

Adrian Prościak

# KUPIEC ALFA

Przewodnik po efektywnych  
zakupach i negocjacjach



onepress

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz wydawca dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz wydawca nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Redaktor prowadzący: Wojciech Ciuraj

Projekt okładki: Jan Paluch

Grafika na okładce została wykorzystana za zgodą Shutterstock.com.

Helion S.A.

ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice

tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63

e-mail: [onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)

WWW: <https://onepress.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

<https://onepress.pl/user/opinie/kupalf>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

ISBN: 978-83-289-0669-3

Copyright © Helion S.A. 2024

Printed in Poland.

- [Kup książkę](#)
- [Poleć książkę](#)
- [Oceń książkę](#)

- [Księgarnia internetowa](#)
- [Lubię to! » Nasza społeczność](#)

# SPIIS TREŚCI

WSTĘP	13
-------	----

## CZĘŚĆ I ZAKUPY W BIZNESIE — PODSTAWY

### LEKCJA 1.

ZARZĄDZANIE ZAKUPAMI	21
----------------------	----

Czym są zakupy?	21
Czym jest zarządzanie zakupami?	22
<i>Łatwa do zapamiętania definicja zarządzania zakupami</i>	23
Sourcing a procurement	23
Sourcingowe modele zakupowe	24
Przebieg procesu zakupowego	25
Grupa przedmiotów zakupu	26
Strategie zakupowe	27
Analiza procesów zakupu w organizacji	29

**LEKCJA 2.**

**ZARZĄDZANIE ZMIANĄ, STRATEGIE OCENY  
I ROZWOJU DOSTAWCÓW ..... 31**

Kryteria wyboru dostawców .....	32
Metody wyboru dostawcy .....	34
<i>Metoda punktowa</i> .....	34
Procedura wyboru dostawców .....	35
Zarządzanie zmianą .....	35
Rodzaje zmian .....	36
Źródła zmian .....	37

**LEKCJA 3.**

**DOKUMENTACJA W PROCESIE ZAKUPOWYM ..... 38**

Czym jest dokumentacja w procesie zakupowym? .....	39
Po co nam dokumentacja w zakupach? .....	39
Rodzaje dokumentacji zakupowej .....	41
Przykłady dokumentacji zakupowej .....	42
Praktyczny sposób rozmawiania z dostawcami przy problemach .....	44

**LEKCJA 4.**

**REGULACJA KOMPETENCJI W ZAKUPACH.  
STRUKTURY ORGANIZACYJNE W ZAKUPACH ..... 46**

Rodzaje kompetencji .....	47
Poziomy zarządzania kompetencjami .....	48
Cele zarządzania kompetencjami .....	49
Wykorzystanie potencjału pracowników .....	50
Kompetencje dobrego zakupowca .....	51
Struktury organizacyjne w zakupach .....	52

**LEKCJA 5.****KOMPETENCJE I ROZWÓJ ZAWODOWY KUPCA ..... 54**

Jakie kompetencje powinien mieć kupiec? .....	55
Jakie cechy charakteru powinien mieć kupiec? .....	56
<i>Jaki kolor charakteru ma kupiec? .....</i>	<i>57</i>
W jakich dziedzinach powinien rozwijać się kupiec? .....	58
Jakich umiejętności powinien nabywać kupiec? .....	60
Idealny kupiec .....	61
Jakich umiejętności nabywa kupiec wraz z doświadczeniem? .....	62
W jakich kierunkach może rozwijać się kupiec? .....	64
Gdzie szukać wiedzy na temat zakupów, technik zakupowych i rozwoju osobistego kupca? .....	65

**LEKCJA 6.****TRIKI I TECHNIKI SPRZEDAWCÓW ..... 66**

<i>Etap I. Łowienie ryb .....</i>	<i>66</i>
<i>Etap II. Prezentacja firmy .....</i>	<i>67</i>
<i>Etap III. Ofertowanie .....</i>	<i>67</i>
<i>Etap IV. Codzienne negocjacje .....</i>	<i>68</i>
<i>Etap V. Benchmarking .....</i>	<i>68</i>
<i>Etap VI. Przetarg .....</i>	<i>69</i>
<i>Etap VII. Negocjowanie warunków kontraktu .....</i>	<i>69</i>
<i>Etap VIII. Egzekwowanie terminu dostaw, warunków kontraktu, reklamacje .....</i>	<i>70</i>
<i>Etap IX. Spijanie śmietanki. Spotkania świąteczne .....</i>	<i>70</i>

