



**POLSKA AGENCJA ŻEGLUGI POWIETRZNEJ
POLISH AIR NAVIGATION SERVICES AGENCY**

ZAPYTANIE O INFORMACJĘ CENOWĄ

(RFI)

na

Usługi doradcze w zakresie przygotowania wyboru rozwiązania IT wspierającego procesy księgowe, finansowe oraz planistyczno-raportowe, dotyczące m.in.:

- ✓ **rewitalizacji obecnego systemu Finansowo-Księgowego klasy ERP,**
- ✓ **rozwoju narzędzi planistyczno-analityczno-raportowych w obszarze finansów,**
- ✓ **warstwy integracyjnej oraz automatyzacji procesów.**

dla

Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej

Warszawa, 23 lutego 2018

Spis treści

1. Informacje ogólne	3
2. Słownik pojęć.....	6
3. Określenie przedmiotu zapytania.....	8
3.1. Skrócony opis stanu obecnego w zakresie procesów oraz stosowanych narzędzi w obszarze niniejszego zamówienia.	8
3.2. Podsumowanie wyjściowych oczekiwań biznesowych co do rewitalizowanych i planowanych do wdrożenia narzędzi IT, do weryfikacji w procesie opracowania strategii i mapy drogowej w ramach niniejszego zlecenia doradczego.	13
3.3. Szczegółowy opis zakresu prac, zadań i produktów.....	15
4. Szacowany czas na realizację usługi doradczej	21
5. Opis sposobu udzielania wyjaśnień.....	21
6. Zestawienie wymagań wobec treści odpowiedzi na RFI	21
7. Spis Załączników	21

1. Informacje ogólne

1. Pytający:	Polska Agencja Żeglugi Powietrznej (dalej zwana również „PAŻP” lub „Zamawiającym” lub „Pytającym”)
2. Adres Pytającego:	ul. Wieżowa 8, 02-147 Warszawa tel. +48 22 574 53 05
3. Godziny urzędowania:	7.00 – 15.00 w dni robocze
4. Prowadzący sprawę:	Marta Jabłońska - Cieśla, adres email: marta.jablonska@pansa.pl
5. Przedmiot zapytania:	<p>Usługi doradcze w zakresie przygotowania wyboru rozwiązania IT wspierającego procesy księgowo, finansowe oraz planistyczno-raportowe, dotyczące:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) rewitalizacji systemu Finansowo-Księgowego klasy ERP, b) rozwoju narzędzi planistyczno-analityczno-raportowych w obszarze finansów na poziomie całej organizacji, c) rozwoju narzędzi planistycznych w obszarze wynagrodzeń („twardych kadr”), d) warstwy integracyjnej oraz automatyzacji procesów, e) aktualizacja i rozbudowa obecnych modeli i procedur kontrolingowych, planistycznych oraz dla stosowanej metodologii rachunku kosztów działań. <p>Etap I:</p> <p>A. W zakresie audytu/analizy stanu obecnego:</p> <p>I.</p> <p>Wykonanie audytu/analizy stanu obecnego we wskazanym obszarze PAŻP:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) w zakresie stosowanych rozwiązań i narzędzi informatycznych oraz procedur/instrukcji (np. planistycznych, i raportowych) w obszarach księgowości, finansów i planowania, „twardych kadr”; b) stosowanego rozwiązań w zakresie kontrolingu, oznaczania dokumentów FK, alokacji kosztów i kalkulacji rentowności usług/ewidencji podstawy kosztowej dla potrzeb kalkulacji stawek za świadczone usługi; c) inwentaryzacji potrzeb oraz „bolączek” dot. narzędzi i procesów dla obszarów: księgowości i finansów. <p>II.</p> <p>Na bazie wyników ww. analizy/audytu oraz wiedzy o dostępnych rozwiązaniach i praktykach rynkowych zaprojektowanie i przedstawienie do akceptacji PAŻP strategii:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) rewitalizacji, b) rozwoju, c) wymiany, <p>wspomnianych narzędzi IT dla potrzeb ww. obszarów wraz z rekomendacją zmiany stosowanej metodologii i zasad.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Rekomendacja w zakresie efektywnej struktury rozwiązań IT (np.: jeden integralny system vs. dedykowane powiązane ze sobą rozwiązania dla księgowości, sprawozdawczości

	<p>statusowej oraz planowania, raportowania i rachunkowości zarządczej);</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Przygotowanie rekomendacji w zakresie zwiększenia poziomu automatyzacji obsługi w narzędziach IT istniejących procesów księgowych, finansowych, rozliczeń sprzedaży i fakturowania, planistycznych i raportowych, planistycznych kadrowych z uwzględnieniem obecnej i docelowej infrastruktury IT PAŻP, stosowanych narzędzi, stopnia akceptacji zmian w organizacji; 3. Przygotowanie wskazań i rekomendacji w zakresie stosowanych rozwiązań modeli rozliczeń i alokacji kosztów. <p>III. Zaproponowanie programu zmiany i wdrożenia narzędzia IT z uwzględnieniem wniosków z fazy inwentaryzacji oraz oceny stopnia akceptacji zmian w organizacji. Przygotowania planu wdrożenia i planu komunikacji ewentualnej zmiany w zakresie procesów planowania finansowego, monitorowania wyników i oznaczania dokumentów FK w całej organizacji.</p> <p>Etap II:</p> <p>B. W zakresie przygotowania wyboru rozwiązania IT:</p> <p>IV.</p> <p><u>Aktualizacja i rozbudowa w organizacji metodyki „kontrolingowej” dotyczącej:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> a) procesów planistyczno-budżetowych (automatyzacja procesu w oparciu o rekomendowane narzędzie IT wspierające proces planowania od danych wsadowych i konsolidacji wyników po rozliczanie wykonania zadań w harmonogramie); b) monitorowania wyników oraz opisywania dokumentów FK (w tym dotyczących stosowanych znaczników dla merytorycznego opisywania dokumentów finansowo-księgowych, innych instrukcji i zasad nie ujętych w publikowanej polityce rachunkowości, odpowiedzialności za departamentowe budżety na poziomie pojedynczych MPK, itp.); c) aktualizacji/rozbudowy stosowanego „modelu rentowności usług / identyfikacji baz kosztowych dla potrzeb kalkulacji stawek” wg metodologii ABC (usługi nawigacji trasowej, terminalowej – dla stref pobierania opłat - oraz poszczególne usługi pozanawigacyjne - z uwzględnieniem dotychczasowej praktyki w tym zakresie); d) procesów zarządzania budżetem PAŻP oraz budżetami poszczególnych departamentów po ich zatwierdzeniu (zapewnianie źródeł finansowania dla pozycji kosztowych oraz nakładów inwestycyjnych, przesunięcia funduszy budżetowych OPEX i CAPEX pomiędzy pozycjami rodzajowymi, projektami, MPK; finansowanie i kontrola finansowa w przypadku zmian harmonogramów w projektach, przesunięcia funduszy pomiędzy latami, finansowanie na przełomie roku – końcówka starego planu oraz przewidywanie nowego planu do czasu zatwierdzenia, kontrola finansowa wniosków w jednym roku skutkujących na rok następnym, itp.).
--	---

