PSML
Konkurs Lider Zakupów 2020

pod patronatem

Harvard Business Review

Krajowa Izba Gospodarcza

DWUMIESIĘCZNIK ZAMAWIAJĄCY
zamówienia publiczne w praktyce

Wykorzystanie Innowacji Technologicznej, Partnerstwa i Konkurencji w realizacji strategicznego projektu T-Mobile Polska S.A.

LIFE IS FOR SHARING.

T-Mobile Polska S.A. to jedna z największych firm technologicznych w Polsce, zapewniająca pełen zakres usług telekomunikacyjnych klientom indywidualnym i firmowym. Przynależność do Grupy Deutsche Telekom, działającej w 50 krajach na świecie, umożliwia nam korzystanie ze wspólnych, sprawdzonych rozwiązań.

T-Mobile Polska oprócz usług mobilnych oferuje usługi stacjonarne, a także szeroką ofertę produktów ICT dla dużych, średnich i małych przedsiębiorstw oraz rozwiązania konwergentne dla gospodarstw domowych.

11 mln

Liczba klientów

4300

Pracowników

1,65

mld PLN

EBITDA

6,4

mld PLN

Przychód

LIFE IS FOR SHARING.

Nasz Zespół

Anita Molenda

STANOWISKO: Koordynator ds.Zakupów Pośrednich,

ODPOWIEDZIALNOŚĆ: Zarzadzanie kategorią zakupową obszaru indirect, Prowadzenie postepowań zakupowych, negocjowanie warunków handlowych, Zarzadzanie Dostawcami

Janusz Brzeziński

STANOWISKO: Koordynator Realizacji Data Center

ODPOWIEDZIALNOŚĆ: Doradztwo techniczne, wybór dostawcy, koordynacja budowy, certyfikacja

Piotr Januszewicz

STANOWISKO: Koordynator Realizacji Data Center

ODPOWIEDZIALNOŚĆ: Doradztwo techniczne, wybór dostawcy, koordynacja budowy, certyfikacja

Marek Szulejko

STANOWISKO: Project Manager, Scrum Master

ODPOWIEDZIALNOŚĆ: Zarządzanie projektem budowy DC Szlachecka B

Rozwijamy naszą infrastrukturę z myślą o Klientach

Cel projektu:

Utrzymanie pozycji lidera rynku technologii cyfrowych poprzez:

- Rozwój usług cyfrowych i usług telekomunikacyjnych w tym 5G,
- Poszerzenie powierzchni kolokacji i hostingu.

Przewidywane efekty po zakończeniu projektu:

- Wsparcie procesu transformacji cyfrowej społeczeństwa,
- Przeciwdziałanie wykluczeniu cyfrowemu,
- Przeciwdziałanie wykluczeniu osób niepełnosprawnych

Zgłaszany projekt dotyczy budowy nowego Centrum Przetwarzania Danych (CPD)

Budujemy pod klucz aby osiągnąć:

- Oszczędność
- Bezpieczeństwo
- Jakość zgodną ze standardem ANSI/TIA 942 Rated 3

Zyskujemy:

- 1700m2 powierzchni IT
- Przestrzeń dla 700 szaf RACK
- 8 komór serwerowych
- 3 MW mocy dla serwów

Wpływ otoczenia na zespół

LIDER ZAKUPÓW 2020

PSML
The power of SCM network

Założenia działania projektu:

- Budujemy pod klucz
- Dedykowany zespół do projektu
- Współpraca biznesu z zakupami
- Zaufanie
- Partnerstwo
- Konkurencyjność

Nowe technologie

TWORZYMY Standardy Współpracy

NIE BOIMY SIĘ: Działania i podejmowania decyzji

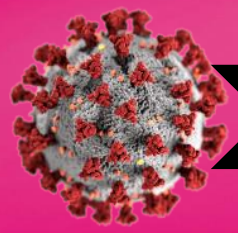
JAKOŚĆ: Ocena merytoryczna ma wpływ na wybór rozwiązania

USUWAMY bariery wejścia dla nowych technologii

WYZNACZAMY kierunki Rozwoju dla technologii

Narzędzia: E-Aukcja

Zmiany rynkowe



Covid

Płynne działanie mimo pandemii

Negocjacje Zdalne

Zdalne spotkania

Podpis elektroniczny

Minimalizacja wpływu COVID na projekt

Projekt w kluczowej fazie negocjacji realizowany był **całkowicie zdalnie, z wykorzystaniem** narzędzi :

- MS Teams, Webex;
- SharePoint;
- Wdrożylismy podpis elektroniczny dla umów i protokołów realizacji inwestycji

LIFE IS FOR SHARING.

