

PORADNIK MENEDŻERA ZAKUPÓW



OPRACOWANY PRZEZ
ZESPÓŁ NEXTBUY

TEORIA W PRAKTYCE



Co jest nie tak z Macierzą Kraljica?

Jak wesprzeć firmę, w której nie ma polityki zakupowej?

DOBRE PRAKTYKI



Jak i kiedy stosować aukcje elektroniczne?

Zakup floty samochodowej.
Case study firmy Amica

SYSTEM ZAKUPOWY



System zakupowy w małych i średnich przedsiębiorstwach

4 argumenty, które przekonają zarząd Twojej firmy do wdrożenia platformy zakupowej

ZARZĄDZANIE ZESPOŁEM ZAKUPOWYM



Kim jest nowy ekspert ds. zakupów? 4 kluczowe kompetencje i umiejętności, których poszukują działy zakupów

HB Biznes Partner radzi!
Jak budować zespoły, rozwijać i dbać o pracowników działu zakupów?

WSTĘP

Zakupy firmowe to bardzo złożony (i skomplikowany) obszar biznesu. Działy zakupów, do tej pory nie zawsze doceniane, pełnią strategiczną rolę w firmie.

A przynajmniej powinny. Od dłuższego czasu staramy się regularnie dostarczać dawkę wiedzy zakupowej, nie tylko doradzając naszym klientom, ale także tworząc artykuły i aktywnie udzielając się podczas wydarzeń branżowych.

Przez ten czas staraliśmy się odpowiedzieć na takie pytania jak:

- Kim jest kupiec?
- Jakie kompetencje powinien posiadać?
- Jak zarządzać zakupami?
- Jak usprawniać i automatyzować procesy?
- Czy teoria ma przełożenie w praktyce?

Na te i kilka innych pytań odpowiedzieliśmy w naszych artykułach, które dziś ułożyliśmy w bloki tematyczne i udostępniliśmy w skonsolidowanej formie.

TEORIA W PRAKTYCE

CO JEST NIE TAK Z MACIERZĄ KRALJICA?

**JAK WESPRZEĆ FIRME, W KTÓREJ NIE MA
POLITYKI ZAKUPOWEJ?**



Co jest nie tak z macierzą Kraljica?

O macierzy Kraljica świat usłyszał w 1983 roku od samego Kraljica i od razu oszalał nazywając ją przełomem w świecie zakupów. Do dziś macierz Kraljica uważana jest za podstawowe narzędzie kategoryzacji wydatków w organizacjach. Niestety narzędzie to nie zawsze się sprawdza.
Co jest nie tak z macierzą Kraljica?

CO TO JEST MACIERZ KRALJICA?

Dr Peter Kraljic zaproponował swój sposób na podział kategorii (produktów/dostawców) zakupowych wg kryteriów wartości wydatków oraz ryzyka dostaw. Wynik przedstawiony został w postaci macierzy (Źródło: Peter Kraljic, HBR):



CO JEST NIE TAK Z MACIERZĄ KRALJICA?

I tak otrzymujemy podział kategorii/produktów zakupowych na:

Produkty strategiczne, gdzie z dostawcami powinniśmy rozwijać relacje partnerskie. Nawiązujemy z nimi długoterminowe kontrakty, ale również stale ich oceniamy i mierzymy ich efektywność, tak by zabezpieczyć ryzyka wynikające z tej współpracy.

Produkty Dźwignie, gdzie powinniśmy wykorzystać nasze wszystkie możliwości zakupowe by osiągnąć najlepsze wyniki w negocjacjach. W tym przypadku pomocne mogą być eAukcje (aukcje zakupowe lub sprzedażowe dla B2B).

Wąskie Gardła, gdzie powinniśmy skupić się na zagwarantowaniu dostaw. Zauważ, że kategorie produktów trafiające do tej ćwiartki są zwykle niewielkiej wartości, ale bardzo istotne dla poprawnego działania firmy, dlatego skup się na zabezpieczeniu dostaw, a nie negocjacjach ceny.

Produkty standardowe, gdzie skupiamy się na automatyzacji procesu (P2P). W przypadku kategorii z tej ćwiartki proces zgłaszania, akceptacji i realizacji zamówień jest zwykle dużo droższy niż sama wartość zakupów. Dlatego automatyzuj proces.



Macierz Kraljica świetnie sprawdza się podczas budowania strategii dla poszczególnych kategorii. Pozwala spojrzeć globalnie na wszystkie wydatki w organizacji i pogrupować je, przy okazji otrzymując „gotową” receptę na to, jak zarządzać kategorią w określonej grupie.

CO JEST NIE TAK Z MACIERZĄ KRALJICA?

Co sprawia, że Macierz Kraljica często nie przynosi zakładanych efektów?

Są dwa główne czynniki, które sprawiają, że macierz Kraljica przyniesie wartość albo nie przyniesie żadnej:

1. Niepoprawny podział kategorii w macierzy

2. Brak spojrzenia na kategorię z perspektywy dostawcy („siła” firmy vs „siła” dostawcy). Zakupy to stała interakcja firmy i dostawcy. Nawet jeśli odpowiednio skategoryzujemy nasze produkty na macierzy Kraljica trzeba sobie zadać pytanie:

Jakim klientem jesteśmy dla naszego Dostawcy?

Robert Monczka w swojej publikacji Purchasing And Supply Chain Management proponuje następującą segmentację Klientów okiem Dostawcy:



JAKIM KLIENTEM JESTEŚMY DLA NASZEGO DOSTAWCY?

KLIENT KLUCZOWY

w niego inwestujemy i na nim się skupiamy

KLIENT ROZWOJOWY

ma perspektywę by stać się Kluczowym, warto poświęcić mu dużo uwagi i rozszerzyć współpracę,

