

مقدمة في إدارة المشتريات
Introduction to Procurement
Management



هدف الكورس

Course Objective

يهدف هذا الكورس إلى أن يكون مقدمة شاملة وجيزة لمهام وظيفة المشتريات وكيفية إدارتها بشكل به كفاءة محققاً أهداف وتابعاً لاستراتيجية سلاسل الإمداد والمؤسسة ككل من خلال إدارة الموردين والمخزون وأوامر الشراء وفن التفاوض وتحديد المخاطر

أجندة الكورس

Course Agenda

- وظيفة الشراء: المفهوم و الأهمية و التنظيم.
- أدوار قسم المشتريات.
- دورة المشتريات.
- الشراء كجزء من سلسلة الإمداد والتوريد.
- Purchasing Job.
- Procurement Department Roles.
- Procurement Cycle.
- Procurement as Part of Supply Chain.

المحاضرة الأولى

وظيفة الشراء : المفهوم و الأهمية و التنظيم

Purchasing Job

- المقدمة.
- ما الفرق بين الشراء و المشتريات؟
- التغيرات في وظيفة المشتريات.
- أهداف وظيفة المشتريات الجزء الأول.
- أهداف وظيفة المشتريات الجزء الثاني.
- Introduction.
- What is the Difference between Purchasing and Procurement?
- Changes to the Procurement Job.
- Procurement Objectives Part 1.
- Procurement Objectives Part 2.

وظيفة الشراء : المفهوم و الأهمية و التنظيم

Purchasing Job

- مؤشرات الأداء الرئيسية للمشتريات.
- Procurement Key Performance Indicators.
- تبعية إدارة المشتريات داخل المنظمة.
- Procurement within a Business.
- ماهو معنى مصطلح المشتريات؟
- What is meant by Procurement?

المقدمة

Introduction



- تُعتبر وظيفة الشراء من أهم الوظائف في أي منظمة.
- تتواجد وظيفة الشراء في كل المنظمات.
- تأثير وظيفة الشراء على عدة وظائف مثل:
 - أنشطة العمليات.
 - الإنتاج.
 - التخطيط.
- يوجد تنافس شديد في وظيفة الشراء.

المقدمة Introduction

- تُعتبر وظيفة الشراء وظيفة أساسية ومستقلة داخل المنظمة.
- لها جوانبها التخطيطية.
- لها جوانبها التنظيمية.
- لها جوانبها الرقابية.
- تُعتبر وظيفة الشراء دأمة التطور.
- تُعتبر وظيفة الشراء دأمة التغير نظراً للتغيرات السوقية.
- تحتل وظيفة الشراء مكانة عالية داخل المنظمات.



ما الفرق بين الشراء و المشتريات؟

What is the Difference between Purchasing and Procurement?

ما الفرق بين مشتريات “Procurement” وشراء “Purchasing”؟



- Purchasing: عملية الحصول على السلع والخدمات.
- Procurement: الوظائف المشتركة لتحديد الاحتياجات ، وبدء مشروع شراء ، واختيار مورد ، والتعاقد مع مورد ، وشراء السلع أو الخدمات ، وإدارة النتائج.

التغيرات في وظيفة المشتريات

Changes to the Procurement Job

زيادة استخدام تكنولوجيا المعلومات (Information Technology) وذلك أدى إلى:

- ترابط وتطور الشراء بكل ما هو في المنظمة التشغيلية.
- تحليل دقيق للبيانات المرتبطة بعمليات الشراء.
- استخدام الباركود Barcoding .
- تبادل المعلومات بسهولة داخل المنظمة.
- استخدام آليات متطورة في عمليات التصنيع وربطها بالشراء.



التغيرات في وظيفة المشتريات

Changes to the Procurement Job

تطور مستوى الجودة في الشراء Improved Quality:



- الاهتمام بجودة منتجات وخدمات المورد.
- الاهتمام بجودة أداء المورد قبل وأثناء وبعد عملية الشراء.
- تواصل أكثر بين الإدارات الطالبة والمشتريات.
- يجب على العاملين في عملية الشراء أن يكونوا على دراية وفهم للجودة.



التغيرات في وظيفة المشتريات

Changes to the Procurement Job

عدم التحيز للموردين :No bias to Suppliers:

- يتم اختيار المورد من خلال تقييمات وليس فقط العلاقات أو حتى الأسعار.
- مشاركة الموردين في التخطيط.

التفاوض :Negotiation:

- يتم التفاوض في كل عملية للشراء على بنود كثيرة وليس فقط السعر.
- يتفاوض المشتري بناء على أهداف المنظمة التابع لها.

التغيرات في وظيفة المشتريات

Changes to the Procurement Job



التنافس Competition:

- تحليل وتدقيق شامل للبدائل.
- اتخاذ قرار الشراء أو التصنيع
- تحليل شامل للتكلفة والقيمة لكل عملية شراء.

حالة عملية

Case Study



- إنتل هي واحدة من أكبر الشركات المصنعة لرقائق الكمبيوتر في العالم.
- احتاجت الشركة إلى خفض نفقات سلسلة التوريد بشكل كبير بعد طرح شريحة "Atom" منخفضة التكلفة في السوق.
- كانت تكاليف سلسلة التوريد التي تبلغ حوالي 5.50 دولار لكل شريحة محتملة للوحدات التي تباع مقابل 100 دولار ، لكن سعر الشريحة الجديدة كان جزءًا صغيرًا من ذلك ، عند حوالي 20 دولار.
- كان على الشريحة أن تعمل ، لذا لا تستطيع إنتل إجراء مقايضات في الخدمة.
- كان الخيار الوحيد هو محاولة تقليل مستويات المخزون وتكلفة المواد والتي ظلت حتى تلك النقطة عالية جدًا لدعم دورة طلب مدتها تسعة أسابيع.

حالة عملية Case Study

الطريق إلى خفض التكلفة:

- صُنع حسب الطلب.
- بدأت الشركة باستخدام مصنع في ماليزيا.
- تقليل وقت دورة الطلب بشكل تدريجي.
- تقديم عملية تخطيط S&OP رسمية.
- الانتقال إلى نموذج مخزون يديره البائع حيثما كان ذلك ممكنًا.



حالة عملية Case Study

نتائج إدارة تكلفة سلسلة التوريد:

- من خلال نهجها التدريجي لتحسين وقت دورة الشراء ، قامت إنتل في النهاية بتخفيض وقت دورة الطلب لشريحة "Atom" من تسعة أسابيع إلى أسبوعين فقط.
- ونتيجة لذلك ، حققت الشركة انخفاضاً في تكلفة سلسلة التوريد بأكثر من 4 دولار لكل وحدة لشريحة "Atom" بقيمة 20 دولار وهو معدل مقبول أكثر بكثير من الرقم الأصلي البالغ 5.50 دولار.



أهداف وظيفة المشتريات الجزء الأول

Procurement Objectives Part 1

الهدف 1: دعم المتطلبات التشغيلية "Support Operations":



- فهم متطلبات العمل.
- شراء المنتجات والخدمات.
- بالسعر المناسب.
- من المصدر الصحيح.

أهداف وظيفة المشتريات الجزء الأول

Procurement Objectives Part 1

الهدف 1: دعم المتطلبات التشغيلية "Support Operations":



- بالمواصفات الصحيحة التي تُلبي احتياجات المستخدمين.
- بالكمية الصحيحة.
- للتسليم في الوقت المناسب.
- للعميل المناسب.

أهداف وظيفة المشتريات الجزء الأول

Procurement Objectives Part 1

الهدف 2: إدارة عملية الشراء وقاعدة التوريد بكفاءة وفعالية "Management and Sourcing":

- تحديد الفرص التي يضيف فيها فريق المشتريات قيمة حقيقية.
- تقييم واختيار الموردين على أساس القواعد والمعايير الفنية السليمة.
- يجب أن تمر جميع المشتريات من خلال عمليات الشراء المعتمدة.
- تعتبر المدخلات الوظيفية الأخرى جزءًا من هذه العملية.
- تتم الاتفاقات التعاقدية بمشاركة المشتريات.