**LEKCJA 7.****ZARZĄDZANIE PROJEKTAMI ZAKUPOWYMI ..... 71**

Czym jest projekt? .....	72
Przykłady projektów zakupowych .....	74

Zarządzanie projektem .....	74
Fazy realizacji projektu .....	75
Ocena projektu .....	76
Narzędzia do zarządzania projektami .....	78
<i>Wykres Gantta</i> .....	78
<i>Mapowanie strumienia wartości</i> .....	79
Hipotetyczny projekt zakupowy — wdrożenie nowego materiału .....	81
<i>Etap I</i> .....	81
<i>Etap II</i> .....	82
<i>Etap III</i> .....	82
<i>Etap IV</i> .....	82
<b>PODSUMOWANIE CZĘŚCI I</b> .....	<b>83</b>

## **CZĘŚĆ II**

### **NEGOCJACJE BIZNESOWE.**

### **30 ROZDZIAŁÓW MISTRZOSTWA**

<b>WSTĘP DO NEGOCJACJI BIZNESOWYCH</b> .....	<b>87</b>
<b>PSYCHOLOGIA NEGOCJACJI</b> .....	<b>90</b>
<b>STYLE NEGOCJACYJNE</b> .....	<b>93</b>
<b>PRZYGOTOWANIE DO NEGOCJACJI</b> .....	<b>96</b>
<b>KOMUNIKACJA WERBALNA I NIEWERBALNA</b> .....	<b>99</b>
<b>BUDOWANIE RELACJI</b> .....	<b>102</b>

<b>TWORZENIE WARTOŚCI W NEGOCJACJACH .....</b>	<b>105</b>
<b>TAKTYKI NEGOCJACYJNE .....</b>	<b>108</b>
<b>NEGOCJOWANIE W RÓŻNYCH KULTURACH .....</b>	<b>111</b>
<b>NEGOCJACJE PRZEZ TELEFON I E-MAIL .....</b>	<b>114</b>
<b>WYKORZYSTANIE CZASU W NEGOCJACJACH .....</b>	<b>117</b>
<b>NEGOCJOWANIE Z AUTORYTETAMI .....</b>	<b>120</b>
<b>ROLA EMOCJI W NEGOCJACJACH .....</b>	<b>122</b>
<b>NEGOCJOWANIE CEN I RABATÓW .....</b>	<b>124</b>
<b>ZABEZPIECZANIE INTERESÓW W UMOWACH .....</b>	<b>127</b>
<b>NEGOCJACJE W ZESPOŁACH I ORGANIZACJACH .....</b>	<b>131</b>
<b>ROZWIĄZYWANIE KONFLIKTÓW I MEDIACJA .....</b>	<b>134</b>
<b>NEGOCJACJE W ZAKRESIE WSPÓŁPRACY I PARTNERSTWA .....</b>	<b>137</b>
<b>NEGOCJOWANIE Z KONKURENCJĄ .....</b>	<b>140</b>
<b>SEKRETY SKUTECZNYCH NEGOCJATORÓW .....</b>	<b>143</b>
<b>KIEROWANIE NEGOCJACJAMI Z UDZIAŁEM WIELU STRON ...</b>	<b>146</b>
<b>NEGOCJACJE W ZAKRESIE FUZJI I PRZEJĘĆ .....</b>	<b>149</b>

NEGOCJOWANIE Z DOSTAWCAMI I ODBIORCAMI .....	151
NEGOCJACJE W SEKTORZE PUBLICZNYM .....	153
NEGOCJACJE W SEKTORZE FINANSOWYM .....	156
NEGOCJACJE W SEKTORZE TECHNOLOGICZNYM .....	160
NEGOCJACJE W SEKTORZE ENERGETYCZNYM .....	163
ETYKA W NEGOCJACJACH BIZNESOWYCH .....	167
PUŁAPKI W NEGOCJACJACH BIZNESOWYCH .....	171
PODSUMOWANIE I ROZWÓJ UMIĘTNOŚCI NEGOCJACYJNYCH .....	174

