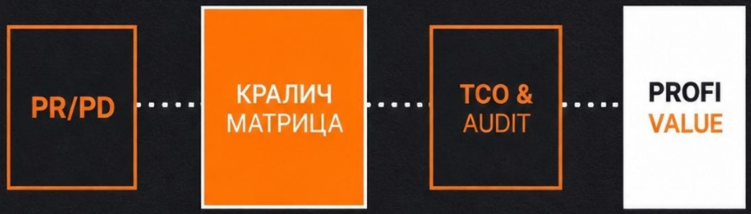
БЕСТСЕЛЛЕР ДЛЯ БИЗНЕСА И ЖИЗНИ

СЕЛЕНА КАС

# ПУТЬ ЗАКУПЩИКА

Роман-тренинг о невидимом фронте, стальном характере и искусстве управления ценностью




МЕТОДОЛОГИИ · КЕЙСЫ · ПРАКТИКУМЫ

**Селена КАС**

# Путь закупщика

*https://litres.ru/74709099*
*SelfPub; 2026*

## Аннотация

В мире бизнеса принято восхищаться теми, кто стоит на виду. Лавры победителей традиционно достаются харизматичным сейлз-директорам, заключающим многомиллионные контракты, креативным маркетологам, чьи рекламные кампании взрывают рынок, и смелым основателям, презентующим новые продукты со сцены. Их победы осязаемы, их цифры горят на экранах квартальных отчетов, им аплодируют на корпоративных собраниях.

Но мало кто задумывается о том, на чем держится эта сверкающая витрина. Что происходит за кулисами, когда конвейер производства должен запуститься ровно в восемь утра? Когда в разгар сезона на складе не должно не хватить ни единой упаковочной коробки, ни одного болта, ни грамма сырья?

# Содержание

1.2. Кабинет №14: знакомство со «старожилами» 12
1.3. Первая заявка: шок перед «птичьим языком» производства 15
1.4. Преодоление ступора: первый шаг в цех 18
1.5. Холодные звонки, капканы перекупщиков и осознание: «Мне нужен Наставник» 20
1.6. Первые итоги и взгляд в будущее: рождение цифрового соратника «Gem» 22
2.2. Тревожный звонок: когда срывается критический Lead Time 25
2.3. Первые уроки от Gem: поиск альтернативных плеч 27
2.5. Вечерний диалог: первый шаг Петра Сергеевича к наставничеству 30
2.6. Остров баланса: Telegram-канал «ПП и Личностный рост» 32
Конец ознакомительного фрагмента. 35

# Селена КАС
# Путь закупщика

**Бизнес-роман • Практикум**

ПУТЬ

ЗАКУПЩИКА

*Роман-тренинг о невидимом фронте, стальном характере и искусстве управления ценностью*

Селена Кас

Практическое руководство и роман трансформации • Полное издание

**Селена Кас**

ПУТЬ ЗАКУПЩИКА

*Роман-тренинг о невидимом фронте, стальном характере и искусстве управления ценностью*

Издание предназначено для руководителей, специалистов по закупкам, предпринимателей и всех, кто стремится к системному росту и личной эффективности.

© Селена Кас, 2026. Все права защищены.

Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена без разрешения автора.

**Содержание**

ВВЕДЕНИЕ. Невидимый фронт бизнеса…… **4**

ГЛАВА 1. Боевое крещение: запах цеха, старая гвардия и «птичий язык»……..**6**

ГЛАВА 2. Анатомия P2P: первый срыв сроков, ночные звонки и битва за платежи……..…**13**

ГЛАВА 3. Поединок за столом: манипуляции монополиста, оцифровка позиций и боевой дебют Gem.**18**

ГЛАВА 4. Международный горизонт: Матрица Кралича, сорсинг в Китае и фабричные ловушки……**22** ГЛАВА 5. Директор по закупкам: Стратегия, команда, внутренний аудит и контроль……**26**

ГЛАВА 6. Стена саботажа: «Так исторически сложилось», бунт Максима и цифровая перезагрузка…**30**