أهداف وظيفة المشتريات الجزء الأول

Procurement Objectives Part 1

- مراجعة المواصفات أو نطاق العمل.
- مراجعة متطلبات المواد أو الخدمة المقدمة.
- إذا أمكن ، اقترح مواد بديلة موحدة يمكن أن توفر أموال المنظمة.
- ستكون إدارة الشراء بمثابة جهة الاتصال الأساسية مع المورد.

أهداف وظيفة المشتريات الجزء الأول

Procurement Objectives Part 1

- إدارة قاعدة التوريد وتحديد المخاطر والتخفيف من حدتها.
- تحديد الموردين المحتملين الجدد وتطوير العلاقات.
- تحسين وتطوير الموردين الحاليين.
- تحديد طريقة ترسية العقود.

أهداف وظيفة المشتريات الجزء الأول

Procurement Objectives Part 1

إدارة العمليات الداخلية:

- إدارة موظفي المشتريات.
- تطوير وصيانة السياسات.
- إدخال التكنولوجيا والأنظمة المناسبة والاستفادة منها.
- تحديد استراتيجية الشراء وهيكله.
- توفير قيادة المشتريات للمنظمة.
- توفير التدريب المهني وفرص النمو للموظفين.

أهداف وظيفة المشتريات الجزء الثاني

Procurement Objectives Part 2

الهدف 3: تطوير علاقات قوية مع المجموعات الأخرى داخل المنظمة “Improving Relationships”:



- التواصل المستمر مع العملاء الداخليين لتحقيق فهم أكبر للمتطلبات والتكامل.
- التواصل الاستباقي في الوقت المناسب مع العملاء الداخليين.
- تبادل المعلومات مثل اتجاهات السوق والسعر والجودة والتسليم والتنبؤ والطلب.
- إبراز الإنجازات.

أهداف وظيفة المشتريات الجزء الثاني

Procurement Objectives Part 2

الهدف 4: دعم أهداف و استراتيجيات المنظمة Supporting Organizational Goals & Strategies:

- مراقبة أسواق واتجاهات العرض ، مثل الزيادات في أسعار المواد ، والنقص ، والتغيرات في العرض.
- تفسير تأثير هذه الاتجاهات على المنظمة.
- تحديد المواد والخدمات الهامة المطلوبة لدعم استراتيجيات الشركة.
- دعم حاجة المنظمة لقاعدة إمداد متنوعة وتنافسية.

أهداف وظيفة المشتريات الجزء الثاني Procurement Objectives Part 2

الهدف 4: دعم أهداف واستراتيجيات المنظمة Supporting Organizational Goals & Strategies:

- وضع خيارات التوريد وخطط الطوارئ التي تدعم خطط الشركة.
- جودة التقارير كما هو مطلوب واستمرار تحسين الاتصال.
- تطوير مؤشرات الأداء الرئيسية لموظفي المشتريات والتي ستدعم الأهداف والأهداف التنظيمية.

مؤشرات الأداء الرئيسية للمشتريات

Procurement Key Performance Indicators

المخزون Inventory:



- مراقبة الإنفاق على المخزون والإنفاق على الخدمة شهريًا.
- تقسيم المواد الاستهلاكية الرئيسية على أساس مبدأ 80/20.
- المخزون في متناول اليد يمتد على مدى 2-3 أشهر في المتوسط.
- أسعار الشراء مقابل الميزانية.
- مستوى خدمة 95% للمخزون العادي ومستوى خدمة 100% للمواد الحرجة
- والمواد الاستهلاكية الرئيسية.

مؤشرات الأداء الرئيسية للمشتريات

Procurement Key Performance Indicators

- أداء المورد Supplier Performance:

- هيكل السعر والخصم.
- شروط الدفع.
- رصد الوقت المطلوب للتوريد أو الLead time.
- تقرير المواد التي بها نقص عن المستوى المطلوب.



مؤشرات الأداء الرئيسية للمشتريات

Procurement Key Performance Indicators

أداء المُشتري:

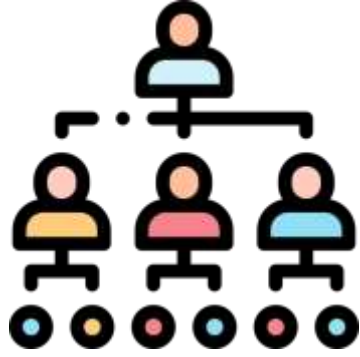
- التوفير (شهرياً) حسب الفئة المعينة.
- تنفيذ طلب عرض الأسعار مقابل الهدف
(مثلاً أسبوعان للطلب العادي؛ 1-3 أيام عمل للطلب العاجل).
- الإنفاق.
- عدد أوامر الشراء.
- عدد العناصر المطلوبة حسب المُشتري.

KPI
(Key Performance Indicators)



تبعية إدارة المشتريات داخل المنظمة

Procurement within a Business



- إدارة المشتريات تتبع إدارة سلسلة الإمداد.
- يجب أن تتفق أهداف إدارة المشتريات مع إدارة سلسلة الإمداد.
- وأيضًا يجب أن تتفق أهداف إدارة سلسلة الإمداد مع أهداف المنظمة.
- التواصل السريع والفعال والاستباقي من أهم نقاط القوة في إدارة المشتريات.

ما هو معنى مصطلح المشتريات؟
What is meant by Procurement?



تم تقسيم ال Procurement إلى 3 أجزاء:

- Sourcing وهي البحث وإيجاد مورّد.
- Purchasing وهي عملية الشراء.
- Payment وهي عملية الدفع.



Video

<https://www.youtube.com/watch?v=eL-x7oNihBc>

Please only include from 00:12 to 01:53

Please add captions and turn on auto-translate to Arabic

المحاضرة الثانية

أدوار قسم المشتريات

Procurement Department Roles

- Procurement Manager Roles & Responsibilities.
- What makes a Successful Procurement Department?
- How to assess the Procurement Department?
- Supplier Relationship Management (SRM).
- How to Improve Procurement Efficiency?
- Negotiation Skills.
- Negotiation Styles.

- المهام الوظيفية لمدير المُشتريات.
- ما الذي يجعل إدارة المُشتريات ناجحة؟
- كيفية تقييم عمل إدارة المُشتريات.
- إدارة علاقات المُوردين.
- كيفية رفع كفاءة إدارة المُشتريات.
- مهارات التفاوض.
- أساليب التفاوض.

المهام الوظيفية لمدير المشتريات

Procurement Manager Roles & Responsibilities



- تطوير واستخدام استراتيجيات الشراء والتوريد المثمرة.
- اكتشاف الموردين المربحين وبدء شراكات الشراء.
- التفاوض مع البائعين الخارجيين لتأمين شروط شراء مناسبة.
- قيادة فريق المشتريات وقياس مؤشرات الأداء الرئيسية لأعضاء الفريق والمُوردين.
- الموافقة على طلب السلع والخدمات اللازمة.

المهام الوظيفية لمدير المشتريات

Procurement Manager Roles & Responsibilities



- إنهاء تفاصيل شراء الطلبات والتسليمات.
- فحص واختبار العقود القائمة وتجديدها.
- تتبّع المقاييس الوظيفية الرئيسية لتقليل النفقات وتحسين الفعالية.
- التعاون مع الأشخاص الرئيسيين داخل المنظمة.
- ضمان وضوح المواصفات والتوقعات الخاصة بالشركة.

