

# ***SMARTBUYER*** ***NEGOTIATION***

Przygotowanie, prowadzenie  
i podsumowanie negocjacji



## Negocjacje zakupowe wymagają planu gry, a nie tylko dobrych argumentów.

Przed negocjacjami trzeba określić oczekiwany wynik, przygotować dane i argumenty, ustalić granice ustępstw oraz przewidzieć możliwe scenariusze rozmowy.

**01**

CEL

wynik biznesowy, priorytety,  
poziom docelowy i graniczny

**02**

DANE

wolumeny, ceny, benchmarki,  
koszty, rynek, historia współpracy

**03**

POZYCJA

siła stron, BATNA, ZOPA,  
zależność od dostawcy,  
alternatywy

**04**

STRATEGIA

otwarcie, kolejność tematów,  
pytania, argumenty, role w rozmowie

**05**

USTĘPSTWA

co możemy zmienić, na jakich  
warunkach i czego oczekujemy  
w zamian

**06**

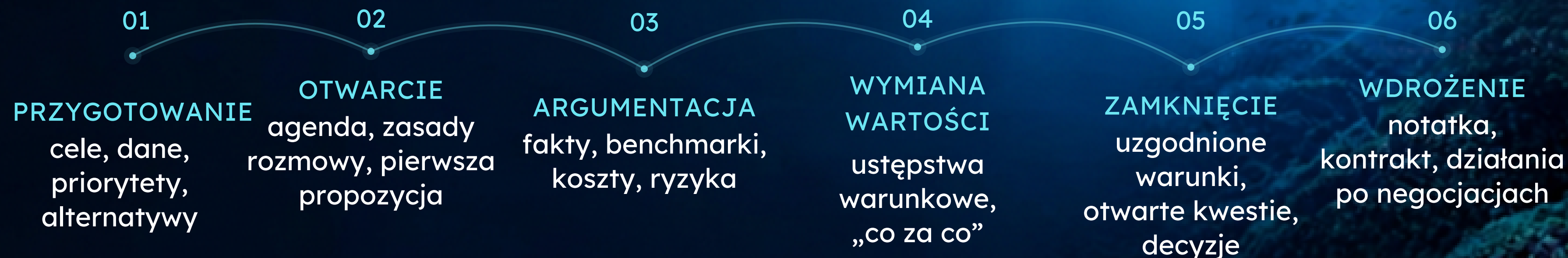
SCENARIUSZE

reakcja na presję, impas,  
zmianę warunków i taktyki  
dostawcy

Dobre przygotowanie pozwala oprzeć argumentację na danych, świadomie prowadzić rozmowę i reagować na różne scenariusze oraz taktyki dostawcy.

# Od przygotowania do wdrożenia uzgodnionych warunków

Proces negocjacyjny zaczyna się przed spotkaniem i kończy dopiero wtedy, gdy uzgodnione warunki są jasno zapisane i przekazane do realizacji.



Rezultatem negocjacji powinny być jednoznaczne warunki, odpowiedzialności i dalsze działania.

# Z czym uczestnik kończy program

Uczestnik kończy program z przećwiczonym sposobem przygotowania i prowadzenia negocjacji oraz materiałami do wykorzystania przy kolejnych rozmowach.



## POTRAFI

- określić cele, priorytety i poziomy graniczne
- ocenić pozycję własną i dostawcy oraz BATNA/ZOPA
- przygotować warianty strategii i scenariusze rozmowy
- budować argumentację i kontrargumentację opartą na danych
- planować ustępstwa i reagować na taktyki dostawcy
- prowadzić, zamykać i podsumowywać negocjacje
- wykorzystywać AI do przygotowania i oceny procesu negocjacyjnego

## POSIADA

- cele i kryteria sukcesu dla wybranego przypadku
- analizę pozycji negocjacyjnej i alternatyw
- warianty strategii i scenariusze rozmowy
- mapę argumentów, kontrargumentów i ustępstw
- feedback po symulacji i wnioski rozwojowe
- materiały przygotowane podczas AI Lab

# Co wyróżnia SmartBuyer Negotiation?

Program koncentruje się na przygotowaniu strategii i praktycznym treningu rozmów zakupowych, a nie na ogólnej teorii negocjacji.