KLIENT DO EKSPLORACJI

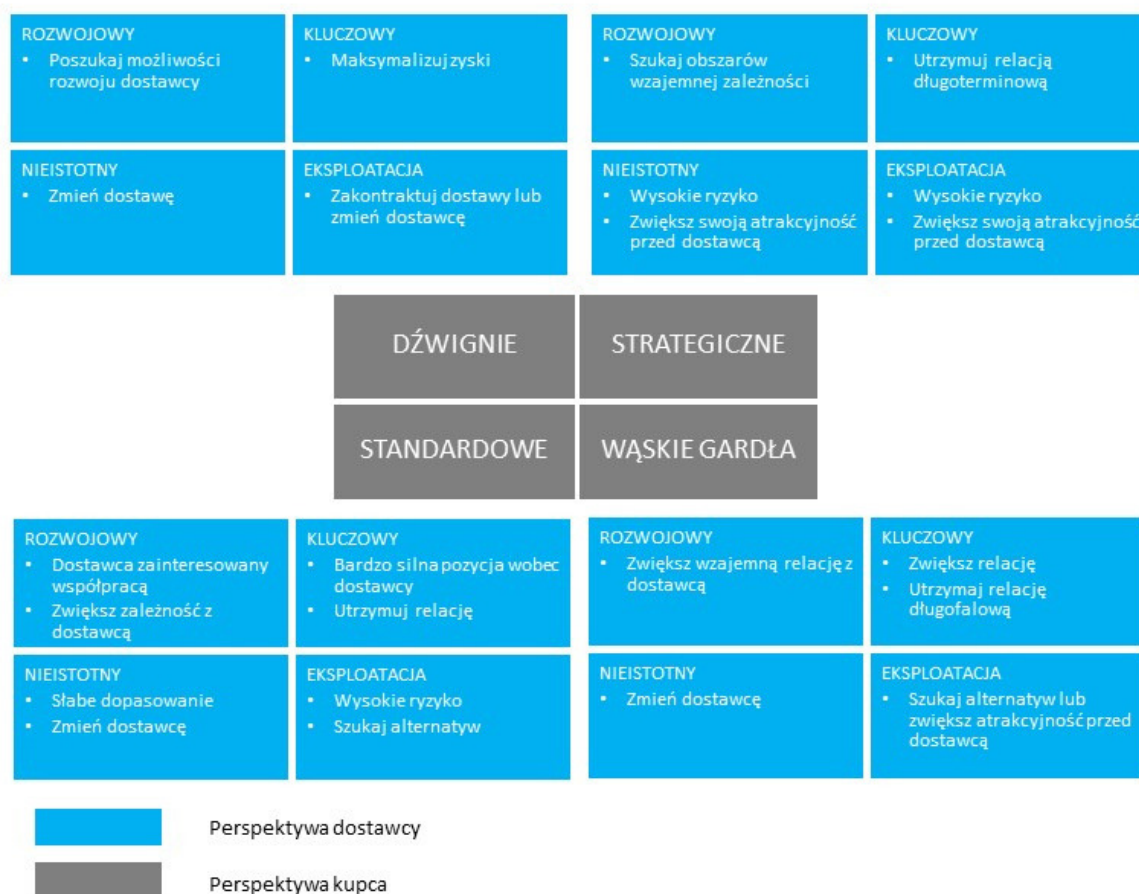
brak planów na rozszerzenie współpracy, podnosimy ceny i czekamy aż sam zrezygnuje (lub jeśli nie to na nim dobrze zarobimy)

KLIENT NIEISTOTNY

brak inwestycji w Klienta, Klient drugiej kategorii

CO JEST NIE TAK Z MACIERZĄ KRALJICA?

Wnioski przedstawione zostały na poniższej grafice (Źródło: Purchasing and Supply Chain Management. R. Monczka):



PODSUMOWANIE

- Macierz Kraljica to bardzo dobre narzędzie pozwalające na holistyczne spojrzenie na zakupy i klasyfikację produktów/kategorii, co jest podstawą do budowania strategii dla Kategorii
- Macierz Kraljica zadziała, jeśli będziemy pamiętać, że Zakupy to nie tylko perspektywa Kupca. To również perspektywa Dostawcy, którą należy uwzględnić przy tworzeniu strategii dla Kategorii.
- Stosowanie Macierzy Kraljica nie oznacza, że musimy wszystko robić ręcznie. System zakupowy NextBuy dostarcza funkcje, które możesz dopasować do strategii przyjętych dla poszczególnych ćwiartek macierzy Kraljica.

Jak wesprzeć firmę, w której nie ma polityki zakupowej?

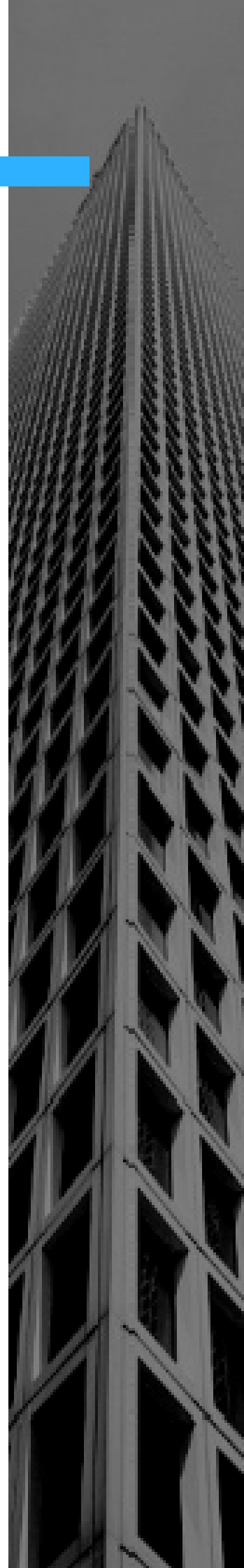
Dobrze skonfigurowane, profesjonalne i opracowane procesy zakupowe w firmach mogą przynieść ogromną wartość.

Trudno oszacować ile dokładnie firma może zaoszczędzić dzięki dobrze funkcjonującej polityce zakupowej ponieważ nakłada się na to wiele procesów, natomiast oszczędności to nadal priorytet dla 79% CPO wg raportu Deloitte.

Wyobraźmy sobie następujący scenariusz. Dołączasz do firmy, w której każdy dział kupuje według własnych zasad, od wielu dostawców, a proces akceptacji odbywa się mailowo lub ustnie.

Oczywiście, taki model może świetnie funkcjonować, jednak na pewno nie prowadzi on do oszczędności, a wręcz przeciwnie. Dostajesz zadanie – opracowanie polityki zakupowej w firmie. Ogromne wyzwanie, które może zakończyć się sukcesem. Wszystko zależy od tego jak się do tego zabierzemy i skoordynujemy tzw. change management.

Od czego zacząć, żeby nie zwariować? Oto odpowiedź!



JAK WESPRZEĆ FIRMĘ, W KTÓREJ NIE MA POLITYKI ZAKUPOWEJ?

6 pierwszych kroków, które należy podjąć, aby wesprzeć firmę w budowaniu polityki zakupowej.

1. Weź głęboki oddech

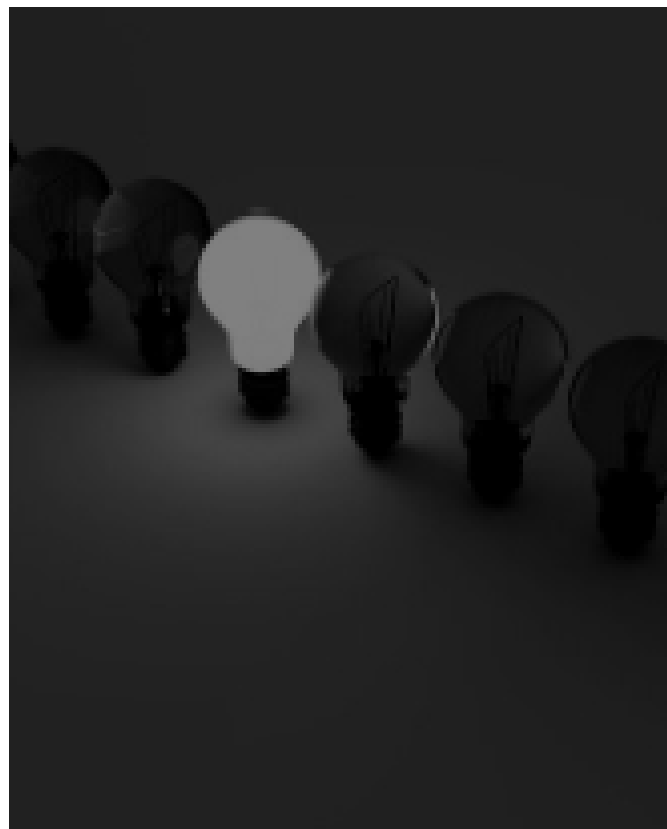
Czeka Cię długa droga, która, jeżeli zabierzesz się do tego mądrze, na pewno zakończy się sukcesem.