المهام الوظيفية لمدير المشتريات

Procurement Manager Roles & Responsibilities



- توقع التعديلات في القدرة التفاوضية.
- المقارنة بين الموردين.
- توقع الأحداث غير المرغوبة من خلال تحليل البيانات وإعداد استراتيجيات التحكم.
- إدارة المخاطر لعقود التوريد والاتفاقيات.
- ضبط الإنفاق وبناء ثقافة التوفير طويل الأمد في تكاليف الشراء.

ما الذي يجعل إدارة المشتريات ناجحة؟

What makes a Successful Procurement Department?



- معرفة متى يتم تحديد أولوية السعر مقابل العوامل الأخرى.
- تكيف استراتيجية وسياسة الشراء لخدمة وإفادة استراتيجية العمل الشاملة.
- تناوب الأفراد بحيث يمكن لكل عضو في الفريق العمل مع موردين مختلفين والتعرض لمنتجات مختلفة ومهارات مختلفة.
- التواصل المستمر مع فرق سلسلة الإمداد الأخرى مثل المخازن والخدمات اللوجستية وتخطيط المواد وتخطيط الطلب.
- مساهمة فعالة لقادة سلسلة التوريد للتأثير على القرارات وفقًا لمعلومات السوق.

ما الذي يجعل إدارة المشتريات ناجحة؟

What makes a Successful Procurement Department?



- مواكبة الابتكار والتكنولوجيا.
- تحديد أهداف بها تحدي لكنها قابلة للتحقيق وقياس مؤشرات الأداء الرئيسية باستمرار.
- الحفاظ على علاقات صحية مع الموردين.
- اختيار الموردين ليكونوا شركاء وتأهيلهم للمستوى التالي من الجودة والالتزام والقدرة المتزايدة.
- أن تكون استباقياً في جذب الاحتياجات بدلاً من الاستجابة للمؤسسة لإرسالها.

كيفية تقييم عمل إدارة المشتريات

How to Measure the Procurement Department Performance?

العامل الأول : وقت دورة الشراء Procurement Cycle Time:



- يتحدد وقت دورة الشراء على أنه الوقت المُنقضي من تقديم طلب إلى استلام البضائع.
- تقليل أوقات الدورات المرتبطة بشراء المواد والخدمات طريقة فعالة لخفض تكاليف الشراء.
- الأداء الأفضل في مجال المشتريات يستغرق ساعات أقل لتقديم طلب الشراء.

كيفية تقييم عمل إدارة المشتريات

How to Measure the Procurement Department Performance?

العامل الأول : وقت دورة الشراء Procurement Cycle Time:

- الأداء الأفضل أيضًا يعني الانتظار لأيام أقل لاستلام المواد من الموردين.
- يمكن أن تؤدي عملية الشراء مع الموردين بشكل أوتوماتيكي Automated إلى تقليل الوقت المستغرق لاستلام المنتج المطلوب.
- يمكن لبرامج التجارة الإلكترونية / المشتريات الإلكترونية أن تقلل وقت دورة المنظمة من سبعة أيام إلى يومين.



كيفية تقييم عمل إدارة المشتريات

How to Measure the Procurement Department Performance?

تتضمن بعض الطرق لتقليل وقت دورة الشراء ما يلي:

- تقليل الوقت المُستغرق لإنتاج طلب والموافقة عليه.
- أوامر الشراء المُعتمدة تصبح في أيدي البائعين بسرعة أكبر.
- مراقبة الطلبات المفتوحة بشكل استباقي.
- توفير بوابات الخدمة الذاتية للبائعين تُمكن البائعين من إدخال فواتيرهم الخاصة.



كيفية تقييم عمل إدارة المشتريات

How to Measure the Procurement Department Performance?

العامل الثاني : أداء البائعين Vendor Performance:

- إدارة أداء البائعين تهدف إلى مراقبة وتحليل الموثوقية والجودة والأداء لبائعي شركتك.
- يمكن أن تساعد مراقبة البائعين شركتك على تعزيز الكفاءة والأرباح.
- من أهم فوائد متابعة أداء البائعين هي تقليل مستويات المخزون وتكاليف المخزون.
- متابعة البائعين تعني تحسين رضا العملاء (الداخلي والخارجي).



كيفية تقييم عمل إدارة المشتريات

How to Measure the Procurement Department Performance?

بعض مقاييس أداء البائع التي يجب مراقبتها هي:

➤ مهلة التسليم أو ما يسمى بالlead-time.

➤ الوقت المُستغرق في الرد على الاتصال.

➤ جودة المنتجات الموردة.

➤ تنافسية التسعير.



كيفية تقييم عمل إدارة المشتريات

How to Measure the Procurement Department Performance?

بعض مقاييس أداء البائع التي يجب مراقبتها هي:

➤ تكرار تغير الأسعار.

➤ الامتثال للشروط المتفاوض عليها.

➤ إجراء الاستبدالات للمنتجات.

➤ عدد أوامر التوريد المرتجعة.



كيفية تقييم عمل إدارة المشتريات

How to Measure the Procurement Department Performance?

العامل الثالث: تقليل في التكاليف Cost Savings:

- التكلفة والقدرة على تقليلها مقياسًا أساسيًا ومحوريًا لقياس نجاح وظيفة المشتريات.
- يجب أن يكون التقليل في التكاليف ليس على حساب الجودة.
- كلما كانت وظيفة المشتريات ناجحة، سيكون التفاوض والممارسات السعرية أكثر توفيرًا للشركة.
- نجاح الاتصال مع إدارات سلاسل الإمداد ستعني تقليل التكاليف لأن المشتريات ستعمل بكفاءة أعلى.



كيفية تقييم عمل إدارة المشتريات

How to Measure the Procurement Department Performance?

كيف تنجح الشركات في تقليل التكاليف؟

تتمثل إحدى الطرق المباشرة في تقليل التكلفة لكل أمر شراء ، باستخدام تقنيات تشمل: مهلة التسليم أو ما يسمى بالlead time.



- الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية والعمليات الأوتوماتيكية.
- الخدمة الذاتية للبائع من خلال portal خاص به.
- إضافة قدرات الموافقة على الطلبات بشكل تطبيقات سريعة وسهلة الاستخدام.
- استخدام كتالوجات الشراء الموجهة.

إدارة علاقات الموردين Supplier Relationship Management (SRM)

ما هي إدارة علاقات الموردين؟ What is SRM?



- إدارة علاقات الموردين هي عملية تحديد الموردين المهمين للأعمال.
- تنفيذ نظام لإدارة العلاقات مع هؤلاء الموردين الرئيسيين.
- تُعد SRM جزءًا من استراتيجية إدارة سلسلة الإمداد الشاملة التي تركز على تحسين الكفاءات بطريقة تعود بالنفع على جميع الأطراف.

إدارة علاقات الموردين Supplier Relationship Management (SRM)

ما هي فوائد إدارة العلاقة مع الموردين؟ What are the SRM Benefits?



- تكلفة مخفضة
- تحسين الجودة للمنتجات أو الخدمات الموردة
- حل المشكلات بشكل أسرع
- تحسين مستمر في العمليات Continuous Improvement
- توريد بشكل فعال و أسرع
- اتفاقيات على إدارة التغيير بشكل أفضل

إدارة علاقات الموردين Supplier Relationship Management (SRM)



- التعامل مع المُرْتَجَعَات بشكل أسهل.
- ترتيب أولويات الإنتاج.
- زيادة الكفاءة في دورة الشراء.
- تسعير مستقر.
- توحيد فريق التوريد (العمل مع مُوردين أقل ولكن أفضل).



Video

<https://www.youtube.com/watch?v=TXOIy4bzy2A>

Please play all video

Please add captions and turn on auto-translate to Arabic

إدارة العلاقة مع الموردين – بعض النقاط الهامة!

