

Adrian Prościak

Zakupy w biznesie

Bolesławiec 2023

Spis treści

O czym będzie ten książka?	4
Dla kogo jest ten książka?	5
Kim jestem?.....	6
Dlaczego mam kompetencje, by mówić o zakupach w biznesie?	7
Jakie mam wyniki?	8
Lekcja 1. Zarządzanie zakupami	8
Czym są zakupy?.....	9
Czym jest zarządzanie zakupami?.....	9
Definicja zarządzania zakupami łatwa do zapamiętania	10
Procurement a sourcing.....	10
Sourcingowe modele zakupowe	10
Przebieg procesu zakupowego	11
Grupa przedmiotów zakupu	12
Strategie zakupowe.....	13
Analiza procesów zakupu w organizacji	15
Lekcja 2. Zarządzanie zmianą, strategie oceny i rozwoju dostawców.	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Kryteria wyboru dostawców	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Metody wyboru dostawcy	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Metoda punktowa	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Procedura wyboru dostawców.....	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Zarządzanie zmianą.....	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Rodzaje zmian	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Źródła zmian.....	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Lekcja 3. Dokumentacja w procesie zakupowym.	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Czym jest dokumentacja w procesie zakupowym?	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Po co nam dokumentacja w zakupach?	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Rodzaje dokumentacji zakupowej	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Przykłady dokumentacji zakupowej.....	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Praktyczny sposób rozmawiania z dostawcami przy problemach... ..	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Lekcja 4. Regulacja kompetencji w zakupach. Struktury organizacyjne w zakupach.	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Rodzaje kompetencji	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Poziomy zarządzania kompetencjami	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Jakie są cele zarządzania kompetencjami.....	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.

Wykorzystanie potencjału pracowników	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Kompetencje dobrego zakupowca.....	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Struktury organizacyjne w zakupach.....	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Lekcja 5. Kompetencje i rozwój zawodowy kupca.....	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Jakie kompetencje powinien mieć kupiec?	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Kompetencje kupca, miękkie i twarde	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Jakie cechy charakteru powinien mieć kupiec	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Jaki kolor charakteru ma kupiec?	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
W jakich dziedzinach powinien rozwijać się kupiec	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Jakie umiejętności powinien nabywać kupiec?	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Idealny kupiec jest:.....	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Jakie umiejętności nabywa kupiec wraz z doświadczeniem	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
W jakich kierunkach może rozwijać się kupiec?.....	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Gdzie szukać wiedzy na temat zakupów, technik zakupowych i rozwoju osobistego kupca?.....	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Lekcja 6. Triki i techniki sprzedawców	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Etap I. Łowienie ryb.....	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Etap II. Prezentacja firmy	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Etap III. Ofertowanie.....	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Etap IV. Codzienne negocjacje	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Etap V. Benchmarking	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Etap VI. Przetarg	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Etap VII. Negocjowanie warunków kontraktu	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Etap VIII. Egzekwowanie terminu dostaw, warunków kontraktu, reklamacje.....	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Etap IX. Spijanie śmietanki. Spotkania świąteczne.	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Lekcja 7. Zarządzanie projektami zakupowymi.....	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Czym jest projekt?.....	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Przykłady projektów zakuowych	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Zarządzanie projektem	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Fazy realizacji projektu	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Ocena projektu	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Narzędzia do zarządzania projektami.....	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Hipotetyczny projekt zakupowy – wdrożenie nowego materiału – Etap I.....	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Hipotetyczny projekt zakupowy – wdrożenie nowego materiału – Etap II.....	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.

Hipotetyczny projekt zakupowy – wdrożenie nowego materiału –Etap III**Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.**

Hipotetyczny projekt zakupowy – wdrożenie nowego materiału – Etap IV ...**Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.**

Podsumowanie książki **Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.**

O czym będzie ten książka?

Współczesny mainstream biznesowy i rozwojowy kładzie bardzo duży nacisk na sprzedaż. Niektórzy autorzy posuwają się nawet do stwierdzeń, że „wszystko jest sprzedażą” albo, że „zawsze sprzedajemy”.

