



# GŁOS DOSTAWCÓW: 6 zasad efektywnej współpracy

Stale rozwijające się rynki i rosnąca konieczność nawiązywania partnerskich relacji z kontrahentami sprawiają, że poszukiwania dostawcy stają się bardziej wymagające. Każdy specjalista wie, jakimi zasadami powinien się kierować w ramach codziennych obowiązków.

Co jednak, **zdaniem dostawców**, mogliby poprawić kupcy w swoich zapytaniach? Nie tylko by ułatwić wszystkim pracę, ale i zyskać **bardziej korzystne oraz szybciej przygotowane** oferty.

## 1. PRZEDSTAW PROJEKT JASNO I KLAROWNIE

**Prezentacja projektu jest jednym z najważniejszych elementów** pozwalających poznać, z jakim klientem ma do czynienia dostawca i jaki jest profil jego firmy.

Prezentacja projektu pozwala dostawcom na „pierwszy rzut oka” określić czy będą w stanie spełnić kluczowe wymagania klienta. Ostatnie lata na rynkach to nieustanny rozwój oraz inwestycje. Maszyny i automatyzacja znacznie usprawniły procesy produkcyjne, umożliwiając produkowanie większych ilości detali w partii. Niestety, następstwem tego jest podniesienie MOQ dla klientów. W związku z tym, **każde wprowadzenie do projektu powinno zawierać również zakładane ilości roczne oraz wielkości partii produkcyjnych.**

### RADA EKSPERTA

“W opisie produktu - bądź tak szczegółowy, jak to możliwe. Upewnij się, że przesyłane specyfikacje czy próbki są aktualne, a rysunki zgodne ze standardami międzynarodowymi. Określ roczne zapotrzebowanie i wielkości pojedynczych serii. Sprecyzuj swoje oczekiwania względem jakości i sposobu, w jaki będzie mierzona.”

Jiří Kuboš, Sourcing Manager, OptiBuy

„Istotne jest, aby wszystkie wymagania i oczekiwania były jasno określone już na samym początku projektu. W ten sposób eliminujemy powstawanie kosztownych błędów i nie-domówień już podczas pierwszej weryfikacji możliwości, ewentualnego ryzyka i zagrożeń związanych z projektem.”

Rafał Dąbrowski, Metrix Metal

Równie często, w pierwszych wiadomościach email i zapytaniach kupcy powołują się na konkretny harmonogram, który **nie jest przestrzegany w późniejszych etapach współpracy**. Klient 'rezerwuje' sobie konkretne zasoby produkcyjne na wybrany termin, jednak później z nich nie korzysta, zostawiając dostawcę z pełną załogą czy zapasami.

Idealne wstępne zapytanie to zapytanie zawierające jak najwięcej informacji o projekcie, założeniach, oczekiwaniach klienta – przedstawionych w **spójny i czytelny sposób**.

Kupcy często wysyłają zapytania w celu 'przetestowania' dostawców i sprawdzenia swoich obecnych cen. Z punktu widzenia dostawcy, informacja **czy projekt jest realny czy nie** oraz czy klient jest znany, jest kluczowa.

## 2. POZNAJ DOSTAWCĘ

### RADA EKSPERTA

"Nie polegaj wyłącznie na certyfikatach i opisach ze strony internetowej. W miarę możliwości, postaraj się odwiedzić zakład dostawcy i przeprowadzić audyt. Będziesz mógł zweryfikować wybrane obszary działania, zidentyfikować potencjalne zagrożenia, a przede wszystkim - znaleźć rozwiązania pozwalające na bezpieczną współpracę z danym dostawcą."

Bartłomiej Bącik, Partner, OptiBuy

Dla nowych klientów, najlepszą formą poznania dostawcy jest **wizyta u dostawcy**. Od takich właśnie wizyt powinna rozpoczynać się współpraca. Po wizycie, klient może stwierdzić w jakich produktach dostawca może być konkurencyjny, jakie produkty może dostarczyć, w jakich się specjalizuje oraz jaki asortyment wytwarzał do tej pory.

Często do dostawców przychodzą zapytania, które nie są zgodne z ich profilem produkcyjnym (za duże ilości, za małe ilości, za duże gabaryty produktów).