	<p>V. Przygotowanie na potrzeby PAŻP odpowiedniej dokumentacji wymaganej procedurą zamówień publicznych [w tym w zakresie OPZ i założeń do umowy (IPU)] co do narzędzi IT oraz przygotowanie Szczegółowego Opisu Przedmiotu Zamówienia a także SIWZ].</p> <p>VI. Wsparcie przy przeprowadzeniu procesu zebrania i oceny otrzymanych ofert.</p> <p>VII. Rekomendacja doradcy co do dostawcy/dostawców narzędzia/narzędzi IT</p> <p>Etap III. C. Wsparcie w zakresie wdrożenia narzędzia IT / narzędzi IT – aktualnie poza zakresem niniejszego zapytania, możliwość realizacji jako opcja.</p>
6. Cel zapytania:	<p>W związku z prowadzeniem prac przygotowawczych do zakupu usług doradczych określonych przedmiotem zapytania, wyłącznie w celu oszacowania przez PAŻP wartości tego zadania zgodnie z wymogami art. 32 ust. 1 ustawy Prawo zamówień publicznych, PAŻP zwraca się z uprzejmą prośbą o przedstawienie szacunkowej wyceny przedmiotu zapytania w celu uzyskania przez PAŻP wiedzy odnośnie kosztów zrealizowania zadań wskazanych w przedmiocie niniejszego zapytania o informację cenową (RFI).</p> <p>Niniejsze zapytanie nie stanowi oferty w rozumieniu art. 66 ustawy Kodeks cywilny, jak również nie jest ogłoszeniem o zamówieniu w rozumieniu ustawy Prawo zamówień publicznych i w żadnym razie nie stanowi wszczęcia jakiegokolwiek postępowania.</p>
7. Własność dokumentu:	<p>Wszelkie prawa do niniejszego dokumentu przysługują Pytającemu. Kopiowanie lub rozpowszechnianie tego dokumentu, w całości lub częściowo, w jakiegokolwiek formie, jest zabronione bez uprzedniej, pisemnej zgody Pytającego.</p>
8. Termin odpowiedzi:	<p>Termin składania odpowiedzi na niniejsze zapytanie upływa w dniu 09.03.2018 o godz. 12:00</p>
9. Język odpowiedzi:	<p>Odpowiedź na niniejsze zapytanie powinna być sporządzona w języku polskim.</p>
10. Wycena:	<p>Wszystkie ceny należy podawać jako wartości netto w polskich złotych. Odpowiedź na niniejsze zapytanie należy złożyć wyłącznie na Formularzu, którego wzór został dołączony do niniejszego zapytania jako Załącznik nr 1.</p>
11. Koszty:	<p>Odpowiedź na niniejsze zapytanie jest przygotowywana na wyłączny koszt odpowiadającego.</p>
12. Zastrzeżenia:	<p>Informacje zawarte w niniejszym zapytaniu mogą być wykorzystane jedynie zgodnie z ich przeznaczeniem, tj. w celu przygotowania odpowiedzi na niniejsze zapytanie.</p>

2. Słownik pojęć

Doradca - wybrana w wyniku postępowania przetargowego firma realizująca umowę obejmującą usługi doradcze wskazane w Opisie Przedmiotu Zamówienia, których celem jest realizacja wyboru Dostawcy/Dostawców narzędzia IT wspierającego procesy finansowo-księgowo, w tym w zakresie rewitalizacji systemu finansowo-księgowego klasy ERP, rozwoju narzędzi planistyczno-analityczno-raportowych, oraz automatyzacji, aktualizacja i rozbudowa obecnych modeli i procedur kontrolingowych, planistycznych.

Dostawca narzędzia IT - wybrany/ne w wyniku odrębnego postępowania przetargowego podmiot/podmioty, który dostarczy/dostarczą narzędzia IT, spełniające oczekiwania PAŻP opisane niniejszym projektem oraz przeprowadzi/przeprowadzą jego/ich Wdrożenie.

Narzędzie IT – system bądź systemy IT, rozwiązania informatyczne dedykowane wspomaganie funkcji księgowych, finansowych, planistycznych i raportowych, „twardych kadr” dla potrzeb działalności prowadzonej przez Zamawiającego. Narzędzie to może obejmować jeden wielomodułowy, zintegrowany system klasy ERP o poziomie dostosowanym do skali i specyfiki działania PAŻP lub dwa powiązane ze sobą systemy (system finansowo-księgowy spełniający stawiane wymagania dla potrzeb realizacji funkcji przez Biuro Głównego Księgowego, system planistyczno-raportowy spełniający wymagania dla potrzeb realizacji funkcji Biura Ekonomiczno-Finansowego). Architekturę funkcjonalną mogą tworzyć komponenty: moduły klasy ERP, w zakresie niemniejszym jaki jest wykorzystywany w Agencji, moduł planistyczny, moduł raportowy, szyna danych wraz ze sprzętem dedykowanym do danego rozwiązania informatycznego. Dodatkowym, oddzielnym elementem w zestawie ww. narzędzi jest odrębne narzędzie IT wspierające proces „twardych kadr”.

Obecnie użytkowany przez Agencję system finansowo-księgowy klasy ERP dla potrzeb rejestracji zdarzeń finansowych korzysta z następujących modułów:

1. Księga Główna,
 2. Zobowiązania,
 3. Sprzedaż,
 4. Należności,
 5. Zarządzanie Środkami pieniężnymi,
 6. Kasa,
 7. Środki trwałe,
 8. Windykacja,
 9. Magazyn,
oraz kartoteki kontrahentów.
- System powinien umożliwić prowadzenie ksiąg rachunkowych PAŻP zgodnie z MSR/MSSF i ustawą o rachunkowości oraz ustawami podatkowymi (CIT, PIT, VAT).

Dla potrzeb kadrowo-płacowych używany jest system Qrezus w skład którego wchodzi moduły:

1. Kadrowo-płacowy,
2. System rozliczania czasu pracy,
3. Kasa zapomogowo –pożyczkowa,
4. Elektroniczna informacja kadrowa.

Dla potrzeb planistycznych używane są aplikacje i modele w plikach MS Excel i MS Access stanowiące „oddzielne moduły”. Szczegółowy opis w tym zakresie zawarto w dalszej części tego dokumentu.

Ponadto Agencja użytkuje platformę elektronicznego obiegu faktur zbudowaną na bazie platformy MS Sharepoint.

Moduły planistyczne i raportowe, system kadrowo-płacowy oraz platforma elektronicznego obiegu faktur nie są obecnie zintegrowane z systemem ERP.

Rekomendowane do wdrożenia rozwiązanie powinno uwzględniać również takie funkcjonalności, których obecnie nie ma, a które zostaną zidentyfikowane w ramach realizacji usługi oraz zaakceptowane przez PAŻP (lub ich możliwość dołączenia w przyszłości) albo poprzez integrację obecnych narzędzi lub poprzez zastąpienie ich w ramach systemu Finansowo-Księgowego.

Dodatkowe informacje w tym zakresie znajdują się także w punkcie 3.1. poniżej.

Rewitalizacja – wdrożenie nowych lub automatyzacja funkcjonujących rozwiązań istniejących systemów planistycznych, raportowych, finansowo-księgowych oraz kadrowo-płacowych, w celu usprawnienia istniejących procesów.

3. Określenie przedmiotu zapytania

3.1. Skrócony opis stanu obecnego w zakresie procesów oraz stosowanych narzędzi w obszarze niniejszego zamówienia.

W chwili obecnej procesy finansowo-księgowo oraz planistyczno-raportowe w PAŻP, skupione są w obszarze dwóch Biur: Biura Głównego Księgowego oraz Biura Ekonomiczno-Finansowego (wyciąg z regulaminu organizacyjnego opisujący podstawowe funkcje ww. Biur stanowi Załącznik nr 2 do niniejszego zapytania). W zakresie Biura Głównego Księgowego skupiają się podstawowe funkcje dotyczące prowadzenia ksiąg PAŻP, realizacja obowiązków podatkowych, procedowania płatności, a także naliczania i procedowania płac. W zakresie Biura Ekonomiczno-Finansowego skupione są funkcje dotyczące procesów planowania (w tym planowania w obszarze wynagrodzeń) i budżetowania (odrębnie - plany roczne i aktualizowane co roku plany 5-letnie oraz odrębnie – w zakresie przygotowania wkładu o charakterze ekonomiczno-finansowym dla potrzeb sporządzania Planów Skuteczności Działania ustalanych obecnie co 5 lat na 5-letnie okresy referencyjne). Plany, na podstawie Rozporządzeń Wykonawczych (KE) nr 390/2013 oraz 391/2013 oraz Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (WE) nr 550/2004 (w brzmieniu nadanym Rozporządzeniem nr 1070/2009), uwzględniają odzyskiwanie kosztów zapewniania służb żeglugi powietrznej poprzez pobieranie opłat za świadczone usługi nawigacji trasowej i terminalowej (z możliwością pokrywania tych kosztów z działalności pozanawigacyjnej oraz środków publicznych), które to opłaty podlegają regulacji ekonomicznej (zatwierdzeniu).