## **CZĘŚĆ III**

### **WYBÓR I AUDYT DOSTAWCÓW**

WPROWADZENIE DO WYBORU I AUDYTU DOSTAWCÓW ....	179
DEFINIOWANIE WYMAGAŃ DLA DOSTAWCÓW .....	182
KOMUNIKOWANIE WYMAGAŃ DOSTAWCOM .....	184
TWORZENIE LISTY POTENCJALNYCH DOSTAWCÓW .....	187
TECHNIKI SELEKCJI DOSTAWCÓW .....	190



KRYTERIA OCENY DOSTAWCÓW .....	193
ANALIZA SWOT JAKO NARZĘDZIE OCENY DOSTAWCÓW ...	196
WYKORZYSTANIE ANALIZY KOSZTÓW CAŁKOWITYCH (TCO) W PROCESIE WYBORU DOSTAWCÓW .....	199
ROLA UMÓW RAMOWYCH W ZARZĄDZANIU DOSTAWCAMI .....	202
NEGOCJACJE Z DOSTAWCAMI .....	205
MONITOROWANIE RYZYKA DOSTAWCY I ZARZĄDZANIE NIM .....	207
TWORZENIE I UTRZYMYWANIE RELACJI Z DOSTAWCAMI ...	210
WYKORZYSTANIE TECHNOLOGII W ZARZĄDZANIU DOSTAWCAMI .....	213
AUDYT DOSTAWCÓW — CELE I ZAKRES .....	216
PROCES AUDYTU DOSTAWCÓW — PLANOWANIE I PRZYGOTOWANIE .....	219
WYKORZYSTANIE WSKAŹNIKÓW KPI W AUDYCIE DOSTAWCÓW .....	222
OCENA JAKOŚCI PRODUKTÓW I USŁUG DOSTAWCY .....	225

<b>AUDYT SYSTEMÓW ZARZĄDZANIA ŚRODOWISKOWEGO DOSTAWCÓW .....</b>	<b>229</b>
<b>AUDYT ZGODNOŚCI Z REGULACJAMI PRAWNYMI I STANDARDAMI BRANŻOWYMI .....</b>	<b>232</b>
<b>AUDYT ZABEZPIECZEŃ I OCHRONY DANYCH DOSTAWCÓW .....</b>	<b>235</b>
<b>AUDYT ZGODNOŚCI Z NORMAMI ETYCZNYMI I SPOŁECZNYMI .....</b>	<b>238</b>
<b>WYKORZYSTANIE AUDYTÓW JAKO NARZĘDZIA DO CIĄGŁEGO DOSKONALENIA DOSTAWCÓW .....</b>	<b>241</b>
<b>AUDYT FINANSOWY DOSTAWCÓW .....</b>	<b>244</b>
<b>USTALANIE I ŚLEDZENIE CELÓW POPRAWY PO AUDYCIE DOSTAWCÓW .....</b>	<b>248</b>
<b>SKUTECZNE KOMUNIKOWANIE WYNIKÓW AUDYTU DOSTAWCOM .....</b>	<b>251</b>
<b>WSPÓŁPRACA Z DOSTAWCAMI W CELU OSIĄGNIĘCIA POPRAWY EFEKTYWNOŚCI ŁAŃCUCHA DOSTAW .....</b>	<b>254</b>
<b>WYKORZYSTANIE AUDYTÓW DO IDENTYFIKACJI RYZYKA W ŁAŃCUCHU DOSTAW I ZARZĄDZANIA NIM .....</b>	<b>258</b>

<b>WYKORZYSTANIE AUDYTÓW JAKO NARZĘDZIA DO ZWIĘKSZENIA KONKURENCYJNOŚCI FIRMY .....</b>	<b>262</b>
<b>BENCHMARKING W ZARZĄDZANIU DOSTAWCAMI .....</b>	<b>265</b>
<b>PLUSY KORZYSTANIA Z ZEWNĘTRZNYCH FIRM AUDYTORSKICH .....</b>	<b>268</b>
<b>PODSUMOWANIE I PRZYSZŁOŚĆ AUDYTÓW DOSTAWCÓW W KONTEKŚCIE GLOBALIZACJI I INNOWACJI .....</b>	<b>271</b>
<b>PODSUMOWANIE KSIĄŻKI .....</b>	<b>275</b>

## LEKCJA 5.

# KOMPETENCJE I ROZWÓJ ZAWODOWY KUPCA

Każdy kupiec chcący dobrze wykonywać swoją pracę powinien się ciągle doskonalić. Jest kilkanaście dziedzin i umiejętności, w kierunku których warto się rozwijać.