Dostawcy wypełniają formularze, ponieważ **rozumieją potrzebę uzyskania szczegółowych informacji** oraz chęć poznania ich firmy. Jednak wielu z nich podkreśla, że najlepszym sposobem rozpoczęcia współpracy jest wizyta klienta w ich firmie. Obejrzenie parku maszynowego, poznanie filozofii firmy, obowiązujących procedur i możliwości produkcyjnych. Takie **spotkanie, jest z pewnością bardziej efektywne**, niż najlepiej wypełnione formularze, na których wypełnianie zazwyczaj brakuje czasu. Należy również pamiętać, że źle opisany projekt z wygórowanymi kryteriami, wiąże się ryzykiem utraty potencjalnego dostawcy.

"Obecnie większość potencjalnych klientów zaczyna współpracę od przestania formularza RFI. Jest to zrozumiała dla nas forma pierwszej weryfikacji firmy. Jeżeli widzimy jednak kryteria 'must have', których nie spełniamy, prosimy klienta o ponowną weryfikację kryteriów i dopiero wtedy podejmujemy decyzję o uczestniczeniu w projekcie."

Mariusz Chycki, Scanfil

Często, w wyniku błędnego rozpoznania dostawcy, klienci przesyłają zapytania, które nie pasują do jego profilu. Dla przykładu - firmy, które specjalizują się w produkcji wielkoseryjnej dostają zapytania dotyczące produkcji prototypowej. Taka forma współpracy jest czasem możliwa, ale na pewno nie w konkurencyjnej cenie. Innym przykładem w tej samej branży może być zapytanie globalnego potentata na rynku napojów gazowanych:

„Renomowany klient, ogromny potencjał, duży wolumen zamówienia, ładnie przedstawiony opis firmy, projektu. Okazuje się, że jest to produkcja puszek, a taki klient nas kompletnie nie interesuje. Zapytania muszą być 'fit in' do naszego profilu. Dobrze gdyby kupcy znali lepiej profil dostawcy, z którym nawiązują kontakt."

Rafał Dąbrowski, Metrix Metal

### 3. WYMAGAJ REALNEGO CZASU PRZYGOTOWANIA OFERTY

Przepiętnienie rynku oraz brak wolnych mocy u dostawców spowodował, że proces przygotowania ofert - **szczególnie dla nowych klientów** - znacznie się wydłużył. Dostawcy jako priorytet traktują swoich głównych klientów. Dla nich, wyceny wykonywane są z reguły w ciągu 1-10 dni. Długość procesu ofertowania zależy jest również od tego, czy w ramach planowanej kooperacji, wymagana jest dodatkowa obróbka (np. powierzchniowa).

#### RADA EKSPERTA

“Pamiętaj, że jeśli jesteś nowym klientem, nie otrzymasz wyceny na następny dzień. Dostawcy dostawcy wszystkie niezbędne specyfikacje produktu, odpowiadaj na dodatkowe pytania i nastaw się na min. tydzień oczekiwania (w zależności od branży i ilości wycenianych pozycji).”

Bartłomiej Bączik, Partner, OptiBuy

Wycena zajmuje więcej czasu, jeżeli do wykonania detalu niezbędne są specjalne narzędzia czy dedykowane oprzyrządowanie. Czas wyceny zależy również od tego, jak bardzo detale są “atrakcyjne” dla dostawcy. Przykładem mogą być: długie serie i mała ilość operacji. W takim przypadku, wycena nie powinna trwać dłużej niż 7 dni. Najmniej “lubiane” są zapytania zawierające **powyżej 20 pozycji**. Traktowane są one w sposób szczególny, **niekoniecznie satysfakcjonujący** dla klienta. Z przesłanej listy, dostawcy typują “przedstawicieli” danej grupy produktowej. Wycenie podlegają jedynie elementy reprezentujące daną grupę. Wszystko po to, aby klient miał ogólny pogląd czy w danej grupie produktów ceny mogą być konkurencyjne.

Ze względu na ograniczone zasoby, dostawcy często zmuszeni są „kolejkować” wyceny. Pod uwagę bierze się wtedy czy firma jest obecnym klientem, jakie wypracowuje obroty, ale **również od tego jak przebiega komunikacja** pomiędzy danym kupcem i dostawcą oraz **jaki charakter ma wzajemna relacja**.