ГЛАВА 7. Путь в Поднебесную: Кантонская ярмарка, визовый квест и философия замедления……**35**

ГЛАВА 8. Зеркало Хогана: управленческий застой, кризис «хороших людей» и перезагрузка лидерства……

ГЛАВА 9. Перестановка фигур: бунт начальника производства, триумф молодого мастера и обретение призвания……

ГЛАВА 10. Кризис коммерческого фронта: син-

дром вины, бюрократическое болото и спасение продаж……
ГЛАВА 11. Экспедиция за горизонт: погружение в китайские цеха, рождение продуктовых экспертов и масштабирование знаний……
ГЛАВА 12. Маркетинг без иллюзий: оцифровка креатива, голос клиента и сквозная воронка……**56**
ГЛАВА 13. Тень в сером костюме: выгорание лидера, ловушка гиперответственности и спасение Ольги……
ГЛАВА 14. Возрождение южного форпоста: цифровая пересборка, освобождение лидера и триумф Ольги……
ГЛАВА 15. Стеклянный потолок признания: обесценивание системы, горечь собраний и поиск истинного масштаба……
ГЛАВА 16. Свой океан: преемственность, рождение Академии и счастье служения……
ПОСЛЕСЛОВИЕ. Найдите свой путь, и будет вам счастье……**76**

ВВЕДЕНИЕ. Невидимый фронт бизнеса

В мире бизнеса принято восхищаться теми, кто стоит

на виду. Лавры победителей традиционно достаются харизматичным сейлз-директорам, заключающим многомиллионные контракты, креативным маркетологам, чьи рекламные кампании взрывают рынок, и смелым основателям, презентующим новые продукты со сцены. Их победы осязаемы, их цифры горят на экранах квартальных отчетов, им аплодируют на корпоративных собраниях.

Но мало кто задумывается о том, на чем держится эта сверкающая витрина. Что происходит за кулисами, когда конвейер производства должен запуститься ровно в восемь утра? Когда в разгар сезона на складе не должно не хватить ни единой упаковочной коробки, ни одного болта, ни грамма сырья? Кто гарантирует, что себестоимость продукта останется на уровне, позволяющем сейлзам продавать с прибылью, а не в убыток?

Там, в тишине операционных тылов, идет совсем другая битва. Битва, где нет места суете, где цена невнимательности измеряется сотнями тысяч долларов убытков, а срыв одного срока поставки способен парализовать целый завод.

**Это мир закупок.**

**Профессия, которую замечают, только когда что-то пошло не так.**

Парадокс профессии закупщика прост и суров: идеальная работа снабжения абсолютно незаметна. Если комплектующие приехали вовремя, если качество безупречно, если цена позволила компании показать рекордную маржу - это вос-

принимается как должное, как естественный порядок вещей. Но стоит контейнеру задержаться на таможне из-за шторма в океане, поставщику сорвать график отгрузки, а фабрике прислать партию с микродефектом - весь огонь корпоративного гнева обрушивается на отдел закупок.

Закупщик находится в вечном эпицентре противостояния. С одной стороны - внутренние заказчики внутри компании (производство, продажи, логистика, руководство), требующие «быстро, качественно и прямо сейчас». С другой стороны - внешний рынок: капризные поставщики, диктующие свои условия монополисты, валютные скачки, таможенные барьеры и постоянный дефицит сырья. А посередине - закупщик, обязанный удерживать баланс, не срываясь на панику и не идя на компромиссы с качеством.

**О чем эта книга?**

Перед вами не сухой академический учебник и не сборник абстрактных формул. Это роман-тренинг - живая хроника профессионального и личностного становления девушки по имени Селена. Вы пройдете вместе с ней каждый шаг ее сложного, полного вызовов и открытий пути: от растерянного стажера, впервые столкнувшегося с хаосом заявок и пугающими терминами вроде Incoterms и MOQ, до зрелого руководителя, выстраивающего масштабную стратегию сорсинга и неприступную систему внутреннего контроля.

