

ACHIZIȚIA COLABORATIVĂ – UNA DIN SOLUȚIILE DIMINUĂRII CHELTUIELILOR PENTRU ÎNȚREPRINDERILE MICI ȘI MIJLOCI

Lect. univ., dr. Natalia GALANTON, ASEM

Principalul scop al cercetării rezumate în acest articol constă în examinarea unei noi metode de soluționare a problemelor, ce țin de costurile de achiziții și calitatea produselor, cu care se confruntă întreprinderile mici și mijlocii în procesul concurenței crescânde. Achiziția „colaborativă” sau în grup constituie un model de business care vizează toate domeniile și influențează direct puterea de consum, soldându-se cu efecte pozitive atât asupra achizitorilor, cât și asupra furnizorilor. Acest tip de achiziții este, deseori, un prim motiv de constituire a „grupului”. Această structură se angajează pentru toate etapele și serviciile funcției de achiziții și nu numai, având ca scop diminuarea costurilor, îmbunătățirea calității produselor sau serviciilor, găsirea noilor soluții pentru problemele întâlnite de un grup de întreprinderi.

Cuvinte-cheie: achiziție în grup, grup de achiziții, achiziția colaborativă, centrala de achiziții, furnizori, Întreprinderi mici și mijlocii, regrupare, capacitate de negociere, diminuarea costurilor.

JEL: M2, M12, M14

Introducere. Deseori, se face impresia că economia europeană este dominată de întreprinderile mari, multinaționale. Cele din urmă sunt caracterizate de achiziții de miliarde de euro, proiecte de extindere, pericolul de faliment cu consecințe asupra piețelor și a șomajului etc. Dar un aspect important de remarcat rezidă în faptul, că peste 99% din totalul întreprinderilor din Europa sunt întreprinderi mici și mijlocii (IMM). Un fapt și mai interesant denotă, că nouă din zece IMM-uri sunt, în realitate foarte mici, cu mai puțin de 10 angajați. Majoritatea IMM-urilor din UE consideră că concurența pe piețele lor a crescut în ultimii ani. Pentru a face față acestei concurențe și creșterii, IMM-urile își îndreaptă strategiile spre îmbunătățirea calității produselor, creșterea numărului de ore de muncă, căutarea de noi piețe în străinătate sau reducerea costurilor de producție [8].

Regruparea IMM-urilor permite obținerea condițiilor de achiziție, inclusiv prețurilor, mai avantajoase datorită procurării unor volume mai mari de produse.

Așa-numita „achiziție în grup” poate fi definită ca fiind o acțiune, care constă în regruparea cumpărătorilor, cu scopul de a selecționa furnizorii și de a negocia condițiile achizițiilor în condiții cât mai favorabile. [1]

„Achiziția în grup” poate fi realizată prin crearea unei „centrale de achiziții” sau unei cooperative.

Material și metodă. În cele ce urmează, vom analiza modalitățile de creare a unui „grup de achiziții” [1].

COLLABORATIVE PROCUREMENT – A SOLUTION FOR REDUCING COSTS FOR SMEs

*University lecturer, PhD Natalia
GALANTON, ASEM*

The research presented in the article aims at examining new ways of solving problems, faced by small and medium enterprises under growing competition, related to purchasing costs and product quality. “Collaborative” or group procurement is a type of business that covers all areas and directly affects power consumption, having positive effects on both procurers and suppliers. This type of procurement is often the initial reason for establishing the “group”. This structure undertakes all stages and services of the procurement function, but not limited to this, aiming lowering costs, improving the quality of products or services, finding new solutions for problems faced by a group of businesses.

Key words: group procurement, procurement group, collaborative procurement, procurement centre, suppliers, small and medium enterprises, regrouping, negotiation capacity, cost reduction.