2. Przeprowadź analizę kategorii

Możesz wesprzeć się Macierzą Kraljica. Więcej o tym, jak przeprowadzić prawidłową analizę w infografice poniżej.

3. Wybierz metodę małych kroczków

W firmach o nieopracowanej polityce zakupowej, zespoły zakupowe mają ograniczone zasoby ludzkie. Dlatego warto zacząć od mniejszych rewolucji.



4. Sprawdź, jak to działa dziś

Zastosuj system, który pomoże Ci to monitorować i weryfikować.

5. Zaangażuj dział

które kupują regularnie i standardowo (np. zakup materiałów biurowych, sprzętu IT dla pracowników, gadżetów marketingowych, szkoleń).

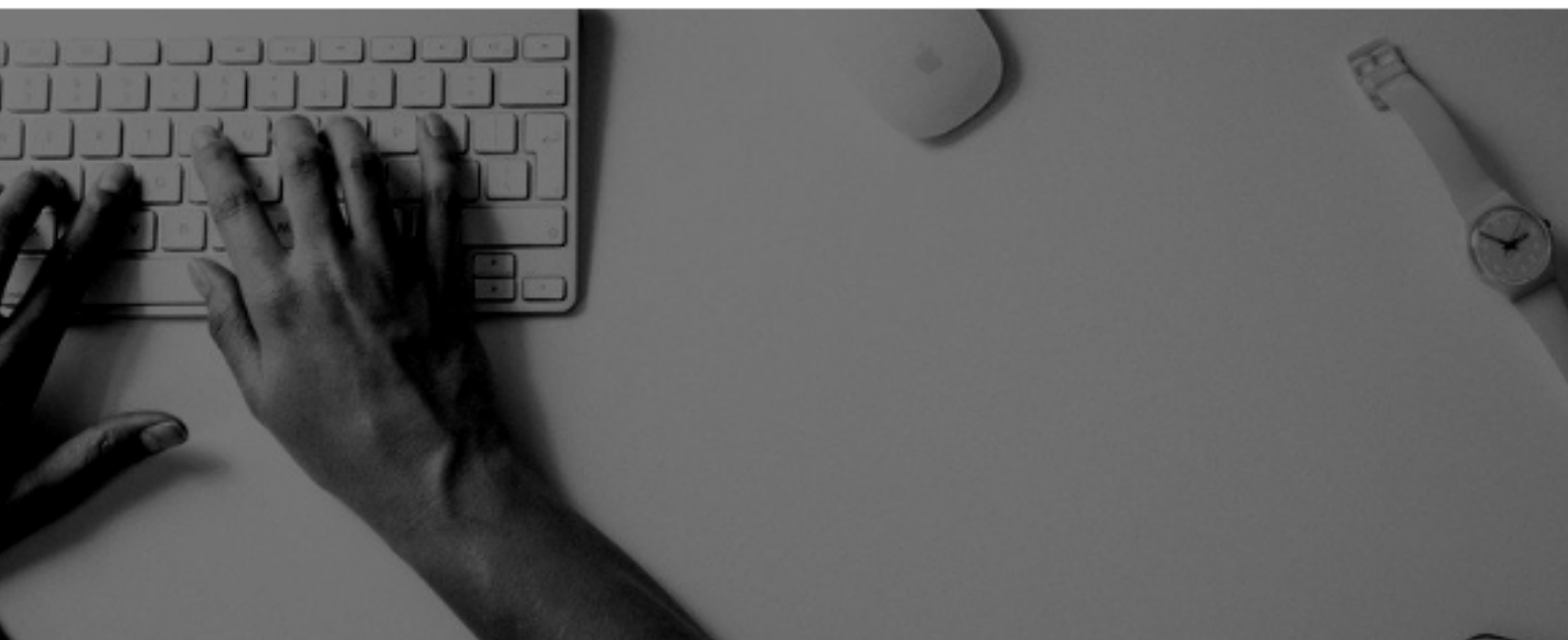
6. Odtwórz modele procesów zakupowych

Na podstawie rozmów z menedżerami. Podpowiedź jak usystematyzować zebrane informacje znajdziesz poniżej.

SYSTEM ZAKUPOWY

**JAK I KIEDY STOSOWAĆ AUKCJE
ELEKTRONICZNE?**

**ZAKUP FLOTY SAMOCHODOWEJ?
NIC PROSTSZEGO!**



Jak i kiedy stosować aukcje elektroniczne?

Aukcja angielska zakupowa to jedna z najczęściej stosowanych aukcji. Charakteryzuje się tym, że dostawcy zaproszeni do aukcji stopniowo obniżają cenę za swoje usługi lub towary. Efekt końcowy to jak najniższa cena za usługę, która spełnia wymagania kupującego.

Jakie są dobre praktyki aukcji angielskiej zakupowej (odwróconej), które usprawnią proces, a przede wszystkim wynegocjują najlepszą cenę za najwyższej jakości usługi?

1

Przed rozpoczęciem aukcji warto wystać zapytania do interesujących nas dostawców, aby poznać rynek i zaprosić do aukcji tylko tych, którzy spełniają podstawowe wymagania.

2

Czas bazowy aukcji to ok. 20 min. To wystarczający czas na zapoznanie się z zasadami aukcji, a na tyle krótki, żeby wywołać efekt rywalizacji między dostawcami.

3

Istotne jest ustalenie o jaką wartość oferta musi być przebijana – z reguły postąpienie jest na poziomie 0.25% do 0.5% wartości aktualnej oferty. Wówczas aukcja nie wydłuża się i jest skuteczna.

4

Aukcja zakupowa może być wykorzystywana przy zakupie wszystkich produktów i usług, ale największą korzyść przynosi przy zakupie produktów popularnych (wg macierzy Kraljica, byłyby to produkty „dźwignie” oraz „standardowe” – ale o macierzy Kraljica innym razem), gdzie relacja z dostawcą, czy producent nie ma dla nas większego znaczenia oraz nie ma dużej rozpiętości cenowej.

JAK I KIEDY STOSOWAĆ AUKCJE ELEKTRONICZNE?