История Селены - это собирательный образ тысяч специалистов по закупкам. Это история о том, как:

- Преодолевать страх жестких переговоров с матерыми поставщиками-манипуляторами;
- Отличать реальную фабрику от посредника-перекупщика и проверять контрагентов до десятого колена;
- Управлять рисками в условиях абсолютной неопределенности и глобальных логистических кризисов;
- Выдерживать колоссальное давление дедлайнов и сохранять холодный рассудок;
- Выстраивать прозрачные процессы, которые защищают компанию от многомиллионных потерь и злоупотреблений.

**ГЛАВНАЯ ИДЕЯ РОМАНА-ТРЕНИНГА:**

Закупки - это высшая школа управления характером и бизнес-мышлением. Настоящий закупщик не просто покупает товары подешевле. Он управляет ценностью, защищает финансовую безопасность бизнеса и формирует устойчивость всей компании изнутри. Эта книга написана для того, чтобы отдать должное этому колоссальному труду и вооружить каждого, кто идет этим путем, практической силой и уверенностью.

Добро пожаловать в путь Селены. В путь закупщика.

ГЛАВА 1. Боевое крещение: запах цеха, старая гвардия и

«птичий язык»

1.1. Новый диплом и старые станки: вход в «Вектор-Пром»

Утренний осенний воздух пах сыростью, палой листвой и едва уловимой металлической стружкой. Селена стояла перед серой четырехэтажной проходной производственно-торговой компании «Вектор-Пром». В ее сумочке лежал новенький синий диплом бакалавра международной экономики и управления цепями поставок, а в кармане пальто нервно сжимались холодные пальцы.

«Вектор-Пром» был классическим представителем крепкого среднего бизнеса с амбициями и внутренним кризисом роста. С одной стороны - стабильные производственные линии, выпуск промышленного оборудования, сеть филиалов и сотни рабочих. С другой - архаичная система управления, скрипящая под натиском современных рыночных реалий. Руководство компании понимало: старые методы «договорняков» и поставок по телефонным звонкам ведут в тупик. Маржинальность таяла, сроки постоянно срывались, а затраты росли. Нужна была свежая кровь - специалист нового поколения, понимающий международные стандарты, аналитику и прозрачные процессы.

Генеральный директор на финальном собеседовании посмотрел на Селену поверх очков и произнес фразу, эхом звучавшую в ее голове:

— У нас тут не университетская лаборатория, Селена. Здесь железо, деньги и люди с тяжелыми характерами. Даю тебе испытательный срок - три месяца. Если покажешь системность и удержишь себестоимость - добро пожаловать на борт. Если сломаешься под напором цеха - никто держать не станет.

# 1.2. Кабинет №14: знакомство со «старожилами»

Отдел материально-технического снабжения располагался на втором этаже административного корпуса. За массивной деревянной дверью с табличкой «ОМТС» царила своя экосистема, законсервированная где-то в конце девяностых.

Вдоль стен высились серые металлические шкафы, до отказа забитые пухлыми картонными папками-регистраторами. На столах громоздились стопки бумаг, накладных и пожелтевших каталогов. Воздух был плотным от запаха крепкого растворимого кофе, сигаретного дыма, пробивающегося из приоткрытой форточки, и нагретого пластика старых мониторов.

За главным столом восседал Петр Сергеевич — начальник снабжения, отдавший предприятию четверть века. Человек с седеющими висками, тяжелым взглядом из-под кустистых бровей и телефонной трубкой, казалось, намертво приросшей к уху. Рядом за соседним столом методично стучала по клавиатуре Галина Ивановна — ведущий специалист по учету, с выражением лица человека, знающего все тайны вселенной и презирающего любую инициативу.

Селена переступила порог и вежливо поздоровалась:

— Доброе утро! Я Селена, новый менеджер по закупкам.

С сегодняшнего дня выхожу на испытательный срок.