JEL: M2, M12, M14

Introduction. We often get the impression that the European economy is dominated by large enterprises, multinationals. The latter are characterized by billions of procurement, expansion projects, threat of bankruptcy with consequences on markets and unemployment, etc. But noteworthy is that over 99% of all enterprises in Europe are SMEs. What is even more interesting is that nine out of ten SMEs are actually very small, with fewer than 10 employees. The majority of SMEs in EU believes that competition in their markets has increased during the recent years. In order to face this competition and growth, SMEs turn their strategies towards improving product quality, increasing the number of working hours, seeking new markets abroad or reducing production costs [8].

SMEs’ regrouping has enabled to obtain more favourable procurement terms, including prices, due to larger volumes.

The so-called “group procurement” may be defined as an action that brings together purchasers in order to select suppliers and negotiate procurement conditions under the most favourable conditions [1].

“Group procurement” can be performed by creating a cooperative “procurement centre”.

Research material and method. Further on we shall analyse ways of creating a “procurement group” [1].

The scheme is simple: a number of businesses

Schema este destul de simplă: mai multe întreprinderi decid să se asocieze, pentru a grupa achizițiile lor și a spori capacitatea de negociere cu furnizorii. Astfel, se vor obține prețuri mai avantajoase. De exemplu, 50 de comercianți cu amănuntul în domeniul papetăriei fondează un grup de achiziții. Volumul lor de afaceri și achizițiile reunite vor permite să se negocieze prețuri mai joase decât în cazul negocierilor individuale pentru fiecare în parte. Forma juridică de organizare poate fi diferită, dar cel mai des întâlnită este sub forma unei societăți comerciale (societăți pe acțiuni sau societăți cu răspundere limitată), unde fiecare membru (întreprindere) deține o parte socială sau acțiuni. Este foarte important și chiar fundamental faptul, că membrii acestui grup participă la fondarea capitalului comun.

Practica arată că grupul poate funcționa sub una din două modalități:

- Achizitor-comerciant: face comenzi de bunuri la furnizori și apoi le revinde fiecărui membru;
- Negociator: caută furnizori, negociază condițiile și reducerile și apoi le expediază lista cu membrii grupului care au dreptul la achiziții în condiții preferențiale. Întreprinderile membre semnează acorduri cu furnizorii selectați și fiecare dintre ei lansează comanda direct la furnizor. Deci, „grupul de achiziții” nu vinde, el se obligă doar să găsească furnizorii și să negocieze cu ei în numele membrilor, apoi să pună în contact direct furnizorii și membrii grupului.

Respectiv și modul de finanțare al acestor grupuri depinde de modul de funcționare:

- în cazul achizitor-comerciant, grupul își ia marja din vânzări;
- în cazul negociator, grupul primește comisioane din vânzări de la furnizori.

Aceste venituri permit să fie acoperite cheltuielile de funcționare a grupului, precum salariul specialistului în achiziții, care a făcut lucrul în locul și la comanda membrilor grupului.

Cum poate fi creat un grup de achiziții?

Practica arată că este necesar ca nu mai puțin de 10 participanți sau membri să se reunească pentru a fonda un grup, deși sunt cazuri când se reunește un număr mai mic de agenți. Apoi se alege forma juridică, în funcție de reglementările legislative, particularitățile și dorința membrilor. De obicei, se constituie un SRL sau SA.

În momentul constituirii, se elaborează un regulament interior, care organizează viața grupului și stabilește relațiile între membri. Acest document prevede obligațiile membrilor vis-à-vis de grup și viceversa.

Două lucruri merită să li se acorde o importanță deosebită:

1. Grupul trebuie să fie constituit dintr-un oarecare număr de membri, pentru a fi mai credibil și interesant pentru furnizori.
2. Proiectul trebuie să fie foarte bine chibzuit: un statut bine definit, ce permite să se evite blocajul

decide to join together, so as to group their procurements and increase negotiating capacity with suppliers, therefore obtaining better prices. For example, 50 retailers in stationery have founded a procurements group. Their business turnover and combined procurement would allow them to negotiate lower prices than if they negotiate individually. The legal form of organization may be different, but the most common is the form of a company (joint stock or limited liability), where each member (company) holds a part or shares. It is very important and fundamental for each partner to participate in the joint capital.