## PRZYGOTOWANIE STRATEGII

Cele, dane, BATNA, ZOPA, pozycja dostawcy, granice ustępstw i scenariusze rozmowy.

## TAKTYKI DOSTAWCÓW

Rozpoznawanie presji, pozornych ustępstw, dodatkowych żądań, impasu i innych zagrawek negocjacyjnych.

Uczestnik ćwiczy przygotowanie, prowadzenie i podsumowanie negocjacji w sytuacjach zbliżonych do realnych rozmów z dostawcami.

## TRENING TECHNIK NEGOCJACYJNYCH

Kotwiczenie, pytania, argumentacja, kontrargumentacja, ustępstwa warunkowe i zamykanie kwestii.

## SYMULACJE I FEEDBACK

Praca na własnej sytuacji negocjacyjnej lub case study, symulacje, feedback, korekta podejścia i kolejna próba.

# Moduły 1–2: Przygotowanie negocjacji

Pierwszy etap porządkuje cele, granice negocjacji, sytuację dostawcy oraz informacje potrzebne do zbudowania strategii.



## 1. CELE I ZAKRES NEGOCJACJI

- cele biznesowe i negocjacyjne
- kryteria sukcesu
- priorytety i interesy organizacji
- poziomy graniczne, alternatywy i przestrzeń porozumienia
- punkty wymagające uzgodnienia z interesariuszami
- Negotiation Brief
- mandat negocjatora

Narzędzia: Negotiation Brief, BATNA/WATNA Canvas, Stakeholder Map, Negotiation Mandate

## AI LAB

Uporządkowanie informacji, analiza materiałów projektowych, identyfikacja luk w przygotowaniu, research rynku i dostawcy, porównanie źródeł, identyfikacja ryzyk, przygotowanie hipotez dotyczących interesów drugiej strony, ocena informacji wymagających dalszej weryfikacji oraz opracowanie pierwszej wersji briefu negocjacyjnego.

## 2. ANALIZA SYTUACJI NEGOCJACYJNEJ

- analiza dostawcy
  - sytuacja finansowa i operacyjna dostawcy
  - rynek i dostępne alternatywy
  - koszt zmiany dostawcy
  - zależność stron i koszt braku porozumienia
  - interesy, potrzeby i ograniczenia stron
  - siła negocjacyjna, ryzyka i źródła presji
  - informacje wymagające potwierdzenia
  - przygotowanie argumentacji
- Narzędzia: Supplier Profile, Power Map, Interest Map, Dependency Analysis, Risk Matrix

# Moduły 3-4: Strategia i prowadzenie negocjacji

Ten etap koncentruje się na wyborze strategii, przygotowaniu argumentacji, treningu technik negocjacyjnych oraz reakcji na zachowania dostawcy.

## 3. STRATEGIA NEGOCJACYJNA

- wybór podejścia negocjacyjnego
- strategia konkurencyjna i kooperacyjna
- kolejność negocjowanych tematów
- plan ustępstw i warunkowanie ustępstw
- pakiety negocjacyjne
- argumenty, dowody i pytania diagnostyczne
- kotwiczenie i scenariusze rozmów
- role w zespole negocjacyjnym
- moment eskalacji lub przerwania rozmów

Narzędzia: Negotiation Strategy Canvas, Concession Plan, Argument Map, Package Builder, Scenario Map, Team Roles Matrix

## AI LAB

Przygotowanie wariantów strategii, ocena konsekwencji ustępstw, testowanie argumentów, opracowanie pakietów, porównanie scenariuszy przebiegu rozmów, symulacje negocjacyjne, testowanie reakcji na argumenty i taktyki, przygotowanie wariantów odpowiedzi oraz analiza alternatywnych sposobów prowadzenia rozmowy.