- عملية تعاونية.
- لا يمكن أن تحدث مع جميع الموردين.
- علاقة طويلة الأمد.
- بها شراكة وفوائد مشتركة.



كيفية رفع كفاءة إدارة المشتريات

How to Improve Procurement Efficiency?



- بناء علاقات أفضل مع الموردين.
- تحسين العلاقات الخاصة بك.
- فكر مرتين قبل الموافقة على طلب الشراء.
- الاستفادة من مهاراتك التحليلية والتفاوضية.
- راقب اتجاهات السوق العالمية.
- التدريب والتطوير المنتظم لفريقك لزيادة كفاءته.

كيفية رفع كفاءة إدارة المشتريات

How to Improve Procurement Efficiency?



- توحيد مُشترياتك وجعلها مركزية.
- التركيز على تكلفة الاستحواذ الإجمالية وليس على السعر فقط.
- ضع خطة للمصادر الأولية والثانوية.
- تقليل المصاريف الخاصة بشكل عام.
- ابدأ في التفكير في ترقية مشترياتك باستخدام نظام المشتريات الإلكترونية.

مهارات التفاوض

Negotiation Skills

يُعتبر التفاوض مع الموردين جزءًا كبيرًا من أي دور شراء ؛ ويمكن أن يكون أيضًا الأكثر صعوبة
ما هو التفاوض؟



- التفاوض هو العملية التي يمر بها متخصصو المشتريات لإنشاء شروط كجزء من عقد مورد جديد.
- يمكن أن يتضمن ذلك التفاوض على شروط مختلفة مع مُورد حالي عند تجديد العقد ، أو مناقشة الشروط من البداية مع بائع جديد تمامًا.

مهارات التفاوض

Negotiation Skills



- تُستخدم المفاوضات لتحديد أفضل الأسعار وشروط الدفع ، ووقت التسليم والإنتاج ، ومعايير الجودة.
- تحتاج المفاوضات إلى النظر في الخيار الأفضل لكلٍّ من المورد والمُشتري ، بدلاً من مجرد السعي للحصول على أرخص سعر ممكن ، حيث سيساعد ذلك على بناء علاقات أقوى مع الموردين على المدى الطويل.
- لضمان تغطية كل ما تخطط لتحقيقه في المناقشات مع الموردين ، من المهم تحديد الأهداف قبل الدخول في مفاوضات.

أساليب التفاوض

Negotiation Styles



- على المستوى الشخصي - ماذا تفعل عند البائع الذي يتقبل التفاوض؟
- يمكن أن يكون التفاوض أمرًا شاقًا إلى حدٍّ ما بالنسبة لبعض الناس ، بينما يضع البعض الآخر تحت الضغط.
- هناك خمسة أساليب تفاوض رئيسية والتي تعكس كيفية تعاملهم مع التفاوض.
- تأخذ هذه الأساليب الخمسة في الاعتبار كيف تتصرف أثناء التفاوض ، وكيف تتصرف تجاه الطرف الآخر ، وما تشعر به هو أهم نتيجة للمفاوضات.

أساليب التفاوض Negotiation Styles

أساليب التفاوض الخمسة:

الأسلوب التنافسي Competitive:

- الشخصيات التنافسية مدفوعة بالنتائج. إنهم يركزون وحازمون في اتصالاتهم وغالبًا ما يكونون عدوانيين.
- المفاوضون المتنافسون هم مفكرون استراتيجيون لذلك ليس لديهم سوى القليل من الوقت للمجاملات

الأسلوب التعاوني Collaborative:

- المفاوضون المتعاونون منفتحون وصادقون ، ويتفهمون اهتمامات ومصالح الطرف الآخر.
- إنهم يحبون إيجاد حلول إبداعية للتأكد من رضا الطرفين.

أساليب التفاوض

Negotiation Styles

أسلوب المساومة Compromising:

- الشاغل الرئيسي للمُفاوض المساومة هو القيام بما هو عادل لكلا الطرفين وإيجاد أرضية مشتركة.
- إنهم يفضلون التنازل عن النتيجة الخاصة بهم لإرضاء الطرف الآخر.

أسلوب التجنب Avoiding:

- هؤلاء الشخصيات حقا يكرهون المفاوضات!
- قد يحاولون تجنب المواقف التي قد تؤدي إلى الصراع لأنهم يجدونها مخيفة ومرهقة من خلال البقاء وراء كواليس المفاوضات.

أساليب التفاوض Negotiation Styles

الأسلوب الاستيعابي Accommodating:

- يقضي المفاوضين بأسلوب الاستيعاب وقتًا طويلاً في بناء العلاقات مع الطرف الآخر والحفاظ عليها.
- إنهم حساسون للغاية للعواطف والعلاقات ولغة الجسد في موقف التفاوض.
- لا يوجد أسلوب أو شخص أفضل من الآخر ولكن لكل موقف ولكل مُورد ولكل حالة ما يناسبها من أسلوب للتفاوض.

حالة عملية Case Study

حالة عملية:

- حالة عن شركة تعمل بمجال البحوث التكنولوجية الحيوية.
- يعتمد فريق المُشتريات على بعض الموردين المعروفين لدى الشركة.
- لا يقوم فريق المُشتريات بعمل أي بحث عن أسعار السوق لبعض المواد.
- من ضمن هذه المواد المصنع يعتمد على مُورد واحد فقط (احتكار).



حالة عملية Case Study

المشكلة:

- اضطراب إنتاج المورد ونتاج عنها تأخير في وصل بعض أوامر التوريد للمصنع.
- اضطراب في جدول إنتاج المصنع وتأثر مستوى الخدمة.
- اللجوء لموردين آخرين للتعامل معهم لأول مرة وفي حالة طوارئ مما نتج عن زيادة الأسعار بشكل غير مسبوق.



حالة عملية Case Study

القرارت:

- عدم اللجوء إلى مورد واحد لتوريد أي مادة تدخل في التصنيع.
- تقييم الموردين وتقسيم حصص التوريد حسب تقييمهم.
- إنشاء مفاوضات مع الموردين لتحسين شروط الدفع والحصول على أفضل سعر.



حالة عملية Case Study



النتيجة:

- موقف تفاوضي أكثر قوة.
- 29% تقليل في تكاليف المواد المستخدمة.
- التزام المصنع بشراء كميات أقل بـ 75% من المواد بعد تحسين شروط توافرها.
- توفير مبلغ نقدي كبير نظير تقليل المخزون.

المحاضرة الثالثة

دورة المشتريات

Procurement Cycle

- المقدمة
- خطوات دورة المشتريات الجزء الأول
- خطوات دورة المشتريات الجزء الثاني
- هل دورة الشراء هي نفسها لكل عمل تجاري؟
- Is the procurement cycle the same for every business?
- أمر الشراء/التوريد
- إدارة المخاطر في المشتريات
- Introduction.
- Procurement Cycle Part 1 .
- Procurement Cycle Part 2.
- Purchase Order (PO).
- Risk Management in Procurement.

المقدمة Introduction



- تبدو دورة الشراء بسيطة نسبياً: تحتاج إلى مُنتج ، ابحث عن شخص لتزويده، اشترِ المنتج؟ ولكن ليس تماماً.
- ماذا تفعل كشخص إذا كنت ترغب في شراء أغراض المنزل؟
- ماذا لو كان الشيء الذي تود شراءه أكبر بعض الشيء؟ مثل سيارة أو عقار.
- ما هو التفكير المنطقي الذي تتبعه؟
- كلما بحثت وقارنت وتفاوضت ستكون عملية الشراء أكثر كفاءة.
- وكلما كان القرار عشوائياً ستتكد خسائر بالتأكيد – وبالمثل للشركات.

المقدمة Introduction

إذا دورة الشراء ليست بسيطة

- الحقيقة هي أن دورة المشتريات ليست سلسلة أبدًا كما تبدو.