Петр Сергеевич медленно опустил телефонную трубку на рычаг, окинул взглядом ее бежевое пальто, аккуратную прическу и туфли, после чего тяжело вздохнул:

— Ну-ну... Прислали-таки из отдела кадров реформатора с дипломом. Садись вон за свободный угол у окна, там старый комп стоит. Только предупреждаю сразу: университетские сказки про бережливое производство и стратегический сорсинг оставь за дверью. Здесь у нас реальное производство. Если конвейер встанет из-за того, что гайки не приехали — виновата будешь лично ты, а не твои умные книжки.

Галина Ивановна даже не повернула головы, процедив сквозь зубы:

— И чашку свою мой сама. У нас тут фей с волшебными палочками нет.

## ТРЕНИНГ-МОДУЛЬ: ПСИХОЛОГИЯ ВХОДА В КОНСЕРВАТИВНЫЙ КОЛЛЕКТИВ

1. Не принимайте скепсис на свой счет: сопротивление старой команды новому сотруднику — классическая защитная реакция на страх перемен.

2. Не вступайте в прямую конфронтацию в первый месяц: наблюдайте, фиксируйте негласные правила и паттерны поведения.

3. Уважение в закупках завоевывается не дипломами и терминами, а безупречной операционной точностью и за-

крытыми вовремя позициями.

# 1.3. Первая заявка: шок перед «птичьим языком» производства

Не успела Селена включить гудящий системный блок и настроить рабочий стол, как дверь с грохотом распахнулась. В кабинет ворвался коренастый мужчина в синей спецодежде, с перепачканными мазутом руками и красным от раздражения лицом — начальник механического цеха Михалыч.

— Петрович! У меня токарный участок через трое суток встает! Где фрезы? Где твердосплавные пластины? Где направляющие?! Сколько можно тянуть кота за хвост?!

— А вот, Михалыч, познакомься. Это наша новая звезда международного сорсинга — Селена. Вот ей свою заявку и отдай. Пусть покажет класс.

Михалыч швырнул на стол Селены измятый лист бумаги формата А4, исписанный от руки кривым почерком с непонятными аббревиатурами и пятнами машинного масла:

— Держи, молодежь. Чтобы к четвергу все позиции были на центральном складе, иначе я лично пойду к генеральному и напишу служебку на простой цеха стоимостью полмиллиона в день!

Дверь захлопнулась. Селена осталась один на один с листом бумаги. Сердце предательски забилось в висках. Текст заявки выглядел для нее как зашифрованная клинопись:

*«1. Пластины WNMG080408-PM 4225 — 200 шт.*

*2. Направляющие качения профильные THK HSR25LR1SS — 12 м (порезка по 3м)*

*3. Фреза торцевая D63 z=5 под APKT1604 — 2 шт.*

*4. Круг 40Х ф90 ГОСТ 2590-2006 — 3.5 тн.*

*Срок: ВЧЕРА! Качество: оригинал или проверенный аналог, сыромятину не брать!»*

«Что такое WNMG? Почему направляющие именно HSR25LR? Что за сталь 40Х и где брать этот круг?» — волна паники на мгновение накрыла Селену. В университете их учили строить многомерные регрессионные модели спроса и рисовать логистические деревья решений, но никто не объяснял, как расшифровывать каракули начальника цеха и где за три дня найти редкий металлопрокат и металлорежущий инструмент.

**ТРЕНИНГ-МОДУЛЬ: ДЕКОДИРОВАНИЕ ТЕХНИЧЕСКОЙ ЗАЯВКИ**

Анатомия заявки на закупку (Purchase Requisition, PR):

• Техническое описание (марка, ГОСТ, чертеж, твердость, допуски);

• Объем и единица измерения (штуки, метры, тонны, погонаж);

• Критический срок поставки (Required Delivery Date, RDD);

• Место поставки (склад, цех, объект);

• Обоснование потребности (номер заказа, плановый ре-

монт, авария).

**Золотое правило:** Если в заявке нет точного ТЗ — закупщик обязан квалифицировать потребность у инициатора, а не гадать на кофейной гуще!