Przyznam szczerze, że nie umiem sprzedawać, choć przeczytałem na ten temat wiele książek. Umiem jednak kupować. Nie będzie odkrywcze, gdy napiszę, że każdego dnia coś kupujemy. Kupujemy to, co sprzedają inni.

Zakupowcy i Sprzedawcy stoją po dwu stronach frontu. Rywalizacja między nami jest tak pierwotna, jak wyścig pomiędzy pociskiem, a pancerzem. Za każdym razem, gdy Sprzedawcy wynajdują kolejne sposoby manipulacji sprzedażowej, my Zakupowcy wynajdujemy nowe sposoby obrony. Piszę my, ponieważ sam jestem zakupowcem. Pracuję w tym zawodzie od 2016 roku i od tego czasu jest to moje główne źródło utrzymania.

Książka dotyczy zakupów i zaopatrzenia w biznesie w praktycznym wydaniu. Jest tak zaprojektowany, aby przekazać maksimum wiedzy praktycznej i teoretycznej w przystępnych do przyswojenia lekcjach. Jest efektem:

- zebrania i zapoznania się z wiedzą dostępną w książkach oraz w sieci
- moich doświadczeń z pracy w różnych działach zaopatrzenia w korporacjach, dla których pracowałem
- wykładów z zakupów w biznesie, które prowadzę na Wyższej Szkole Bankowej we Wrocławiu i w Opolu

Dodatkowym atutem tego książkai jest fakt, że niektóre z jego części powstały dzięki przeprowadzonym ćwiczeniom z moimi studentami. Ćwiczenia prowadziliśmy metodą burzy mózgów, wspólnie przedyskutowaliśmy każde zagadnienie i umieściliśmy je w odpowiedziach do zadań. Elementy te zaznaczyłem w książkaie **WYTŁUSZCZENIEM** aby je wyróżnić.

Uważam, że są ważne, ponieważ są efektem wiedzy i doświadczenia wielu osób, które na co dzień pracują w przedsiębiorstwach różnego typu.

Dla kogo jest ten książka?

Książka skierowany jest do wszystkich osób, które w krótkim czasie chcą przyswoić sobie podstawy i główne zasady rządzące zakupami. Przedstawiona w nim wiedza jest dobrana w taki sposób aby połączyć teoretyczne aspekty z doświadczeniami praktyków. Sam jestem praktykiem i doceniam szkolenia, gdzie wiedza przedstawiana jest w przystępny sposób i szybko tak, abym mógł od razu wdrożyć przedstawione zasady w praktyce.

Jeśli:

- Przygotowujesz się do rozmowy kwalifikacyjnej na wymarzone stanowisko
- Jesteś osobą odpowiedzialną za zakupy lub zaopatrzenie w przedsiębiorstwie
- Jesteś studentem potrzebującym dodatkowej wiedzy z zakresu zakupów
- Potrzebujesz szybko nadrobić lub zdobyć wiedze z zakupów i zaopatrzenia
- Starasz się o awans i potrzebujesz tej wiedzy już teraz
- Jesteś pracownikiem działu zakupów i szukasz rozwoju zawodowego

To ten książka jest właśnie dla Ciebie.

[Kup książkę](#)

Kim jestem?

Nazywam się Adrian Prościak i na co dzień pracuję w międzynarodowej korporacji posiadającej ponad 55 zakładów produkcyjnych na całym świecie. Pracuję w międzynarodowym i multi-kulturowym środowisku prowadząc rozmowy z wieloma narodowościami. Negocjuję kontrakty, prowadzę przetargi, pozyskuje materiały produkcyjne i części do maszyn, niejednokrotnie z różnych zakątków świata.

Dobrze wiem jak ważne jest dotrzymanie terminów, ponieważ produkujemy w systemie ciągłym – 24/7. W strukturach mojej organizacji wdrażam również systemy optymalizacyjne takie jak LEAN, KAIZEN, czy 5S, jestem też trenerem wewnętrznym.

