

Spis treści

WSTĘP 13

**CZĘŚĆ I
ZAKUPY W BIZNESIE — PODSTAWY**

LEKCJA 1.	
ZARZĄDZANIE ZAKUPAMI	21
Czym są zakupy?	21
Czym jest zarządzanie zakupami?	22
Łatwa do zapamiętania definicja zarządzania zakupami	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
Metoda punktowa	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
Jaki kolor charakteru ma kupiec?	57
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
Etap I. Łowienie ryb	66
Etap II. Prezentacja firmy	67
Etap III. Ofertowanie	67
Etap IV. Codzienne negocjacje	68
Etap V. Benchmarking	68
Etap VI. Przetarg	69
Etap VII. Negocjowanie warunków kontraktu	69
Etap VIII. Egzekwowanie terminu dostaw, warunków kontraktu, reklamacje	70
Etap IX. Spijanie śmietanki. Spotkania świąteczne	70

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
Wykres Gantta	78
Mapowanie strumienia wartości	79
Hipotetyczny projekt zakupowy — wdrożenie nowego materiału	81
Etap I	81

Etap II	82
Etap III	82
Etap IV	82

PODSUMOWANIE CZĘŚCI I	83
-----------------------	----

CZĘŚĆ II

NEGOCJACJE BIZNESOWE. 30 ROZDZIAŁÓW MISTRZOSTWA

WSTĘP DO NEGOCJACJI BIZNESOWYCH	87
PSYCHOLOGIA NEGOCJACJI	90
STYLE NEGOCJACYJNE	93
PRZYGOTOWANIE DO NEGOCJACJI	96
KOMUNIKACJA WERBALNA I NIEWERBALNA	99
BUDOWANIE RELACJI	102
TWORZENIE WARTOŚCI W NEGOCJACJACH	105
TAKTYKI NEGOCJACYJNE	108
NEGOCJOWANIE W RÓŻNYCH KULTURACH	111
NEGOCJACJE PRZEZ TELEFON I E-MAIL	114
WYKORZYSTANIE CZASU W NEGOCJACJACH	117
NEGOCJOWANIE Z AUTORYTETAMI	120
ROLA EMOCJI W NEGOCJACJACH	122
NEGOCJOWANIE CEN I RABATÓW	124
ZABEZPIECZANIE INTERESÓW W UMOWACH	127
NEGOCJACJE W ZESPOŁACH I ORGANIZACJACH	131
ROZWIĄZYWANIE KONFLIKTÓW I MEDIACJA	134
NEGOCJACJE W ZAKRESIE WSPÓŁPRACY I PARTNERSTWA	137
NEGOCJOWANIE Z KONKURENCJĄ	140
SEKRETY SKUTECZNYCH NEGOCJATORÓW	143
KIEROWANIE NEGOCJACJAMI Z UDZIAŁEM WIELU STRON	146
NEGOCJACJE W ZAKRESIE FUZZI I PRZEJĘĆ	149
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 UMIEJĘTNOŚCI 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
AUDYT SYSTEMÓW ZARZĄDZANIA ŚRODOWISKOWEGO DOSTAWCÓW	229
AUDYT ZGODNOŚCI Z REGULACJAMI PRAWNYMI I STANDARDAMI BRANŻOWYMI	232
AUDYT ZABEZPIECZEŃ I OCHRONY DANYCH DOSTAWCÓW	235
AUDYT ZGODNOŚCI Z NORMAMI ETYCZNYMI I SPOŁECZNYMI	238
WYKORZYSTANIE AUDYTÓW JAKO NARZĘDZIA DO CIĄGŁEGO DOSKONALENIA DOSTAWCÓW	241
AUDYT FINANSOWY DOSTAWCÓW	244
USTALANIE I ŚLEDZENIE CELÓW POPRAWY PO AUDYCIE DOSTAWCÓW	248
SKUTECZNE KOMUNIKOWANIE WYNIKÓW AUDYTU DOSTAWCOM	251
WSPÓŁPRACA Z DOSTAWCAMI W CELU OSIĄGNIĘCIA POPRAWY EFEKTYWNOŚCI ŁAŃCUCHA DOSTAW	254
WYKORZYSTANIE AUDYTÓW DO IDENTYFIKACJI RYZYKA W ŁAŃCUCHU DOSTAW I ZARZĄDZANIA NIM	258
WYKORZYSTANIE AUDYTÓW JAKO NARZĘDZIA DO ZWIĘKSZENIA KONKURENCYJNOŚCI FIRMY	262
BENCHMARKING W ZARZĄDZANIU DOSTAWCAMI	265
PLUSY KORZYSTANIA Z ZEWNĘTRZNYCH FIRM AUDYTORSKICH	268
PODSUMOWANIE I PRZYSZŁOŚĆ AUDYTÓW DOSTAWCÓW W KONTEKŚCIE GLOBALIZACJI I INNOWACJI	271
PODSUMOWANIE KSIAŻKI	275