إدارة العلاقات مع الموردين SRM

إدارة الموردين المميزين

- ١. موردون المميزون مصدر تنافسي
  - هم شركاؤك، وليس مجرد بائعين. تُقاس قيمتهم بالجودة والتسليم في الوقت المحدد والابتكار والاستقرار المالي وقدرتهم على دعم خريطة طريقك. تُعامل المورد المميز كامتداد لفريقك يعني استثمار وقت أكبر في التواصل والتخطيط المشترك وحل المشكلات معًا بدلًا من الضغط عليه فقط.
- ٢. تحليل الإنفاق وإدارة العلاقات
  - تجميع بيانات الإنفاق عبر الأقسام لتحديد من يشتري ماذا ومن يُدار بشكل جيد. تصنيف الموردين حسب الأهمية والمخاطر والإنفاق. بناء نماذج علاقات مختلفة: شريك استراتيجي، مورد تشغيلي، بائع سلعة. تحديد الفرص لتوحيد الموردين وتحقيق وفورات الحجم.
- ٣. دورة حياة المورد
  - الاختيار والتأهيل والتعاقد والتشغيل والتطوير والتقييم والتجديد أو الإنهاء. لكل مرحلة أنشطة ومخرجات محددة. تأهيل المورد يتضمن التحقق من القدرات والأنظمة والامتثال والاستقرار المالي. التعاقد يشمل الأسعار والجودة وشروط الدفع وحقوق الملكية الفكرية.
- ٤. مخاطر سلسلة التوريد
  - تنويع الموردين لتجنب الاعتماد على مورد واحد. تخطيط الطوارئ للاضطرابات المحتملة. مراقبة الأحداث الجيوسياسية والطقس والأزمات التي تؤثر على الموردين. بناء مرونة في سلسلة التوريد من خلال المخزون الاستراتيجي والموردين البديلين.
- ٥. التسعير والتفاوض
  - تحليل هيكل تكلفة المورد لفهم ما يجب دفعه. استخدام البيانات لدعم مواقف التفاوض. بناء شراكات طويلة الأجل بدلًا من السعي وراء أدنى سعر في كل صفقة. التفاوض على شروط تتجاوز السعر: الجودة والتسليم والابتكار والدعم.
- ٦. تحسين العلاقات المستمرة
  - مراجعات الأداء الربعية والسنوية. مشاركة الرؤية والخطط المستقبلية مع الموردين الرئيسيين. تقدير الموردين المتميزين علنًا. معالجة المشكلات بسرعة وبشفافية قبل تصاعدها.
- ٧. تقييم الأداء
  - قياس الموردين على مؤشرات محددة: نسبة الطلبيات المسلمة في الوقت المحدد، معدل الجودة، سرعة الاستجابة، التكلفة الإجمالية للملكية. مشاركة التقارير مع الموردين لدفع التحسين المستمر.
- ٨. بناء الشراكات الاستراتيجية
  - الانتقال من العلاقة التعاملية إلى الشراكة. تبادل المعلومات حول الخطط المستقبلية. التعاون في الابتكار وتطوير المنتجات. الاستثمار المشترك في القدرات. بناء الثقة من خلال الوفاء بالوعود والشفافية.
- ٩. الامتثال والتدقيق
  - التحقق من امتثال الموردين للسياسات والمعايير والقوانين. تدقيق الموردين للتحقق من الجودة والأنظمة والممارسات. التأكد من أن الموردين يحترمون حقوق العمال والبيئة وأخلاقيات العمل.