- إنها عملية متعددة الطبقات تتضمن:

➤ فحص الموردين وبناء علاقات طويلة الأمد.

➤ تحسين الإنفاق للحصول على أفضل عائد استثمار ممكن من مشترياتك.



المقدمة Introduction

لكن أولاً ، ما هو الشراء؟ الشراء هو مصطلح شامل يشمل جميع العناصر المتعلقة بالشراء، من:

- اختيار البائعين.
- التدقيق الاستراتيجي.
- التفاوض على العقود.
- شراء السلع والخدمات.



المقدمة Introduction

- الشراء هو عملية الحصول على السلع والخدمات التي تعتبر أساسية لإدارة الأعمال التجارية بنجاح.
- الشراء دوري ، بمعنى أنه يتبع عملية محددة من الخطوات من البداية إلى النهاية.
- تتكون عملية الشراء عادة من ست خطوات ، تبدأ بتحديد حاجة العمل.



خطوات دورة المشتريات الجزء الأول

Procurement Cycle Part 1

الخطوة الأولى: تحديد حاجة العمل Identify Requirements:

- تبدأ عملية الشراء مع قسم أو فريق داخل الشركة يُحدد الحاجة إلى مادة أو منتج أو خدمة معينة من بائع خارجي.
- يمكن أن تكون حاجة العمل هذه إما لغرض داخلي (على سبيل المثال ، لوازم مكتبية للاجتماعات) أو لأغراض خارجية (على سبيل المثال ، مادة رباط الحذاء للأحذية الرياضية التي ستبيعها الشركة للمستهلكين).
- في هذه المرحلة ، ستحدد الشركة العناصر والكميات المطلوبة والميزانية المتاحة.



خطوات دورة المشتريات الجزء الأول

Procurement Cycle Part 1

الخطوة الثانية: قم بإنشاء قائمة بالموردين Create Suppliers List:

- يجمع فريق المشتريات في الشركة قائمة بالموردين المحتملين الذين يقدمون السلع أو الخدمات المطلوبة.
- يعد توفير الموردين أكثر أهمية من مجرد سرد الشركات المحتملة التي يمكنها توفير ما تحتاجه.
- دمج أفضل ممارسات الشراء الاستراتيجية في هذه المرحلة من عملية الشراء في الحصول على أفضل قائمة ممكنة من الموردين للاختيار من بينها.



خطوات دورة المشتريات الجزء الأول

Procurement Cycle Part 1

الخطوة الثانية: قم بإنشاء قائمة بالموردين Create Suppliers List:

- لا ينبغي أن يكون السعر هو العامل الوحيد الذي يؤهل البائع في قائمة الموردين الخاصة بك.
- عند التفكير في بائعين مختلفين ، قم بفحص الموردين للتحقق من السمعة والقدرة الإنتاجية والتواصل والجودة.
- قم بأبحاث السوق - الخيار الأرخص قد ينتهي بك الأمر إلى تكبدك المزيد من الوقت والضائع والموارد المهدرة.



خطوات دورة المشتريات الجزء الأول

Procurement Cycle Part 1

الخطوة الثالثة: حدد موردًا ثم تفاوض على شروط العقد Select Supplier and Negotiate Contract:

Step 3

- بمجرد أن تقوم بفحص مورد واختياره ، فقد حان الوقت للتفاوض على شروط اتفاقيتك.
- هذه الخطوة في عملية الشراء أساسية لبناء علاقات طويلة الأمد ومفيدة للطرفين مع مورديك.
- هذه الخطوة أيضًا فرصة للاستفادة من ميزات شروط الدفع الإضافية.

خطوات دورة المشتريات الجزء الأول

Procurement Cycle Part 1

الخطوة الثالثة: حدد موردًا ثم تفاوض على شروط العقد Select Supplier and Negotiate Contract:

- لتحقيق أقصى استفادة من مفاوضات شروط العقد ، اجرِ بحثك.
- انظر إلى العقود السابقة لتحديد أين يمكنك تبسيط التكاليف وتوفير المال.
- للتعرف على سعر السوق العادل، ضع في الاعتبار العناصر الأخرى للاتفاقية الغير مرتبطة بالسعر ، بما في ذلك جدول الإنتاج أو التسليم.

Step 3

خطوات دورة المشتريات الجزء الثاني

Procurement Cycle Part 2

الخطوة الرابعة: قم بإنشاء أمر شراء Create Purchase Order:

- أمر الشراء هو عقد رسمي يُستخدم لإنهاء شراء السلعة أو الخدمة.
- أمر الشراء به:



- مفاوضات العقد.
- إجمالي التكاليف.
- وصف البضائع أو الخدمات.
- الكميات المطلوبة.

خطوات دورة المشتريات الجزء الثاني

Procurement Cycle Part 2



- تقوم الشركة بإنشاء أمر شراء ليتم تعميمه داخليًا ، والموافقة عليه من قبل كبار القادة ، وإرساله إلى فريق الشؤون المالية.
- عند الموافقة على أمر الشراء ، سيرسل الفريق المالي للشركة التفاصيل إلى المورد مع معلومات إضافية:
 - الرقم المرجعي.
 - شروط الدفع.
 - المعلومات المتعلقة بالتسليم والتفاصيل الأخرى.
- يؤدي استلام أمر الشراء إلى تحفيز المورد على إعداد السلع والخدمات وإرسالها وفقًا للاتفاقية.

خطوات دورة المشتريات الجزء الثاني Procurement Cycle Part 2

الخطوة الخامسة: استلام البضائع والخدمات Receive Good and Services:

step 5

- يقوم المورد بإعداد وإرسال المنتج أو الخدمة إلى الشركة.
- عند استلام الطلب ، يجب على الشركة أن توثق وصول الطلب.
- التحقق مرة أخرى من أن الطلب قد تم تنفيذه بدقة.
- إنشاء تسجيل للطلب.
- الاتصال بالمورد على الفور إذا كان أي شيء مفقودًا أو تالفًا.

خطوات دورة المشتريات الجزء الثاني

Procurement Cycle Part 2

الخطوة السادسة: إنهاء الإجراءات والقيام بالدفع End transaction and Complete Payment:

Step

6

- يطلب بعض الموردين الدفع قبل توصيل البضائع و سيرسلون فاتورة عند استلام أمر الشراء بتاريخ استحقاق محدد للدفع.
- سيقوم آخرون بإعداد فاتورة وفقًا لجدول منتظم (ربع سنوي ، على سبيل المثال). عندما تصل الفاتورة ، يجب على الشركة إنهاء الإجراءات وإتمام المعاملة.

خطوات دورة المشتريات الجزء الثاني

Procurement Cycle Part 2

الخطوة السادسة: إنهاء الإجراءات والقيام بالدفع End transaction and Complete Payment:

Step

6

- فحص أمر الشراء والفاتورة وأي إيصالات للتحقق من أن السجلات دقيقة ومتوافقة.
- تساعد هذه الخطوة الشركات في الحصول على رؤية لتدفقها النقدي.

خطوات دورة المشتريات الجزء الثاني

Procurement Cycle Part 2

Step

6

- يمكن للمشتريات معرفة موعد سداد المدفوعات.
- يجب على الشركات متابعة إذا كانت عمليات التسليم تتم في الوقت المحدد.
- يجب الاحتفاظ بكل هذه السجلات لأي عمليات مستقبلية.
- إنشاء قاعدة بيانات للمعلومات المستخدمة لتحليل الإنفاق وتحسينه.

هل دورة الشراء هي نفسها لكل عمل تجاري؟

Is the procurement cycle the same for every business?