„Po godzinach” z powodzeniem rozwijam własny biznes. Jestem założycielem i właścicielem marki Drewnoluby (www.drewnoluby.eu), realizuję zlecenia, zatrudniam ludzi, pomagam w sprzedaży i promocji, pilnuję produkcji. Weekendami prowadzę wykłady na Wyższej Szkole Bankowej we Wrocławiu i Opolu.

Dlaczego mam kompetencje, by mówić o zakupach w biznesie?

- Prowadzę wykłady i ćwiczenia z zakupów i zaopatrzenia na Wyższej Szkole Bankowej we Wrocławiu
- W zakupach pracuję od 2016 roku.
- W strukturach mojej organizacji jestem odpowiedzialny za dostawy surowców, części zamiennych i negocjowanie kontraktów.
- Każdego miesiąca obracam ponad 5 tyś. ton materiałów sypkich i ponad 1 tyś. ton materiałów płynnych
- Korzystam z wiedzy, którą zdobyłem w branży automotive oraz budowlanej
- Prowadzę też własny start-up i wiem jak ważna jest optymalizacja kosztowa i procesowa

Jakie mam wyniki?

- Średnia ocen moich studentów nigdy nie jest niższa niż 4,5
- Nauczam logistyki i zarządzania od ponad 5 lat
- Z powodzeniem wdrażam projekty optymalizacyjne u swoich pracodawców
- Zaoszczędziłem dla swoich pracodawców już ponad 10 mln zł.
- Miałem przyjemność pracować w teamie uruchamiającym nowy zakład produkcyjny od zera.
- Dzięki zastosowaniu zasad opisanych w tym książkaie mój start-up obniżał ceny produktów trzykrotnie w okresie pandemii i późniejszego kryzysu gospodarczego.
- Mój obecny miesięczny obrót surowcami: ok. 5000 ton materiałów sypkich i 1000 ton materiałów płynnych, zarządzanie asortymentem ok. 2500 typów części zamiennych dla utrzymania ruchu.

Lekcja 1. Zarządzanie zakupami

W lekcji tej poruszymy poniższe zagadnienia:

[Kup książkę](#)

1. Czym są zakupy?
2. Czym jest zarządzanie zakupami?
3. Sourcingowe modele zakupowe.
4. Proces zakupowy .
5. Strategie zarządzania zakupami.
6. Analiza procesów zakupu w przedsiębiorstwie .

Czym są zakupy?

Zakupy to kompleksowy proces, który obejmuje wszystkie działania związane z uzyskaniem potrzebnych towarów i usług w zgodzie z określonymi potrzebami. Ten proces zaopatruje firmę w surowce, materiały, półfabrykaty, które są nieodzowne podczas produkcji, a także w półprodukty czy materiały pomocnicze. Wprowadzanie do przedsiębiorstwa materiałów pomocniczych i usług, które nie są bezpośrednio powiązane z produkcją, jest również częścią obowiązków zakupowych.

Początek procesu zakupowego definiowany jest przez informacje o potrzebach oraz specyfikacje techniczne dotyczące produktów czy surowców, które mają zostać dostarczone. Na końcu tego procesu otrzymujemy dostawę towarów w określonym czasie, za ustaloną cenę, w adekwatnej ilości i o odpowiedniej jakości.

Czym jest zarządzanie zakupami?

Zarządzanie zakupami to proces, który obejmuje wyszukiwanie, negocjowanie i nabycie produktów i/lub usług od dostawcy, co zazwyczaj odbywa się poprzez postępowanie ofertowe lub dialog/negocjacje z określonym partnerem biznesowym. Ten proces ma na celu zapewnienie, że kupujący otrzymuje produkt lub usługę w jak najkorzystniejszej cenie, poprzez porównanie czynników takich jak jakość, ilość, czas dostawy i lokalizację.

