

9. Managementul achizițiilor

9. 1. Procesele managementului achizițiilor

= procesele care asigură achiziția de servicii și bunuri de la alte companii/asociații/organizații

>> colaborare cu departamentele aprovizionare-juridic-contabilitate

planificare achiziții (PA)

stabilirea achizițiilor necesare (ce + când) și a modului de lucru

planificare solicitări (PA)

completarea documentelor necesare pentru solicitare de oferte +completarea unei liste de posibili furnizori

solicitare (E)

obținerea de propuneri, oferte, proforme de la posibili furnizori

selecție furnizori (E)

alegerea unui furnizor și contractare

administrare contract (E)

gestionarea contractului și a relației cu furnizorul

încheiere contract (F)

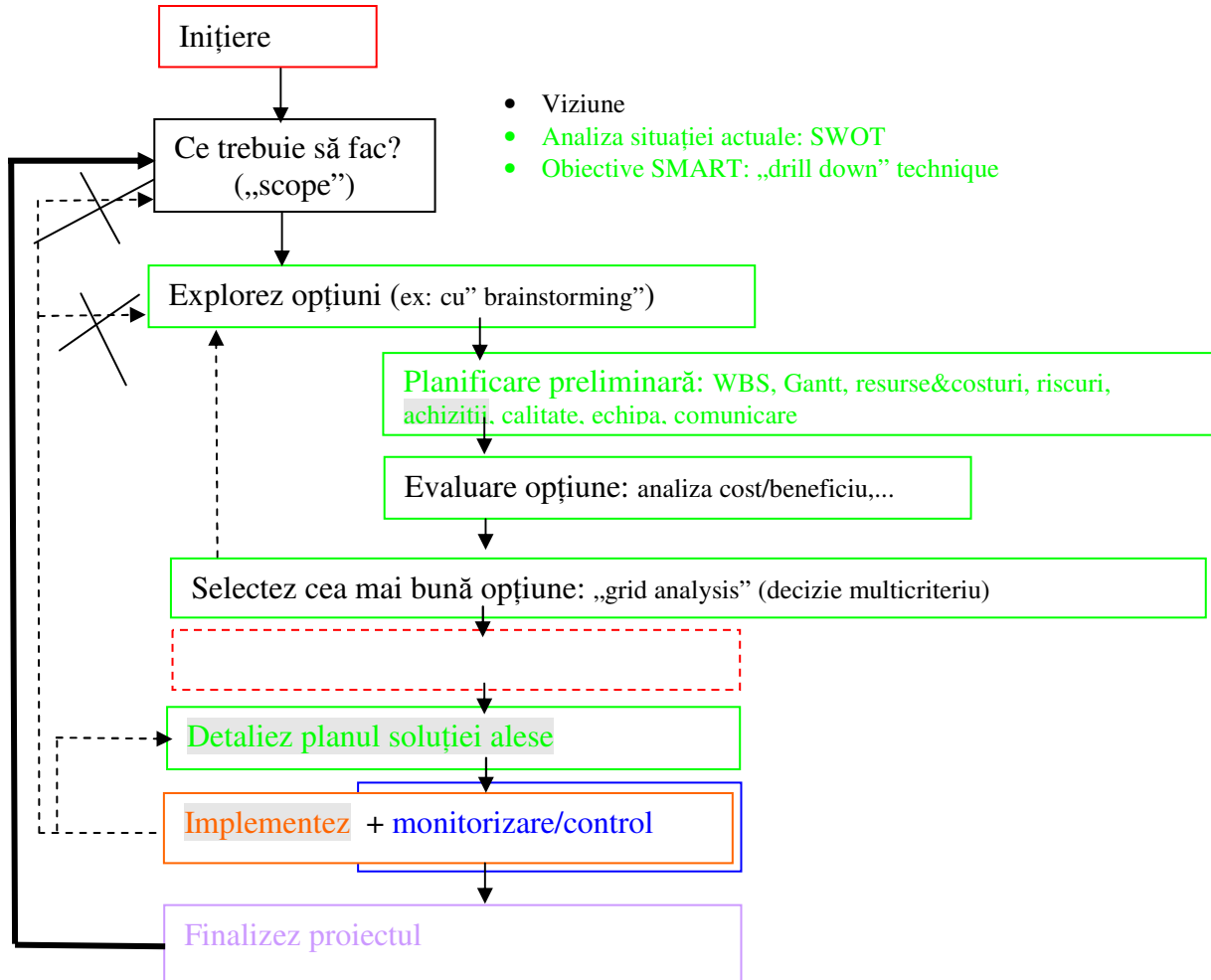
validare + încheierea contractului pe plan administrativ