- الخطوات الست الرئيسية التي تشكل دورة حياة الشراء ليست شاملة بأي حال من الأحوال.
- تختلف العملية اعتمادًا على مجموعة كبيرة من العوامل ومع ذلك ، فإن العملية الموضحة أعلاه هي بشكل عام أساس أي علاقة بين المورد والمشتري.
- في حين أن التفاصيل ستتغير من علاقة البائع إلى علاقة بائع آخر ، فإن أساسيات تحديد المتطلبات ، والعثور على الموردين ، والتفاوض على شروط العقد ، ووضع / استلام الطلبات ثابتة إلى حد ما.

حالة عملية Case Study

- تتبنى العديد من الشركات أساليب الكفاءة ، مثل ال automation منهم Nestlé.
- هذه التكتيكات تؤدي إلى تبسيط المشتريات والعمليات.
- يزعم الرئيس التنفيذي للشركة في الولايات المتحدة أن شركته تمكنت من توسيع هوامش الربح ودفع النمو الإجمالي.



حالة عملية Case Study

كيف حكت الشركة هذا النجاح؟

- بالنسبة لشركة نستله ، كان تبسيط المشتريات يعني تغيير الاستراتيجية وتقليل الموردين.
- انخفض العدد الإجمالي لموردي الشركة بنسبة 10٪ من 150 ألف مورد إلى ما يقرب من 132 ألفًا منذ عام 2016 ويقول المدير المالي إن التخفيضات لم تنته بعد.
- وفقًا لصحيفة «The Wall Street Journal» سنخفض أكثر حتى يكون لدينا عدد أقل من الأشخاص ونشتري المزيد منهم بشروط أفضل لنا.



حالة عملية Case Study

كيف حكت الشركة هذا النجاح؟



- لقد كان هذا مجرد إجراء واحد تم اتخاذه بإسم مبادرة الإدخار الخاصة بالشركة.
- كان توحيد المشتريات ، بشكل عام ، مسؤولاً عن 65٪ من المدخرات حتى الآن.
- بحلول عام 2020 ، تُخطط نستله لتحقيق وفرات من 1.99 دولار إلى 2.49 مليار دولار، مع تحقيق نصف هذا الهدف بالفعل.

أمر الشراء/التوريد

Purchase Order (PO)



- أمر الشراء أو أمر التوريد هو مستند رسمي يرسله المشترون إلى البائعين لتوثيق بيع المنتجات والخدمات التي سيتم تسليمها في تاريخ متأخر.
- أمر الشراء هو التزام من المُشتري بشراء البضاعة (الالتزامات قانونية).
- يتم إرسال طلب الشراء إلى الموظف المختص للموافقة عليه.
- إذا لم تتم الموافقة عليه، فيمكن تقديم سبب الرفض مع طلب إجراء تعديلات قبل الموافقة عليه.
- بمجرد الموافقة على الطلب، يتحول طلب الشراء إلى أمر الشراء ويذهب إلى البائع.
- لكل أمر شراء رقم فريد خاص به، يُعرف برقم أمر الشراء ، لمساعدة كل من المشتري والبائع في تتبع التسليم والدفع.

أمر الشراء/التوريد

Purchase Order (PO)

PURCHASE ORDER			
<Company Name> <Street Address> <City>, <State> <Zip>		PO Number: <12345> PO Date: <7/15/2009> Vendor ID: <Vendor ID>	
Purchase From: <Vendor Name> <Vendor Street Address> <City>, <State> <Zip> Contact Name: <Name>		Ship To: <Company Name> <Company Street Address> <City>, <State> <Zip> Contact Name: <Name>	
Shipping Method <UPS>		Payment Terms <Net 30 Days>	Required By Date <Date>
Item Description	Quantity	Unit Price	Amount
<Item 1> <Item 2> <Item 3> <Item 4> <Item 5> <Item 6> <Item 7> <Item 8> <Item 9> <Item 10>			
Approved By: X _____		Subtotal \$ _____ Freight _____ Sales Tax _____ Order Total _____	

أمر الشراء/التوريد Purchase Order (PO)

يتكون طلب الشراء من:

- التاريخ.
- رقم أمر الشراء (فريد لكل أمر شراء).
- موجه إلى: اسم المورد.
- معلومات التسليم (الموقع ، تعليمات أخرى).
- عنوان الفواتير.



أمر الشراء/التوريد Purchase Order (PO)



- تاريخ التسليم المطلوب.
- تفاصيل المواد المطلوبة: العنصر و رمزه (Code) أو رقم الموديل مع الوصف والمزيد من البيانات إذا لزم الأمر.
- كمية كل مادة.
- السعر المتفق عليه (لكل عنصر ، إجمالي).
- الخصومات وشروط الدفع.

أمر الشراء/التوريد

Purchase Order (PO)

هناك العديد من الأسباب لاستخدام أوامر الشراء، و أهم أسباب استخدامها ما يلي:



- دقة أفضل من حيث الإدارة المالية وإدارة المخزون.
- تحسين الميزانية حيث يجب أن تكون الأموال متوفرة قبل إصدار أمر الشراء.
- تسليم أسرع لأن أوامر الشراء تساعد في تحديد موعد التسليم عندما يحتاجه المُشتري.

أمر الشراء/التوريد Purchase Order (PO)



ومع ذلك ، كما هو الحال مع كل شيء في الحياة ، هناك بعض العيوب:

- للمُشتريات الصغيرة ، تضيف الأعمال الورقية.
- يمكن أن تخدم بطاقات الائتمان نفس الغرض من وجهة النظر المالية.

إدارة المخاطر في المشتريات

Risk Management in Procurement

- المخاطر هي حدث قادر على إعاقة المشتريات من تحقيق الأهداف الوظيفية والتجارية.
- هناك مخاطر في كل علاقة توريد ، وبدون هذه المخاطر يصعب تحقيق قيمة معززة.
- يجب أن يكون التركيز على تحديد هذه المخاطر وتقييمها بشكل فعال وإدارتها بشكل استباقي.
- لذلك، من الممارسات الجيدة للمشتريات أن يكون لها عملية شاملة لإدارة المخاطر.
- يجب أن تستند هذه العملية إلى عملية تحديد وتقييم مخاطر واضحة المعالم، واستراتيجية فعالة للمخاطر ، وسجل مخاطر مُدار.



إدارة المخاطر في المشتريات

Risk Management in Procurement

تتكون عملية إدارة المخاطر من 5 مراحل:



- المرحلة الأولى: التحديد: تحديد المخاطر والمصدر.
- المرحلة الثانية: التأسيس: تحديد احتمالية الحدوث.
- المرحلة الثالثة: التقييم: تقييم تأثير الحدوث.
- المرحلة الرابعة: التحقيق: التحقيق في خيارات الحد من المخاطر.
- المرحلة الخامسة: التحكم وتنفيذ استراتيجيات التخفيف من حد المخاطر ومراقبة الخطة.



Video

https://youtu.be/G3_gBFFPQWY

Please play all video
Please add captions and turn on auto-translate to Arabic



المحاضرة الرابعة

الشراء كجزء من سلسلة الإمداد والتوريد

Procurement as Part of Supply Chain

- ماهي سلسلة الإمداد؟
- كيف تعمل إدارة سلسلة الإمداد؟
- أهداف سلسلة الإمداد.
- كيف يمكن للمشتريات تحسين إدارة المخزون.
- تأثير الشراء على وظائف أخرى داخل سلسلة الإمداد.
- المركزية واللامركزية في المشتريات.
- What is Supply Chain?
- How Supply Chain Management Works?
- The Objectives of Supply Chain Management.
- How Procurement can Improve Inventory Management.
- Impact of Procurement on other Supply Chain Functions.
- Centralized vs. Decentralized Purchasing.

ماهي سلسلة الإمداد

What is Supply Chain?