Aukcja holenderska zakupowa – ustawiana jest jak najniższa cena, która wg ustalonego wcześniej parametru (np. co 30 sek.) jest podwyższana o również wcześniej ustaloną wartość (np. 1000 PLN). Pierwsza zaakceptowana przez kupującego oferta wygrywa aukcję.

kilka dobrych rad:

-  Tak jak w przypadku aukcji angielskiej, warto zbadać rynek przed rozpoczęciem aukcji i zaprosić tylko tych przedstawicieli, którzy spełniają podstawowe wymagania.
-  Na podstawie wiedzy rynkowej ustawić interwał czasowy, po którym wzrasta cena oraz jej wartość (np. wspomniane 30 sek. i 1000 PLN)
-  Aukcja holenderska zakupowa świetnie sprawdza się w przypadku zakupu usług lub produktów o dużej rozpiętości cenowej i oraz ograniczonej liczbie dostawców.



Zakup floty samochodowej?

Nic prostszego!

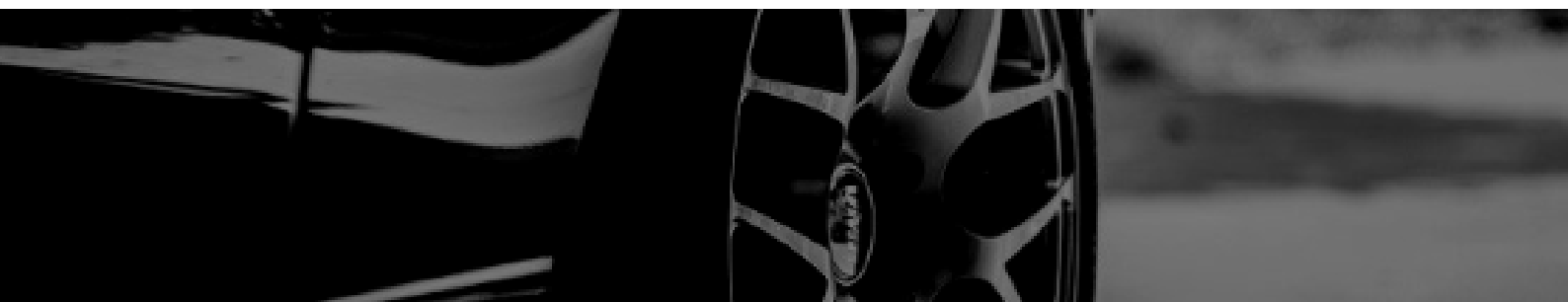
Kwestia wyposażenia przedsiębiorstwa we flotę samochodową dotyczy już nie tylko dużych firm, ale również tych o średniej wielkości. Osoby odpowiedzialne za wymianę lub zakup nowych pojazdów stają przed nie lada wyzwaniem. Podejmując taką decyzję muszą wziąć pod uwagę wiele czynników, kryteriów oceny i różnorodność jaką oferuje rynek. Jak to uporządkować, żeby nie zwariować i podjąć najlepszą decyzję?

Sprzedaż aut do klientów biznesowych to często filar funkcjonowania firm produkujących lub importujących samochody. Stąd bardzo korzystne oferty dla przedsiębiorców. Dilerzy samochodowi proponują różnorodne pakiety, które mogą uwzględniać nie tylko sam zakup pojazdu, ale również obsługę floty, ofertę szytą na miarę oraz sposoby finansowania. Co więcej, przekonanie, że cena odgrywa kluczową rolę przy wyborze floty samochodowej dla firm jest już od dawna nieaktualne. Jak podaje serwis Biznes-Firma dziś liczy się bezpieczeństwo i ekonomiczność, a więc musimy wziąć pod uwagę kolejne czynniki, które sprawiają, że wybór floty samochodowej staje się co raz bardziej skomplikowany.



JAKIE KATEGORIE NALEŻY WZIĄĆ POD UWAGĘ PRZY WYBORZE FLOTY SAMOCHODOWEJ?

1. Model, wyposażenie i klasa.
2. Oferta serwisowa, w tym dostępność samochodów zastępczych.
3. Oferta zarządzania flotą samochodową.
4. Ubezpieczenie.
5. Wartość rezydualna.
6. Sposób finansowania



ZAKUP FLOTY SAMOCHODOWEJ? NIC PROSTSZEGO!

Jak kwestię zakupu floty samochodowej rozwiązała Amica – lider w produkcji urządzeń AGD na rynku polskim?

Co raz częściej okazuje się, że przedsiębiorstwa odchodzą od kupowania samochodów na własność – zarówno za gotówkę, jak i na kredyt – na rzecz leasingu i (coraz częściej) wynajmu długoterminowego. Wg. portalu Bankier.pl leasing zwiększa płynność środków obrotowych firmy, ponieważ finansowanie odbywa się ze środków obcych, a ponadto księgowany jest na kontach pozabilansowych, dzięki czemu nie zakłóca docelowej struktury kapitału firmy.

ROZWIĄZANIE

Zespół NextBuy, znając już podstawowe założenia procesu, zaproponował 2-etapowy proces

ETAP 1

Stworzenie podstawowej minimalnej specyfikacji odrębnie dla każdej klasy samochodu (klasa D,C oraz użytkowa) oraz wyjście na rynek do wybranych przez Amica producentów bez ograniczeń ofertowych. Do pierwszego etapu przetargu wykorzystano moduł przetargowy NextBuy, który pozwala na elastyczne tworzenie zapytań złożonych z różnych rodzajów pytań, załączników i tabel.

Na podstawie minimalnych danych zaproszono dostawców do pierwszej rundy. Celem było uzyskanie informacji dotyczącej ceny za sztukę, w zależności od segmentu samochodu.

Na podstawie uzyskanych od dostawców danych, Klient wybrał finalną markę samochodów, które spełniały jego wymagania zakwalifikował dostawców do drugiej rundy wykorzystując moduł oceny ofert w NextBuy.

ETAP 2

Do drugiej rundy zaproszono firmy leasingowe, które miały złożyć oferty leasingu na wybrane modele samochodów

Dzięki wystandaryzowaniu zapytania wysłanego do dostawców, NextBuy porównał oferty w sposób automatyczny i uporządkował je od najkorzystniejszej do najmniej korzystnej co ułatwiło weryfikację ofert przez Klienta.

Klient przystąpił do dyskusji nt. finalnych warunków umowy z wybraną firmą



CAŁE CASE STUDY DOSTĘPNE NA STRONIE NEXTBUY

DOBRE PRAKTYKI

**SYSTEM ZAKUPOWY W MAŁYCH
I ŚREDNICH FIRMACH.
CZY TO W OGÓLE MA SENS?**

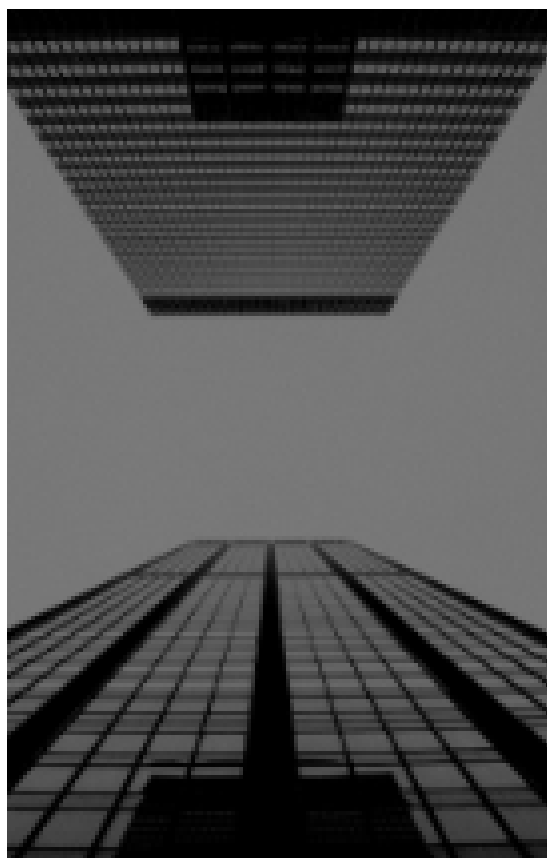
**4 KLUCZOWE ARGUMENTY, KTÓRE
PRZEKONAJĄ ZARZĄD TWOJEJ FIRMY DO
WDROŻENIA PLATFORMY ZAKUPOWEJ**



System zakupowy w małych i średnich firmach.