Practice shows that the group can operate in one of the two ways:

- Purchaser – trader: orders goods from suppliers and then resells them to each member;
- Negotiator: searches suppliers, negotiates terms and discounts and then sends the list of group members who are entitled to preferential procurement. Partner businesses sign agreements with the selected suppliers and each of them places the order directly from the supplier. Thus, the “procurement group” does not sell, it undertakes only to find suppliers and negotiate with them on behalf of members, and shall put in direct contact suppliers and group members.

Similarly, the financing of these groups depends on their operation:

- in the case of purchaser-trader, the group takes the sales margin;
- in the case of negotiator, the group receives sales commissions from suppliers.

These revenues allow covering the group’s operational costs, such as the procurement specialist salary, who has worked on behalf and at the command of the group members.

How can a procurement group be created?

Practice shows that at least 10 participants or members must come together to found a group, although there can be stated cases with a lower number of agents. Then the legal form is chosen, depending on legal requirements, characteristics and members’ wishes. Usually a JSC or an Ltd is formed.

An internal regulation is elaborated at formation, which organizes the group’s activities and sets the relationships between members. This document provides members’ obligations related to the group and vice versa.

Two things are noteworthy to be mentioned:

1. The group should consist of a certain number of members, in order to be more credible and interesting for suppliers.
2. The project must be very well thought: with a well-defined status, which allows avoiding internal blockage and conflicts. Possible

intern și conflictele. Trebuie prevăzut și faptul că va fi posibilă excluderea unora dintre acționarii, care ar putea împiedica buna desfășurare și funcționare a grupului.

exclusion of some shareholders should be also taken into account, fact that could hinder the smooth running and operation of the group.

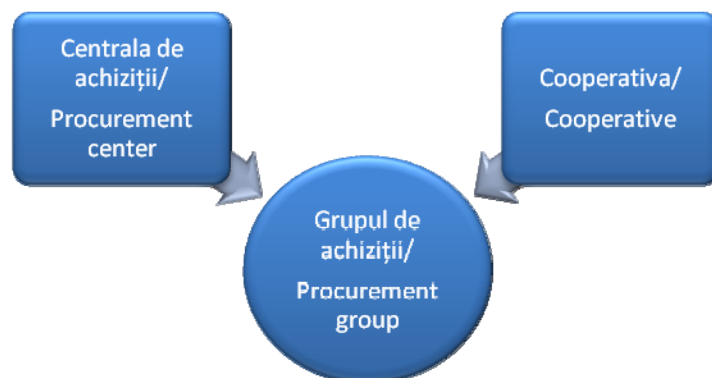


Figura 1. Forme de organizare a grupului de achiziții /
Figure 1. Organization forms of procurement group

Este important să facem o distincție clară între grupul de achiziții și (figura 1):

- **Centrala de achiziții.** O centrală este o societate autonomă care urmărește același scop ca și un Grup, de a obține de la furnizori prețuri mai avantajoase, cumpărând cantități mai mari. Se cere menționat că aderenții la centrală nu dețin fonduri la cea din urmă, dar sunt în relații contractuale cu Centrala. Deci, au semnat un contract de aderare. Veniturile Centralei sunt compuse din dreptul de aderare al societăților, care sunt achitate la momentul intrării în centrală, din comisioanele percepute de la furnizori și din reduceri.
- **Cooperativa.** La fel ca și în cazul Grupului de achiziții, membrii participă la formarea capitalului, dar votează după principiul „un om, un vot”, indiferent în ce măsură au participat la capital. Astfel, cooperativa funcționează pe principii egalitare, ceea ce nu există într-o grupare clasică [1].