W tej lekcji poruszymy następujące zagadnienia:

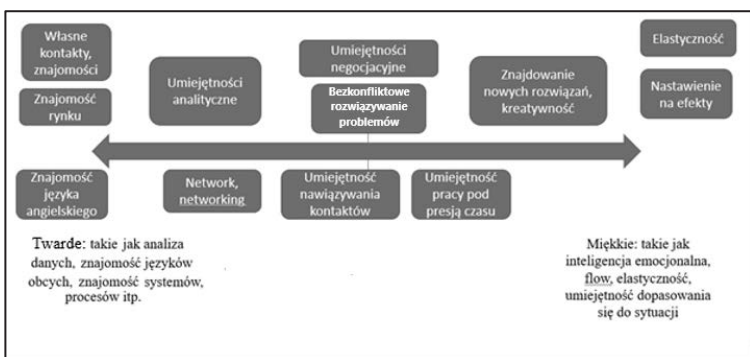
1. Jakie kompetencje powinien mieć kupiec?
2. Jakie cechy charakteru powinien mieć kupiec?
3. W jakich dziedzinach powinien rozwijać się kupiec?
4. Jakich umiejętności powinien nabywać kupiec?
5. Jakich umiejętności nabywa kupiec z doświadczeniem?
6. W jakich kierunkach rozwoju może iść kupiec?
7. Gdzie szukać wiedzy na temat zakupów, technik i rozwoju osobistego kupca?

## JAKIE KOMPETENCJE POWINIEN MIEĆ KUPIEC?

**Przypomnijmy najważniejsze kompetencje kupca:**

- 1. Umiejętności negocjacyjne.**
- 2. Elastyczność.**
- 3. Znajomość rynku.**
- 4. Bezkonfliktowe rozwiązywanie problemów.**
- 5. Znajdowanie nowych rozwiązań, kreatywność.**
- 6. Nastawienie na efekty.**
- 7. Własne kontakty, znajomości.**
- 8. Umiejętność pracy pod presją czasu.**
- 9. Umiejętności analityczne.**

Zestawienie kompetencji, jakie powinien mieć kupiec, przedstawia rysunek 5.1.



RYSUNEK 5.1. Kompetencje kupca, miękkie i twarde

*Źródło: opracowanie własne autora*

## JAKIE CECHY CHARAKTERU POWINIEN MIEĆ KUPIEC?

Kupiec powinien być:

1. **Odważny.** Dobry kupiec powinien mieć odwagę podejmować ryzykowne decyzje, które mogą przynieść korzyści dla firmy, a także negocjować z dostawcami, nawet jeśli to oznacza konfrontację. Odwaga jest także niezbędna w sytuacjach, które wymagają szybkiego podejmowania decyzji.
2. **Analityczny.** Umiejętność analitycznego myślenia jest niezbędna w pracy kupca. Musi on analizować różne dane i informacje, aby zrozumieć trendy rynkowe, ceny, konkurencję itp. Powinien być również w stanie interpretować dane finansowe, takie jak ceny, koszty, marże, zyski i straty.
3. **Otwarty i dociekliwy.** Musi być dociekliwy, aby zrozumieć potrzeby klientów, dostawców i rynku. Musi być otwarty na ciągłe uczenie się i rozwijanie swoich umiejętności.
4. **Przyjazny (otwarty na ludzi).** Powinien być przyjazny i umieć nawiązywać relacje z różnymi osobami. Powinien być w stanie komunikować się efektywnie z dostawcami, klientami i innymi członkami zespołu. Umiejętność budowania dobrych relacji jest kluczowa w tej roli.
5. **Dobry negocjator.** Musi mieć duże umiejętności negocjacyjne. Powinien być w stanie negocjować warunki umów z dostawcami, aby uzyskać korzystne warunki dla firmy.
6. **Zdolny do trzeźwego myślenia.** Powinien zachować trzeźwość umysłu nawet pod wpływem silnego stresu. Powinien być w stanie

podejmować decyzje pod presją i radzić sobie ze stresem w efektywny sposób.