Observații

Furnizorul nu este din aceeași organizație

Se va urmări perspectiva cumpărătorului!!

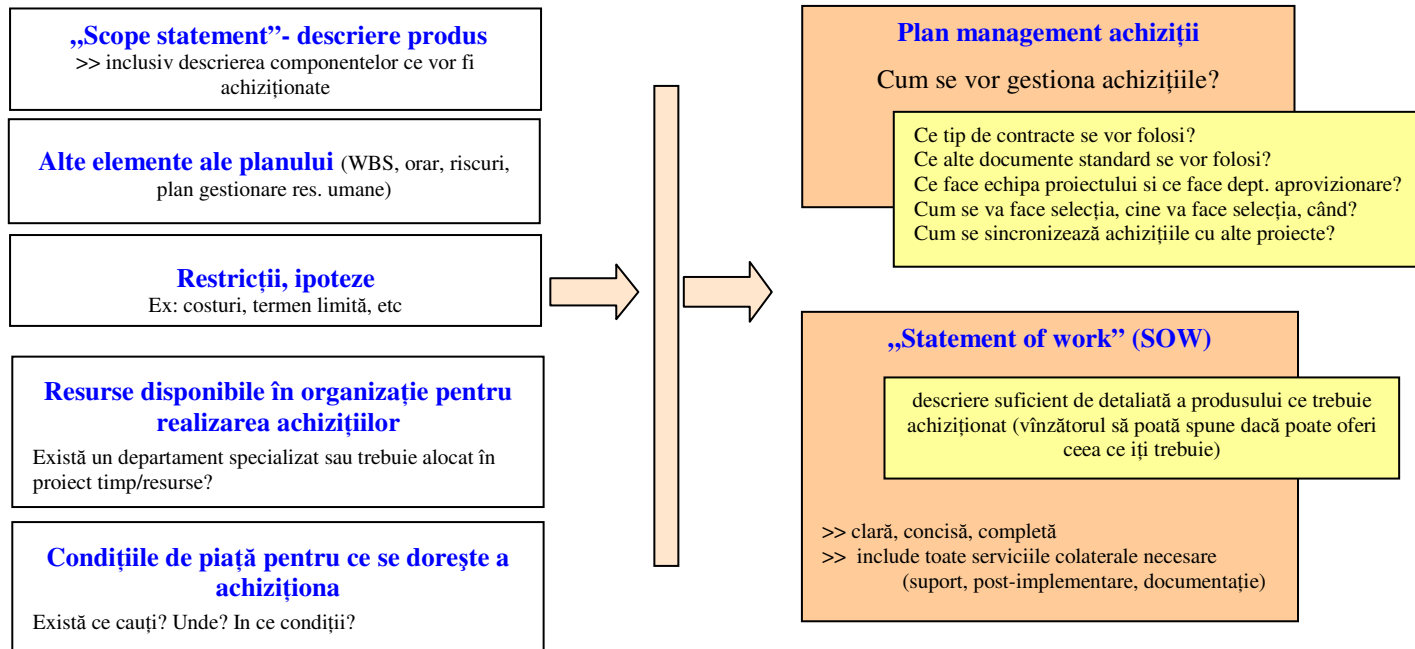
?