ANALIZA SWOT wybranego sposobu prowadzenia inwestycji

LIDER ZAKUPÓW 2020

PSML The power of SCM network

Silne strony

- Główny ciężar odpowiedzialności za osiągnięcie celu po stronie Generalnego Wykonawcy
- Ubezpieczenie kontraktu adekwatne do zakresu i wartości
- Ściśle określony budżet i termin realizacji i technologie
- Uproszczona struktura zarządzania projektem

Słabości

- Ograniczony nadzór nad realizacją inwestycji (podwykonawcy)
- Skomplikowana procedura przetargowa

Budowa pod klucz

Szanse

- Uzyskanie optymalnych cen przy współpracy

z Generalnego Wykonawcy i Vendorami

- Poznanie nowych technologii
- Rozwój własnych kompetencji
- Uzyskanie referencyjnych cenników na produkty różnych Vendorów
- Zbudowanie partnerstwa wewnętrznego i zewnętrznego

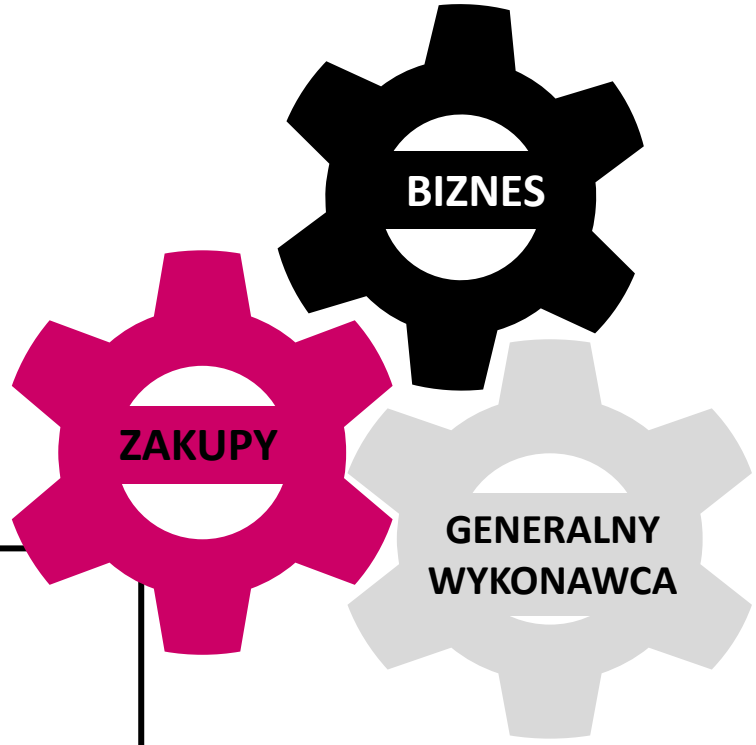
Zagrożenia

- Wysokie ceny dyktowane Generalnego Wykonawcy przez producentów
- Bankructwo Generalnego Wykonawcy
- Wykorzystanie przewagi kompetencyjnej przy zarządzaniu zmianą

Jak prowadziliśmy proces zakupowy

Negocjacje umów ramowych | Wprowadzenie konkurencyjności | SLA | Spotkania z podwykonawcami

RFP	Oferty Etap I	Update RFP Etap II	Oferty Etap II	Update RFP Etap II	Oferty Etap III	Aukcja elektroniczna	Finalne negocjacje	Podpisanie umowy
10.2019	01.2020	02.2020	02.2020	03.2020	04.2020	05.2020	05.2020	06.2020



