

Wdrożenie AI w Zakupach – dlaczego, co i kiedy?

Ponad 3 lata minęły już od momentu, gdy 30 listopada 2022 r. została publicznie udostępniona testowa wersja ChatGPT (w wersji GPT-3.5), co wielu umownie przyjmuje jako początek gorączki złota naszych czasów czyli ogromnej mody na oprogramowanie bazujące na sztucznej inteligencji.

Wyceny spółek bazujących na AI szaleją, kolejne technologiczne jednorożce powstają jak w przemysłowej stadninie, a każda branża szuka zastosowań sztucznej inteligencji, które pozwolą jej pracować lepiej, szybciej i bardziej efektywnie. Nawet czytelnicy tego artykułu będą sobie zadawać pytanie, w jakim stopniu został on stworzony przez algorytmy AI. Dociekliwych uspokajam – w żadnym. Nie jestem technologicznym troglodytą i regularnie używam Chata GPT m.in. jako wyszukiwarki do bardziej skomplikowanych kwerend albo do sesji brainstormingowych, ale nie tym razem. Inspiracją do artykułu było moje niedawne wystąpienie nt. „AI w codziennej pracy kupca” podczas konferencji *AI for buyers*, do którego przygotowywałem się dość długo i które pomogło mi uporządkować moje doświadczenia, myśli i opinie na ten temat. W tym artykule dzielę się nimi z Wami.

Wracając do tematu – zadając sobie te trzy pytania, każdy menedżer zakupów może lepiej zdecydować, gdzie sztuczna inteligencja pomoże zrobić w jego organizacji największą różnicę i w co warto zainwestować czas, uwagę i finanse firmy.

Dlaczego wdrażać AI w Zakupach?

Zakupy są funkcją, która podlega nieustającej ewolucji w oczach Zarządów firm na całym świecie. Jej pierwotną funkcją jest zapewnienie stabilności dostaw towarów, materiałów i usług i z tego przede wszystkim jest i będzie rozliczany Dyrektor Zakupów. Nie mniej istotna jest rola zapewnienia transparentności procesu wydawania firmowych pieniędzy. Oddanie jej Biznesowi (sytuacja, gdy właściciel budżetu sam decyduje, z kim i na jakich warunkach dokona zakupu) jest problematyczne i może prowadzić do nadużyć. Dlatego mniej więcej od lat 60. XX wieku w rozwiniętych gospodarkach firmy zaczęły wprowadzać dedykowane funkcje zakupowe.

Problem z postrzeganiem Zakupów jako „stróża nocnego” firmowych pieniędzy jest taki, że spłyca to ich rolę do pilnowania procesu i patrzenia na ręce Biznesowi. Nie jest to rola ani wybitnie przyjemna, ani tym bardziej strategiczna. Firmy tak

zarządzające Zakupami tracą też ogromny potencjał, który drzemie w ich łańcuchach dostaw oraz relacjach z dostawcami i kooperantami. Jak obrazuje poniższa grafika, przejście z roli podstawowych czynności zakupowych do realizacji Zakupów jako funkcji strategicznej, wymaga dwóch rodzajów rozwoju:

- **Rozwój ewolucyjny** – stopniowe podnoszenie kwalifikacji Zespołu, zwiększanie wydajności pracy, podnoszenie wartości dla śledzonych mierników KPI
- **Rozwój rewolucyjny** – przechodzenie na wyższy poziom doskonałości zakupowej przez wejście w nową rolę (taktyczną, potem strategiczną), stworzenie lub rozwój zespołu oraz ekosystemu dostawców i partnerów biznesowych którzy tę rolę pomagają realizować