Acest tip de achiziții reprezintă, deseori, un prim motiv de constituire a „grupului”. Această nouă structură se angajează pentru toate etapele și serviciile funcției de achiziții: stabilirea referințelor comune pentru necesarul de materiale și servicii, precum și selectarea furnizorilor; întocmirea cererii de ofertă și expedierea ei sau eventuala examinare a ofertei deja existente; negocierea prețurilor, condițiilor de plată și condițiilor de livrare. Funcția de achiziții poate fi extinsă și asupra unor prestări logistice, cum ar fi: livrarea, stocarea etc., în funcție de necesitatea și dorința membrilor grupului. [7]

Sub presiunea membrilor, grupul poate să-și dezvolte noi competențe și în alte domenii. De cele mai dese ori, acest lucru se întâmplă în domeniul

It is important to distinguish between procurement group and (figure 1):

- **Procurement centre.** A procurement centre is an independent company that pursues the same aim as a Group, i.e. to obtain better prices from suppliers out of buying larger quantities. However, the adherents to the centre do not hold capital to the latter, but are in contractual relationships with the Centre. They have signed a membership agreement. Centre’s revenues consist of member companies due, which are paid when joining the centre, the fees charged from suppliers and discounts.
- **Cooperative.** Similarly to the procurement group, cooperative members participate in capital formation, but they vote on the principle of “one man, one vote” regardless to what extent they participated in the capital. Therefore, the cooperative works on equity principles, which is not specific for a classical group [1].

This type of procurement is often the initial reason for establishing the “group”. This new structure undertakes all stages and services of the procurement function: establishing common references for the necessary materials and services, as well as selecting suppliers; preparing and sending inquiries, or examining an existing offer; negotiating prices, payment and delivery terms. The procurement function can be extended to providing logistics such as delivery, storage, etc., depending on the need and desire of the group members [7].

Under the members’ pressure, the group can develop new competences in other areas. Most often this happens in distribution area, which allows

distribuției, ceea ce permite membrilor să raționalizeze circuitul de distribuție, utilizând un serviciu comercial comun creat în acest scop. Drept exemple pot servi instalarea showroom-urilor comune, sau participarea comună, sub sigla grupului, la târguri, expoziții etc. Alte domenii interesate pentru regrupare sunt marketingul, resursele umane ș.a. [2].

Așa-numita consumare „colaborativă” sau în grup constituie un nou model de business, care vizează toate domeniile și influențează direct puterea de consum. Este revoluționară și ideea consumului grupat on-line, dezvoltată după anii 2000, care reunește atât persoanele juridice, cât și pe cele fizice.

Economia colaborativă, această nouă economie în rețea, cu caracter proteic, se bazează pe 4 piloni (economic, social, de mediu, digital), răspunde problemelor sociale și sporește puterea de cumpărare, totodată, satisfăcând așteptările consumatorilor, care, în prezent, doresc să consume mai puțin, dar mai calitativ [2].

Deja destul de bine dezvoltat în Europa, în sectorul transporturilor prin intermediul co-voiturage (Carpooling) sau cum se zice la noi: „împarte mașina”, în sectorul cazării (Airbnb, Couchsurfing), consumul colaborativ pătrunde, astăzi, practic, în toate sectoarele (închirieri, achiziții grupate ș.a.).

Studiile efectuate în diverse state, demonstrează participarea importantă și a populației, ca persoane fizice, la achizițiile în grup. Cercetările vizează astfel de domenii, precum: produse, servicii etc.;

De exemplu, un studiu efectuat în Franța, în iunie 2011 (au fost interogate 1001 persoane ce utilizează internetul), arată că 43% dintre utilizatorii de internet francezi sunt membri ai diverselor grupuri de achiziții on-line, dar, dintre ei, doar jumătate fac deja achiziții. Conform studiilor făcute în Europa, de către Lightspeed Research (group WPP), mulți consumatori sunt înscriși pe site-urile cele mai populare cum sunt Groupon și Kgbdeals. Acestea din urmă propun zilnic diverse reduceri. Studiul pune în evidență numeroase avantaje ale acestei forme de achiziții, dar enumeră și problemele care mai rămân de rezolvat în acest domeniu [3].

De exemplu, 65% dintre utilizatorii de Internet francezi au auzit despre așa-numita formă de achiziții în grup, dintre ei 39%, deși s-au înscris pe site-ul Groupon, încă n-au îndrăznit să facă achiziții, iar 17% dintre utilizatori s-au confruntat cu probleme, atunci când au vrut să beneficieze de produsul achitat.