- 7. Zdolny do prognozowania przyszłości.** Powinien być w stanie przewidywać zmiany na rynku i się do nich dostosowywać. Prognozom podlegają między innymi trendy rynkowe, popyt na produkty lub usługi, ceny dostawców i wiele innych czynników, które mogą wpłynąć na biznes.

## JAKI KOLOR CHARAKTERU MA KUPIEC?

- **Niebieski — analityczny.** Jest skrupulatny i dociekliwy. Znajdzie miejsce w tekście, gdzie nie ma przecinka, albo błąd w wyliczeniach kilka miejsc po przecinku. Zazwyczaj spokojny, niewchodzący w konflikty. Spokojny i wyważony.
- **Czerwony — dominujący.** Nastawiony na cele, dynamiczny. Szybko się denerwuje, jednak równie szybko przechodzi nad tym do porządku dziennego. Jest nakierowany na zdobywanie, osiągnięcie, wygraną i dominację.
- **Zielony — stabilny.** Nie wchodzi w konflikty, nie przyzna się, że boli go głowa. Zgodzi się przyjść na spotkanie towarzyskie, bo boi się konfrontacji i pytań, dlaczego miałoby go nie być, ale w ostateczności nie przychodzi. Nie wyrazi swojego zdania, co nie oznacza, że wcale go nie ma.
- **Żółty — towarzyski.** Nastawiony na relacje. Lubi być w centrum uwagi. Dużo opowiada o sobie i swoim życiu. Zanim przejdzie do negocjacji, będzie chciał porozmawiać chwilę na luźne tematy. Buduje relacje i na nich opiera swoje działania.

Zestawienie cech przypisywanych do poszczególnych typów osobowości kupca przedstawia rysunek 5.2.



RYSUNEK 5.2. Infografika przedstawiająca kolory charakterów i główne cechy

Źródło: <https://devenv.pl/typy-osobowosci-czyli-jak-sie-dogadac-chociaz-jestesmy-z-innych-planet/>

Więcej o kolorach charakterów można przeczytać w książkach autorstwa Thomasa Eriksona. Serdecznie polecam!

## W JAKICH DZIEDZINACH POWINIEN ROZWIJAĆ SIĘ KUPIEC?

1. **Analityczne myślenie.** Ktoś, kto chce się rozwijać w zakupach, powinien stale poprawiać swoje analityczne myślenie, by skuteczniej interpretować dane dotyczące zakupów, dostaw,



cen, warunków współpracy i zapasów. Zdolność do analizowania tych informacji jest niezbędna do podejmowania świadomych decyzji dotyczących strategii zakupów.

2. **Systemy informatyczne, systemy zarządzania zapasami.** Poznanie najnowszych systemów informatycznych, szczególnie do zarządzania zapasami, jest niezbędne do efektywnego monitorowania i przewidywania potrzeb zakupowych.
3. **Procesy magazynowe i logistyka wewnętrzna.** Ich zrozumienie umożliwia specjalistom ds. zakupów dokładne planowanie dostaw i optymalizowanie procesów.
4. **Koordinacja logistycznych łańcuchów dostaw.** Zakupowcy powinni znać procesy koordynacji dostaw, aby mogli efektywnie zarządzać przepływem towarów od dostawców do organizacji.
5. **Techniki negocjacyjne, NLP, sztuka manipulacji.** Ta wiedza może być pomocna w negocjacjach z dostawcami, szczególnie w obronie przed tymi technikami.
6. **Psychologia.** Może pomóc specjalistom ds. zakupów w lepszym rozumieniu motywacji i zachowań dostawców.
7. **Narzędzia analityczne.** Power BI, a może Excel? Umiejętność korzystania z narzędzi analitycznych jest niezbędna do efektywnej analizy danych zakupowych.
8. **Prezentowanie danych i tworzenie raportów.** Te umiejętności są przydatne, aby jasno i przystępnie prezentować wyniki analiz.
9. **Analiza danych, statystyka, prognozowanie.** Przydają się, aby lepiej przewidywać trendy rynkowe i potrzeby zakupowe.
10. **Języki obce.** Ich znajomość jest niezbędna dla kupca, szczególnie jeśli firma prowadzi działalność na arenie międzynarodowej.
11. **Analiza rynku.** Zrozumienie i umiejętność analizy dynamicznych rynków dostaw są kluczowe dla skutecznego planowania zakupów.