Dodatkowo należy wskazać, iż ze względu na formalne umiejscowienie PAŻP, w sektorze finansów publicznych Organizacja podlega także wymogom i rygorom planowania zgodne z zasadami budżetowania dla finansów publicznych. Jako jedną z wersji przygotowywanego planu sporządza rokrocznie swój wsad do ustawy budżetowej, który następnie podlega formalnej ścieżce zatwierdzenia i monitorowania.

W obszarze Biura Ekonomiczno-Finansowego prowadzony jest także wyodrębniony proces planowania i raportowania kosztów wynagrodzeń oraz funkcje „analitki wynagrodzeń” na bazie funkcjonujących zasad Regulaminu Wynagrodzeń oraz podpisanych ze stroną społeczną porozumień dodatkowych.

W obszarze tym znajdują się także działania związane z „walidacją danych”, gdzie sprawdzana jest poprawność informacji pochodzących m.in. z systemów operacyjnych dotyczących obsługiwanego ruchu lotniczego dla nawigacji trasowej i nawigacji terminalowej. Zweryfikowane dane są wykorzystywane przez obszar „sprzedaży i windykacji” w ramach Biura Ekonomiczno-Finansowego w procesach:

- fakturowania użytkowników przestrzeni powietrznej za ww. usługi;
- sporządzania, do ministra właściwego ds. transportu, wniosków o dotacje na pokrycie poniesionych kosztów obsługi lotów ustawowo zwolnionych z pobierania opłat nawigacyjnych;

jak również stanowią element źródłowy przy rozpoznawaniu przychodów i dokonywaniu rozliczeń sprzedaży, księgowaniu, a także prowadzenia procedur windykacji należności, wyjaśniania rozbieżności oraz procedur reklamacyjnych z użytkownikami.

Zgodnie z modelem funkcjonującym w PAŻP, rozliczenie i fakturowanie sprzedaży usług trasowych jest wykonywane zewnętrznie na rzecz Polski/PAŻP i scentralizowane w Europejskiej Organizacji ds.

Bezpieczeństwa Żeglugi Powietrznej EUROCONTROL. PAŻP dostarcza i rozlicza dane w tym zakresie dla potrzeb ewidencyjnych i księgowych oraz prowadzi procesy reklamacyjne dotyczące usług w polskiej przestrzeni powietrznej. Natomiast sprzedaż usług nawigacji terminalowej jest w całości ewidencjonowana, naliczana i rozliczana w strukturach PAŻP. Obszar „sprzedaży i windykacji” wystawia także faktury i ewidencjonuje w systemie finansowo-księgowym pozostałą sprzedaż poza nawigacyjną jaką realizuje PAŻP (niewielki udział).

Innym obszarem ulokowanym w Biurze Ekonomiczno-Finansowym związanym z funkcjami „planistycznymi”, w tym planowaniem i raportowaniem realizacji Planów Skuteczności Działania (PSD) w rozumieniu Rozporządzeń Wykonawczych (KE) nr 390/2013 r. oraz 391/2013 z perspektywy efektywności kosztowej jest obszar „baz kosztowych”. Przygotowywane są w nim założenia kosztowe i przychodowe do PSD, a w okresie referencyjnym dokonywana jest analiza realizacji PSD w porównaniu do przyjętych założeń. Po zakończeniu każdego roku na podstawie zatwierdzonego Sprawozdania Roczego następuje weryfikacja wyników oraz raportowanie wykonania kosztów rodzajowych w podziale na usługi. Obszar baz kosztowych dostarcza informacji w ujęciu zarządczym dla potrzeb określania stawek jednostkowych opłat za usługi nawigacji trasowej i terminalowej, które ustalane są corocznie na okres roku kalendarzowego.

Dane, w ujęciu planowania i raportowania wykonania planów, powstają w oparciu o stosowane w PAŻP modele alokacji kosztów i analizy rentowności, sporządzane i prowadzone w MS Excel (przy czym alokacja kosztów zapewniania służb żeglugi powietrznej na usługi następuje w wyodrębnionym narzędziu EPM z wykorzystaniem metodyki rachunku kosztów działań ABC). Źródłem zasilania tych modeli są dane dostarczane przez aktualny system finansowo-księgowy oraz informacje/parametry dodatkowe. Modele te obejmują:

- **Model Planistyczno-Sprawozdawczy (MPS)**
- **Model Kalkulacji Stawek (MKS)**

Model Planistyczno-Sprawozdawczy (MPS) - służy przede wszystkim dla potrzeb planowania i opracowywania planów rocznych i wieloletnich, a następnie monitorowania realizacji tych planów. A także wykonywania dodatkowych symulacji na poziomie wyników finansowych całej organizacji. Ze względu na wymogi organizacyjne PAŻP zmuszona jest do jednoczesnego odnoszenia się w monitorowaniu realizacji, w zależności od rodzaju regulatora, do maksymalnie trzech różnych planów opracowanych w różnej metodologii i harmonogramie, w zależności od perspektywy czasowej jakiej dotyczą wydatki. W chwili obecnej na bazie ww. modelu kontrola i zatwierdzanie wydatków względem zatwierdzonego planu (planów) wykonywana jest „ręcznie” na bazie „papierowego” procesu przepływu danych, przed podjęciem zobowiązania, na poziomie zatwierdzania wniosków o udzielenie zamówienia lub umów.

Model Kalkulacji Stawek (MKS) - służy jako wyodrębnione narzędzie dla potrzeb kalkulacji i przeliczania baz kosztowych stanowiących podstawy wymiarowania stawek za usługi nawigacji lotniczej oraz do ustalenia planowanego kosztu wytworzenia usług pozanawigacyjnych. Bazuje on w zakresie planistycznym na danych MPS przekładając dane na poziomie organizacji, rodzajowych pozycji planistycznych w strukturze podstawowych MPK odpowiadających jednostkom organizacyjnym, na informacje w ujęciu rachunku kosztów działań stanowiące podstawę do prognozy przyszłych stawek cennikowych za usługi nawigacyjne. W ujęciu monitorowania wyników, model ten przekłada analogiczną logikę na dostępne dane z systemu finansowo-księgowego. Model wymaga również wykorzystywania informacji i danych (głównie niefinansowych) z innych systemów operacyjnych (np. w zakresie informacji o ilości wykonywanych operacji) lub ze źródeł zewnętrznych.

Poza dwoma powyższymi obszarami merytorycznymi znajdują się:

1. funkcje dotyczące planowania zatrudnienia i monitorowania realizacji tych planów (a także planowania i realizacji procesów rekrutacji i szkolenia Kontrolerów Ruchu Lotniczego). Osobnym systemem zgodne z opisem powyżej jest także system kadrowo-płacowy posiadający obecnie funkcjonalność związaną z podstawową ewidencją zdarzeń kadrowo-płacowych.

2. funkcje dotyczące planowania, monitorowania i sprawozdawania realizacji projektów, programów i nakładów inwestycyjnych, a także programów sektorowych, w których uczestniczy PAŻP (dofinansowania unijne typu Sesar, POLiŚ itp.).

W obu tych przypadkach dla potrzeb dalszego planowania i monitorowania wykonania planu, Biuro Ekonomiczno-Finansowe otrzymuje dane wsadowe z obszarów merytorycznych (np.: Biura Zarządu i Organizacji w zakresie danych zatrudnienia (z wykorzystaniem także danych o stanie obecnym z systemu kadrowo-płacowego, np.: Ośrodka Szkolenia Personelu w zakresie planów szkoleń, itp.) oraz z Biura Głównego Księgowego).