9. 1. 1. Planificarea achizițiilor (PA)

= stabilește necesarul bunurilor/serviciilor ce trebuie achiziționate pentru proiect și cum se vor derula achizițiile

CÂND/CE/CÂT/CUM SE ACHIZIȚIONEAZĂ?



Observații:

○ Externalizezi sau nu?

- decide și după o analiză a costurilor

- cost bun/serviciu + cost livrare
- costuri pentru managementul achizițiilor

- politica organizației este importantă: cumperi/inchiriezi/produci

○ Folosește expertiza

celorlalte departamente ale companiei

consultanților externi

asociațiilor profesionale

echipei

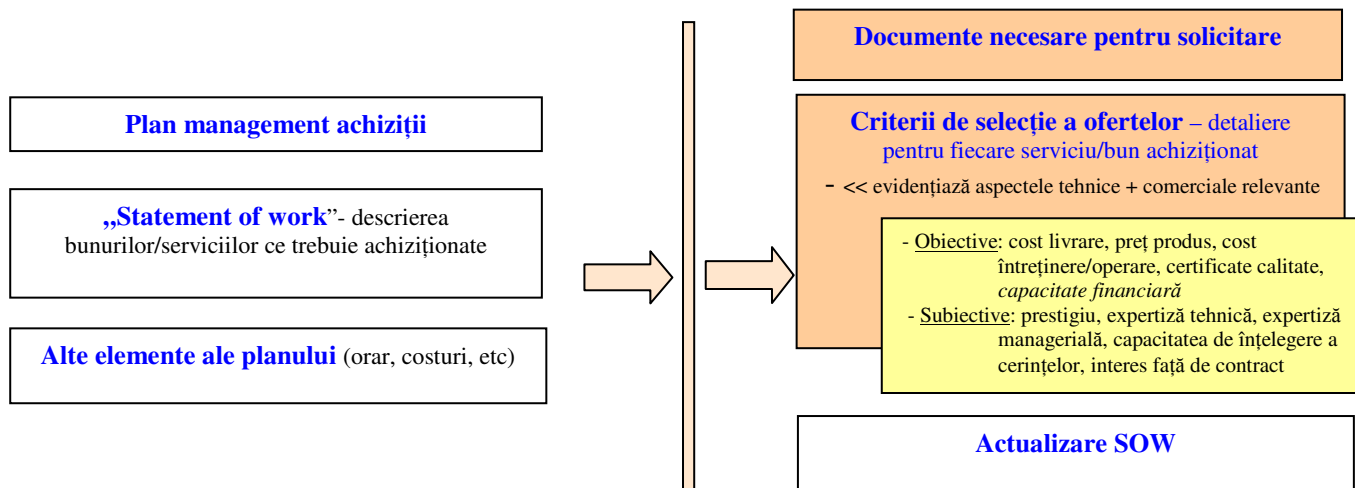
Atenție la tipul contractului cerut de furnizor:

- valoare fixă
>> riscurile sunt preluate de furnizor (pot exista clauze care să prevadă suplimentări pentru modificări, întâlniri suplimentare, etc)
- cu procent impus (pentru profit), aplicat la costurile reale obținute
$$\text{valoarea totală} = (\text{costuri_directe} + \text{costuri_indirecte}) * (1 + 0.xxx)$$
$$\text{costuri_indirecte} = \text{costuri_directe} * 0.xx$$
- mixt : o suma fixa + suma variabil (stabilită, de regula, pe baza unui cost unitar/ora munca sau /unitate produs)

9. 1. 2. Planificare solicitări

- = completarea documentelor necesare pentru solicitarea de oferte
- + stabilirea criteriilor de selecție a ofertelor
- + realizarea unei liste de posibili furnizori

CE TREBUIE PENTRU A SOLICITA OFERTE ȘI A SELECTA OFERTE?