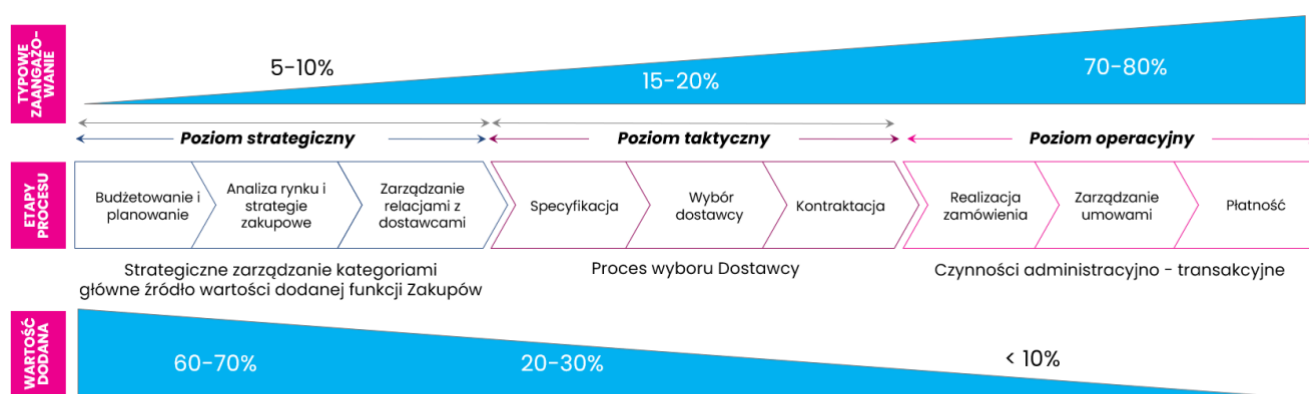


Przejście z pierwszego do trzeciego stopnia doskonałości w Zakupach pozwala z naszego doświadczenia ograniczyć koszty o 4–6% rocznie

Najbardziej zaawansowaną rolą Zakupów w organizacjach jest funkcja strategiczna. Aby jednostka zakupowa była gotowa ją pełnić, powinna być wyposażona w odpowiednie narzędzia i rozwiązania informatyczne. Wśród nich widzę ogromną rolę narzędzi wykorzystujących algorytmy sztucznej inteligencji i to na nich skupię się w dalszej części artykułu.

Żeby zrozumieć rolę AI w budowie strategicznej funkcji zakupowej, musimy zastanowić się, w jaki sposób może ona pomóc kupcom zarówno w wykonywaniu

lepszego pracy na poziomie strategicznym, jak też odciążyć ich (uwolnić ich czas) od powtarzalnych działań operacyjnych o niskiej wartości dodanej, za to wysokiej pracochłonności w typowych organizacjach zakupowych. Rozdźwięk pomiędzy pracochłonnością zadań na różnych poziomach procesu zakupowego w klasycznych organizacjach, a wartością dodaną z nich płynącą, pokazuje poniższa grafika.



Czy Ty i Twój zespół zajmujecie się działaniami przynoszącymi największą wartość dla Twojej organizacji?

Mikołaj Kopernik zauważył już w XVI wieku, że słaby pieniądź wypiera mocny z gospodarki. Analogicznie dzieje się z procesami zakupowymi. Te o niskiej wartości dla realizacji strategii firmy, ale bardzo pilne (np. pilnowanie dostaw albo bieganie po organizacji sprawdzając, czy faktura dla dostawcy została już zapłacona), wypierają procesy strategiczne, które budują prawdziwą wartość w długim terminie. Jest to nawet logiczne. Bardzo rzadko zdarzy się, że Kupiec dostanie burę za to, że w terminie nie złożył nowej wersji strategii zakupowej w swojej kategorii. Co się jednak stanie, gdy kierowca wiozący kluczowy materiał produkcyjny będzie miał awarię pojazdu i linia produkcyjna stanie z braku surowców? Zakupy od razu stają się najważniejszym działem firmy, ale bynajmniej nie jest to w takim wypadku powód do radości!

Co więc daje wdrożenie AI w Zakupach? Sztuczna inteligencja wreszcie dostarcza możliwości i narzędzi, które pozwalają np. na realizację kolejnych procesów w

sposób zautomatyzowany i uwalniają czas Kupców na działania strategiczne, szczególnie te wymagające umiejętności interpersonalnych – trudnych do powielenia przez AI. Zamiast ręcznie sprawdzać przez 2 dni rekomendacje systemu MRP dotyczące uzupełnienia stanów magazynowych, Kupiec dzięki AI zrobi to w godzinę – a pozostałą część czasu będzie mógł spożytkować na audyt potencjalnego dostawcy i spotkanie z jego Zarządem, co za rok doprowadzi do zwiększenia bezpieczeństwa dostaw i obniżenia kosztów.

Podsumowując, gdy spytasz w przyszłości “po co mi AI w Zakupach?” – przeformułuj to pytanie i zamiast tego spytaj “jak AI pomoże mi uwolnić w niedalekiej przyszłości co najmniej 20% mojego czasu na strategiczne działania zakupowe”? To będzie dobry wstęp do wyboru właściwych narzędzi i procesów do objęcia sztuczną inteligencją.

Co (jakie funkcjonalności) warto wdrażać w ramach AI w zakupach?