- سلسلة التوريد هي شبكة من جميع الأفراد والمنظمات والموارد والأنشطة والتكنولوجيا المشاركة في إنشاء وبيع المنتج.
- تشمل سلسلة التوريد كل شيء بدءًا من نقل المواد من المصدر أو المورد إلى الشركة المصنعة وحتى تسليمها في نهاية المطاف إلى المستخدم النهائي.
- يُعرف جزء سلسلة التوريد المعني بإحضار المنتج النهائي من الشركة المصنعة إلى المستهلك باسم قناة التوزيع.

ماهي سلسلة الإمداد What is Supply Chain?



ماهي سلسلة الإمداد What is Supply Chain?

ما هي إدارة سلسلة التوريد؟ (SCM) :What is Supply Chain Management



- إدارة سلسلة التوريد هي التعامل مع تدفق الإنتاج الكامل لسلعة أو خدمة بدءًا من المكونات الخام وصولاً إلى تسليم المنتج النهائي للمستهلك.
- تنشئ الشركة شبكة من الموردين ("الروابط" في السلسلة) تنقل المنتج من موردي المواد الخام إلى تلك المنظمات التي تتعامل مباشرة مع المستخدمين.

كيف تعمل إدارة سلسلة الإمداد؟

How Supply Chain Management Works?

تخطيط :Planning

- تخطيط وإدارة جميع الموارد المطلوبة لتلبية طلب العملاء على منتج أو خدمة الشركة.
- عند إنشاء سلسلة التوريد ، حدد المقاييس لقياس ما إذا كانت سلسلة التوريد تتسم بالكفاءة والفعالية وتوفر قيمة للعملاء وتفي بأهداف الشركة.

شراء :Sourcing

- اختر الموردين لتقديم السلع والخدمات اللازمة لإنشاء المنتج.
- بعد ذلك قم بإنشاء عمليات لمراقبة وإدارة علاقات الموردين تشمل العمليات الرئيسية: طلب واستلام وإدارة المخزون وتفويض مدفوعات الموردين.

كيف تعمل إدارة سلسلة الإمداد؟

How Supply Chain Management Works?

تصنيع Manufacturing:

- تنظيم الأنشطة المطلوبة لقبول المواد الخام وتصنيع المنتج واختبار الجودة والتعبئة للشحن.

جدول التسليم والخدمات اللوجستية Delivery & Logistics:

- تنسيق طلبات العملاء وجدولة عمليات التسليم وفواتير العملاء واستلام المدفوعات.

ارتجاع Returning:

- أنشئ شبكة أو عملية لاستعادة المنتجات المعيبة أو الزائدة أو غير المرغوب فيها.



Video

<https://www.youtube.com/watch?v=wrPDKwymciU>

Please play all video
Video is in Arabic

كيف تعمل إدارة سلسلة الإمداد؟

How Supply Chain Management Works?

- سلسلة الإمداد تتكون من سلاسل متصلة ببعضها.
- كل جزء من السلسلة يؤثر على السلسلة بأكملها.
- يجب أن يحدث تناغم وتوافق بين كل السلاسل حتى تكون حركة المنتج والمواد الخام سهلة وسلسة.
- يجب أن يهتم المصنع بمهارات الموردين والعمل على رفع كفاءتها.

أهداف سلسلة الإمداد

Objectives of Supply Chain Management

خفض تكلفة ممارسة الأعمال التجارية Cost Reduction:

- يتم تحقيق ذلك عن طريق تقليل نفقات الشراء والإنتاج.
- على سبيل المثال، إذا كنت تمتلك متجرًا للبقالة وتشتري الطماطم مباشرة من المزارع ، فإنك تلغي تكلفة شراء طرف ثالث للمنتجات نيابةً عنك.



الشراء مباشرة من المصدر يوفر لك المال ويضع الطعام على أرففك بسرعة أكبر Buy from Source:

- بناء الشراكات التي يمكن أن تدعم النمو المستقبلي.
- إذا قمت ، بصفتك مالك متجر بقالة ، بتطوير شراكات استراتيجية مع المزارعين في وقت مبكر من عملية عملك ، فيمكن للمزارعين تنمية عملياتهم أثناء قيامك بتنمية عملياتك.

أهداف سلسلة الإمداد

Objectives of Supply Chain Management

المساعدة على تحقيق التوازن بين عرض المنتجات وطلب السوق Balance Demand and Supply:

- باستخدام مثال متجر البقالة ، إذا كنت تشتري الطماطم مباشرة من المزارع ، فيمكنك التفاوض بشكل أفضل وتعديل عدد الطماطم التي تشتريها في كل موسم.



السماح بخدمة عملاء أكثر كفاءة وفعالية Effective and Efficient Customer Service:

- يحدث هذا لأن العملاء يتلقون منتجاتهم بسرعة وكما وعدوا.
- على سبيل المثال ، إذا حضر المزارع الطماطم مباشرة إلى متجر البقالة الخاص بك ، فمن المحتمل أن يكون المنتج طازجًا وأقل ضررًا مما لو سافر عبر مورد خارجي قبل وصوله إلى الرفوف الخاصة بك.

أهداف سلسلة الإمداد

Objectives of Supply Chain Management

الهدف النهائي للإدارة الفعالة لسلسلة التوريد هو:

- تحقيق أرباح أعلى من خلال تحسين رضا العملاء وتقليل تكلفة ممارسة الأعمال التجارية.
- تكون الأرباح أفضل عندما يتم التحكم في التكاليف وخفضها حيثما أمكن ذلك.
- تنخفض تكاليف التشغيل عندما تنخفض تكاليف المواد الخام والإنتاج.



حالة عملية Case Study

- كان عملاق المقاهي ستاربكس يمر بمشاكل في سلسلة الإمداد خلال عامي 2007 و 2008.
- كان هناك شكوك شديدة حول قدرة الشركة على توفير 16700 منفذًا لها.
- كانت المبيعات تنخفض في الوقت نفسه ، ارتفعت تكاليف سلسلة التوريد بأكثر من 75 مليون دولار.
- أقل من 50٪ من عمليات التسليم كانت تصل في الوقت المحدد.



حالة عملية Case Study

الطريق إلى خفض التكلفة:

- إعادة تنظيم سلسلة التوريد.
- تقليل تكلفة الخدمة وهنا جاء دور المُشتريات.
- وضع الأساس للقدرة المستقبلية في سلسلة التوريد.
- قسمت ستاربكس جميع وظائف سلسلة التوريد الخاصة بها إلى ثلاث مجموعات رئيسية، تُعرف باسم "تخطيط" "تصنيع" و "تسليم".
- افتتحت منشأة إنتاج جديدة ، مما رفع العدد الإجمالي للمصانع الأمريكية إلى أربعة.



حالة عملية Case Study

نتائج إدارة تكلفة سلسلة التوريد:

- بحلول الوقت الذي أكملت فيه ستاربكس برنامج التحول الخاص بها ، كانت قد وفرت أكثر من 500 مليون دولار على مدار عامي 2009 و 2010 .
- خرجت نسبة كبيرة منها من سلسلة التوريد ، وفقًا للمدير التنفيذي آنذاك، نائب الرئيس لعمليات سلسلة التوريد العالمية.



