

# Spis treści

|                                                                        |    |
|------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Wykaz ilustracji</b> .....                                          | 8  |
| <b>Wykaz tabel</b> .....                                               | 8  |
| <b>O autorze</b> .....                                                 | 9  |
| <b>Podziękowania</b> .....                                             | 11 |
| <b>Przedmowa</b> .....                                                 | 13 |
| <br>                                                                   |    |
| <b>Rozdział 1    Wprowadzenie</b> .....                                | 15 |
| Zamówienia .....                                                       | 17 |
| Dokonywanie zakupów .....                                              | 21 |
| Kupujący .....                                                         | 24 |
| Terminologia .....                                                     | 26 |
| <br>                                                                   |    |
| <b>Rozdział 2    Dokonywanie zakupów i zarządzanie projektem</b> ..... | 29 |
| Proces dokonywania zakupów i zawierania umów .....                     | 29 |
| Ryzyko, zasady i wzajemne relacje .....                                | 40 |
| <br>                                                                   |    |
| <b>Rozdział 3    Strategie zawierania umów</b> .....                   | 48 |
| Czynniki mające wpływ na proces zawierania umów .....                  | 48 |
| Podział pracy .....                                                    | 52 |
| Sposoby wykonywania prac .....                                         | 56 |
| Strategie zawierania umów – studium przypadku .....                    | 60 |
| <br>                                                                   |    |
| <b>Rozdział 4    Rodzaje umów</b> .....                                | 63 |
| Trzy podstawowe rodzaje umów .....                                     | 63 |
| Umowy z ryzykiem klienta .....                                         | 66 |
| Umowy z podziałem ryzyka .....                                         | 70 |
| Umowy z ryzykiem wykonawcy .....                                       | 72 |
| Studium przypadku .....                                                | 76 |
| Podsumowanie .....                                                     | 78 |

|                    |                                                               |     |
|--------------------|---------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Rozdział 5</b>  | <b>Proces zawierania umów</b> .....                           | 81  |
|                    | Umowa <i>fixed price</i> a umowa z refundowanym kosztem ..... | 81  |
|                    | Pozostałe nazewnictwo umów .....                              | 88  |
|                    | Umowy z ryzykiem wykonawcy .....                              | 94  |
|                    | Alians/partnering/spółka <i>joint venture</i> .....           | 97  |
| <b>Rozdział 6</b>  | <b>Prawo umów</b> .....                                       | 102 |
|                    | Słowa i ich znaczenie .....                                   | 102 |
|                    | Treść umowy .....                                             | 104 |
|                    | Sporządzanie umowy .....                                      | 105 |
|                    | Warunki i postanowienia umowy .....                           | 109 |
|                    | Pozostałe zagadnienia .....                                   | 113 |
|                    | Uchylenie umowy .....                                         | 116 |
|                    | Wykonanie umowy .....                                         | 117 |
|                    | Ćwiczenia .....                                               | 118 |
| <b>Rozdział 7</b>  | <b>Proces komunikowania wymagań</b> .....                     | 129 |
|                    | Zgłoszenie istotnego zapotrzebowania .....                    | 130 |
|                    | Zakres i definicja działań .....                              | 133 |
|                    | Specyfikacja i normy .....                                    | 135 |
|                    | Dobór odpowiedniego słownictwa .....                          | 145 |
|                    | Pytania oferentów i organizacja spotkań .....                 | 150 |
| <b>Rozdział 8</b>  | <b>Wybór oferenta</b> .....                                   | 151 |
|                    | Lista oferentów .....                                         | 151 |
|                    | Ćwiczenie .....                                               | 161 |
|                    | Prekwalifikacja .....                                         | 162 |
| <b>Rozdział 9</b>  | <b>Proces, metody i dokumentacja ofertowa</b> .....           | 171 |
|                    | Proces ofertowy .....                                         | 171 |
|                    | Metody ofertowe .....                                         | 178 |
|                    | Dokumentacja ofertowa .....                                   | 188 |
| <b>Rozdział 10</b> | <b>Strategie płatności</b> .....                              | 195 |
|                    | Warunki płatności .....                                       | 196 |
|                    | Studium przypadku .....                                       | 205 |
|                    | Zabezpieczenia płatności i należytego wykonania umowy .....   | 207 |

|                    |                                                    |     |
|--------------------|----------------------------------------------------|-----|
| <b>Rozdział 11</b> | <b>Weryfikacja ofert</b> .....                     | 211 |
|                    | Proces wyboru i oceny ofert .....                  | 212 |
|                    | Proces weryfikacji ofert .....                     | 218 |
|                    | Szczegółowe kwestie podlegające ocenie .....       | 223 |
|                    | Podsumowanie .....                                 | 232 |
|                    | Dane dodatkowe 1 .....                             | 233 |
|                    | Dane dodatkowe 2 .....                             | 234 |
|                    | Dane dodatkowe 3 .....                             | 237 |
| <b>Rozdział 12</b> | <b>Systemy motywacyjne</b> .....                   | 242 |
|                    | Bodźce ograniczające .....                         | 242 |
|                    | Strategie motywacyjne .....                        | 244 |
|                    | Premiowy system motywacyjny .....                  | 251 |
|                    | Słabe strony systemu motywacyjnego .....           | 254 |
|                    | Studium przypadku .....                            | 256 |
| <b>Rozdział 13</b> | <b>Pozostałe istotne kwestie</b> .....             | 261 |
|                    | Polityka .....                                     | 261 |
|                    | Drobne płatności „przyspieszające tok spraw” ..... | 263 |
|                    | Przekupstwo i korupcja .....                       | 264 |
|                    | Przepływy pieniężne .....                          | 270 |
| <b>Rozdział 14</b> | <b>Realizacja umowy</b> .....                      | 272 |
|                    | Negocjacje .....                                   | 272 |
|                    | Podpisanie umowy .....                             | 274 |
|                    | Kontrola przedwysyłkowa .....                      | 279 |
|                    | Dostawa .....                                      | 280 |
|                    | Niepowodzenia .....                                | 281 |
|                    | Wielkość zamówienia .....                          | 282 |
| <b>Rozdział 15</b> | <b>Zagadnienia uzupełniające</b> .....             | 284 |
|                    | Zarządzanie zamówieniami i umowami .....           | 284 |
|                    | Odbiór techniczny, rozruch i <i>start-up</i> ..... | 285 |
|                    | Realizacja zamówień i roszczenia .....             | 286 |
|                    | Mniejsze projekty .....                            | 287 |
|                    | Ocena projektu i wnioski .....                     | 290 |
|                    | Plan zamówienia i zadania do wykonania .....       | 294 |
|                    | <b>Źródła uzupełniające</b> .....                  | 297 |
|                    | <b>Indeks</b> .....                                | 300 |