W wielu wypadkach, technolog zatrzymuje wycenę całkowicie do wyjaśnienia wszystkich wątpliwości. Jednocześnie, zdarzają się jednak kupcy, którzy dają całkowicie nierealny termin przygotowania oferty np. 4-5 dni.

“Czas, który jest potrzebny na przygotowanie oferty, jest zależny od stopnia złożoności produktów, liczby pozycji. Realny termin na przygotowanie oferty to najczęściej 2-3 tygodnie. Oczywiście, zakładając, że po drodze nie pojawiają się żadne pytania techniczne, brak niektórych rysunków itp.”

**Mariusz Chycki, Scanfil**

**Kwestie transportu** zamówionych produktów to kolejny czynnik wydłużający proces ofertowania. Zdecydowanie łatwiejsze dla dostawców jest przedstawianie cen EXW (bez transportu). Wycena transportu dla poszczególnych produktów jest trudna i uciążliwa - szczególnie, jeśli specyfikacja jest niespójna lub niekompletna, brakuje informacji np. o wielkości serii produkcyjnej czy sposobie pakowania. Bardzo często **wycena transportu zajmuje nawet 1/3 czasu przeznaczanego na przygotowanie całej oferty**.

### 4. PRZYGOTUJ WZORCOWY PAKIET ZAPYTANIA OFERTOWEGO

Idealny pakiet zapytania ofertowego powinien zawierać komplet niezbędnych informacji - specyfikacje produktów, aktualne rysunki, planowane zapotrzebowanie, wielkości serii, szczegóły dodatkowej obróbki, informacje o sposobie pakowania oraz wszystkie uwagi, mogące wpłynąć na proces produkcji.

„Ładne arkusze w Excelu są przyjemne dla oka, jednak rzadko możemy w ten sposób przygotować ofertę dla naszych klientów. Oferty tworzymy systemowo, technolodzy generują indeks przez system ERP. Osoba od sprzedaży zajmuje się dodatkowymi komentarzami, o które prosi kupiec. Trudno nam wypełniać wszystkie arkusze, które dostajemy od klientów, bo wtedy dziennie byłoby to przepisywanie liczb nawet w 50 zupełnie różnych zestawieniach. Z reguły jednak, właśnie w tych arkuszach znajdują się najważniejsze dla nas informacje: ilości roczne, wielkość serii, dodatkowe informacje o zmianach nieuwzględnionych na rysunkach, materiale”

**Rafał Dąbrowski, Metrix Metal**

Dla zapytań w kategorii odlewów, czy formowania tworzyw sztucznych, rysunki powinny być dostarczane w różnych formatach, np.: rysunek techniczny oraz model 3D. Wpływa to na czas przygotowania oferty oraz jej rzetelność, a także poprawia ostateczny czas uruchomienia produkcji. Dostawcy często otrzymują rysunki, które nie posiadają norm europejskich, co bardzo utrudnia ofertowanie i wymaga dodatkowego nakładu pracy. Równie często, zdarzają się rysunki... bez wymiarów.

“Nierzadko zdarza się, że otrzymujemy nieaktualne, złe lub nieopisane rysunki. Specyfikacje muszą zawierać wszystkie informacje dotyczące dodatkowych procesów, np. pokrycia galwanicznego, czy obróbki cieplnej. Jeżeli klient ma szczególne wymagania dotyczące pakowania, zabezpieczania powierzchni itp., również potrzebujemy tej informacji.”

**Marketing Specialist w Sim Gdynia**

## 5. KOMUNIKUJ SIĘ Z DOSTAWCĄ

Są sytuacje, w których dostawcy nie mogą skontaktować się z kupcem: telefon nie odpowiada przez cały tydzień, a wysyłane e-maile znikają bez śladu. Brak kontaktu i brak odpowiedzi na pytania dostawców świadczy o tym, że projekt jest mało istotny dla kupca. Kupiec jest bardzo aktywny, gdy potrzebuje szybkiej wyceny - w przypadku pytań dostawcy o mniej ważny projekt, kontakt jest często utrudniony. **Komunikacja z klientem wpływa na samą motywację.** Istota komunikacji to nie tylko sprawniejszy proces i oszczędność czasu, ale również kontekst osobisty, pozwalający przynieść dodatkowe korzyści.

### RADA EKSPERTA

“Zacznij tworzyć partnerską relację już od pierwszego kontaktu. W dalszym etapie, nie bój się dzwonić, pisać i pytać. Odbieraj też swój telefon i odpisuj na wiadomości. Szanuj drugą stronę, a zarówno Ty, jak i twoje zapytanie, będzie szanowane.”