## 4. PROWADZENIE NEGOCJACJI

- otwarcie negocjacji
- zasady, agenda i prezentowanie stanowiska
- zadawanie pytań i aktywne słuchanie
- praca z argumentami i obiekcjami
- rozpoznawanie taktyk negocjacyjnych
- reagowanie na presję i impas
- aktualizacja strategii podczas rozmów
- zamykanie negocjacji
- testowanie założeń
- przerwy i konsultacje zespołu

Narzędzia: Negotiation Scenario, Question Plan, Decision Log, Negotiation Checklist, Impasse Options

## Moduły 5–6: Finalizacja i debrief

Ostatni etap porządkuje uzgodnienia, zabezpiecza ich dalszą realizację oraz pozwala wyciągnąć wnioski do kolejnych negocjacji.

**big fish**  
People in Procurement

### 5. FINALIZACJA I ZABEZPIECZENIE USTALEŃ

- potwierdzenie zakresu uzgodnień
- identyfikacja punktów otwartych
- warunki i zależności między ustaleniami
- przygotowanie rekomendacji wewnętrznej
- zabezpieczenie ustaleń w dokumentacji
- przekazanie ustaleń do kontraktowania
- komunikacja z interesariuszami
- plan działań po negocjacjach
- ryzyka wdrożenia uzgodnień
- przygotowanie do realizacji

Narzędzia: Negotiation Summary, Recommendation Paper, Decision Log, Action Plan, Contract Handover Checklist

#### AI LAB

Przygotowanie podsumowania negocjacji, listy punktów otwartych, rekomendacji dla biznesu i materiałów wspierających dalsze uzgodnienia i wdrożenie, a następnie porównanie planu z rzeczywistymi decyzjami, identyfikacja powtarzających się błędów oraz przygotowanie rekomendacji do kolejnych rozmów.

### 6. DEBRIEF I ROZWÓJ WŁASNEGO STANDARDU NEGOCJACYJNEGO

- ocena realizacji celów
- analiza przebiegu rozmów
- ocena założeń dotyczących drugiej strony
- analiza ustępstw i wymiany wartości
- decyzje podjęte pod presją
- Lessons Learned
- identyfikacja elementów wymagających poprawy
- rozwój własnych standardów przygotowania
- wykorzystanie wniosków w kolejnych projektach
- ocena pracy zespołu negocjacyjnego

Narzędzia: Debrief Canvas, Negotiation Review, Lessons Learned, Personal Negotiation Checklist

# Human–AI Workflow

Human–AI Workflow pokazuje, jak bezpiecznie wykorzystać AI w pracy negocjacyjnej. Porządkuje role człowieka i AI od celu, danych i kontekstu po weryfikację, decyzję i utrwalenie wyniku.

## CEL NEGOCJACJI

wynik, priorytety,  
granice

## DANE I KONTEKST

dostawca, rynek,  
koszty, ryzyka

## PRACA Z AI

research, warianty,  
argumenty, scenariusze

## WERYFIKACJA

źródła, założenia,  
logika, poufność

## DECYZJA

strategia, ustępstwa,  
reakcje, akceptacja

## UTRWALENIE

brief, podsumowanie,  
debrief, wnioski

AI może pomóc przygotować negocjacje, ale nie przejmuje odpowiedzialności za stanowisko, decyzje ani uzgodnione warunki.

# Agnieszka Kieliszek-Korczyńska

Procurement Manager | trenerka negocjacji | praktyk zakupów direct i indirect



## PROFIL

Ponad 20 lat doświadczenia w zakupach produkcyjnych nieprodukcyjnych, zarządzaniu kategoriami, zespołami zakupowymi oraz negocjacjach z dostawcami krajowymi i międzynarodowymi.

Doświadczenie zdobywała w organizacjach z sektorów automotive, przemysłowego, kolejowego, lotniczego i chemicznego, pracując zarówno w rolach zakupowych, także na stanowiskach managerskich.