Aktualna struktura i zastosowanie narzędzi IT wspierających opisane procesy księgowo-finansowe oraz planistyczno-raportowe.

Lp.	Obszar finansów	Funkcje	Narzędzia wspierające	Zidentyfikowane podstawowe słabości obecnych rozwiązań
1.	Biuro Głównego Księgowego	Prowadzenie ksiąg oraz realizacja zobowiązań podatkowych	Od 2007 r. użytkujemy system finansowo-księgowy klasy ERP o nazwie Oracle E-Business Suite, w wersji 11.5.9 opartej o bazy danych Oracle w wersji 9.2.0.8	<ul style="list-style-type: none"> Przestarzała platforma technologiczna wymagająca rewitalizacji; Część dodatkowych modyfikacji wykonywanych ad-hoc w celu dostosowania do zmian w prawie (pliki jpk, itp.); Część procesów manualnych do automatyzacji i „interfejsowania” z innymi systemami; Aktualnie wykorzystywany moduł środków trwałych jest nieefektywny/nie spełnia oczekiwań jego użytkowników ze względu na ograniczenia systemowe¹; Szereg danych i informacji poza systemem FK; Powiązanie z systemem kadrowo-płacowym w ograniczonym zakresie; Elektroniczny obieg zatwierdzania faktur poza systemem FK w osobnej aplikacji, brak automatycznego księgowania na bazie zatwierdzonych i wprowadzonych danych do elektronicznego systemu zatwierdzania faktur; Długie okresy konsolidacji danych i zamykania miesiąca ze względu na szereg zadań wykonywanych „manualnie”.
2.		Naliczanie i rachuba płac	System kadrowo-płacowy od 1 marca 2008 Qrezus oparty na technologii hybrydowej	<ul style="list-style-type: none"> Potrzeba większej automatyzacji prac oraz integracji pomiędzy systemem kadrowo-płacowym a systemem finansowo-księgowym.
3.		Sprawozdawczość i raportowanie	System FK jak w pkt 1. Powyżej.	<ul style="list-style-type: none"> Większość podstawowych informacji raportowych oparta o standardowe zestawienia w arkuszu excel, przygotowywane przez poszczególne, dedykowane osoby na bazie wpisywanych danych z systemu FK (raporty dotyczące stanu gotówki i rozrachunków, raporty dotyczące wydatków inwestycyjnych, itp. ...);

¹ Moduł ten jest zasilany przez Biuro Administracyjne. Aktualnie w procesie inwentaryzacji, w tym w zakresie środków niskocennych.

Lp.	Obszar finansów	Funkcje	Narzędzia wspierające	Zidentyfikowane podstawowe słabości obecnych rozwiązań
				<ul style="list-style-type: none"> • Brak warstwy raportowej w ujęciu finansowym i zarządczym.
4.	Biuro Ekonomiczno-Finansowe	Rozliczenia sprzedaży oraz rejestracja sprzedaży	Dane operacyjne na podstawie systemu jak w pkt 5. Fakturowanie i rozliczenia w systemie finansowo-księgowym jak w pkt 1.	<ul style="list-style-type: none"> • Potrzeba większej automatyzacji pracy w zakresie rozliczeń – sprzedaży oraz przyspieszenie działania systemu. • Wsparcie narzędziowo-raportowe dla czynności analitycznych jak i dla prostych czynności dotyczących automatyzacji sporządzania i wysyłki faktur. • Do analizy bazy danych klientów oraz „historii kredytowej” i windykacyjnej.
5.		Dane operacyjne dla potrzeb ewidencji i rozliczeń sprzedaży nawigacyjnej	System operacyjny @rms zastępowany obecnie poprzez wdrożenie nowego systemu Seris	<ul style="list-style-type: none"> • Integracja systemu operacyjnego z systemem/modułem finansowo-księgowym narzędzia ERP w celu automatyzacji prac dot. rozliczeń i rejestracji sprzedaży. • Integracja systemu operacyjnego z systemem/modułem planistyczno-raportowym narzędzia ERP w celu automatyzacji wykonywania raportów dot. operacji, czy analiz wariacji dot. sprzedaży.
6.		Planowanie, budżetowanie i sprawozdawczość na poziomie organizacyjnym PAŻP	Model MS Excel. Moduł aplikacyjny wspomagający planowanie „bottom-up” kosztów operacyjnych na poziomie organizacji i użytkowników/właścicieli MPK dla kont kosztowych grupy „400” jako element systemu finansowo-księgowego w technologii jak w pkt 1.	<ul style="list-style-type: none"> • Brak pełnego systemu planistycznego z warstwą raportową. • Proces oparty o arkusze i modele MS Excel. • Brak automatycznego „interfejsowania” z systemem FK dla potrzeb gromadzenia danych z wykonania. • Brak automatycznej kontroli na zgodność z budżetem. • Brak elektronicznych wniosków o zamówienie, podjęcie zobowiązania, pozwalających na wprowadzanie wstępne danych do faktury już na poziomie wniosku i „odwrócenie” całego procesu zatwierdzania. • Brak pełnej integracji z modułem baz kosztowych (brak automatycznego połączenia w jednym systemie obu wymiarów planu: w podziale na MPK i pozycje planistyczne/konta rodzajowe dla organizacji; w ujęciu zarządczym dla rentowności świadczonych usług i jako podstawa do kalkulacji stawek. • Typowe ograniczenia MS Excel, w tym w zakresie „wersjowania” planów, gromadzenia informacji historycznej dot. planów, monitorowania wykonania, tworzenia prognoz wykonania. Każdy plan to osobny model/arkusz MS Excel na dany rok. • Proces planowania z obszarami biznesowymi nie jest prowadzony on-line w systemie „od harmonogramowania do wyniku” (w tym ze względu na praktyki, i przyzwyczajenia wewnątrz całej organizacji).
7.		Planowanie i analityka funduszu wynagrodzeń	Model MS Excel	<ul style="list-style-type: none"> • Brak integracji z systemem kadrowo-płacowym narzędzi planistycznych. Odrębny system kadrowo-płacowy stosowany do prostej ewidencji zaistniałych zdarzeń kadrowych. Ręczny proces zasilania modelu MS Excel danymi wyjściowymi. • Każdy plan to nowy plik MS Excel. Każda prognoza to nowy plik MS Excel. • Założenie planowania funduszu wynagrodzeń na poziomie pojedynczego pracownika/etatu oraz odzwierciedlenie całej szczegółowości zasad wynagradzania obowiązujących w organizacji generuje duże wyzwania dla obecnego narzędzia. • Brak integracji z system planistycznym organizacji. (transferowane jedynie pozycje ogólne kosztów).