Principalele probleme, depistate în cadrul acestui tip de activitate și care rezultă din studiul deja evocat, sunt [4]:

- **Mulți participanți (înscriși), dar încă puțini cumpărători.**

Această formă de achiziție vizează persoane a căror vârstă depășește 35 ani, preponderent femei, care, cu greu, se lasă tentate de produsele și serviciile propuse. La întrebarea: „care ar fi principala cauză ce împiedică pe membri să facă cumpărături”, 40% au

members to rationalize the distribution network, using a common business service created for this purpose. Examples include common show-rooms or joint participation in fairs and exhibitions under the group logo, and others. Other areas concerned with regrouping are marketing, human resources, etc. [2].

The so-called “collaborative” or group consumption is a new business model that covers all areas and directly affects consumption power. The idea of on-line group consumption, developed after 2000 is revolutionary and brings together both legal and physical persons.

Collaborative economy, a new networked economy with a cross-cutting character, is based on 4 pillars (economic, social, environmental, digital), responds to social problems and increases purchasing power, satisfying consumers’ expectations, who, nowadays, want to consume less but at a higher quality [2].

Collaborative consumption, being already quite well developed in Europe in the transport sector through co-voiturage (Carpooling), in the accommodation sector (Airbnb, Couchsurfing), has entered today in almost all sectors (rental, group procurement, etc.).

The conducted studies in various countries have proved an important participation of individuals in group procurement. The studies aim such areas like: products, services, quantity, etc.

For example, a study conducted in France in June 2011 (1001 Internet users were interviewed) showed that 43% of French internet users are members of various online purchasing groups, but only half of them already make purchases. According to the studies conducted in Europe by Lightspeed Research (WPP group) many consumers are subscribed on most popular sites such as Groupon and Kgbdeals. They offer various discounts daily. The study highlights the numerous advantages of this form of purchases, but also enumerates the problems that remain to be solved in this area [3].

For example, 65% of French Internet users have heard about the so-called form of group purchases, 39% of them have even subscribed on Groupon site, many of them have not yet dared to make purchases, and 17% of users have encountered problems when they wanted to benefit from the purchased good.

The main problems faced by this type of activity, arising from the mentioned study, are as follows [4]:

- **Many participants (registered) but still few buyers.**

This form of procurement targets people ageing over 35 years, especially women, who hardly become tempted by the offered products and services. When asked ‘what is the main cause that prevents members from shopping?’, 40% answered that they have not found attractive offers and 24% have stated that the offers are located too far to take

răspuns că nu găsesc oferte atractive, iar 24% precizează că ofertele sunt localizate destul de departe pentru a putea profita de ele.

Din figura 2, putem observa care dintre site-uri sunt mai solicitate pentru a profita de ofertele grupate.

advantage of.

The figure given below shows the most solicited sites for group offers.