Ostatnie trzy lata wystarczyły większości liderów Zakupów, aby odpowiedzieć twierdząco na pytanie, **czy** warto wdrażać rozwiązania AI. Sztuczna inteligencja zdecydowanie nie jest chwilową modą czy zbiorem pustych obietnic. Zmienia nasze życie w zastraszającym tempie i – wszystko na to wskazuje – jest największym megatrendem od czasu upowszechnienia Internetu.

Jak jednak ugryźć AI od strony Zakupów? Które funkcjonalności i narzędzia AI warto wdrożyć, a które lepiej odłożyć na półkę do momentu ich lepszego rozwoju? Warto spojrzeć najpierw na to, jak robią to inni. Poniższa grafika pokazuje wyniki niedawnego badania Deloitte, które zapytało liderów Zakupów o top 5 obszarów, w których już wdrożyli lub wdrażają rozwiązania oparte na Generatywnej sztucznej inteligencji. Wśród najczęściej wskazywanych zastosowań zostały wskazane takie obszary, jak:

- Analiza wydatków (np. budowa kategoryzacji, czyszczenie baz dostawców z duplikatów)
- Zgłaszanie zapotrzebowań (np. Asystenci AI dla Biznesu pomagający im w przygotowaniu zapotrzebowań zgodnie z wymaganiami Zakupów)

- Zarządzanie umowami (np. Wsparcie agentów AI w procesie negocjacji treści umowy, wspieranie w wyborze właściwych wzorów umownych w zależności od przedmiotu umowy)



Żeby wybrać najlepszy dla danej organizacji zestaw narzędzi AI wspierających procesy zakupowe w firmie, stosuję zazwyczaj proste ćwiczenie analityczne. Razem z zespołem menedżerskim wypisujemy ok. 50 najczęściej występujących (zajmujących najwięcej czasu) szczegółowych procesów zakupowych w firmie. Następnie, każdy z tych podprocesów oceniamy w 5-stopniowej skali w dwóch wymiarach:

- 1) Pracochłonność danego podprocesu – średnia w ciągu roku dla całego zespołu
- 2) Strategiczność danego podprocesu czyli jego wpływ na wsparcie strategii firmy i długoterminową zmianę w Zakupach

Po ocenie każdego z podprocesów, klient grupuje je w cztery podgrupy:

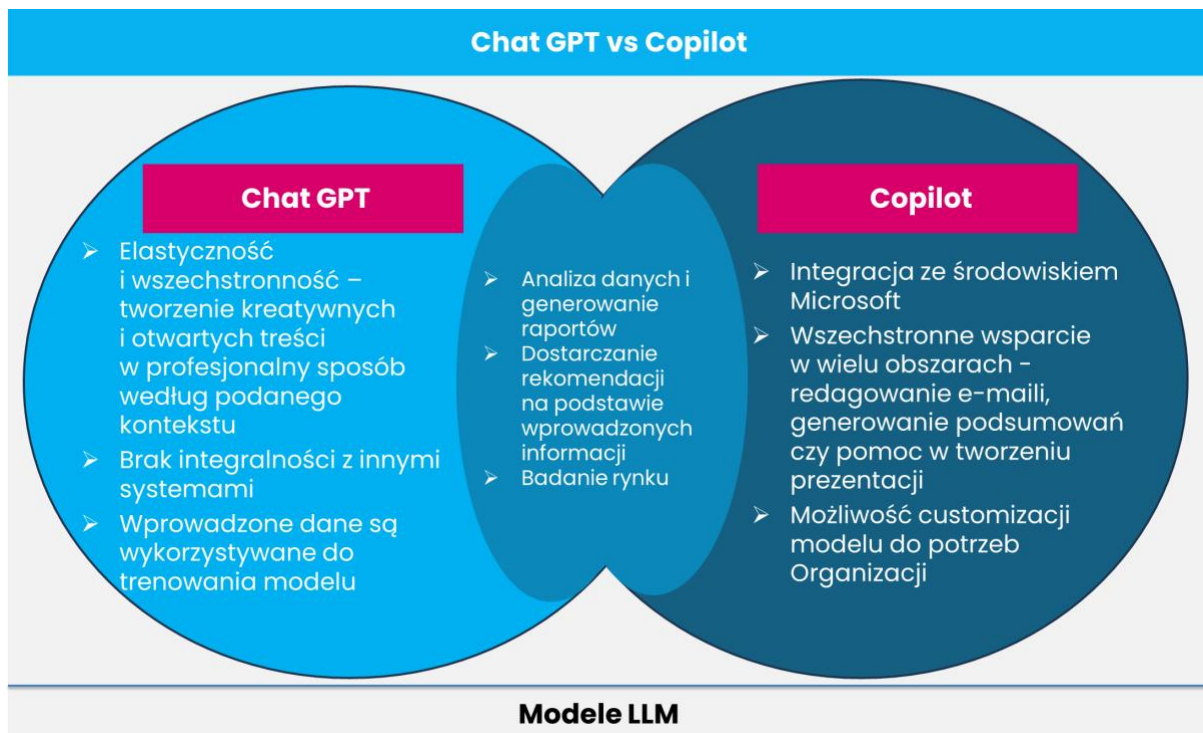
- Procesy o niskiej pracochłonności i niskiej strategiczności – np. Zarządzanie wyjątkami dla już zautomatyzowanego rozliczania faktur – dla mnie mają najniższy priorytet do wsparcia AI; być może postępująca “agentyzacja” procesów będzie przesuwiała próg opłacalności dla automatyzacji niektórych z nich
- Procesy o wysokiej pracochłonności i niskiej strategiczności – idealny poligon dla narzędzi wspierających automatyzację i robotyzację procesów. Czy dzisiaj rozliczanie faktur albo przygotowywanie zamówień dla dostawców zajmują czas dziesiątkom osób w Twojej firmie? Jeśli tak, to dobra