Czy to w ogóle ma sens?

Małe i średnie firmy (czyli według europejskich standardów zatrudniające od 10 do 250 pracowników, firmy poniżej 10 pracowników są definiowane jako mikro firmy) stanowią 99% rynku Unii Europejskiej, generują największą liczbę zatrudnionych oraz stanowią ważny element każdej szybko rozwijającej się gospodarki. Tylko w Wielkiej Brytanii powstaje 97 tysięcy małych lub średnich firm rocznie! Małe i średnie firmy wydają między 45% a 60% przychodu na zakup surowców i usług. Właściciele małych i średnich firm wydają również co raz więcej na rozwiązania cyfrowe w chmurze.

**99%**MAŁE I ŚREDNIE
FIRMY NA RYNKU UE**45-60%**WYDATKI MAŁYCH I
ŚREDNICH FIRM NA
ZAKUP SUROWCÓW
I USŁUG

Biorąc pod uwagę wszystkie te liczby, kształtuje się następujący obraz: małe i średnie firmy to często kręgosłup gospodarki, dbające o cyfryzację i chętnie adaptujące nowinki technologiczne. Z uwagi na skalę biznesu mądrze inwestują w proste rozwiązania SaaS, które odpowiadają na ich potrzeby, również zakupowe.

W przypadku małych i średnich firm, rozwiązania typu SaaS mają największy sens ze względu na proste wdrożenie, przystępną cenę, elastyczność i dostępność z każdego miejsca. To samo dotyczy systemów zakupowych.

5 powodów, dla których e-procurement ma sens w SME (małych i średnich firmach)

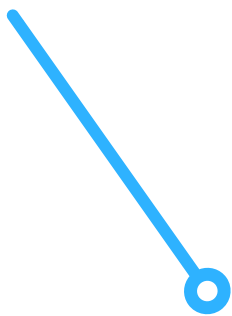
Po co właściwie małym i średnim firmom systemy zakupowe skoro wszystko można umieścić w plikach, wysłać email'em lub po prostu zadzwonić?

1. transparentność



Jednym z największych problemów firm z grupy SME jest dynamiczny przyrost w krótkim czasie. W ciągu kilku lat firmy rosną z 5 osób (z reguły założycieli) do 50, czy 100. Wówczas komplikuje się kwestia zachowania transparentności procesów zakupowych, bo o ile pliki maile są wystarczające przy 10 osobach (choć nie zawsze, wszystko zależy od rodzaju działalności), to przy 50 lub więcej osobach z różnymi potrzebami zakupowymi przepływ informacji może być utrudniony (szczególnie jeżeli pracują z różnych biur/miejsc).

2. niewielkie zasoby ludzkie



Małe i średnie firmy w pierwszych latach swojej działalności skupiają się przede wszystkim na generowaniu zysków poprzez sprzedaż i rozwój biznesu, mniej na operacyjnym wsparciu. Dojrzałe organizacje z grupy SME również nie tworzą rozbudowanych zespołów zakupowych. A doba ma tylko 24 godziny. Dlatego aplikacje zakupowe świetnie wspierają pracę zakupów w SME automatyzując procesy operacyjne, dostarczając szablony, czy gotowe raporty. Świetnym przykładem na tle europejskim jest np. Finlandia, czy Hiszpania, gdzie w małych i średnich firmach outsourcuje się większość procesów (przede wszystkim IT, ale również zakupy) poprzez wsparcie pracowników odpowiednimi systemami (raport EY).

3. dostęp do dostawców

Różnorodność dostawców i regularne weryfikowanie rynku to klucz do oszczędności. Dzięki aplikacjom zakupowym z gotową i sprawdzoną bazą, małe i średnie firmy mogą dowolnie kontaktować się i sprawdzać nowych dostawców. Podczas gdy duże firmy mają w tej kwestii mniejszą elastyczność, w małych i średnich firmach taka forma świetnie się sprawdzi.



5 powodów, dla których e-procurement ma sens w SME (małych i średnich firmach)

4. analiza wydatków



To kolejny proces, który można przede wszystkim zautomatyzować dzięki systemowi zakupowemu z modułem raportów, a w efekcie uzyskać rzetelne dane, na podstawie których decyduje się o strategii firmy. Takie dane są kluczowe w przypadku SME, gdzie każdy koszt będzie miał znaczenie.

5. usprawnienie komunikacji



Hasło modne i powtarzane na wszystkich biznesowych konferencjach. Ale tak naprawdę ważne w każdym biznesie. Wydaje się, że w małych i średnich firmach nie ma problemu z komunikacją, bo tak naprawdę każdy zna się z każdym, każdy może podejść do każdego, a w najgorszym przypadku napisać wiadomość mailową. Nic bardziej mylnego. Patrz punkt 1. Komunikacja i sprawny przepływ informacji jest kluczowy w zachowaniu transparentności procesów zakupowych i w realizowaniu wspólnej strategii firmy.

Każda mała lub średnia firma jest inna, wiele zależy od branży, ale każda potrzebuje sprawdzonych dostawców, jasnych procesów, automatyzacji tego, co da się zautomatyzować i... oszczędności.



4 kluczowe argumenty, które przekonają zarząd Twojej firmy do wdrożenia platformy zakupowej

Sposób w jaki traktowane są zakupy (nie tyle jako dział czy zespół, a rola) w firmie zależy od jej złożenia, wielkości, branży i wielu innych czynników. Bywa, że zakupy firmowe są częścią większego zespołu administracyjnego, czasami raportują do CFO, czasami do innych managerów, a czasami są niezależnymi bytami. Stąd też wynika ich różne postrzeganie. Nadal, mimo że kompetencje zespołów zakupowych dynamicznie się zmieniają, króluje kilka mitów w tym temacie.

**50%**

CEO NIE WIE CZYM
ZAJMUJE SIĘ DZIAŁ
ZAKUPÓW

58%

CEO UWAŻA, ŻE
ZESPOŁY
ZAKUPOWE SĄ
NIEEFEKTYWNE

A teraz czas na fakty. Według badań jednej z firm consultingowych około 50% CEO nie ma pojęcia czym tak naprawdę zajmuje się dział zakupów, a według innego badania, 58% CEO uważa, że zespoły zakupowe są nieefektywne i wymagają reorganizacji. Jak zmienić to podejście i obalić mity? Platformy zakupowe i przetargowe okazują się w tym przypadku doskonałym rozwiązaniem! Nie tylko usprawniają pracę kupców, ale również przynoszą ogromną wartość dla kadry zarządzającej.