Klaudia Stosio, Senior Sourcing Consultant,  
OptiBuy

„Mamy dużo zapytań, przy których klient wymaga szybkiej wyceny jednak on sam, daje sobie bardzo dużo czasu na udzielenie odpowiedzi.”

**Marketing Specialist w Sim Gdynia**



## 6. PRZEDSTAWIAJ FEEDBACK CENOWY ORAZ PODJĘTE DECYZJE

### RADA EKSPERTA

„Sama informacja, że cena jest za wysoka nic nie daje dostawcy. Zniechęca go wręcz do przygotowania kolejnej oferty - która przecież może spotkać się z takim samym przyjęciem. Określ jaki jest Twój próg tolerancji, zaproponuj zakres oszczędności. A przede wszystkim - poinformuj dostawcę o decyzji, niezależnie od tego jaka jest. Kto wie, może za jakiś czas, znów będziesz musiał się z nim skontaktować.”

Klaudia Stosio, Senior Sourcing Consultant,  
OptiBuy

Przekazywanie feedbacku w trakcie lub po zakończonym procesie RFQ jest **wyrazem szacunku dla dostawcy, a także transparentności** samego działania. Dostawcy cenią sobie informację zwrotną, którą na bieżąco otrzymują od kupców. Firmy, które nie otrzymują informacji o oczekiwanym poziomie cen, mają dużo mniejszą motywację do obniżenia swoich stawek. Informacja zwrotna od kupca, brzmiąca - „Jest za drogo, zróbcie coś z tym” jest zdecydowanie niewystarczająca. Dostawcy nie są zmotywowani do powtórnej analizy pakietu zapytania, jeżeli po wykonaniu kolejnej wyceny może się okazać się, że ceny wciąż są za wysokie.

„Niestety mamy klientów, którzy pomimo wyboru innego dostawcy nie informują nas o tym fakcie. Informacja zwrotna na temat konkurencyjności naszej oferty jest niezmiernie ważna, ponieważ mamy szansę przyjrzenia się wycenie jeszcze raz, przeanalizowania czy być może wybrana technologia oraz dobrane procesy obróbcze nie były wystarczająco efektywne - być może należy rozważyć inne możliwości produkcyjne, aby obniżyć koszty. Robimy burzę mózgow, która często skłania nas to do poszukiwania nowych narzędzi, technologii dzięki czemu również rozwijamy się, zdobywamy wiedzę oraz kolejne doświadczenia.”

**Marketing Specialist w Sim Gdynia**

„Feedback samoistnie przekazywany przez klienta, a nie inicjowany przez nas, to bardzo ważny czynnik wpływający na naszą współpracę z klientami. Naprawdę potrafimy to docenić.”

**Rafał Dąbrowski, Metrix Metal**

## POTRZEBUJESZ WSPARCIA W PROJEKCIE SOURCINGOWYM?

Firma **OptiBuy** to międzynarodowa firma konsultingowa specjalizująca się w zarządzaniu zakupami. Nasze specjalności to optymalizacja kosztów zakupów (projekty redukcji kosztów), **projekty z zakresu Global Sourcing** oraz wdrażanie specjalistycznych rozwiązań w zakresie oprogramowania zakupowego (Ivalua, NextBuy).

Więcej informacji: [www.optibuy.com](http://www.optibuy.com) lub [info@optibuy.com](mailto:info@optibuy.com)

### Współautorzy - eksperci OptiBuy



**Bartłomiej Bącik**  
Partner

Posiada ponad 12-letnie doświadczenie w konsultingu i przedsiębiorstwach z zakresu global sourcingu, zarządzania jakością oraz audytach i rozwoju dostawców.



**Klaudia Stosio**  
Senior Sourcing Consultant

Posiada ponad 5 lat doświadczenia w zakresie prowadzenia projektów Global Sourcing, doradztwa w obszarze zakupów oraz zarządzania dostawcami i ich oceną.



**Jiří Kuboš**  
Global Sourcing Manager

Posiada ponad 10 lat doświadczenia w zakupach. Ekspert w globalnych projektach sourcingowych, audytach i rozwoju dostawców. Odpowiedzialny za biuro w Republice Czeskiej.