wiadomość- obecnie łatwiej (i taniej) niż kiedykolwiek możesz je zastąpić robotami

- Procesy o niskiej pracochłonności i wysokiej strategiczności - trudne do robotyzacji i pokrycia AI ale mogą przynieść bardzo wysoką wartość. Przykładem może być proces aktualizacji strategii zakupowej dla kategorii – mogą być wspierane np. przez narzędzia Gen AI a nawet dedykowane oprogramowanie do budowy strategii z funkcjonalnościami AI (jak np. Cirtuo)
- Procesy o wysokiej pracochłonności i wysokiej strategiczności - np. przygotowanie do negocjacji albo proces negocjacji treści umowy z dostawcą- mogą wymagać dedykowanych wdrożeń narzędzi AI wspierających konkretne funkcjonalności (jak np. SpendGuru wspierające przygotowania negocjacyjne albo ContractPod AI wspierający zarządzanie umowami).

Takie ćwiczenie mentalne pomoże Ci wybrać procesy z najwyższym priorytetem do pokrycia narzędziami sztucznej inteligencji. Powinno Ci także pomóc zawęzić listę konkretnych typów rozwiązań do rozważenia.

Oczywiście na samej decyzji zabawa we wdrożenie AI się nie kończy. Trzeba spriorytetyzować działania wdrożeniowe, zdobyć budżet i przeprowadzić proces wyboru i wdrożenia dostawców konkretnych narzędzi. Więcej o tym piszę w kolejnym rozdziale. W przypadku wdrożenia kilku różnych rozwiązań trzeba też rozważyć, który konkretnie proces będziesz realizować z którym oprogramowaniem, aby połączyć ich mocne strony i ograniczyć ryzyka. Poniższa grafika pokazuje przykładowe połączenie zastosowania Chata GPT oraz MS CoPilota – ten pierwszy lepiej sprawdza się (przynajmniej obecnie) w analizach opartych o otwartą sieć neuronową, natomiast ten drugi nie ma sobie równych przy wnioskowaniu, analizach i budowie dokumentów w ramach oprogramowania biurowego w pakiecie Microsoft.



Kiedy wdrażać AI w Zakupach?

Odpowiedź na to pytanie wydaje się banalnie prosta – otóż AI trzeba wdrażać jak najszybciej 😊 Dokładniejszym więc pytaniem staje się: jak ułożyć plan wdrożenia narzędzi AI, żeby ambitnie lecz realistycznie wyznaczyć priorytety dla zespołu Zakupowego i innych interesariuszy (w szczególności IT)? Nie każde narzędzie zasilane sztuczną inteligencją jest równie proste do wdrożenia. Proste rozwiązania oparte o generatywną sztuczną inteligencję (np. Chat GPT czy Gemini) można wdrożyć praktycznie od ręki, podczas gdy inne wymagają głębszej integracji i dopasowania do istniejących narzędzi i procesów w firmie. Poniższa grafika zbiera moje doświadczenia z czasem koniecznym na wdrożenie trzech typów narzędzi zasilanych przez AI:

- Narzędzia do wdrożenia w miesiąc: proste rozwiązania nie wymagające integracji i bazujące na zewnętrznych bazach danych, takie jak np. Gemini czy Perplexity
- Narzędzia do wdrożenia w kwartał: te wymagające prostej integracji albo customizacji, która jednak nie trwa zwykle dłużej niż 4-6 tygodni. Tego typu narzędzia można też wdrażać stopniowo – np. Low-codowe oprogramowanie do budowy agentów AI w Zakupach powinno umożliwiać użytkownikom stopniowe własnoręczne ich tworzenie, bez konieczności angażowania informatycznych zasobów dostawcy

- Narzędzia do wdrożenia w rok: te najtrudniejsze w integracji, najczęściej pokrywające szereg procesów lub wymagające integracji z ERPem klienta, a czasami również systemami dostawców. Takie narzędzia pozwalają na wdrożenie najgłębszych zmian w procesach, ale ich ceną są na ogół droższa licencja i trudny proces wdrożenia.