ARGUMENTY, KTÓRE PRZEKONAJĄ ZARZĄD TWOJEJ FIRMY

4 argumenty, które pomogą przekonać zarząd do zainwestowania w platformę zakupową



POKAŻ JAK DZIAŁAJĄ DZIAŁY ZAKUPÓW

Każdy zarząd chce być liderem w swojej branży. Wszystkie firmy z listy Fortune 500 zdecydowały się na zainwestowanie w platformy umożliwiające prowadzenie e-aukcji i zaobserwowały znaczące oszczędności, nawet do 15% na zakupie produktów i usług i do 90% na czasie poświęconym na proces zakupowy. Platformy przetargowe z dostępnym modułem aukcji online są świetnym rozwiązaniem w tym przypadku.

TRANSPARENTNOŚĆ WPŁYWA NA EFEKTYWNOŚĆ

Wg Forbes transparentność może, a nawet powinna, być budowana na wszystkich poziomach biznesu i we wszystkich jego obszarach oraz na każdym etapie budowania firmy (im wcześniej, tym lepiej). Entrepreneur publikuje zestawienie firm, które odniosły sukces właśnie poprzez dbanie o transparentność. Rolą zarządu jest kompleksowa kontrola najważniejszych procesów firmowych. Przy dużej skali biznesu jest to trudno, ale nadal kluczowe. Systemy zakupowe ułatwiają jasny przepływ informacji, kontrolę procesów oraz komunikację.

POKAŻ GDZIE SĄ PIENIĄDZE

Mimo że priorytety CFO i CEO zmieniają się i dziś w top 5 kluczowych kwestiach dla kadry zarządzającej jest m.in. wprowadzanie innowacyjnych rozwiązań w firmie, nadal wyniki finansowe (w tym oszczędności) firmy są dla nich priorytetem. Chcąc przekonać zarząd do wdrożenia systemu zakupowego warto pokazać twarde statystyki i raporty.

DOBÓR DOSTAWCÓW WPŁYWA NA POSTRZEGANIE MARKI.

Wizerunek firmy to jeden z priorytetów kadry zarządzającej ponieważ ma on wpływ na rozwój marki, świadomość i postrzeganie produktu czy usługi, którą dana firma oferuje, a tym samym na zysk. Marki takie jak: Danske Bank, czy RBS publikują politykę doboru dostawców. Inwestują w poszukiwanie najlepszych dostawców, ich rzetelną ocenę i sprawdzenie. Największe znaczenie będzie to miało w branży retail (np. obecna kampania informacyjna Lidl dotycząca dostawców sprzedawanych produktów), branży produkcyjnej (przecież dostarczone półprodukty świadczą o jakości produktu końcowego), kosmetycznej itp. Platformy zakupowe umożliwiają stworzenie zestawienia oceny dostawców oraz weryfikację już podczas wysłania zapytania pod kątem CSR, zgodności z polityką firmy, jakości produktów, ekologii itp.

ZARZĄDZANIE ZESPOŁEM ZAKUPOWYM

**KIM JEST NOWY EKSPERT DS. ZAKUPÓW?
4 KLUCZOWE KOMPETENCJE
I UMIEJĘTNOŚCI, KTÓRYCH POSZUKUJĄ
DZIAŁY ZAKUPÓW.**

**HR BUSINESS PARTNER RADZI! JAK
BUDOWAĆ ZESPOŁY, ROZWIJAĆ I DBAĆ
O PRACOWNIKÓW DZIAŁÓW ZAKUPÓW?**

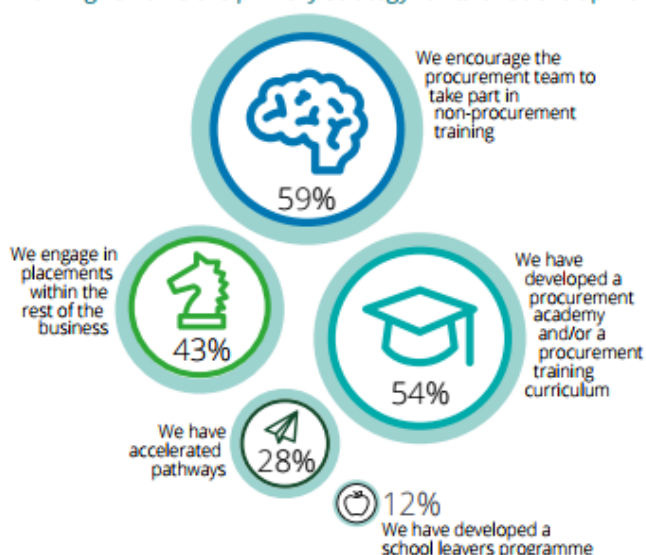


ZARZĄDZANIE ZESPOŁEM ZAKUPOWYM

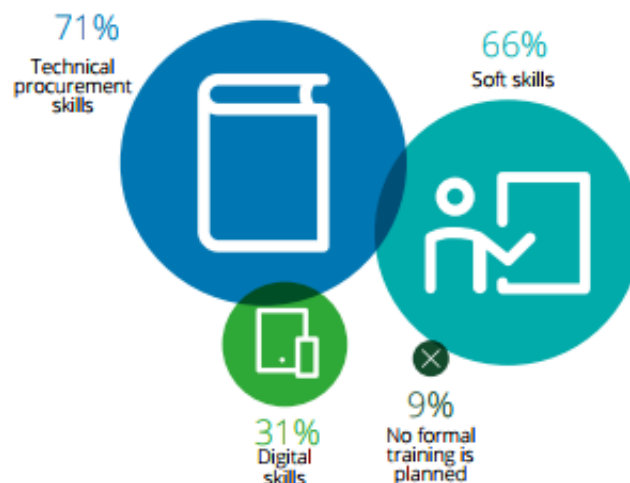
Kim jest nowy ekspert ds. zakupów?

Rozpoczyna się nowa era w zakupach B2B, z czego wszyscy liderzy biznesu oraz szefowie działów zakupów doskonale zdają sobie sprawę.

Training remains the primary strategy for talent development



Area of training focus planned for 2017



87% CPO zapytanych w ankiecie Deloitte na rok 2017 zgadza się, że pracownicy to najważniejszy czynnik, niezbędny do sprawnego funkcjonowania działów zakupów i to na rozwoju pracowników powinni skupiać się menedżerowie.

Obraz zakupów nieustannie się zmienia, jak również rola członków działów. Liderzy zakupowi poszukują nowych kompetencji i umiejętności. Dawniej wierzono, że idealnym kandydatem jest ktoś, kto jest świetny w wyszukiwaniu dostawców i potencjalnych oszczędności. Ale to już przeszłość! Dziś CPO szukają raczej strategicznego podejścia i załogi, która łączy to, co biznes chce osiągnąć, z tym, w czym może pomóc zespół zakupowy.