Zakupy można generalnie podzielić na dwie główne kategorie: bezpośrednie i pośrednie. Wydatki bezpośrednie odnoszą się do tych związanych z procesem produkcyjnym, takimi jak surowce, komponenty czy części, i są silnie powiązane z zarządzaniem łańcuchem dostaw. Z drugiej strony, wydatki pośrednie obejmują szeroką gamę zakupów niezbędnych do

prowadzenia codziennej działalności firmy. Zakres tych wydatków jest bardzo szeroki, od materiałów biurowych, poprzez usługi korespondencyjne, archiwizacji, utrzymania floty samochodowej, organizacji podróży służbowych, usług medycznych dla pracowników, usług PR i marketingowych, sprzętu, aż po usługi doradcze, IT i outsourcingowe.

Definicja zarządzania zakupami łatwa do zapamiętania

- Proces poszukiwania produktów zgodnych z postawionymi warunkami
- Zakupy seryjne i zakupy indirect
- Zachowanie stabilności procesu zakupowego
- Zachowanie płynności produkcji
- Negocjacje biznesowe
- Zarządzanie i ocenianie dostawców

Procurement a sourcing

Zakupy to kluczowa funkcja w organizacji, której zadaniem jest pozyskiwanie niezbędnych materiałów, usług i sprzętu. Zakupy prowadzi się według dwu typów modeli zakupowych. Modeli sourcingowych i procurement.

Sourcing to proces, który polega na identyfikacji potencjalnych źródeł, które mogą dostarczyć kluczowe produkty lub usługi dla nabywającej organizacji. Procurement z kolei to funkcja w organizacji, która obejmuje tworzenie specyfikacji, analizę wartości, badania rynku dostawców, negocjacje, realizację zakupów, zarządzanie kontraktami, kontrolę stanów magazynowych, zarządzanie przepływem towarów, ich odbiór i przechowywanie.

Sourcingowe modele zakupowe

- Podstawowy model dostawcy jest oparty na transakcjach i zazwyczaj ma stałą cenę dla różnych produktów i usług, które są łatwo dostępne na rynku z minimalnym zróżnicowaniem.

- Model dostawcy zatwierdzonego korzysta z podejścia transakcyjnego, gdzie towary i usługi są nabywane od dostawców, którzy spełniają ustalone kryteria wydajnościowe lub inne kryteria selekcji.
- Preferowany model dostawcy również opiera się na podejściu transakcyjnym, ale różni się od innych modeli transakcyjnych tym, że kupujący przechodzi do relacji z dostawcą, w której możliwe jest dodanie wartości dostawcy do działalności kupującego w celu osiągnięcia strategicznych celów.
- Model dostawcy oparty na wynikach, czyli model usług zarządzanych, to zazwyczaj formalne, długoterminowe porozumienie, które łączy relacyjny model kontraktowania z modelem ekonomicznym opartym na produkcji, zwiększając odpowiedzialność dostawców za umowy oparte na poziomach usług (SLA) i/lub obniżając koszty.
- Model biznesowy oparty na pozyskiwaniu zasobów jest hybrydowym modelem, który łączy ekonomiczny model oparty na wynikach z relacyjnym modelem kontraktowania. Firmy tworzą wspólne rozwiązania w celu tworzenia i dzielenia się wartością, która wykracza poza ramy kontraktów.
- Model wspólnych usług to zazwyczaj wewnętrzna organizacja, która pracuje na zasadzie outsourcingu na warunkach rynkowych. Procesy są często centralizowane w jednym miejscu, które obciąża jednostki biznesowe lub użytkowników za usługi, z których korzystają.
- Partnerstwo kapitałowe to prawnie wiążąca struktura, która może przybierać różne formy prawne, takie jak zakup dostawcy, utworzenie filii, wspólne przedsięwzięcia lub zawarcie porozumień kooperacyjnych.