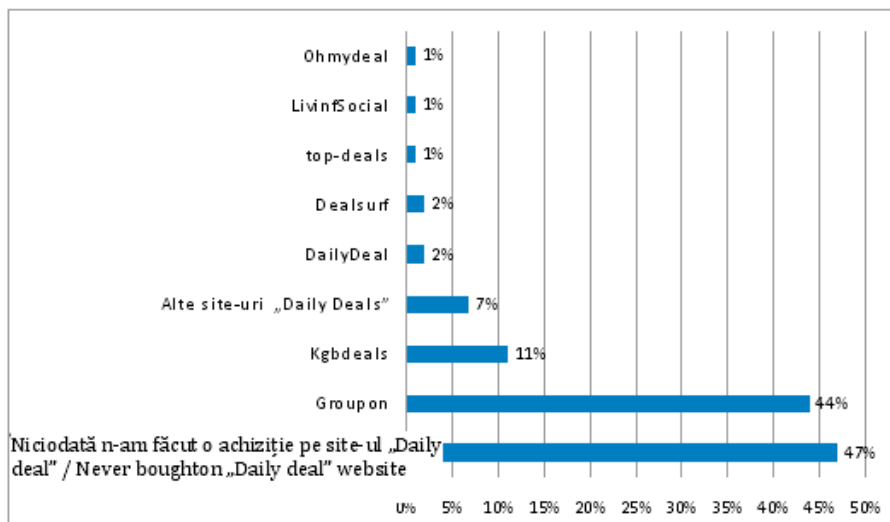


Figura 2. Pe care site-uri ați făcut deja achiziții? / Figure 2. Which sites have you used for shopping?

După cum se poate observa, lider rămâne Groupon, urmat de Kgbdeals. Numărul total al site-urilor depășește 20.

– **Probleme legate de marketing**

Principiul de achiziție în comun rămâne doar un mijloc eficient de promovare. Acest model funcționează deosebit de bine pentru industria de organizare a timpului liber și divertisment, cu alte cuvinte, pentru produsele pe care consumatorii nu le-ar cumpăra, dacă acestea nu ar fi fost oferite la prețuri foarte ieftine. Astfel, ofertele la restaurant, procurarea biletelor la spectacole și spa/salon de frumusețe captează respectiv 31% și 27% dintre cumpărători (figura 3).

As we can see, the leader remains to be Groupon, followed by Kgbdeals. The total number of sites exceeds 20.

– **Marketing Issues**

The principle of joint procurement remains to be just an effective means of promotion. This model works particularly well in the industry of leisure and entertainment, in other words, for products that consumers would not buy if they were not offered at very cheap prices. Therefore, the restaurant offers, purchases of tickets to shows and spa/beauty salons captures respectively 31% and 27% of buyers (figure 3).

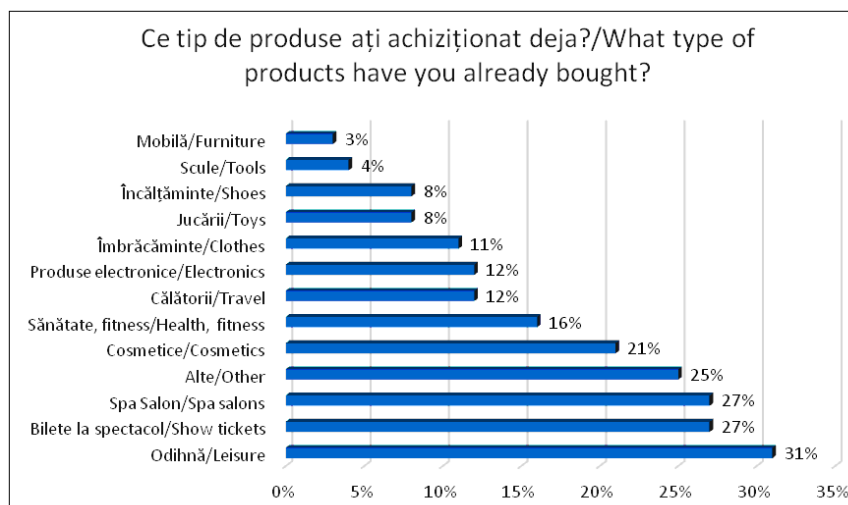


Figura 3. Răspunsul respondenților / Figure 3. The answers of respondents

Achiziția în comun, conform acestui studiu, pare să fie o metodă importantă pentru cei indeciși. Jumătate dintre cumpărătorii chestionați au afirmat că au fost influențați de o ofertă interesantă, deși aveau dubii dacă vor achiziționa acel produs/serviciu.

Cupoanele de reduceri, deseori, vândute în acest sistem, în special, sunt distribuite pentru a încuraja achiziționarea, mai cu seamă pentru cei care nu au avut nicio intenție de a cumpăra un produs sau serviciu (au recunoscut 46% dintre femeile chestionate pe aceste site-uri).