Documentele ce pot fi folosite pentru solicitarea ofertelor:

- cu accent pe detalii tehnice (cerere de „Proposal”) și preț (cerere de „Bid”sau „Quotation”)
- includ: SOW, forma de raspuns dorită, propunere de contract, termene de finalizare dorite

Recomandări:

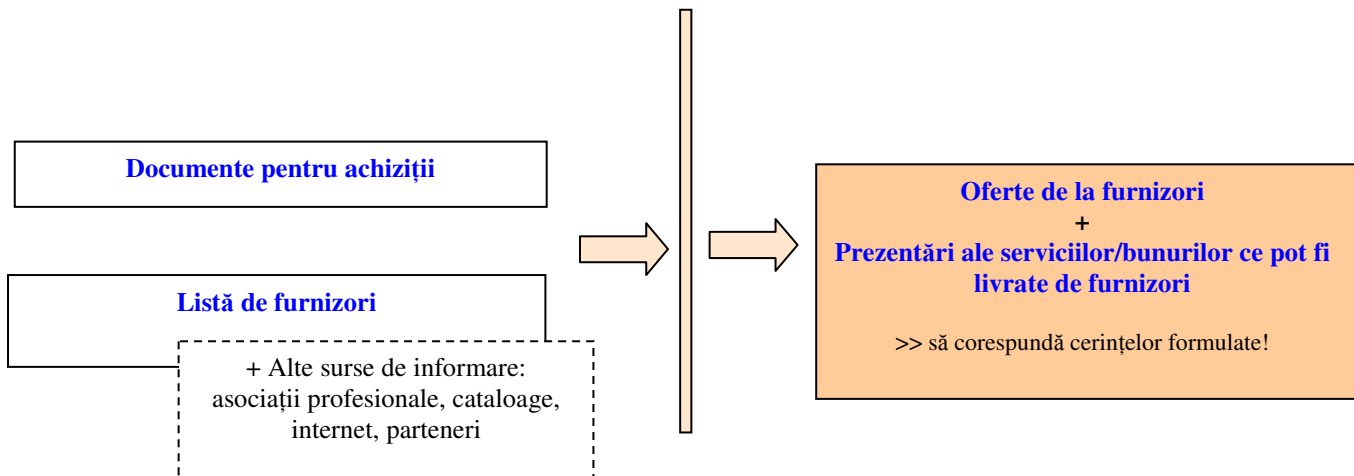
- să fie structurate bine, pentru a facilita obținerea unor răspunsuri complete, clare, precise >> pentru o comparație consistentă a ofertelor
- să permită furnizorului să ofere sugestii, etc.

!! folosește **formulare standard** (contract, SOW, invitații de trimitere oferte)

9. 1. 3. Solicitare (E)

= obținerea răspunsurilor de la furnizori

CONTACTEAZĂ FURNIZORII!