# 1.4. Преодоление ступора: первый шаг в цех

Селена глубоко вздохнула, выпила глоток воды и поняла: сидеть и ждать помощи от Петра Сергеевича бесполезно. Это была проверка на прочность. Либо она спасует и признает свою беспомощность, либо возьмет ситуацию в свои руки.

Она достала рабочий блокнот, выписала каждую позицию в отдельную таблицу и решила сделать то, чего кабинетные закупщики боятся больше всего — пойти ногами в цех к первоисточнику проблемы.

Шагнув на территорию цеха, Селена оказалась в оглушающем мире промышленного ритма: мерный гул станков с ЧПУ, снопы искр от болгарок, лязг мостового крана и терпкий запах охлаждающей эмульсии (СОЖ). Найдя Михалыча у токарного станка, она не стала оправдываться, а спокойно задала прямые вопросы:

— Михаил Иванович, давайте разберем спецификацию. По пластинам WNMG: кто базовый производитель оригиналов? Допустимы ли качественные азиатские аналоги при условии совпадения стружколома и сплава по стали? По кругу 40Х: требуется ли первичный сертификат качества завода-изготовителя с ультразвуковым контролем (УЗК)?

Михалыч удивленно посмотрел на девушку. В его глазах

пренебрежение сменилось легким уважением:

— Ого... Знаешь про стружколомы? Ладно, слушай сюда. Оригинал по пластинам — Sandvik или Iscar, но они сейчас дорогие и ждать два месяца. Если найдешь качественный заводской Китай или корейский Korloy с покрытием по твердой стали — согласую. Но никакой гаражной переточки! По металлу — круг 40Х только с заводским сертификатом, нам из него валы для редукторов точить, если внутри окажется раковина или трещина — брак пойдет на миллионы.

# 1.5. Холодные звонки, капканы перекупщиков и осознание: «Мне нужен Наставник»

Вернувшись за стол, Селена погрузилась в сорсинг. Начался изнурительный марафон поиска. Первый же звонок по объявлению в интернете обернулся типичной ловушкой:

— Да, пластины WNMG есть в наличии! Цена — 1200 рублей за штуку. Оплата на карту или по безналу без НДС. Доставка через неделю.

Селена мгновенно включила аналитический фильтр. Без НДС для производственного предприятия — это потеря 20% налогового вычета. Доставка через неделю — это срыв срока Михалыча. А цена в 1200 рублей при детальном анализе оказалась завышена в два с половиной раза по сравнению со средней оптовой ценой импортеров.

Она методично составила таблицу конкурентного листа, куда внесла 7 потенциальных поставщиков, разделив их на три категории: официальные дистрибьюторы, прямые складские трейдеры и сомнительные посредники. К концу рабочего дня у нее было четкое коммерческое предложение от авторизованного поставщика с наличием инструмента на складе и готовностью отгрузить продукцию экспресс-доставкой уже завтра утром.

Но когда первая волна адреналина схлынула, Селена посмотрела на горы папок вокруг, на холодное равнодушие коллег и на бесконечный поток неизвестных задач впереди. Она отчетливо осознала: интуиции и обрывков академических знаний недостаточно. Чтобы выжить в этой профессии, не сломаться морально и вырасти в сильного стратега, ей нужен Наставник — тот, кто покажет глубинные законы закупочной игры, научит читать скрытые мотивы контрагентов и убережет от фатальных ошибок.

**ИНСАЙТ СЕЛЕНЫ: ЗАЧЕМ ЗАКУПЩИКУ МЕНТОР**

1. Одиночество закупщика: на старте вы всегда один на один с хаосом рынка и давлением коллектива.

2. Наставничество — это катализатор роста: поиск ментора экономит годы проб и миллионы рублей предотвращенных убытков.

3. Учитесь учиться: каждый стрессовый кейс должен превращаться в структурированный алгоритм и заноситься в вашу профессиональную базу знаний.