كيف يمكن للمشتريات تحسين إدارة المخزون

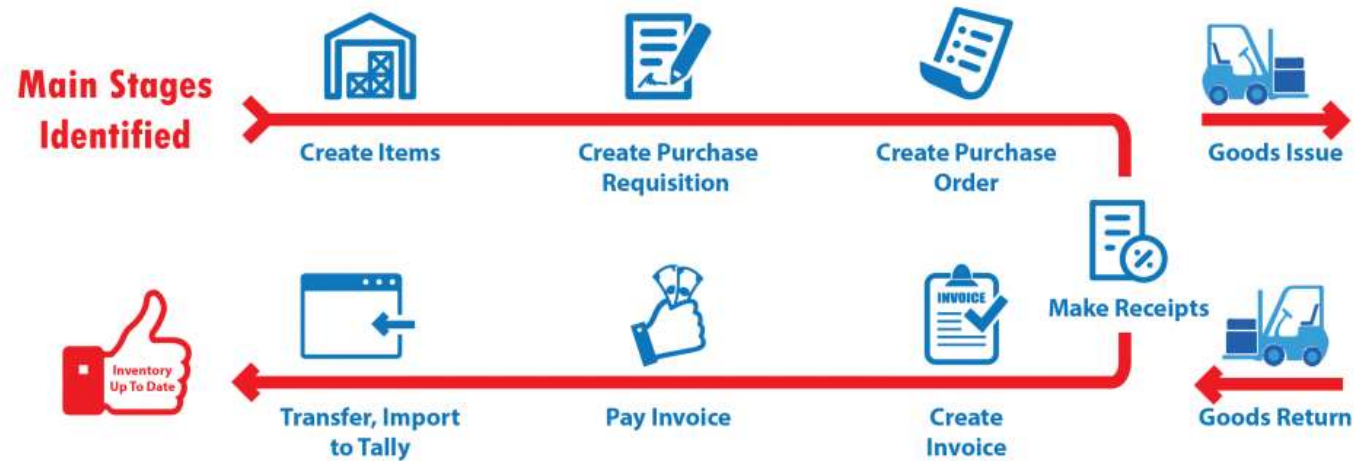
How Procurement can Improve Inventory Management

- من أهم الأشياء التي تعمل عليها أقسام المشتريات بشكل مكثف هي كيفية الإنفاق بشكل أكثر فعالية.
- هذا لا يعني فقط خفض التكاليف، ولكن تحديد أولويات الإنفاق.
- بالنظر إلى أن المواد المباشرة وغير المباشرة تشكل 50٪ على الأقل من تكاليف الشركة المصنّعة، فإن ما يمكن أن تفعله المشتريات لتحسين إدارة المخزون سيكون ذو فاعلية.

كيف يمكن للمشتريات تحسين إدارة المخزون

How Procurement can Improve Inventory Management

Inventory Management



كيف يمكن للمشتريات تحسين إدارة المخزون

How Procurement can Improve Inventory Management

- يتمثل الدور المشترك للمشتريات وإدارة المخزون في تحديد وضبط شكل المخزون الذي يجب الاحتفاظ به.



- تكمن المشكلة في أنه كلما زاد تباين الطلب ، يجب الاحتفاظ بالمخزون كمواد خام.

- تُعد محاولة تقليل شراء المخزون مشكلة لأن الافتقار إلى البصيرة في متطلبات المخزون يمكن أن يؤدي إلى فقدان المبيعات أو انقطاع المخزون.

كيف يمكن للمشتريات تحسين إدارة المخزون

How Procurement can Improve Inventory Management



- من ناحية أخرى ، يمكن أن يؤدي تكوين مخزونات كبيرة من السلع إلى أن تصبح زائدة عن الحاجة في صناعات مثل الأغذية والمشروبات.
- يجب أن تأخذ المشتريات في الاعتبار مدة الصلاحية مما يضيف المزيد من التعقيد.
- تتمثل المشكلة المعقدة في المخزون في أنه يمكن أن يكون التزامًا على الشركة وأصل في حوزتها.

كيف يمكن للمشتريات تحسين إدارة المخزون

How Procurement can Improve Inventory Management

الحل:

- أقسام المشتريات يجب أن تُعدّل ممارسات شراء المخزون الخاصة بها لتمكين التدفق السريع للعناصر الفردية الصغيرة إلى المُستخدم النهائي.
- الانتقال إلى الاستعانة بمصادر من موردين متعددين مع الاحتفاظ بواحد كمورد مُفضّل ، حيث يُعد الاستعانة بمصدر واحد مخاطرة غير مقبولة.
- توفير منصة للتجارة الإلكترونية.



تأثير الشراء على وظائف أخرى داخل سلسلة الإمداد

Impact of Procurement on other Supply Chain Functions

- تقدم المشتريات المدخلات اللازمة للأعمال التجارية لتشغيل العمليات اليومية وهي موجودة كواحدة من العديد من الفروع داخل هيكل سلسلة التوريد.
- تشرف إدارة سلسلة التوريد على كيفية تصنيع الإمدادات المكتسبة ، لإنشاء المنتجات النهائية وتسليمها إلى العميل.

تأثير الشراء على وظائف أخرى داخل سلسلة الإمداد

Impact of Procurement on other Supply Chain Functions

- التخطيط بيؤثر و يتأثر بالشراء من حيث الكميات التي يمكن شرائها.
- تأثير الشراء على الإنتاج من حيث جودة المنتج ومطابقته للمواصفات وفهم المشتري لطبيعة المنتج.
- المشتريات تساعد سلسلة التوريد على تحقيق أهداف التوفير النقدي والتكاليف.

تأثير الشراء على وظائف أخرى داخل سلسلة الإمداد

Impact of Procurement on other Supply Chain Functions

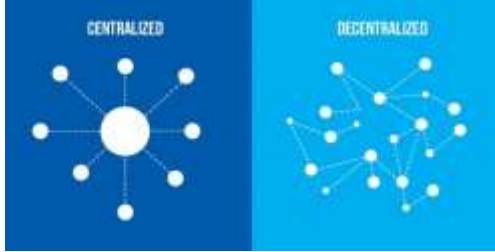
يساعد فريق المشتريات الأعمال في وضع الميزانية والتخطيط للاحتياجات.
يقوم فريق المشتريات بإبلاغ الإدارات الأخرى بمعلومات قيمة قبل التخطيط مثل:

- المهلة المتاحة لتوريد المواد.
- توافر المواد.
- قيود الطلب (مثل حجز المواد ، MOQ ، النقل ، معدل تعبئة السيارة ، الخصومات).
- تغيرات السوق (قانونية ، تجارية ، دولية).

المركزية واللامركزية في المشتريات

Centralized vs. Decentralized Purchasing

- تعد وظيفة الشراء في الشركة أمرًا بالغ الأهمية لنجاح الأعمال على المدى الطويل.
- تميل الشركات الصغيرة إلى امتلاك مكاتب شراء صغيرة يديرها فرد واحد ، والذي يقيم علاقات شخصية مع البائعين ويمكنه التصرف بسرعة عند ظهور مشكلات.
- غالبًا ما تنشئ الشركات الأكبر هياكل شراء مركزية ، حيث يقود مسؤول تنفيذي مشتريات فريقًا من الأفراد.
- قد تتبنى المنظمات ذات المواقع المتعددة نموذج شراء لامركزي ، والذي يسمح لكل منشأة أو مجموعة من المرافق بتنفيذ أنشطة الشراء الخاصة بها.





المركزية واللا مركزية في المشتريات

Centralized vs. Decentralized Purchasing

هياكل الشراء:

- الشراء المركزي: يتم إجراء جميع أنشطة الشراء بواسطة وحدة مركزية واحدة.
- الشراء المنسق (المُجمع): القيام بعمليات شراء بميزانية كبيرة من قبل المجموعة المركزية، ومشتريات صغيرة من قبل المشروع.
- شراء مستقل (محلي / منفصل): يتم إجراؤها بالكامل من قبل المشروع أو القسم.

ملخص Summary

- تحديد مهام وأدوار المشتريات و تطبيق مراحل للمشتريات.
- تحديد احتياجات الشراء والمشتريات والنتائج والأهداف.
- وصف أهمية الاتصال مع الإدارات الأخرى والتأثير على سلسلة الإمداد.
- تحديد النطاق والجدول الزمني والمتطلبات والموردين.
- مناقشة كيفية تقييم واختيار المورد وإدارة علاقات الموردين وإدارة المخاطر والتفاوض.





شكراً لكم