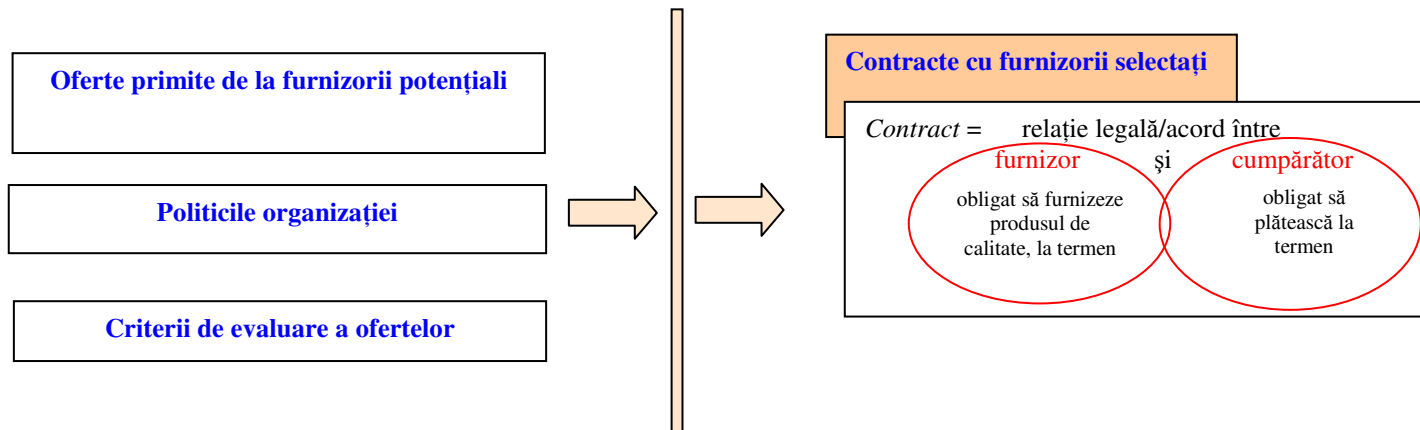
Metode ce pot fi folosite pentru contactarea furnizorilor:

- Conferințe pentru prezentarea intenției de achiziție
 - invitați: potențiali furnizori (egalitate!!)
 - scop: să se înțeleagă bine cerințele tehnice și contractuale – util pentru pregătirea unor oferte concludente
- Publicitate în media, internet, organizații specifice
 - scop: extinderea listei de furnizori
 - la unele organizații această metodă este obligatorie
- Contactare separată: fax, email, telefon, întâlniri

9. 1. 4. Selecție oferte (E)

= strângerea ofertelor + selecția ofertelor câștigătoare pe baza criteriilor de selecție stabilite + contractează achiziția

ALEGE FURNIZORII ȘI CONTRACTEAZĂ !



Pași recomandați:

- folosește criteriile de selecție stabilite și setul de ponderi asociate:

$$\sum_i \text{pondere_criteriu}_i \cdot \text{scor_criteriu}_i .$$

- ordonează ofertele
- pentru primele oferte din listă: negociază, obține detalii: clarificare cerințe tehnice, discuții despre preț și responsabilități

>> la achiziții complexe este un proces separat

- re-evaluează
- selectează oferta câștigătoare
- contractează: delegare responsabilitate // cine semnează (!!politica organizației)

<< stabilește minimul de performanță pentru fiecare cerință („screening system”)

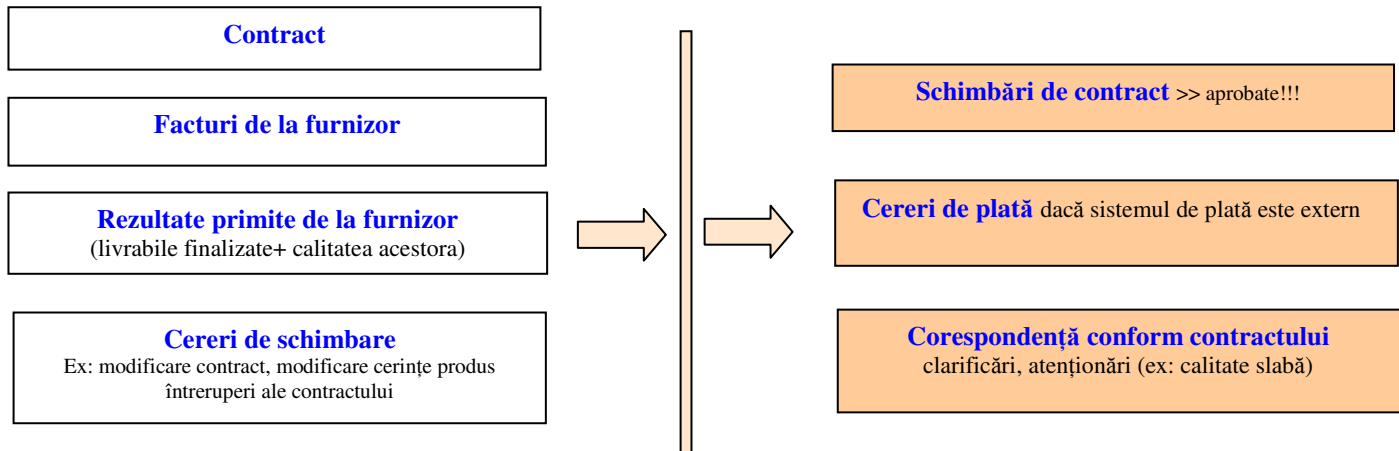
Observații:

- diferențele mari de preț între estimările de preț ale cumpărătorului și cele propuse de furnizor indică adesea o înțelegere eronată a cerințelor
- diferențele mari de preț între două oferte pot indica o înțelegere eronată a cerințelor

9. 1. 5. Administrare contracte (E)

= se urmărește dacă furnizorul respectă contractul
+
se urmărește respectarea obligațiilor cumpărătorului (plata la termen)

CONTRACTUL E RESPECTAT DE FURNIZOR ȘI CUMPĂRĂTOR !



Recomandări:

- atenție la sistemul de plată
- ilustrează problemele în rapoartele de performanță
- urmărește modul de corelare cu celelalte activități ale proiectului
- atenție la sistemul de control al schimbărilor de contract:
 - cine poate modifica un contract
 - documentele necesare + traseul acestora + aprobări necesare

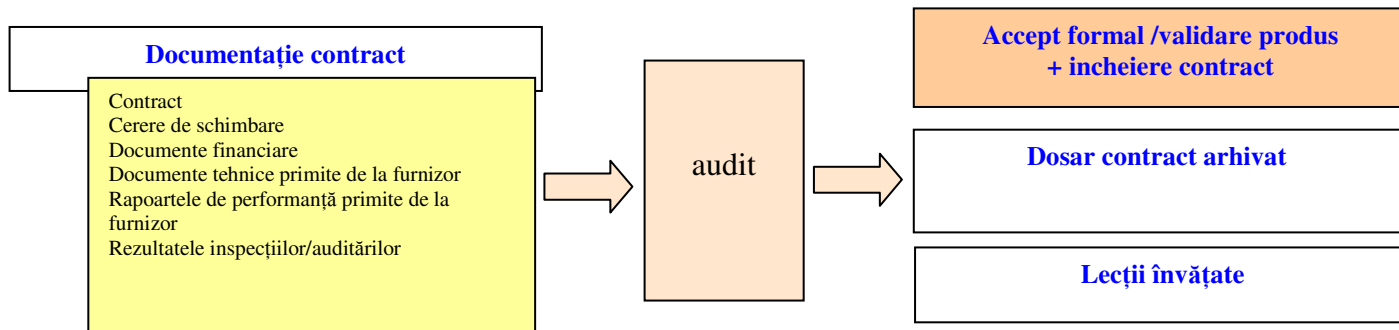
9. 1. 6. Încheiere contracte (F)

= validarea serviciului/bunului achiziționat (complet, de calitate)

+

încheierea contractului pe plan administrativ (actualizarea documentelor astfel încât să fie corect ilustrate rezultatele finale, arhivare informații)

VALIDEAZĂ, ARHIVEAZĂ !



Recapitulare

Definiții, terminologie:

externalizare, solicitare, contract

Procesele managementului achizițiilor: planificare achiziții (PA), planificare solicitări (PA), solicitare (E), selecție furnizori (E), administrare contract (E), încheiere contract (F)

Documente

Plan management achiziții

SOW, Documente pentru solicitare, Criterii de selecție oferte

Contract, documentație contract

Cereri de plată, corespondența cu furnizorul