# 1.6. Первые итоги и взгляд в будущее: рождение цифрового соратника «Gem»

В 18:30 офис опустел. Петр Сергеевич одевал пальто и, проходя мимо стола Селены, мельком взглянул на экран ее монитора. Там была выстроена структурированная сводная таблица с расчетом совокупной стоимости партии, сроками прибытия курьера и согласованными скидками за объем.

Начальник снабжения хмыкнул, помолчал пару секунд и негромко произнес:

— Заявку Михалыча в 1С заведи до ухода. И счет на оплату положи мне на подпись. Завтра утром оплатим в первую очередь.

Когда за ним закрылась дверь, Селена осталась в тишине кабинета. Вечером дома, за чашкой горячего чая, она открыла ноутбук и создала свой первый личный проект. Она поняла, что хочет создать собственного цифрового помощника-ассистента — проект, который она назвала «Gem».

В начале это был скромный скрипт и набор баз данных, куда Селена начала методично вносить все ГОСТы, марки стали, формулы пересчета цен, правила Incoterms и контакты надежных заводов. Она еще не знала, что спустя меся-

цы упорного труда, обучая своего «Gem-бота» сложнейшим алгоритмам сорсинга, проверки рисков и анализа себестоимости, она вырастет мощного интеллектуального партнера, вместе с которым перевернет всю систему закупок компании и выйдет на уровень международных контрактов.

Ее путь только начинался.

## ГЛАВА 2. Анатомия P2P: первый срыв сроков, ночные звонки и битва за платежи

### 2.1. Утренний реестр и лабиринт Purchase-to-Pay

Второй месяц работы в «Вектор-Пром» развеял последние иллюзии о том, что закупки могут течь по спокойному руслу. Селена быстро усвоила: разместить заказ (Purchase Order) — это лишь десять процентов работы. Настоящая борьба начинается в тот момент, когда колесо процесса P2P (Purchase-to-Pay) начинает проворачиваться через бюрократические шестеренки предприятия.

Каждое утро Селены начиналось с ритуала, которому ее не учили в университете: сверка реестра оплат с казначейством, звонки логистам и бесконечное сопоставление первичных документов. К этому моменту ее база знаний «Gem» пополнилась первыми алгоритмическими цепочками.

**ТРЕНИНГ-МОДУЛЬ: АРХИТЕКТУРА СКВОЗНОГО ПРОЦЕССА P2P**

Классический цикл P2P в производственной компании:

1. PR (Purchase Requisition) — электронная заявка с четким ТЗ и обоснованием.

2. PO (Purchase Order) — официальный заказ с фиксацией цен, сроков и базиса Incoterms.

3. Expediting — оперативный трекинг производства и транспортировки.

4. GR (Goods Receipt) — физическая приемка на складе и входной контроль ОТК.

5. Invoice Processing — регистрация счета-фактуры / УПД.

6. 3-Way Matching — автоматическая или ручная сверка PO = GR = Invoice.

7. Payment — санкционирование и проведение банковской транзакции.

# 2.2. Тревожный звонок: когда срывается критический Lead Time

Среда, 11:40 утра. На заводе полным ходом шла подготовка к сборке экспортной серии насосных станций. Внезапно телефон на столе Селены разорвал тишину резким звонком. На дисплее высветился номер экспедитора крупной транспортной компании.

— Селена, добрый день. У нас форс-мажор. Партия высокоточных подшипников из Чехии застряла на перегрузочном терминале в Польше. Водитель сломался, транзитные декларации Т1 просрочены, польская таможня завернула машину на досмотр. Задержка минимум десять суток.

Холодный пот мгновенно выступил на спине. Десять суток задержки означали гарантированную остановку сборочного конвейера в понедельник. Штраф по внешнеторговому контракту составлял 20 000 евро в сутки.

Селена открыла карточку заказа. В графе условий поставки значился базис FCA (Free Carrier). Риски задержки в пути юридически лежали на покупателе, но производство это не волновало — для генерального директора и Михалыча виновником автоматически становился закупщик.