Powodem, dla którego liderzy zakupowi szukają nowego podejścia jest fakt, że zespół, który prezentuje strategiczne, skupione na wynikach stanowisko potrafi budować silniejsze relacje, wpada na lepsze pomysły i toruje drogę do zaangażowania zakupów w najbardziej strategiczne i dochodowe projekty. Dlatego CPO szukają zarówno nowych kompetencji i umiejętności, jak i inwestują w szkolenia pracowników, które nie są związane z samym procesem zakupowym, a dotyczą szeroko pojętej ścieżki strategiczno-biznesowej. Powyżej strategia rozwoju talentów w liczbach oraz zestawienie szkoleń, które zostały zaplanowane (i prawdopodobnie zrealizowane) w 2017 roku dla zespołów zakupów.

KIM JEST NOWY EKSPERT DS. ZAKUPÓW?

4 kompetencje i umiejętności, które ekspert ds. zakupów musi posiadać.

Powstaje zatem pytanie, jakich kompetencji właściwie będą szukać (lub już szukają) szefowie działów zakupów? Opierając się na statystykach, własnych doświadczeniach i badaniach, wyróżniliśmy 4 kompetencje i umiejętności, które ekspert ds. zakupów musi posiadać. A więc kim jest idealny specjalista zakupowy?

ANALITYKIEM

Jasne, to umiejętność, która była już wielokrotnie wspomniana, ale teraz nie polega jedynie na sprawnym analizowaniu danych w programie Excel. Teraz liczy się umiejętność wizualizowania, artykułowania i rozwiązywania problemów i koncepcji, a co najważniejsze podejmowanie decyzji, opierając się na wszystkich zebranych danych.

MENEDŻEREM PROJEKTU

Tak naprawdę ta umiejętność jest pożądana we wszystkich obszarach biznesu. Ekspert zakupowy inicjuje, planuje, egzekwuje i monitoruje wyniki. Wymaga to wysokiej samoorganizacji i wielozadaniowości.

ŚWIETNIE SIĘ KOMUNIKUJE

Ta umiejętność włącza również negocjacje, bo przecież wszystko zaczyna się od komunikacji i budowania relacji. I nie mamy tu na myśli tylko relacji z dostawcami (choć one będą kluczowe w łańcuchu komunikacyjnym), ale przede wszystkim z liderami biznesu. Ekspert zakupowy potrafi zrozumieć cele biznesowe i wyjaśnić menedżerom perspektywę zakupową. Nietatwe zadanie.

LUBI TECHNOLOGIĘ I CHĘTNIE Z NIEJ KORZYSTA

Nie oznacza to, że każdy ekspert zakupowy musi mieć opanowane funkcjonowanie wszystkich systemów dostępnych na rynku. Ale zdecydowanie powinien mieć silną potrzebę i chęć poznania chociaż jednego systemu. Zainteresowanie technologią jest ważne, ponieważ pokazuje to, że tak naprawdę, może wszystko i nie boi się zmian. Więc kiedy firma zdecyduje się na wdrożenie nowego systemu IT, ekspert ds. zakupów może w łatwy sposób poznać system i efektywnie go wykorzystać. Lub może zaproponować wybrane rozwiązanie systemowe, które będą wspierać pracę zespołu zakupów i sprawić, że będzie on bardziej efektywny.

Oczywiście, powinniśmy wymienić dużo więcej umiejętności i kompetencji, które byłyby docenione w każdym zespole zakupowym, takie jak elastyczność, zorientowanie na wynik, czy kompetencje finansowe. Ale te wymienione przez nas zmieniają sposób postrzegania zespołów zakupowych, jak również ich rolę – z operacyjnej na strategiczną i biznesową.

Jak budować zespoły, rozwijać i dbać o pracowników działów zakupów?

Dziś ekspert ds. zakupów jest jednocześnie analitykiem, menedżerem projektu oraz wyróżnia się umiejętnościami komunikacyjnymi, a także potrafi wykorzystać technologię do usprawnienia swojej pracy. Skoro wiemy już jakich kompetencji szukamy, stajemy przed dwoma dużymi wyzwaniami:

WYZWANIE NR 1

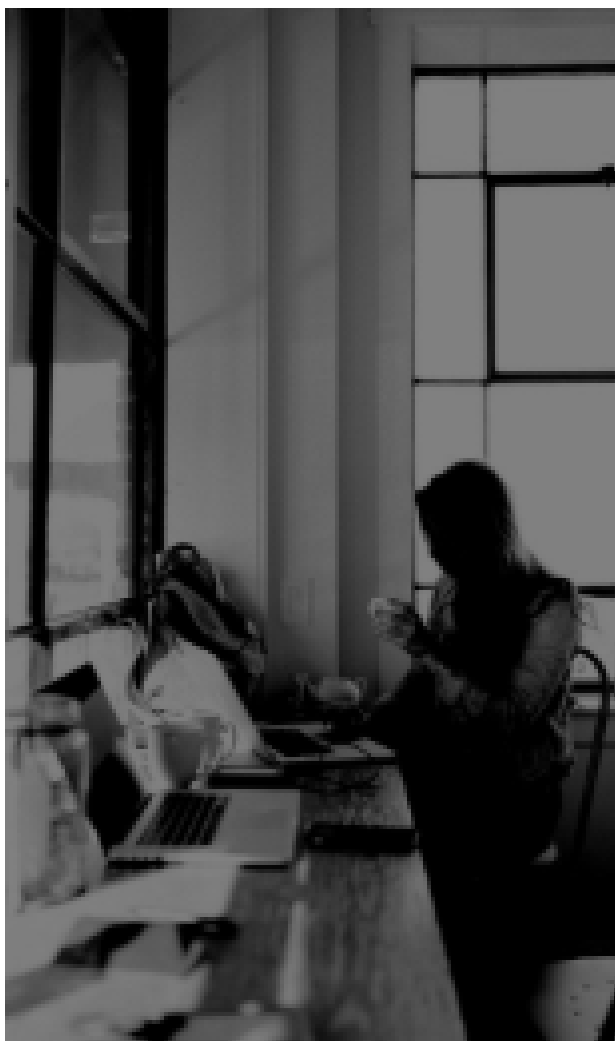
Jak znaleźć osoby, które takie kompetencje posiadają?

WYZWANIE NR 2

Jak sprawić, żeby pracownicy zostali w zespole jak najdłużej?



Marta Basińska, HR Business Partner w Optibuy – zaprzyjaźnionej z NextBuy spółce, która zajmuje się consultingiem dla obszaru zakupów w firmach, sugeruje połączenie tych wyzwań.



JAK BUDOWAĆ ZESPOŁY, ROZWIJAĆ I DBAĆ O PRACOWNIKÓW DZIAŁÓW ZAKUPÓW?

HR Business Partner radzi!

„SĄ DWIE METODY –
MOŻEMY DOBREGO
PRACOWNIKA
ZNALEŻĆ LUB
MOŻEMY DOBREGO
PRACOWNIKA
„UKSZTAŁTOWAĆ”.