## DOŚWIADCZENIE W NEGOCJACJACH

- strategie zakupowe i negocjacyjne
- global sourcing i zarządzanie kategoriami
- negocjacje kontraktów i warunków handlowych
- optymalizacja kosztów
- negocjacje z dostawcami o silnej pozycji
- rozwój zespołów zakupowych

## PODEJŚCIE DO SZKOLENIA

Szkolenie bazuje na praktyce biznesowej i rzeczywistych doświadczeniach negocjacyjnych, nie na samej teorii.

Duży nacisk na przygotowanie strategii, analizę argumentacji dostawcy, trening technik negocjacyjnych oraz ćwiczenie reakcji na sytuacje spotykane w codziennej pracy Procurement.

## 20+ LAT

doświadczenia w Procurement

## €70 mln

globalnie zarządzana kategoria

## 14 zakładów / ok. 90 dostawców

global commodity management

## €50 mln

roczny spend indirect

- Vesuvius • Qemetica • EC Engineering
- Varroc • Nidec • Valeo

## WYKSZTAŁCENIE I PRZYGOTOWANIE TRENERSKIE

- Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
- Szkoła Trenerów Wszechnicy Uniwersytetu Jagiellońskiego

# SmartBuyer Academy

Praktyczne programy rozwojowe dla profesjonalistów Procurement



## SmartBuyer AI in Practice

2 dni – Bezpieczna i powtarzalna praca z AI w Procurement

## SmartBuyer Procurement Analytics

2 dni – Przekształcanie danych we wnioski i rekomendacje

## SmartBuyer Category Management

2 dni – Przygotowanie strategii kategorii zakupowej

## SmartBuyer Negotiation

2 dni – Przygotowanie, prowadzenie i podsumowanie negocjacji

## SmartBuyer Supplier Relationship Management

2 dni – Dobór modelu współpracy i zarządzanie wynikami dostawców

## SmartBuyer Procurement Project Management

2 dni – Prowadzenie projektu zakupowego od potrzeby do wdrożenia

## SmartBuyer Procurement Value Creation

1 dzień – Identyfikacja i priorytetyzacja inicjatyw dających pierwsze efekty

## SmartBuyer Strategic Sourcing

2 dni – Projektowanie i prowadzenie procesu wyboru dostawców

## SmartBuyer Contract & Commercial Management

2 dni – Zabezpieczenie i realizacja warunków handlowych

## SmartBuyer Procurement Business Partner

2 dni – Współpraca z biznesem i prowadzenie organizacji do decyzji

## SmartBuyer AI Agents

2 dni – Projektowanie agentów wspierających procesy

# Big Fish. People in Procurement.

Wspieramy organizacje w budowaniu silniejszej funkcji Procurement poprzez rekrutację, rozwój kompetencji i ocenę dojrzałości.

Od ponad 20 lat specjalizujemy się we wsparciu funkcji zakupowej, łącząc znajomość rynku talentów z praktycznym doświadczeniem w rozwoju funkcji zakupowych.



## Executive Search →

Rekrutacja ekspertów i liderów Procurement

Pozyskujemy specjalistów i liderów zakupów — od kupców i Category Managerów po Dyrektorów Zakupów i CPO.

## Procurement Assessment →

Ocena funkcji zakupowej i kompetencji zespołu

Oceniamy kompetencje zespołu, sposób działania funkcji Procurement, model decyzyjny oraz obszary wymagające dalszego rozwoju.

## Capability Development →

Rozwój kompetencji i funkcji Procurement

Projektujemy programy rozwojowe dopasowane do rzeczywistych wyzwań biznesowych, kategorii zakupowych i projektów organizacji.

## Procurement News →

Wiedza, dane i analizy rynku Procurement

Publikujemy analizy dotyczące rynku talentów, wynagrodzeń, kompetencji, AI oraz rozwoju funkcji Procurement.

## KONTAKT

Michał Piątkowski | 505 045 645

michalpiatkowski@e-bigfish.com.pl | [www.e-bigfish.com.pl/](http://www.e-bigfish.com.pl/)