Przebieg procesu zakupowego

1. Rozpoznanie, analiza potrzeb i oczekiwań – wewnętrzne działania, które obejmują zrozumienie celów biznesowych, ustalanie krótkoterminowej strategii dla całej kategorii wydatków, a następnie definiowanie technicznych kierunków i wymagań biznesowych.

2. Badanie rynku – po zrozumieniu rzeczywistych potrzeb i wymagań, firma powinna skierować swoje oczekiwania na rynek. Kluczowym elementem na tym etapie jest zrozumienie poziomu konkurencyjności ofert, identyfikacja trendów i ustalenie, co może przynieść największą korzyść dla firmy.
3. Planowanie budżetu projektu – zawsze warto zastosować margines bezpieczeństwa w budżecie, zakładając 15-30% więcej niż wynika to z naszych kalkulacji. Twój przyszły Ty podziękuje Ci za to, uwierz mi!
4. Wyszukiwanie dostawców – poszukiwanie firm, które mogą dostarczyć potrzebne towary lub usługi. Dziś zazwyczaj robimy to w sieci, jednak warto sprawdzić też lokalny rynek metodą wywiadu (niektórzy mali dostawcy nie mają stron internetowych).
5. Podpisanie umowy o zachowaniu poufności – szczególnie ważne, gdy planowane są złożone i/lub utajnione projekty.
6. Komunikacja z dostawcami – prowadzenie procesu zapytania o ofertę (RFQ z angielskiego: Request for Quotation”), negocjacji lub renegocjacji. Proces ten jest obecnie realizowany na wiele sposobów, coraz częściej z wykorzystaniem chociażby platform zakupowych, które gromadzą setki dostawców gotowych do odpowiedzi na zapytanie.
7. Analiza - propozycji/warunków przedstawionych przez potencjalnych partnerów biznesowych. Tu należy zwrócić szczególną uwagę na ocenę ryzyka, kompleksową analizę kosztów posiadania oraz najlepszą ocenę wartości przed podjęciem ostatecznej decyzji o wyborze partnera/rozwiązania.
8. Negocjacje i finalizowanie umów – na tym etapie ważne jest dokładne przeanalizowanie umowy z potencjalnym dostawcą. Nie można zaakceptować zapisów, które są sprzeczne z interesem naszej organizacji.
9. Rozpoczęcie/kontynuowanie współpracy operacyjnej.
10. Zarządzanie dostawcami (i relacjami z nimi) - regularna ocena jakości współpracy i jej stabilności na podstawie ustalonych kryteriów oceny: sytuacji finansowej, ciągłości działania, bezpieczeństwa, oraz potencjalnych ryzyk (operacyjnych, reputacyjnych).

Grupa przedmiotów zakupu

Przedsiębiorstwa kupują surowce i materiały o różnym stopniu przetworzenia i technicznej gotowości zastosowania. Różnorodność asortymentu wymusza odpowiednie podejście do procesu planowania i organizacji zakupów. O tym, jak ważną rzeczą dla

przedsiębiorstwa jest zaopatrzenie może świadczyć mnogość dylematów jakie firma napotyka podczas zakupów oraz decyzji, które w trakcie tego procesu musi podjąć.

Wybrane grupy przedmiotów zakupu:

- surowce i materiały wejściowe, podlegające w danym przedsiębiorstwie przetwarzaniu w procesach aparaturowych bądź obróbczych,
- półfabrykaty podlegające obróbce,
- gotowe elementy kooperacyjne, montowane w wyrobach finalnych przedsiębiorstw,
- specjalizowane podzespoły i zespoły,
- materiały powszechnego zastosowania,
- paliwa stałe, płynne, gazowe, a także - energia cieplna, elektryczna i inna.

Strategie zakupowe

Strategie pozyskiwania dóbr względem liczby dostawców

- jeden dostawca (single sourcing),
- jeden dostawca będący zarazem monopolistą w odniesieniu do nabywanego produktu (sole sourcing),
- dwóch dostawców (dual sourcing),
- wielu dostawców (multiple sourcing).