RFP

- **Opracowanie przez Zespół dokumentacji RFP w porozumieniu z Generalnymi Wykonawcami i Vendorami:**
- Koncentracja na zakresie merytorycznym w celu zbudowania konkurencji;
- Eliminacja barier dla konkurencyjnych rozwiązań;
- Określenie jasnych i istotnych kryteriów brzegowych i merytorycznych;
- Opracowanie jednego wzoru umowy, który był bazą do RFP.
- Zespół odpowiedział na 700 pytań od uczestników postępowania
- Ujednolicenie pozycji cennikowych w ofertach u wszystkich Generalnych Wykonawców

AUKCJA

- Uzgodnienie założeń aukcji w relacji ZAKUPY, BIZNES, GENERALNY WYKONAWCA;
- Stworzenie regulaminu aukcji i w którym jasno określiliśmy zasady postępowania;
- Aukcję podzielono na główne obszary technologiczne
- Przeprowadzono testy aukcji dla Generalnych Wykonawców
- Aukcja trwała 9 godzin z przerwami na potwierdzenie wyników cząstkowych
- Zwycięzcą aukcji był Generalny Wykonawca, który uzyskał najlepszy wynik sumy aukcji cząstkowych

WYZWANIA ZAKUPOWE:

- Krótki czas na realizację projektu
- Pozyskanie cenników na nowe technologie wykorzystywane w innych projektach.
- Wykorzystanie E-Aukcji w tak złożonym projekcie.

Motywujemy do rywalizacji

Oferty Etap I

OBSZAR FUNKCJONOWANIA

Instalacje Elektryczne	Vendor
UPS	Vendor
Klimatyzacja	Vendor

- Dekompozycja obszarów funkcjonalnych na główne technologie.
- Określono istotne parametry techniczne poszczególnych technologii, które rozszerzyły listę Vendorów.
- Współpraca: Inwestor, Generalni Wykonawcy, Vendorzy
- Eliminacja spornych parametrów technicznych.
- Określono „wagi” poszczególnych rozwiązań technologicznych w zależności od odchylenia od wartości oczekiwanej parametrów technicznych.

Aukcja

ZBUDOWALIŚMY KONKURENCJĘ

OBSZAR FUNKCJONOWANIA

Instalacje Elektryczne	Vendor 1	Vendor 2	Vendor 3		
UPS	Vendor 4	Vendor 5	Vendor 6	Vendor 7	Vendor 8
Klimatyzacja	Vendor 9	Vendor 10	Vendor 11	Vendor 12	

Było:

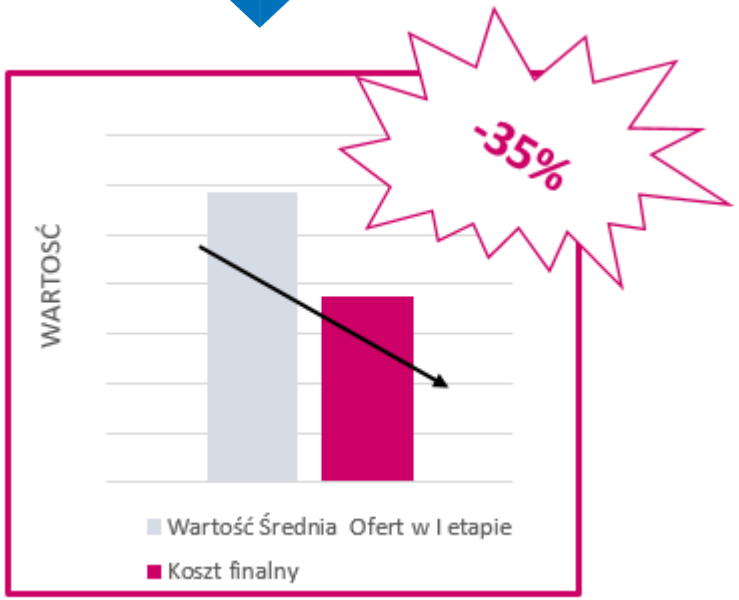
- **Vendor dyktował ceny;**
- **Brak konkurencji**
- **Usztywnienie na negocjacje cenowe;**
- **Brak możliwości pozyskania cenników jednostkowych.**

Jest:

- **Otwarcie rynku**
- **Nowi Vendorzy**
- **Cenniki jednostkowe dla wszystkich obszarów technologicznych.**

