

**Alina Ioniță**

**STRATEGIE,  
SEMNIFICAȚIE ȘI SENS  
ÎN ACHIZIȚII**

Drumul dinspre lanțul de aprovizionare spre abordarea  
sistemică a achizițiilor

**București**

**2020**

# CUPRINS

---

<b>Introducere.....</b>	<b>11</b>
<b>Capitolul I. Importanța managementului strategic al achizițiilor .....</b>	<b>12</b>
1. Schimbarea structurii de costuri.....	16
2. Diviziunea muncii și specializarea .....	19
3. Tehnologia și competențele de bază .....	24
4. Impactul direct în profit.....	29
5. Schimbarea raporturilor de muncă .....	34
6. Primul război mondial - teren de antrenament pentru achiziții ..	39
7. Schimbarea raportului de putere.....	50
8. Istoria dezvoltării achizițiilor .....	55
<b>Capitolul II. Înțelege profesia .....</b>	<b>59</b>
<b>1. Responsabilitățile funcției de achiziții.....</b>	<b>62</b>
Asigurarea continuității aprovizionării cu bunuri și servicii .....	68.
Managementul cheltuielilor cu furnizorii .....	75
Managementul performanței și relațiilor cu furnizorii .....	78
Managementul performanței achizițiilor .....	82
Managementul riscului în achiziții .....	86
Etica și responsabilitatea socială .....	90
Inovația în achiziții.....	95
Eliminarea risipei .....	101
<b>2. Rolurile funcției de achiziții.....</b>	<b>108</b>
Rolul de strateg .....	110
Rolul de analist .....	111
Rolul de cercetător.....	111
Rolul de detectiv .....	112

Rolul de comunicator .....	112
Rolul de negociator .....	112
Rolul de consultant .....	113
Rolul de project manager .....	113
Piramida nivelurilor neurologice .....	115
<b>Capitolul III. Înțelege nevoia .....</b>	<b>128</b>
<b>1. Achiziția de bunuri .....</b>	<b>133</b>
<b>2. Achiziția de servicii.....</b>	<b>139</b>
<b>3. Make-or buy. Produc singur sau cumpăr?.....</b>	<b>149</b>
<b>4. Riscurile aferente achiziției de bunuri si servicii.....</b>	<b>157</b>
Riscurile operaționale .....	158
Riscurile de performanță .....	164
Riscurile comerciale .....	168
Riscurile reputaționale.....	170
Riscurile contractuale.....	174
<b>Capitolul IV. Raporturile de putere între cumpărător și furnizor .....</b>	<b>175</b>
<b>1. Modelul portofoliului de achiziții Peter Kraljic.....</b>	<b>183</b>
Produsele non-critice (de rutină).....	190
Produsele tip "pârghie" .....	192
Produsele "Strangulare" .....	194
Produsele Strategice .....	196
<b>2. Modelul preferințelor furnizorilor .....</b>	<b>205</b>
<b>3. Dutch Windmill- interdependențele cumpărător - furnizor ...</b>	<b>215</b>
<b>Capitolul V. Selectarea strategică a furnizorilor.....</b>	<b>219</b>
1. Importanța strategiei concurențiale a companiei .....	220
2. Etapele procesului de selectare strategică a furnizorilor.....	231

3.	Cererea de achiziții .....	233
4.	Specificațiile produselor achiziționate.....	240
5.	Echipa de proiect .....	253
6.	Licitație sau negociere directă.....	255
7.	Tipologii de cereri de ofertă .....	262
8.	Furnizorii invitați la selecțiile de ofertă.....	268
9.	Servicii complete sau servicii parțiale.....	272
10.	Costul total al achiziției (TCO).....	273
11.	Sursă unică sau surse multiple?.....	276
12.	Orarul selecției de oferte.....	279
13.	Matricea ponderată de evaluare .....	282
14.	Cererea de ofertă.....	287
15.	Desemnarea câștigătorului .....	288
16.	Fundamente în redactarea contractului.....	289
17.	Fluxurile optime de comandă, recepție, factură .....	302
<b>Capitolul VI. Schimbarea paradigmei .....</b>		<b>309</b>
1.	Lumea veche. Metafora lanțului de aprovizionare .....	313
2.	Lumea actuală. De la lanț de aprovizionare la lanț valoric.....	316
3.	Lumea nouă. De la lanț valoric la abordarea sistemică a achizițiilor	320
<b>Tabel cu figuri .....</b>		<b>327</b>
<b>Referințe .....</b>		<b>328</b>