Lp.	Obszar finansów	Funkcje	Narzędzia wspierające	Zidentyfikowane podstawowe słabości obecnych rozwiązań
				<ul style="list-style-type: none"> • Brak łatwego zautomatyzowanego generowania symulacji prognoz, wersji planu przy zmieniających założeniach (np. w zakresie zasad wynagradzania). • Ograniczenia wynikające z zapisów rozporządzenia RODO.
8.		Planowanie i określanie baz kosztowych dla potrzeb przyszłych stawek oraz raportowanie stawek wynikowych z wykonania. Symulacje przyszłych stawek	Aplikacja EPM oparta o rozwiązania SAP Business Objects z roku 2008 Model i arkusze MS Excel.	<ul style="list-style-type: none"> • W zakresie analiz wykonania model powiązany z obecnym systemem FK. Problemem jest jednak transfer danych i ich łatwe i szybkie zasilenie z systemu FK. • Zbyt duży czas potrzebny na przygotowanie i przeliczenie modelu, przygotowanie kolejnej wersji, prognozy, symulacji poprzez zmianę danych wsadowych. • Brak funkcjonalności „drill down” pozwalającej poprzez mechanikę przeliczeń przejść z poziomu ostatecznej stawki wynikowej do pozycji szczegółowych kont kosztowych i MPK na nią się składających. Brak transparentnego raportowania całego „drzewa kosztowego” składającego się na ostateczny poziom stawki. • Do rozwoju w metodologii rachunku kosztów działań ujęcie monitorowania pełnych kosztów obszarów, lokalizacji. Brak automatycznego, wewnętrznego rachunku rentowności na poziomie danego obszaru działania czy lokalizacji.
9.		Raportowanie wykonania w ujęciu organizacyjnym	Pliki MS Excel	<ul style="list-style-type: none"> • Brak automatycznych predefiniowanych raportów standardowych na zadanym poziomie szczegółowości. • Duża pracochłonność dotycząca ręcznego przygotowania i kompilacji raportów podstawowych u analityka, w miejsce poświęcenia jego czasu na interpretację danych, wnioski i obsługę analiz dodatkowych. Brak dodatkowych prezentacji podsumowujących lub wskazujących na kluczowe zjawiska. • Brak automatycznych analiz wariacji dla pozycji kosztowych, przychodowych (podstawowych: ilość, w tym mix i wolumen oraz stawka, kurs walutowy). Monitorowanie wyników głównie w ujęciu nominalnym w polskich złotych. • Niezautomatyzowany proces sporządzenia przewidywanego wykonania oparty głównie o prostą kompilację danych z wykonania i danych z planu za okresy pozostałe do końca roku. Brak automatyzacji przy sporządzaniu scenariuszy/prognoz: min/max. • Historia raportowa i dane z monitorowania przechowywane w plikach excel. Główna prezentacja danych w ujęciu tabel numerycznych, wykorzystywanie podstawowych funkcjonalności wykresów w MS Excel, informacja na wykresach powiela dane w tabeli. Ze względu na proces przygotowania raportów priorytet dostarczenia podstawowych danych w miejsce aranżacji sposobu prezentacji kluczowych informacji („kokpity zarządcze”).
10.		Raportowanie i informacja o płynności finansowej, stanie rozliczeń, „operacyjne raporty finansowe”	Pliki MS Excel	<ul style="list-style-type: none"> • Brak automatycznych predefiniowanych raportów standardowych na zadanym poziomie szczegółowości. • Podstawowe dane w plikach MS Excel aktualizowanych ręcznie. • Historia raportów dostępna w plikach MS Excel. • Prognozy płynności i stanu środków wykonywane ręcznie na bazie podstawowych agregatów. Brak

Lp.	Obszar finansów	Funkcje	Narzędzia wspierające	Zidentyfikowane podstawowe słabości obecnych rozwiązań
				porównania „wstecz” prognoz do zrealizowanego wykonania.
11.		Okresowa sprawozdawczość do regulatora	Pliki MS Excel	<ul style="list-style-type: none"> • Brak automatycznych predefiniowanych raportów standardowych na zadanym poziomie szczegółowości przygotowywanych na potrzeby regulatora. • Dodatkowe pliki MS Excel powtarzające te same dane w nieco innym układzie lub przy zastosowaniu „innego filtra”.
12.		Raportowanie i prognozowanie kosztów projektów, inwestycji. Kontrola realizacji planu na poziomie zamówienia	Pliki MS Excel	<ul style="list-style-type: none"> • Odrębny system monitorowania inwestycji jak i kompetencje poza obszarem finansowym. System raczej skupiony na monitorowaniu postępu harmonogramu i realizacji zadań niż na aspektach finansowych. • Brak integracji systemu z systemem FK, czy planistyczno-raportowym. • Brak monitorowania stanu „obligo” na poziomie zgłaszanej potrzeby wydatku. • Ręczny proces przesunięć środków pomiędzy pozycjami dla sfinansowania danych działań. Rejestracja zmian po stronie obszaru finansów w dostępnych narzędziach. • Brak automatycznego generowania prognoz wykonania na bazie stanu z systemu księgowego co do miesięcy zamkniętych, „stanu obligo” ze zgłoszonych lub procedowanych wniosków oraz dodatkowego szacunku kwot na bazie (np. aktualizowanego harmonogramu wydatkowego).

3.2 Podsumowanie wyjściowych oczekiwań biznesowych co do rewitalizowanych i planowanych do wdrożenia narzędzi IT, do weryfikacji w procesie opracowania strategii i mapy drogowej w ramach niniejszego zlecenia doradczego.

W zakresie systemu finansowo-księgowego klasy ERP:

- a) Rewitalizacja platformy technologicznej.
- b) Zwiększenie automatyzacji realizowanych czynności w zakresie prowadzenia ksiąg.
- c) Zwiększenie automatyzacji realizowanych czynności w zakresie prowadzonych rozliczeń podatkowych.
- d) Obniżenie czasochłonności prac przy sporządzaniu sprawozdań finansowych miesięcznych i rocznych.
- e) Zmniejszenie nakładów pracy na planowanie amortyzacji.
- f) Zmniejszenie nakładów pracy na przygotowanie deklaracji VAT-7 oraz jej korekty, VAT-UE, VAT-UEK oraz na uzgadnianie deklaracji z saldami odpowiednich kont.
- g) Skrócenie czasu ujmowania dokumentów w księgach rachunkowych.
- h) Skrócenie czasu ewidencji wynagrodzeń w systemie finansowo-księgowym.
- i) Zwiększenie automatyzacji realizowanych czynności w zakresie rozliczeń sprzedaży i fakturowania.
- j) Zwiększenie zakresu informacji kontrolingowej dostępnej w systemie FK dla potrzeb narzędzi/modułów planistyczno-raportowych.
- k) Przygotowanie do lepszej integracji z systemem kadrowo-płacowym.
- l) Przygotowanie do lepszej integracji z narzędziami/modułami planistyczno-raportowymi.

m) Skrócenie czasu na przetwarzanie danych pomiędzy narzędziami/modułami.

W zakresie narzędzi planistyczno-raportowych klasy ERP:

- a) Modernizacja obecnych narzędzi służących do kalkulacji modelu planistyczno-sprawozdawczego (MPS) i modelu kalkulacji stawek (MKS) oraz przyspieszenie procesu przeliczania tych modeli - zgodnie z opisem poniżej.
- b) Integracja i przeniesienie funkcji planistycznych z poziomu obecnych narzędzi do jednego systemu / modułu obejmującego całe spektrum planistyczne bazujące na jednym zestawie danych (przygotowywanie planów i budżetowanie na poziomie organizacji, moduł planowania wynagrodzeń, moduł baz kosztowych i kalkulacji stawek). Jedno narzędzie planistyczno-raportowe gotowe do łatwego zintegrowania z pozostałymi systemami funkcjonującymi w organizacji (FK, KP, dane operacyjne).
- c) Automatyzacja podstawowych funkcji raportowych i generowania „standardowych” raportów z wykonania planu.
- d) Spójne narzędzie planistyczne pozwalające na integrację kilku wersji planu na dany okres (w tym formalnego Planu Skuteczności Działania PSD - składanego na poziomie krajowym – w kontekście aktualizowanego co roku planu pięcioletniego i planów rocznych) lub porównywanie pomiędzy planami, kilkoma planami a wykonaniem. Pełna historia w jednym systemie z warstwą raportową.
- e) Jedno narzędzie monitorujące wykonanie planu na różnych poziomach agregacji (organizacja, MPK, ujęcie zarządcze baz kosztowych, itp. ...) z możliwością generowania podstawowych analiz wariacji odchylenia wykonania od planu po stronie kosztowej i sprzedażowej.
- f) Możliwości systemu pozwalające analitykowi na dodatkowe analizy „drill down” wykonywane po przeliczeniach od poziomu stawki ogólnej do poziomu kosztów poszczególnych składowych wraz z porównaniem do danych z wykonania lub poprzednich planów.
- g) Łatwe możliwości tworzenia dodatkowych prognoz i symulacji poprzez elastyczne i transparentne modyfikowanie struktur „zaszytych” modeli i szybkie przeliczenia ich wariantów wraz z porównaniem.
- h) Istotne skrócenie czasu niezbędnego na konsolidację danych, przeliczenia modeli, import danych z interfejsów.