В этот момент в кабинет вошел Петр Сергеевич. Увидев побелевшее лицо Селены, он прищурился:

— Что, подшипники «встали»? Ну вот и твой первый настоящий кризис. Стандартная реакция новичка — сесть и плакать или строчить гневные письма, на которые поляки ответят через неделю. У тебя есть ровно два часа, чтобы найти решение, иначе после обеда на ковре у генерального тебе не поможет никакой диплом.

# 2.3. Первые уроки от Gem: поиск альтернативных плеч

Оставшись одна за монитором, Селена открыла свой проект «Gem». В ее цифровом блокноте уже были структурированы матрицы рисков и скрипты действий при срыве логистических цепочек.

«Не паниковать. Разложить кризис на составляющие», — прошептала она себе под нос. Она сформулировала для Gem задачу: разделить партию на две части. Первая — аварийный объем (20% от заказа), необходимый заводу для работы на 10 дней до прихода основной фуры. Вторая — спасение застрявшего груза.

В течение 40 минут Селена обзвонила региональных дистрибьюторов в радиусе 500 километров. Найдя на складе в соседней области 50 нужных подшипников с переплатой в 15%, она договорилась об экспресс-доставке выделенной малотоннажной машиной уже к утру пятницы.

Параллельно она связалась с таможенным брокером в Варшаве, переоформила электронный транзитный документ и добилась приоритетного пропуска машины через границу.

**ИНСТРУМЕНТ ЗАКУПЩИКА: ПРОТОКОЛ АВАРИЙНОГО КУПИРОВАНИЯ СБОЕВ**

Алгоритм закупщика при логистическом кризисе:

1. Сегментация риска: сколько завод может прожить на остатках без остановки линий?

2. План «Б» (Air/Express Sourcing): мгновенный поиск минимальной аварийной партии на локальном рынке, даже с премией к цене.

3. Логистическая эскалация: прямое включение брокеров и перевозчиков верхнего уровня, минуя диспетчеров низового звена.

4. Прозрачность: не скрывать проблему от производства, а приходить с готовым решением и точным таймлайном.

2.4. Битва за оплату: противостояние с бухгалтерией

Чтобы запустить экспресс-машину с аварийной партией, требовалось немедленно оплатить счет. И здесь Селена столкнулась со второй великой стеной любого предприятия — финансовой службой.

Главный бухгалтер компании, Антонина Павловна, держала бюджет железной рукой. По графику платежей «день оплаты для поставщиков инструмента и метизов» был только во вторник следующей недели.

Селена вошла в кабинет бухгалтерии со счетом и служебной запиской:

— Милочка, у меня кассовый разрыв и график. Твой счет не стоял в плане на сегодня. Во вторник согласуем, в среду уйдет платежка.

— Антонина Павловна, если мы не оплатим эти 180 тысяч рублей до 14:00, завод встанет в понедельник. Штраф по экспортному контракту составит 2 миллиона рублей за первые сутки простоя. Вот служебная записка с расчетом финансового эффекта и визой технического директора. Нам выгоднее оплатить сейчас и сэкономить два миллиона.

Главный бухгалтер внимательно посмотрела на расчеты, на четко выделенный финансовый риск и молча подписала платежное поручение:

— Учишься говорить на языке цифр, а не эмоций. Это похвально. Платеж уйдет в первой банковской пачке.

# 2.5. Вечерний диалог: первый шаг Петра Сергеевича к наставничеству

В пятницу в 09:15 утра белая «Газель» с аварийной партией подшипников въехала в ворота разгрузочного терминала «Вектор-Пром». Конвейер был спасен. Сборка насосных станций началась строго по графику.

В конце дня Петр Сергеевич подошел к столу Селены, поставил перед ней чашку свежезаваренного чая и сел напротив.

— Ты молодец, Селена. Не побежала жаловаться, не свалила вину на поляков, а просчитала риски и пробила бухгалтерию. Знаешь, почему многие закупщики годами сидят на копейках и выгорают? Потому что они думают, что их работа — это нажимать кнопки в программе. **На самом деле наша работа — это управлять неопределенностью.**

— Петр Сергеевич, мне не хватает опыта. Я хочу научиться видеть риски заранее, а не тушить пожары постфактум. Вы поможете мне?