12. **Transport multimodalny.** Poznanie multimodalnych operacji transportowych (dostawy z Indii, USA, Chin) jest ważne szczególnie wtedy, gdy specjalista ds. zakupów musi zarządzać dostawami z odległych lokalizacji. Ta wiedza pozwoli skuteczniej planować i kontrolować dostawy, minimalizując opóźnienia i zakłócenia w łańcuchu dostaw.
13. **Prawo importowe, prawo celne.** Ich znajomość jest ważna dla zakupowców, którzy importują towary z innych krajów. Pozwoli to uniknąć niespodziewanych opłat i kłopotów związanych z przeprowadzaniem transakcji międzynarodowych.
14. **Wiedza o branży i trendach.** Pozwala lepiej przewidywać zmiany na rynku i zapewnić organizacji pozycję na czele tych zmian.
15. **Umiejętność oceny ryzyka.** Ryzyko jest nieodłącznym elementem procesu zakupów, dlatego specjaliści ds. zakupów powinni być w stanie skutecznie je oceniać i podejmować decyzje, które zminimalizują jego potencjalne negatywne skutki.
16. **Etyka i zasady korporacyjne.** W świecie biznesu etyka i zasady korporacyjne odgrywają kluczową rolę. Kupcy powinni znać te zasady i ich przestrzegać, aby utrzymać dobry wizerunek firmy i budować długotrwałe relacje z dostawcami.

## JAKICH UMIEJĘTNOŚCI POWINIEN NABYWAĆ KUPIEC?

1. **Kształtowanie relacji w obrębie firmy.** Bardzo ważne jest budowanie silnych więzi, przede wszystkim z osobami wewnątrz firmy, dla których tworzymy wartość dodaną, takimi jak pracownicy działów logistyki, produkcji, inżynierowie z różnych dziedzin.

2. **Wprowadzanie zmian.** Istotne jest skuteczne zarządzanie skomplikowanymi projektami i ich realizacja zarówno w ramach określonej kategorii zakupowej, jak i w szerszym kontekście całego łańcucha dostaw.
3. **Zdolność do radzenia sobie z emocjami.** Kluczowe jest umiejętnie reagowanie w sytuacjach stresujących czy niewłaściwych, a także zarządzanie konfliktami, niezależnie od tego, czy jest się bezpośrednio zaangażowanym, czy pełni się rolę obserwatora.
4. **Formułowanie strategii.** Istotna jest zdolność do twórczego myślenia i rozumienia kontekstu biznesowego, by inicjować i realizować projekty zgodnie z kierunkiem rozwoju firmy oraz bieżącą sytuacją rynkową.
5. **Zarządzanie ryzykiem.** Jest ważne nie tylko przy recesji gospodarczej, ale powinno być standardową procedurą podczas tworzenia nowych procesów, optymalizacji przepływów i zarządzania skomplikowanymi projektami.
6. **Skupienie na osiągnięciu konkretnych wyników.** Istotne jest implementowanie innowacyjnych rozwiązań opartych na aktualnych danych i określaniu mierzalnych celów na przyszłość, z uwzględnieniem wartości.

## IDEALNY KUPIEC

Idealny kupiec powinien być:

1. **Analitykiem.** Nie chodzi tylko o sprawne analizowanie danych za pomocą programu Excel; kluczowa jest umiejętność wizualizacji, artykulacji i rozwiązywania problemów i koncepcji, a co najważniejsze, podejmowania decyzji na podstawie zgromadzonych danych.