Model Planistyczno-Sprawozdawczy (MPS) – wymiar logiczny i funkcjonalny modelu planistyczno-raportowego dla potrzeb planowania kosztów, przychodów, wyników PAŻP i ich raportowania w pełnej zgodności z podstawowym układem sprawozdania finansowego na poziomie organizacyjnym i pozycji planistycznych. Model Planistyczno-Sprawozdawczy powinien wykorzystywać różne źródła danych, mieć możliwość tworzenia i utrzymywania baz danych oraz wersjonowanie planów dla wsparcia procesów:

- a) tworzenia wariantowych wersji planów rocznych i pięcioletnich PAŻP,
- b) tworzenia Planów Skuteczności Działania - z możliwością zmiany długości okresów PSD, np.: 3, 5- lub 7-letni - w zakresie części bazy kosztowej PAŻP,
- c) monitorowania oraz raportowania wykonania tych planów w sposób zintegrowany z Modelem Kalkulacji Stawek oraz z systemem finansowo-księgowym (w różnych interwałach czasowych).

Model Kalkulacji Stawek (MKS) - wymiar logiczny i funkcjonalny modelu planistyczno-raportowego dla potrzeb rachunku kosztów działań i kalkulacji podstawy kosztowej dla stawek jednostkowych usług świadczonych przez PAŻP. Jest on wykorzystywany do kalkulacji kosztów usług nawigacji terminalowej, trasowej oraz usług poza-nawigacyjnych i stawek jednostkowych opłat nawigacyjnych, w sposób

zgodny z obowiązującymi regulacjami krajowymi i UE w oparciu o źródłowe dane księgowe, dane z Modelu Planistyczno-Sprawozdawczego, z możliwością wykorzystywania innych źródeł danych, tworzenia i utrzymywania własnych baz danych oraz wersjonowania sporządzonych kalkulacji.

W zakresie narzędzi wspierających „twarde kadry”

- a) Optymalizacja wykorzystywanych narzędzi oraz zaproponowanie efektywnego rozwiązania dotyczącego połączenia ewidencji zdarzeń kadrowo-płacowych z procesem planowania wynagrodzeń.
- b) Moduł planistyczny wynagrodzeń i kosztów osobowych „interfejsowany” z narzędziem planistyczno-raportowym ERP. Automatyzacja przepływu danych „z wykonania” jako podstawy dla danych planistycznych.
- c) W zakresie planowania wynagrodzeń i kosztów osobowych funkcjonalność narzędzia jak dla narzędzi planistyczno-raportowych ERP (funkcjonowanie różnych scenariuszy i wersji planu, narzędzie do szybkich symulacji i modelowania prognoz przy zmienionych założeniach).
- d) Automatyzacja przepływu informacji i danych z systemem/modułem finansowo-księgowym.

3.3. Szczegółowy opis zakresu prac, zadań i produktów.

A. Wsparcie przy wyborze rozwiązania IT.

I Etap - analiza / audyt stanu obecnego

A.I. Analiza/Audyt stanu obecnego.

A.II. Strategia / mapa drogowa rewitalizacji i rozwoju narzędzi IT.

A.III. Program zmiany i wdrożenia narzędzi IT.

Po wcześniejszym zdefiniowaniu i optymalizacji potrzeb przygotowanie wymagań na narzędzia IT z uwzględnieniem obecnie posiadanych przez Zamawiającego rozwiązań wspierających.

Zadania	Produkty podlegające odbiorowi
Przygotowanie do realizacji I Etapu	1. Plan zarządzania projektem doradczym (PZD) dla danego Etapu.
A.I. Audyt/Analiza stanu obecnego	<ol style="list-style-type: none"> 1. Raport z inwentaryzacji i audytu stanu obecnego w zakresie procesów, stosowanych metodologii i procedur w zakresie obszaru a także narzędzi IT wspierających i stopnia automatyzacji funkcji wykonywanych w Biurze Głównego Księgowego i w Biurze Ekonomiczno-Finansowym (księgowość, finanse, planowanie finansowe, planowanie w zakresie „twardych kadr”). 2. Analiza i rekomendacje w zakresie wykorzystania na dalszym etapie projektu dotychczasowych opracowań dotyczących analizowanego obszaru, będących w posiadaniu PAŻP. 3. Rekomendacje w zakresie dalszego rozwoju „systemu kontrolingu i rachunku kosztów działań” oraz lista zmian w procedurach i procesach finansowych i planistycznych PAŻP z tym związanych. Analiza i przedstawienie praktyk rynkowych w zakresie kształtu procesów, procedur i praktyk dla

Zadania	Produkty podlegające odbiorowi
	zinwentaryzowanych obszarów, w tym w zakresie modelu ewidencji kosztów oraz modelu kontrolingu i rachunku kosztów działań do zastosowania w PAŻP (przy uwzględnieniu specyfiki organizacji).
A.II. Strategia/mapa drogowa rewitalizacji i rozwoju narzędzi IT	<ol style="list-style-type: none"> 1. Raport z ogólnego przeglądu rynku w zakresie funkcjonalności dostępnych rozwiązań IT oraz architektury IT dla zinwentaryzowanych obszarów wraz z porównaniem do opisanego stanu obecnego w PAŻP. 2. Raport/Rekomendacja dotycząca najbardziej optymalnego dla PAŻP rozwiązania dotyczącego procesów, narzędzi i infrastruktury IT dla zinwentaryzowanych obszarów, wraz z mapą drogową wdrożenia modelu docelowego. 3. Raport operacyjny dotyczący możliwości automatyzacji funkcji i procesów w zinwentaryzowanych obszarach w oparciu o stan wyjściowy zidentyfikowanych narzędzi oraz stan docelowy po wdrożeniu nowych narzędzi.
A.III. Program zmiany i wdrożenia narzędzi IT	<ol style="list-style-type: none"> 1. Szczegółowy plan realizacji rekomendowanej strategii i mapy drogowej w tym w zakresie modernizacji procesów, modernizacji narzędzi, spełnienia wymogów formalnych, w tym związanych z procedurą zamówień publicznych. 2. Plan komunikacji i plan wdrożenia zmiany w zakresie procedur, procesów i modelu dotyczący dalszego rozwoju „modelu kontrolingu i rachunku kosztów działań” dostosowany do kultury organizacyjnej PAŻP. 3. Plan organizacji i realizacji procedury zamówień publicznych dla wyboru oczekiwanych narzędzi/narzędzia IT.

II Etap - Przygotowanie dokumentacji przetargowej oraz wsparcie procesu wyboru dostawcy/dostawców narzędzi w procedurze postępowania o udzielenie zamówienia publicznego na wybór dostawcy/dostawców narzędzi. Wsparcie eksperckie i asysta w trakcie przeprowadzanego przez Zamawiającego postępowania o udzielenie zamówienia publicznego, którego efektem ma być wybór Dostawcy/Dostawców Narzędzi IT.

Zamawiający dopuszcza możliwość realizacji zakupu infrastruktury technicznej oraz narzędzi w kilku oddzielnych postępowaniach w zależności od kształtu strategii i mapy drogowej. Wyjściowo przyjmuje się możliwość do trzech (3) oddzielnych postępowań, to jest: w zakresie infrastruktury technicznej, w zakresie narzędzia ERP do prowadzenia ksiąg lub jego rewitalizacji, w zakresie narzędzia planistyczno-raportowego.

B.IV. Aktualizacja i rozbudowa w organizacji metodyki „kontrolingowej”.

B.V. Dokumentacja wymagana procedurą zamówień publicznych.

B.VI. Wsparcie eksperckie w procesie zbierania i oceny otrzymanych ofert.

B.VII. Rekomendacja doradcy co do dostawcy/dostawców narzędzia/narzędzia IT.