În cele din urmă, achiziția în grup poate acționa, de asemenea, ca un vector de fidelizare eficace, mai ales în rândul bărbaților. Studiul arată că 39% dintre cumpărătorii de sex masculin s-au întors la compania de la care au acceptat o ofertă.

După cum am menționat mai sus, acest studiu a fost efectuat în rețea, în iunie 2011, de către compania Lightspeed Research [3]. Au fost chestionate 1001 persoane ce reprezentau utilizatori de internet din Franța. Studiul a fost, de asemenea, efectuat în Marea Britanie și Germania.

Forma colaborativă de achiziții este interesantă nu doar pentru achizitori, ci și pentru furnizorii implicați. Aderarea la un grup de achiziții reprezintă, pentru furnizori, următoarele avantaje:

- O vizibilitate imediată în cercul destul de mare de aderenți;
- Contactul imediat cu un număr impresionant de potențiali clienți;
- Un parteneriat de evaluare a ofertelor lor în raport cu piața;
- Dezvoltarea în parteneriat cu grupul de achiziții a unor oferte specifice;
- Costul achizițiilor poate fi planificat din timp;
- Feedback-ul de informații din partea clienților, ce permite ameliorarea produselor sau serviciilor către aceștia;
- Angajamentul, din partea grupului de achiziții, de a privilegia furnizorii din interiorul grupului;
- Dezvoltarea continuă a rețelei de afaceri etc. [4].

În **concluzie**, am putea afirma că consumul „colaborativ” sau în grup este un model de business, care vizează toate domeniile și influențează direct puterea de consum, având efecte pozitive atât asupra achizitorilor, cât și asupra furnizorilor.

According to the survey, joint procurement seems to be an important method for undecided consumers. Half of the surveyed buyers mentioned that they had been influenced by an interesting offer, even though they had doubts whether to purchase the product/service.

Discount coupons, often sold in this system, are mainly distributed to encourage purchases, especially for those who had no intention of buying a product or service (this fact was stated by 46% of questioned women).

Finally, the group shopping can also act as an effective vector of fidelity, especially among men. The study shows that 39% of male buyers returned to the company where they took advantage of an offer.

As mentioned above, this network study was conducted in June 2011 by the company Lightspeed Research [3]. 1001 people were surveyed representing French Internet users. The study was also conducted in the United Kingdom and Germany.

Collaborative procurement is interesting not only for buyers but also for the involved suppliers. Joining a procurement group provides the suppliers the following advantages:

- An immediate visibility within a large circle of adherents;
- Immediate contact with an impressive number of potential customers;
- A partnership of offers evaluation by reference to the market;
- Developing a partnership with the procurement group of specific offers;
- Procurement cost can be planned in advance;
- Information feedback from customers, which allows improvement of products or services;
- Commitment of procurement group to favour suppliers within the group;
- Continuous development of the business network, etc. [4].

So, **in conclusion** we can say that “collaborative” or group consumption is a business model that covers all areas and directly influences the consumption power, with positive effects on both buyers and suppliers.

Referințe bibliografice / Bibliographic references:

1. <http://www.placedesreseaux.com/Rubriques-pratiques/juridique/groupement-dachats-1.html>
2. <http://www.chefdentreprise.com/Commerce-Magazine/Article/Profiter-des-avantages-d-un-groupement-d-achats-20359-1.htm>
3. www.lightspeedresearch.com
4. <http://www.lightspeedresearch.com/press-releases/sites-d%E2%80%99achats-groupes-un-bilan-mitige-depuis-1%E2%80%99arrivee-de-groupon-sur-le-marche-francais/>
5. <http://www.smartshoppingexperience.com/2011/08/les-francais-et-les-sites-d-achats-groupes/>
6. <http://www.hec.fr/incubateur-hec/tag/citydeal/>
7. <http://www.hec.fr/incubateur-hec/2011/03/07/tout-sur-le-marche-des-daily-deals-un-peu-plus-dun-an-apres-la-fusion-citydealgroupon/>
8. <http://caravanacarierei.bns.ro/wp-content/uploads/sites/2/2013/01/CE-ESTE-UN-IMM.pdf>