CO ZROBISZ ZA MIESIĄC?	CO ZROBISZ ZA KWARTAŁ?	CO ZROBISZ ZA ROK?
		
- Nauczysz się sztuki promptowania (np. ze szkoleń otwartych, materiału nie brakuje...) Przetestujesz kilka LLMów i wybierzesz jeden dla siebie - Wdrożysz kilkanaście typów promptów dla wybranych podprocesów zakupowych - Pozyskasz zgode na testowe wdrożenie MS CoPilot (jeśli pracujesz w środowisku MS Office)	- Wdrożysz MS CoPilot lub inne narzędzie łączące AI z codziennymi zadaniami Kupca - Wdrożysz na pełną skalę wybrane rozwiązania klasy LLM - Przetestujesz pierwszych agentów AI (np. dzięki Zingflow) - Przetestujesz narzędzia wspierające analizy predykcyjne i machine learning (np. SpendGuru)	- Dopasujesz narzędzia wykorzystujące AI wzdłuż całego procesu zakupowego - Wdrożysz AI w procesie strategicznym, taktycznym i operacyjnym - Przetestujesz „orkiestratorów” AI czyli narzędzia łączące możliwości AI (np. grupy botów lub agentów) - Możesz wdrożyć dedykowane narzędzia klasy CLM (Contract Lifecycle Management)

Założmy, że decyzja kierunkowa została podjęta i przechodzisz do wdrożenia narzędzi AI w swojej organizacji. Co teraz? Przygotowałem ściągawkę (grafika poniżej) z możliwą listą działań na najbliższe 30, 90 i 180 dni. Oczywiście trzeba ją dostosować dla Twojej listy narzędzi i priorytetów wdrożeniowych, ale jest to pierwszy krok który możesz dowolnie modyfikować.

	30 DNI	90 DNI	180 DNI
Możliwe działania do podjęcia	Ocena obecnie posiadanych narzędzi IT pod kątem pokrycia procesu zakupowego - Identyfikacja głównych luk możliwych do zaadresowania narzędziami zakupowymi Wdrożenie pierwszych promptów w Chat GPT (lub innym narzędziu typu LLM) – np. Analiza rynku, kwalifikacja dostawców, zapytania ofertowe, reklamacje - Szczegółowa lista dodatkowych elementów procesu i funkcjonalności do pokrycia z wykorzystaniem narzędzi z funkcjami AI	Szkolenia dla zespołu – prompty w praktyce, wdrożenie LLM w codziennej pracy kupców Zebranie ofert od producentów narzędzi IT wykorzystujących funkcjonalności AI Prezentacja i demo dla wybranych narzędzi (po analizie wstępnych ofert) - Budowa business case na wdrożenie wybranych narzędzi (szczególnie do analizy rynku, przygotowania strategii zakupowej, negocjacji, a także procesów rozliczeniowych np. rozliczanie faktur, cyberbezpieczeństwo)	Wybór 1–2 narzędzi IT wykorzystujących AI oraz adresujących luki w pokryciu procesu zakupowego Zatwierdzenie budżetu z Zarządem, proces finalnych negocjacji i kontraktacji, rozpoczęcie wdrożenia wybranych narzędzi Testowanie zaawansowanych funkcjonalności rozwiązań LLM (np. dedykowany chatbot) - Zaangażowanie większej części pracowników w firmie w prace z narzędziami LLM (np. prompty do pisania draftów specyfikacji albo kontraktów)

Podsumowanie

AI w Zakupach to już nie moda tylko obowiązek. Zamiast zaklinać rzeczywistość i szukać przykładów halucynacji czy lapsusów konkretnych modeli sztucznej inteligencji, lepiej zakasać rękawy i zacząć szukać odpowiedzi na pytania “co wdrażać” i “jak wdrażać”. Mam nadzieję, że ten artykuł pomoże Ci wykonać pierwsze kroki w ich ramach. A jeśli będziesz potrzebował wsparcia w tym procesie – odezwij się. Chętnie pomożemy!