Zadania	Produkty podlegające odbiorowi
B.IV. Aktualizacja i rozbudowa w organizacji metodyki „kontrolingowej”.	1. Procedura i opisane zasady (metodologia) rozbudowanego modelu kontrolingu w PAŻP w uzupełnieniu do obowiązującej Polityki Rachunkowości

Zadania	Produkty podlegające odbiorowi
	<p>– dokumenty rekomendowane do wdrożenia w PAŻP i jako podstawa dla rozwijanych narzędzi IT. Ewentualna zmiana w zakresie planu kont do uwzględnienia w Polityce Rachunkowości oraz uzupełnienie o dodatkowe obiekty kontrolingowe do stosowania (odpowiednik metodologii dla zakresu obecnego modelu MPS i MKS).</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. <u>Nowa procedura i formularze planistyczne</u> (OPEX, CAPEX, pozycje bilansowe, dane operacyjne, itp.) – rekomendowane do wdrożenia w PAŻP i jako podstawa dla rozwijanych narzędzi IT (odpowiednik metodologii dla zakresu obecnego modelu MPS). 3. <u>Nowa procedura planistyczna</u> opisująca szczegółowo zasady planowania poszczególnych pozycji (OPEX, CAPEX, pozycje bilansowe, dane operacyjne, itp.) wraz z przypisaniem do jednostek merytorycznych – rekomendowane do wdrożenia w PAŻP i jako podstawa dla rozwijanych narzędzi IT (odpowiednik metodologii dla zakresu obecnego modelu MPS). 4. <u>Dokument opisujący szczegółowo metodologie modelu alokacji i kalkulacji kosztów działań</u> stosowany do podstaw wyliczania baz kosztowych do stawek za usługi nawigacyjne oraz wspierający kalkulację kosztów innych usług – rekomendowane do wdrożenia w PAŻP i jako podstawa dla rozwijanych narzędzi IT (odpowiednik metodologii dla zakresu obecnego modelu MKS). 5. <u>Nowa procedura opisująca zasady realizacji zatwierdzonego planu</u> lub prowidorium i zarządzania budżetem PAŻP (przesunięcia w zatwierdzonym budżecie, monitorowanie wyników, przypisanie kosztów do MPK, itp., przesunięcia środków pomiędzy okresami planistycznymi: OPEX, CAPEX, wynagrodzenia) – rekomendowane do wdrożenia w PAŻP i jako podstawa dla rozwijanych narzędzi IT. 6. <u>Opisana metodologia tworzenia prognoz i symulacji przyszłego wyniku PAŻP</u> przy zmianie podstawowych danych wsadowych oraz symulacji przyszłych stawek opłat za usługi nawigacyjne (symulacja wpływu wykonania kosztów OPEX i planu inwestycji CAPEX, symulacja zmian danych makro na poziom przyszłych stawek. Symulacja zmian poziomu stawek na przyszły wynik i płynność Agencji, itp.). 7. <u>Opisana metodologia tworzenia prognoz i symulacji w zakresie scenariuszy i prognoz wynagrodzeń.</u> 8. <u>Opisana metodologia tworzenia prognoz stanu środków gotówkowych</u> (operacyjnych, strategicznych krótko i długookresowych) w oparciu o dane księgowe z wykonania oraz ich okresowego porównania do założeń planu („rolling forecasts”).

Zadania	Produkty podlegające odbiorowi
	<p>9. Opis katalogu podstawowych raportów finansowych i ekonomicznych dostarczanych do odbiorców wewnętrznych i zewnętrznych przez obszar Biura Ekonomiczno-Finansowego i Biura Głównego Księgowego, z opisem ich charakterystyki, częstotliwości, uprawnień dostępu i otrzymywania, zasad archiwizacji i przechowywania.</p>
<p>B.V. Dokumentacja wymagana procedurą zamówień publicznych:</p> <p>B.V.1 Przeprowadzenie analizy, zweryfikowanie i uzupełnienie wymagań funkcjonalnych i niefunkcjonalnych dla zakładanych rozwiązań IT z uwzględnieniem:</p> <ol style="list-style-type: none"> uzasadnionych potrzeb Zamawiającego; ewentualnej korekty priorytetów; czasu na Wdrożenie; budżetu; rozwiązań dostępnych na rynku. 	<ol style="list-style-type: none"> Specyfikacja Wymagań funkcjonalnych i niefunkcjonalnych dla oczekiwanego rozwiązania IT/modułu wspierającego prowadzenie ksiąg w formie dokumentu „Szczegółowa Specyfikacja Wymagań” (SSW) lub innej uzgodnionej formie nie odbiegającej od standardów stosowanych w branży zawierająca m.in.: <ul style="list-style-type: none"> rekomendację odnośnie uzupełnienia wymagań; rekomendację dotyczącą ewentualnej korekty priorytetów; wskazanie potencjalnych obszarów rozszerzeń funkcjonalnych Systemu względem oferowanych na rynku rozwiązań informatycznych klasy ERP. Specyfikacja Wymagań funkcjonalnych i niefunkcjonalnych dla oczekiwanego rozwiązania IT/modułu wspierającego procesy planistyczno-raportowe w formie dokumentu „Szczegółowa Specyfikacja Wymagań” (SSW) lub innej uzgodnionej formie nie odbiegającej od standardów stosowanych w branży zawierająca m.in.: <ul style="list-style-type: none"> rekomendację odnośnie uzupełnienia wymagań; rekomendację dotyczącą ewentualnej korekty priorytetów; wskazanie potencjalnych obszarów rozszerzeń funkcjonalnych Systemu względem oferowanych na rynku rozwiązań informatycznych klasy ERP. Jako załącznik do OPZ, opis specyfiki wykonywania i monitorowania wykonania planów finansowych przez PAŻP oraz jeżeli zasadne przygotowanych kompletnych dokumentów jak w punkcie A.IV powyżej. Jako załącznik do OPZ, opis stosowanych i docelowych zasad dla odpowiedników obecnych modeli: planistyczno-sprawozdawczego (MPS) oraz kalkulacji stawek (MKS) oraz jeżeli zasadne przygotowanych kompletnych dokumentów jak w punkcie A.IV powyżej.
<p>B.V. Dokumentacja wymagana procedurą zamówień publicznych:</p> <p>B.V.2 Przeprowadzenie Analizy przedwdrożeniowej rozwiązań IT wraz z koncepcją architektury fizycznej i logicznej.</p>	<ol style="list-style-type: none"> Projekt architektury Systemu z opisem pełnej architektury techniczno-systemowej z uwzględnieniem analizy obecnie posiadanych przez Zamawiającego rozwiązań i ich architektury.
<p>B.V. Dokumentacja wymagana procedurą zamówień publicznych:</p>	<ol style="list-style-type: none"> Wstępna wersja OPZ, IPU i wstępne warunki udziału w postępowaniu.