Старый начальник снабжения впервые улыбнулся — открыто и по-доброму:

— Помогу. Если готова пахать и учиться думать как стратег, а не как клерк. Со следующей недели начнем разбирать

матрицу поставщиков и жесткие переговоры.

# 2.6. Остров баланса: Telegram-канал «ПП и Личностный рост»

Каждый рабочий день забирал колоссальное количество энергии. Бесконечный прессинг дедлайнов, споры с цехом, риск срыва поставок и жесткие переговоры требовали не только железной выдержки, но и мощного внутреннего ресурса. Селена понимала: если жить только в ритме горящих заявок и стресса, выгорание наступит через несколько месяцев.

Ей нужна была отдушина — пространство, где можно восстановить баланс, привести мысли в порядок и зарядиться чистой созидательной энергией. Так родился ее Telegram-канал под названием «ПП и Личностный рост».

По вечерам, переключив телефон из режима деловых звонков, Селена садилась за заметки. Она писала о том, как осознанное питание, режим дня и простые здоровые привычки дают телу энергию выдерживать сумасшедший темп рабочего дня. Она делилась инсайтами о дисциплине ума, борьбе с тревогой и синдромом самозванца, практиками эмоциональной устойчивости и книгами по саморазвитию.

Но главным мотивом канала стало искреннее желание помочь другим. Селена видела, как много людей вокруг ломаются под грузом рутины, теряют веру в себя и годами на-

ступают на одни и те же грабли из-за отсутствия поддержки. Она писала откровенно, без менторского тона, разбирая собственные ошибки и формулируя правила внутренней силы. Канал стал для нее зеркалом: обучая и поддерживая свою растущую аудиторию, помогая подписчикам пройти путь личностной трансформации быстрее и с минимумом потерь, Селена непрерывно росла, крепла и менялась сама.

**ИНСАЙТ СЕЛЕНЫ: ЭНЕРГИЯ, ОСОЗНАННОСТЬ И ЛИЧНОСТНЫЙ РОСТ**

Секрет профессионального долголетия закупщика:

1. Энергетический фундамент: физическое состояние и здоровые привычки (ПП, сон, спорт) напрямую определяют когнитивную устойчивость в моменты кризисов.

2. Обучая — учишься сам: когда вы упаковываете свой жизненный и профессиональный опыт в смыслы для других, ваш собственный рост ускоряется в разы.

3. Баланс идентичности: вы — это не только ваша должность. Наличие вдохновляющего личного проекта за пределами работы защищает от эмоционального истощения.

ГЛАВА 3. Поединок за столом: манипуляции монополиста, оцифровка позиций и боевой дебют Gem

3.1. Ультиматум «СеверСталь-Трейда»

Третий месяц работы Селены совпал с окончанием испытательного срока. Но вместо спокойного подведения итогов на стол отдела закупок упало официальное письмо от ключе-

вого поставщика толстолистового проката — холдинга «СеверСталь-Трейд». На этой марке стали держалось до 60% флагманской продукции завода «Вектор-Пром».

Текст письма, подписанного коммерческим директором поставщика Эдуардом Вадимовичем Ковалевым, не оставлял пространства для иллюзий:

*«Уведомляем вас об увеличении отпускных цен на лист г/к 09Г2С на 18.5% с 1-го числа следующего месяца в связи с изменением общемировой конъюнктуры рынка, ростом тарифов естественных монополий и логистических издержек. В случае несогласия с новыми условиями отгрузки по действующим заявкам будут приостановлены».*

Петр Сергеевич подошел к столу Селены и положил перед ней это письмо:

— Вот он, классический коммерческий шантаж. Ковалев знает, что мы завязаны на их сертификаты и складское плечо. Если мы примем повышение, маржа нашего экспортного контракта упадет до нуля. Если откажемся — через две недели встанет цех раскроя. Завтра в 14:00 Ковалев приезжает к нам на очные переговоры. Вести их будешь ты.

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.