2. **Menedżerem projektu.** W rzeczywistości ta umiejętność jest ceniona we wszystkich dziedzinach biznesu. Specjalista ds. zakupów inicjuje, planuje, egzekwuje i monitoruje wyniki. Wymaga to dużej samodzielności i zdolności do wielozadaniowości.
3. **Mistrzem w komunikacji.** Ta umiejętność obejmuje również negocjacje, ponieważ wszystko zaczyna się od komunikacji i tworzenia relacji. Nie chodzi tylko o relacje z dostawcami (choć są one kluczowe w łańcuchu komunikacyjnym), ale przede wszystkim z liderami biznesu. Specjalista ds. zakupów potrafi zrozumieć cele biznesowe i przedstawić menedżerom perspektywę zakupową. To nie jest łatwe zadanie.
4. **Entuzjastą technologii.** Nie oznacza to, że każdy kupiec musi znać wszystkie systemy dostępne na rynku. Ale z pewnością powinien mieć silne pragnienie i chęć poznania przynajmniej jednego systemu. Zainteresowanie technologią jest ważne, ponieważ pokazuje, że kupiec nie boi się wyzwań i jest otwarty na zmiany. Dlatego gdy firma zdecyduje się na wdrożenie nowego systemu IT, specjalista ds. zakupów będzie w stanie szybko przyswoić nowy system i skutecznie go wykorzystać. Może nawet zaproponować wybrane rozwiązania systemowe, które będą wspierać pracę zespołu zakupów i zwiększać jego efektywność.

## JAKICH UMIEJĘTNOŚCI NABYWA KUPIEC WRAZ Z DOŚWIADCZENIEM?

1. **Uważność, ostrożność, nieufność.** Kupiec z czasem zyskuje umiejętność skrupulatnej oceny każdej oferty i umowy. Wnikliwe czytanie i rozumienie tekstów napisanych „drobnym druczkiem”

w kontraktach staje się drugą naturą, a ostrożność i nieufność są niezbędne do unikania pułapek i manipulacji.

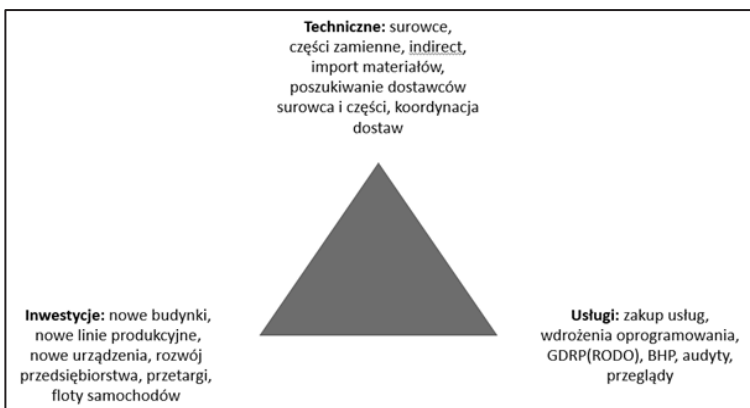
2. **Obycie z dostawcami.** Praktyka prowadzi do perfekcji, a doświadczony kupiec zyskuje wiedzę na temat najlepszych strategii negocjacyjnych i obsługi różnych typów dostawców. Zdobywa umiejętność radzenia sobie z trudnymi sytuacjami i utrzymywania profesjonalizmu.
3. **Obycie z obcokrajowcami, poznanie sztuki handlu uprawianej w innych częściach świata.** Doświadczeni kupcy często mają do czynienia z międzynarodowymi transakcjami i muszą rozumieć różnice kulturowe, które mogą wpływać na proces handlowy. Ta umiejętność jest niezbędna dla efektywnego negocjowania i utrzymywania zdrowych relacji handlowych.
4. **Umiejętność koordynacji dostaw.** Wraz z doświadczeniem kupiec zdobywa umiejętność efektywnego zarządzania dostawami i ich koordynowania, rozumienia wyzwań logistycznych i radzenia sobie z nimi oraz optymalizacji procesów związanych z dostawami.
5. **Umiejętność harmonogramowania dostaw zgodnie z potrzebami produkcji.** Doświadczenie uczy kupca, jak dokładnie harmonogramować dostawy, aby spełniać wymagania produkcji, minimalizować opóźnienia i zapewniać ciągłość operacji przy jednoczesnym minimalizowaniu stanów zapasów.
6. **Umiejętność prowadzenia dodatkowych analiz na potrzeby działu.** Kupiec nabiera doświadczenia w analizowaniu danych i przewidywaniu tendencji, które mogą wpłynąć na plany zakupowe. Potrafi przewidzieć możliwe problemy i przygotować strategię na przyszłość.
7. **Odporność na sytuacje stresowe i praca pod presją czasu.** Praca kupca jest często stresująca i wymaga ciągłego działania

pod presją czasu. Z biegiem czasu staje się odporny na stres, co pomaga mu podejmować trzeźwe i przemyślane decyzje.