Strategie zakupowe uwzględniające przedmiot zakupu,

- zakupy pojedynczych elementów (unit sourcing),
- zakupy modułów (modular sourcing)

Strategie zakupowe wyodrębnione ze względu na geograficzny obszar penetracji, podstawowymi strategiami są:

- zakupy lokalne (local sourcing),
- zakupy krajowe (domestic sourcing),
- zakupy globalne (global sourcing).

Strategie uwzględniające lokalizację dostawy, tj. dwie strategie:

- dostawcy zewnętrzni (external sourcing),
- dostawcy wewnętrzni (internal sourcing).

Strategie uwzględniające czas dostawy:

- dostawy do magazynu powiększające istniejące zapasy (stock sourcing),
- dostawy zgodnie z zasadami pull ("ssanie") i just-in-Time - bezpośrednio na odpowiednie stanowisko produkcyjne.

Strategie uwzględniające podmiot zakupów:

- zakupy indywidualne,
- zakupy wspólne.

Strategie nabycia produktów z uwzględnieniem natury związków między kupującym a sprzedającym

Początkowo dominowały strategie bazujące na relacjach między dostawcą a nabywcą, które skupiały się na rywalizacji cenowej i jakościowej. Z upływem czasu (w latach 80.) zaczęły się formować idee logiczne, takie jak zarządzanie łańcuchem dostaw, które zakładały bliską współpracę, a nawet strategiczne partnerstwo między stronami.

Strategie zakupów o orientacji marketingowej

Które wykorzystują takie narzędzia marketingu zakupowego jak: pozyskiwanie produktu, kanały dystrybucji, umowy z dostawcami, usługi posprzedażowe i ceny.

Strategie zakupów korzystające z Internetu

Na przykład e-biznes oraz zastosowanie Internetu do spełniania różnych funkcji w firmie (np. marketing).

Analiza procesów zakupu w organizacji

Aby proces zakupów był dla firmy korzystny już od początku łańcucha dostaw, konieczne jest przeprowadzenie badania funkcjonowania procesów zakupu oraz analizy decyzyjnej dotyczącej tych procesów. Analiza funkcjonowania procesów zakupu obejmuje między innymi:

- badanie skali, tempa oraz struktury zakupu,
- analizę organizacji procesu zakupu,
- badanie mechanizmów magazynowania produktów,
- ocenę zapasów,
- analizę wartości zakupów.

Istotnym elementem badania funkcjonowania procesów zakupu jest przeprowadzenie odpowiednich badań i opracowanie statystyk, które będą odnosiły się do całego procesu zakupu. W ramach analizy decyzyjnej dotyczącej procesów zakupu, firma stara się znaleźć odpowiedzi na takie pytania jak:

- czy lepiej samodzielnie produkować czy nabywać od zewnątrz,
- jaka powinna być skala zakupów,
- gdzie lub od kogo dokonywać zakupów,
- który typ transportu wybrać,
- czy warto magazynować zakupione towary.

Na samym początku analizy decyzyjnej dotyczącej procesów zakupu, firma musi odpowiedzieć na pytanie, czy bardziej opłacalne będzie dla niej samodzielne wytworzenie czy też zakupienie danego towaru.

Firma może zdecydować się na zakup półproduktów lub składników niezbędnych do stworzenia konkretnego produktu, co wymaga dokładnej analizy potencjalnych konsekwencji takiej decyzji. W ramach analizy decyzyjnej dotyczącej procesów zakupu, firma musi także określić ilość towaru, który chce zakupić.

Kluczowym etapem w planowaniu zakupów jest optymalizacja kosztów, która niesie za sobą ryzyko związane z kosztami zakupu. Na to ryzyko składają się między innymi brak konkurencji wśród dostawców, wpływ zakupów na wynik finansowy firmy, brak funduszy na zakup, wzrost kosztów transportu i magazynowania. Rozwiązanie problemów związanych z zakupami w firmie zależy także od tego, czy firma posiada dział logistyki zajmujący się zaopatrzeniem i zakupami.