E-Aukcja – jak osiągnęliśmy cel

	1 Aukcja KLIMATYZACJA	2 Aukcja UPS	3 Aukcja Inst. Elektr.	4 aukcja Pozostałe
	▪ Vendor 1 ▪ Vendor 2 ▪ Vendor 3 ▪ Vendor 4	▪ Vendor 1 ▪ Vendor 2 ▪ Vendor 3 ▪ Vendor 4 ▪ Vendor 5	▪ Vendor 1 ▪ Vendor 2 ▪ Vendor 3	Część budowlana, Syst. P.poż. SSWiN, SKD, CCTV BMS i inne
WYNIK*	- 46%	- 25%	- 29%	- 10%



Założenia :
- 4 obszary technologiczne
- 4 aukcje elektroniczne
- wagi merytoryczne dla rozwiązań technologicznych
- Jednolity kosztorys dla wszystkich
- W każdej technologii były dopuszczone 3-5 rozwiązań różnych dostawców
- Nie narzucaliśmy wartości startowych aukcji
- Generalny Wykonawca musi złożyć ofertę we wszystkich dopuszczonych technologiach

Uniknęliśmy:
- Długi proces zakupowy
- Brak konkurencji to brak wyników w negocjacji
- Zmowa cenowa
- Bariery wejścia dla nowych technologii / nowych produktów

Efekt :
- Wybraliśmy rozwiązania o najlepszej ocenie merytorycznej
- Utrzymaliśmy konkurencyjność w technologii do samego końca negocjacji.
- Obniżenie wartości ofert w stosunku do wyceny pierwotnej średnio o - 35%

* wartość średnia 1 etap / wartość z aukcji

Podsumowanie

Działamy niestandardowo:

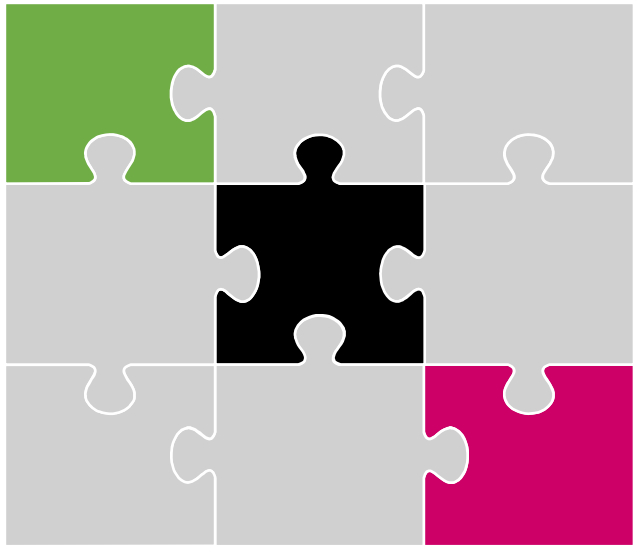
- Budowa pod klucz.
- Najpierw umowa, potem negocjacje.
- Utrzymaliśmy konkurencyjność w technologii do samego końca negocjacji.
- Ocena Merytoryczna ma wpływ na wagę licytowanego rozwiązania (cena i waga rozwiązania).
- To Generalny Wykonawca wybiera rozwiązanie, które chce licytować .

Partnerstwo :

- Otwartość biznesu na wdrażanie nowych rozwiązań
- Transparentność procesu
- Inspirowanie Generalnych Wykonawców do poszukiwania alternatywnych rozwiązań
- Dialog z dostawcami - uzgodnienie finalnej treść umowy, zabezpieczeń realizacji umowy przed aukcją
- Transparentność procesu
- Komunikowanie zasad przetargu od początku procesu
- Aukcja – wielogodzinne testy dla Generalnych dostawców celu uniknięcia problemów z obsługą narzędzia

Efekt :

- Wybraliśmy optymalne (waga/ cena) rozwiązania technologiczne.
- Obniżenie ceny kontraktu średnio **- 35%**
- Zakończony proces zakupowy w **36 tygodni.**
- Pozyskanie cenników jednostkowych produktów i usług do wykorzystania w innych projektach TMPL.
- Wprowadzenie do umowy trybu rozliczania optymalizacji kosztowych zgłaszanych w trakcie realizacji inwestycji pomiędzy Inwestorem, a Generalnym Wykonawcą.



Dziękujemy