**8. Nawiązywanie relacji i networking.** Budowanie i utrzymywanie relacji jest kluczowym elementem roli kupca. Doświadczenie pozwala kupcowi zdobyć umiejętność budowania silnych relacji, które mogą prowadzić do lepszych umów, większej lojalności i długoterminowego sukcesu.

## W JAKICH KIERUNKACH MOŻE ROZWIJAĆ SIĘ KUPIEC?

Praca w zakupach jest wymagająca. Zakupowiec musi ciągle się rozwijać. Jest wiele kierunków, w których można się wyspecjalizować, jednak ja wyróżniam trzy główne, przydatne zwłaszcza na rynku polskim i zachodnim (rysunek 5.3). Są one związane z rozwojem branż budowlanej i automotive w Polsce i Europie.



RYСУNEK 5.3. Główne kierunki rozwoju zakupowca

Źródło: opracowanie własne autora

## GDZIE SZUKAĆ WIEDZY NA TEMAT ZAKUPÓW, TECHNIK ZAKUPOWYCH I ROZWOJU OSOBISTEGO KUPCA?

1. Encyklopedia Zarządzania — [https://mfiles.pl/pl/index.php/Strona\\_g%c5%82%c3%b3wna](https://mfiles.pl/pl/index.php/Strona_g%c5%82%c3%b3wna).
2. <https://jukowski.net/blog>.
3. <https://olechniewicz.pl/category/zakupy-w-biznesie/>.
4. Mój blog autorski — <https://adrian.creatorsunion.site/blog/>.
5. Inne blogi tematyczne.
6. Książki z dziedziny psychologii sprzedaży — aby wiedzieć, jakich technik używają sprzedawcy.





# PROGRAM PARTNERSKI

— GRUPY HELION —



1. ZAREJESTRUJ SIĘ
2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW w działający bankomat!

**Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!**

<http://program-partnerski.helion.pl>

GRUPA  
**Helion** 

# Zakupy w biznesie w praktycznym wydaniu

Relacja między sprzedawcami i zakupowcami we współczesnym biznesie przypomina trochę pole bitwy. Celem tych pierwszych jest oczywiście sprzedać jak najwięcej i na jak najbardziej korzystnych dla siebie warunkach. Ci drudzy chcą rzecz jasna kupić, ale po pierwsze dokładnie to, co jest potrzebne ich firmie, a po drugie w możliwie najlepszej cenie... Przy czym wyrażenie „najlepsza cena” dla zakupowca oznacza coś wręcz przeciwnego niż dla handlowca. W związku z tym sprzedawcy nieustannie uzbrajają się w nowe triki, przed którymi uczą się bronić zakupowcy – i tak to się toczy.

Autor tej książki wie, o czym pisze. Jako zakupowiec bowiem jest aktywny od wielu lat, zakupy to jego źródło utrzymania, ale też wielka pasja, którą zdecydował się podzielić z czytelnikami za pośrednictwem tego poradnika. Jeśli zatem chcesz przyswoić główne zasady rządzące zakupami i skorzystać zarówno z przystępnie zaprezentowanej wiedzy teoretycznej, jak i doświadczeń praktyków, nie czekaj – czytaj!

W książce znajdziesz:

- Podstawowe terminy i zasady związane z zakupami w biznesie
- Reguły rządzące negocjacjami
- Wskazówki, jak z sukcesem wybrać dostawców i poddać ich audytowi

**onepress**



Księgarnia internetowa:  
<http://onepress.pl>



**HELION SA**  
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice  
tel.: 32 230 98 63  
[onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)

książkiklasybusiness

ebook dostępny na:

**ebookpoint**

ISBN 978-83-289-0669-3



Cena: 59,00 zł