okazały się sukcesem, przynosząc znaczne oszczędności bez obniżenia jakości i terminowości dostaw! Licytacja elektroniczna jest coraz częściej wybieranym trybem postępowania zakupowego, stosowanego nie tylko do zamówień towarów, ale i usług, np. doradczo-konsultingowych a aukcja elektroniczna efektywnym narzędziem dogrywki cenowej. ■

Jan Stasiak,

Dyrektor Departamentu Zakupów
PGE Polska Grupa Energetyczna S.A.

Wieloletni praktyk i ekspert w obszarze zarządzania i restrukturyzacji funkcji zakupowych dużych międzynarodowych korporacji w sektorze FMCG i energetyce. Przygodę z korporacyjnymi zakupami zaczął pracując dla spółki Bitburger. Następnie jako Dyrektor ds. Zakupów i Relacji z Dostawcami Carlsberg Polska był odpowiedzialny za budowę a następnie rozwój zintegrowanej organizacji zakupowej, obejmującej obszar kategorii zakupów bezpośrednich i pośrednich. Obecnie, jako Dyrektor Departamentu Zakupów PGE Polska Grupa Energetyczna S.A. odpowiada za określenie i realizację wspólnej polityki zakupowej, konsolidację i integrację działań zakupowych GK PGE. Jest Dyrektorem Zadania opracowania koncepcji i wdrożenia wspólnego, zakupowego systemu ERP i budowy CUW (Centrum Usług Wspólnych) w obszarze zakupów. Jest absolwentem Uniwersytetu Szczecińskiego.