Zadania	Produkty podlegające odbiorowi
<p>B.V.3. Przygotowanie wstępnej i ostatecznej wersji OPZ, założeń do umowy (IPU), wstępnych i ostatecznych warunków udziału w postępowaniu przetargowym.</p> <p>B.V.4. Przeprowadzenie analizy rynku zgodnie z Prawem Zamówień Publicznych.</p> <p>B.V.5. Przygotowanie Szczegółowego Opisu Przedmiotu Zamówienia.</p> <p>B.V.6. Przygotowanie dokumentacji: Specyfikacja Istotnych Warunków Zamówienia (SIWZ).</p> <p><i>Zgodnie z informacją w poprzedniej części dokumentu, dopuszcza się możliwość realizacji od jednego do trzech postępowań w zależności od rekomendacji strategii i zaakceptowanego planu jej wdrożenia.</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 2. Raport po przeprowadzeniu, zgodnie z Prawem Zamówień Publicznych, analizy rynku w celu oszacowania wartości przedmiotu zamówienia. 3. Szczegółowy Opis Przedmiotu Zamówienia uwzględniający wymagania funkcjonalne i niefunkcjonalne wynikające z opracowanej architektury. 4. Rekomendacje dla metody i kryteriów oceny ofert w tym określenie wag dla każdego kryterium. 5. Formularz ofertowy wraz z wykazem wymaganych dokumentów na potwierdzenie, że oferowany System odpowiada wymaganiom Zamawiającego. 6. Możliwe do zastosowania warunki udziału w postępowaniu na wybór Dostawcy Systemu i wykaz dokumentów wymaganych na potwierdzenie spełnienia warunków udziału w postępowaniu. 7. Zaktualizowane IPU z Dostawcą Systemu (IPU). Założenia do Planu Zarządzania Projektem Wdrożenia (PZPW).
<p>B.VI. Wsparcie eksperckie w procesie zbierania i oceny otrzymanych ofert.</p> <p>B.VI.1. Udział w posiedzeniach i pracach Komisji przetargowej lub ew. zebraniach oferentów w charakterze eksperta/biegłego w tym także udział w opracowywaniu odpowiedzi lub wyjaśnień dla potencjalnych Wykonawców, którzy zgłaszać będą pytania w trakcie postępowania przetargowego.</p> <p>B.VI.2. Wsparcie merytoryczne w badaniu i ocenie ofert w charakterze eksperta/biegłego i przygotowanie uzasadnienia wyboru Dostawcy Systemu.</p> <p>B.VI.3. Pomoc w zakresie opracowania stanowiska Zamawiającego lub ewentualnych pism, w tym procesowych.</p> <p>B.VI.4. Udział podczas ew. rozpraw przed Krajową Izbą Odwoławczą (KIO) jako ekspert/biegły.</p> <p>B.VI.5. Nadzór nad jakością i kompletnością, poprawnością merytoryczną i spójnością z dokumentami powiązаныmi wszelkiej dokumentacji podlegającej odbiorowi od Dostawcy Systemu.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan Zarządzania Projektem Wdrożenia (PZPW) uzgodniony z Dostawcą Systemu. 2. Raporty: <ol style="list-style-type: none"> i. Stanu zaawansowania, ii. Ryzyk. 3. Plan naprawczy/plan nadzwyczajny w przypadku istotnych odchyień co do czasu, zakresu i budżetu projektu na dowolnym etapie Projektu. 4. Raport z Nadzoru. 5. Raport z oceny testów akceptacyjnych. 6. Raport z oceny funkcjonalności i dalszych możliwości rozwoju narzędzi IT przedstawionych w ofertach w oparciu o obecne i ewentualne przyszłe potrzeby PAŻP. 7. Raport z przeprowadzonej niezależnej oceny otrzymanych ofert w zakresie kryteriów merytorycznych.

Zadania	Produkty podlegające odbiorowi
B.VI. Wsparcie eksperckie w procesie zbierania i oceny otrzymanych ofert. B.VI.6. Analizy ekonomiczne ofert	<ol style="list-style-type: none"> 1. <u>Symulacja pełnych kosztów wdrożenia</u> narzędzi/narzędzia IT przedstawionych w zebranych ofertach. 2. <u>Symulacja pełnych kosztów użytkowania, utrzymania i rozwoju</u> wybranych narzędzi/narzędzia IT w perspektywie 5-u lat od wdrożenia. 3. <u>Symulacja zakładanych kosztów rozwoju przedstawionego narzędzia/narzędzi IT</u> z otrzymanych ofert o dodatkowe moduły i funkcjonalności przewidywane w przyszłości zgodnie z mapą drogową z I etapu projektu. 4. <u>Raport z przeprowadzonej niezależnej oceny otrzymanych ofert</u> w zakresie kryteriów ekonomiczno-finansowych.
B.VII. Rekomendacja doradcy co do dostawcy/dostawców narzędzia/narzędzi IT.	<ol style="list-style-type: none"> 1. <u>Raport podsumowujący</u> przeprowadzona niezależną ocenę ofert w zakresie kryteriów merytorycznych i ekonomiczno-finansowych wraz z rekomendacją co do zastosowania narzędzi/narzędzia IT przy uwzględnieniu poznanej obecnej specyfiki PAŻP oraz ścieżek przyszłego rozwoju organizacji.

UWAGA: Zamawiający dopuszcza równoległą realizację elementów Etapu I i Etapu II.

Etap III. Wdrożenia narzędzia / narzędzi IT – poza zakresem niniejszego zapytania

UWAGA: *Udział doradcy w niniejszym procesie, wyklucza możliwość zaangażowania doradcy na dalszym III Etapie projektu, to jest na etapie wdrożeniu wybranych narzędzi/narzędzia IT w zakresie dostawy i wdrożenia tych narzędzi oraz współpracy z wybranym dostawcą/dostawcami tych narzędzi (konsorcjum firm).*

Zamawiający dopuszcza opcję rozszerzenie przedmiotu umowy o asystę doradczą, wsparcie przy realizacji umowy wdrożenia wybranego w postępowaniu opisanym powyżej narzędziu/narzędziach IT. Przedmiotowa asysta/wsparcie obejmować będzie m.in.:

- a) asystę/wsparcie przy wdrażaniu opisanych wymagań funkcjonalnych;
- b) wsparcie przy odbiorze produktów wdrożenia;
- c) analizę/wsparcie prawne i rekomendację działań związaną z realizacją umowy z Dostawcą narzędzia/narzędzi IT;

i rozliczane zostanie w zakontraktowanych godzinach pracy eksperta po stronie Doradcy.

4. Szacowany czas na realizację usługi doradczej

Zakres	Zadania	Czas realizacji
Etap I. Rekomendacja z audytu i analizy stanu obecnego, Strategia /Mapa drogowa rewitalizacji i rozwoju narzędzia/narzędzi IT, Program zmian i wdrożenia narzędzi IT	A.I. A.II. A.III.	do 3-ech miesięcy od podpisania umowy
Etap II cz. 1. Dokumentacja w ramach aktualizacji metodologii kontrolingu oraz rachunku kosztów działań do wdrożenia w PAŻP	B.IV.	do 6-u miesięcy od podpisania umowy
Etap II. cz.2. Dokumentacja wymagana procedurą zamówień publicznych w części związanej z analizą, weryfikacją i uzupełnieniem wymagań funkcjonalnych i нефункциональных dla zakładanych rozwiązań IT oraz przeprowadzenie analizy przedwdrożeniowej rozwiązań IT wraz z koncepcją architektury fizycznej i logicznej	B.V.1. B.V.2.	do 9 miesięcy od podpisania umowy
Etap II cz. 3. Dokumentacja wymagana procedurą zamówień publicznych w części wsparcia w procesie zbierania i oceny otrzymanych ofert, analizy ekonomicznej ofert oraz rekomendacji wyboru	B.VI. B.VII.	5 miesięcy od zakończenia Etapu II cz. 2

5. Opis sposobu udzielania wyjaśnień

1. Udzielający odpowiedzi na RFI może zwrócić się do Pytającego z pisemną prośbą o wyjaśnienie treści niniejszego zapytania.
2. Ewentualne pytania do treści RFI powinny być zgłaszane drogą elektroniczną i wysyłane pocztą e-mail na adres: marta.jablonska@pansa.pl
3. Pytający zastrzega sobie prawo do nie udzielania odpowiedzi na pytania wykraczające poza zakres niniejszego zapytania.

6. Zestawienie wymagań wobec treści odpowiedzi na RFI

1. Odpowiedzi na niniejsze zapytanie prosimy złożyć wyłącznie na Formularzu, którego wzór został dołączony do niniejszego zapytania jako Załącznik nr 1, z zachowaniem kolejności i tytułów poszczególnych punktów.
2. Wszystkie ceny prosimy podawać jako wartości netto w polskich złotych.

7. Spis Załączników

Załącznik nr 1 - Formularz wyceny usługi doradczej.

Załącznik nr 2 - Wyciąg z Regulaminu Organizacyjnego PAŻP opisujący podstawowe funkcje Biura Ekonomiczno-Finansowego oraz Biura Głównego Księgowego