Marta Basińska

„CIĄGŁY,
DWUSTRONNY
FEEDBACK,
KTÓREGO CELEM
JEST SPRAWDZENIE
JAK NOWY
PRACOWNIK SIĘ U
NAS CZUJE, JAK MU
SIĘ PRACUJE I
PRZED E WSZYSTKIM
INFORMOWANIE GO
JAK MY CZUJEMY
SIĘ Z NIM I Z TYM CO
DLA NAS ROBI.”

Marta Basińska

„Są dwie metody – możemy dobrego pracownika znaleźć lub możemy dobrego pracownika „uksztaltować”. Uważam, że druga metoda jest dużo bardziej skuteczna. Zdolnych, zaangażowanych i chętnych do pracy absolwentów na rynku jest bardzo wielu – wystarczy prezentować się na targach pracy i budować markę dobrego pracodawcy wśród naszej grupy docelowej. Moim ulubionym sposobem na pozyskanie studentów są warsztaty na uczelniach, dzięki którym jesteśmy w stanie pokazać się jako firma, zaprezentować to, czym rzeczywiście się zajmujemy i tych, których nasza branża zainteresuje po takich warsztatach zaprosić na rozmowę i finalnie zatrudnić. Kiedy mamy już na pokładzie taką osobę to ważne jest, żeby o nią odpowiednio zadbać”.

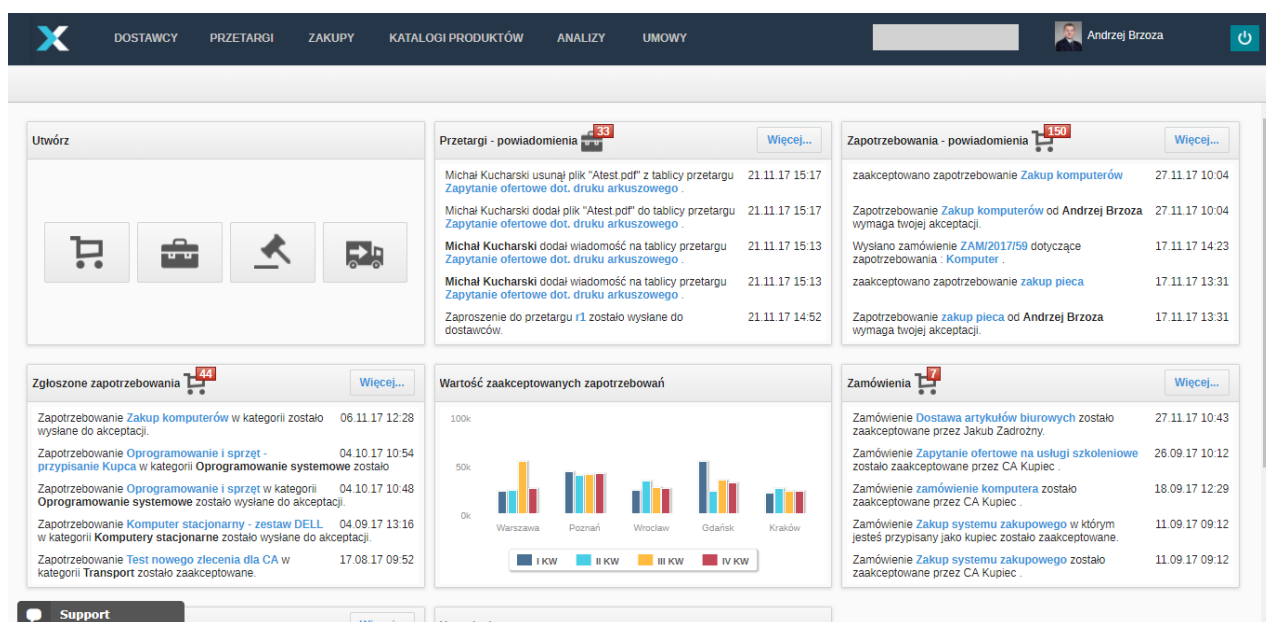
Karta Multisport i opieka medyczna to teraz właściwie standard, więc warto zachęcić młodych czymś więcej np. ciekawym programem rozwojowym, „własnym mentorem” od którego młody pracownik będzie mógł się uczyć i to, co dzisiaj dla młodych ludzi bardzo ważne – ciągłą informacją zwrotną na temat jego pracy, postępów i obszarów do poprawy. Z badań Universum wynika, że to właśnie rozwój jest tym, co przyciąga i utrzymuje pracowników na stanowiskach więc moim zdaniem warto w to inwestować.”

Jeżeli jednak zdecydujemy się na pozyskanie specjalistów z rynku, sytuacja jest nieco bardziej skomplikowana. Znalezienie fachowców w dziedzinie zakupów, którzy spełnią oczekiwania konkretnego pracodawcy jest bardzo trudne. Nie mniej to co sprzyja jego zatrudnieniu i późniejszemu utrzymaniu pracownika na konkretnym stanowisku to dokładne przekazanie zakresu odpowiedzialności i wyznaczenie obszaru, którym ma się zająć.

Marta Basińska radzi: „Ciągły, dwustronny feedback, którego celem jest sprawdzenie jak nowy pracownik się u nas czuje, jak mu się pracuje i przede wszystkim informowanie go jak my czujemy się z nim i z tym co dla nas robi.”

Podsumowując, szukaj na rynku, ale dbaj o to, żeby jasno przedstawić swoje oczekiwania. Wówczas możesz mieć pewność, że Wasz cel jest spójny. Możesz też szukać młodych i ambitnych talentów, a następnie zadbać o ich ukształtowanie i rozwój.

JUŻ PONAD 5 000 UŻYTKOWNIKÓW KORZYSTA Z

The screenshot displays the OEX NEXTBUY web application interface. The top navigation bar includes links for DOSTAWCY, PRZETARGI, ZAKUPY, KATALOGI PRODUKTÓW, ANALIZY, and UMOWY. The main content area is divided into several sections:

- Utwórz**: A section with icons for creating new entries.
- Przetargi - powiadomienia**: A list of tender notifications with details like 'Michał Kucharski usunął plik "Atest.pdf"' and timestamps.
- Zapotrzebowania - powiadomienia**: A list of requisition notifications, including 'zaakceptowano zapotrzebowanie Zakup komputerów'.
- Zgłoszone zapotrzebowania**: A list of reported requisitions with categories like 'Zakup komputerów' and 'Oprogramowanie i sprzęt'.
- Wartość zaakceptowanych zapotrzebowań**: A bar chart showing the value of accepted requisitions across five cities (Warszawa, Poznań, Wrocław, Gdańsk, Kraków) for four quarters (I KW, II KW, III KW, IV KW).
- Zamówienia**: A list of orders, including 'Zamówienie Dostawa artykułów biurowych' and 'Zamówienie Zapytanie ofertowe na usługi szkoleniowe'.

A 'Support' button is visible at the bottom left of the interface.

UMÓW DEMO





Wszystkie artykuły, badania oraz inne źródła zostały
szczegółowo opisane w oryginalnych artykułach
dostępnych na blogu na oficjalnej stronie:

www.nextbuy24.com