دليل إدارة الموردين

- ١. تقييم الموردين
  - تحديد المعايير الأساسية لتقييم الموردين: الجودة، التسليم، السعر، الاستقرار المالي، القدرات التقنية، الامتثال، الابتكار. إنشاء مصفوفة تقييم موزونة تعكس أولويات الأعمال. جمع البيانات من مصادر متعددة: التقارير، الزيارات، استبيانات الموردين، تقارير الأداء.
- ٢. تصنيف الموردين
  - تصنيف الموردين حسب الأهمية والمخاطر والإنفاق. الموردون الاستراتيجيون: شركاء طويلو الأجل، استثمار في العلاقة، تعاون عميق. الموردون التشغيليون: علاقات تعاقدية، تركيز على الكفاءة والتكلفة. الموردون البديلون: احتياطيات للطوارئ، تقييم دوري للجاهزية.
- ٣. تطوير الموردين
  - برامج تأهيل الموردين الجدد. تدريب الموردين على المتطلبات والمعايير. مشاركة الخطط المستقبلية لتمكين الموردين من الاستثمار. تقديم الدعم في تحسين العمليات والجودة. بناء قدرات الموردين كاستثمار في سلسلة التوريد.
- ٤. إدارة العقود
  - صياغة عقود واضحة تحدد الحقوق والالتزامات. تضمين مستويات الخدمة والعقوبات والحوافز. تحديد آليات حل النزاعات. مراجعة العقود دوريًا وتحديثها حسب الحاجة. ضمان الامتثال للقوانين واللوائح.
- ٥. التسعير والتفاوض
  - تحليل هيكل تكلفة المورد لفهم ما يجب دفعه. استخدام البيانات لدعم مواقف التفاوض. بناء شراكات طويلة الأجل بدلًا من السعي وراء أدنى سعر في كل صفقة. التفاوض على شروط تتجاوز السعر: الجودة والتسليم والابتكار والدعم.
- ٦. تحسين العلاقات المستمرة
  - مراجعات الأداء الربعية والسنوية. مشاركة الرؤية والخطط المستقبلية. تقدير الموردين المتميزين علنًا. معالجة المشكلات بسرعة وبشفافية قبل تصاعدها. بناء الثقة من خلال الوفاء بالوعود والشفافية.
- ٧. مؤشرات الأداء الرئيسية
  - قياس الموردين على مؤشرات محددة: نسبة الطلبيات المسلمة في الوقت المحدد، معدل الجودة، سرعة الاستجابة، التكلفة الإجمالية للملكية. مشاركة التقارير مع الموردين لدفع التحسين المستمر.
- ٨. بناء الشراكات الاستراتيجية
  - الانتقال من العلاقة التعاملية إلى الشراكة. تبادل المعلومات حول الخطط المستقبلية. التعاون في الابتكار وتطوير المنتجات. الاستثمار المشترك في القدرات. بناء الثقة من خلال الوفاء بالوعود والشفافية.
- ٩. الامتثال والتدقيق
  - التحقق من امتثال الموردين للسياسات والمعايير والقوانين. تدقيق الموردين للتحقق من الجودة والأنظمة والممارسات. التأكد من أن الموردين يحترمون حقوق العمال والبيئة وأخلاقيات العمل.

أهمية دراسة الملاءة مع الموردين

- الإفراط في الثقة دون معرفة الموردين
  - الاعتماد على الموردين دون تقييم كافٍ لقدراتهم المالية يُعرّض سلسلة التوريد لمخاطر كبيرة. تُفلس الشركات بسبب سوء الإدارة المالية، وتتوقف الإمدادات فجأة، وتتأثر الإنتاج. الثقة لا تُغني عن التحقق.
- الاعتماد المفرط على مورد واحد
  - الاعتماد على مورد واحد يُعرّضك لمخاطر: توقف الإنتاج إذا تعطل المورد، ارتفاع الأسعار بدون منافسة، ضعف القدرة على التفاوض، صعوبة الانتقال إلى مورد بديل. التنويع يُقلل المخاطر ويُحسّن التفاوض.
- تجاهل الموردين الصغار
  - الموردون الصغار قد يكونون أكثر مرونة وابتكارًا وتركيزًا عليك من الكبار. قد يُقدمون خدمة أفضل وأسعار تنافسية وحلولًا مخصصة. تجاهلهم يُفوّت فرصًا قيمة ويُضعف سلسلة التوريد.

مقارنات الأعمال

- الحفاظ الأوفى: تعظيم الموردين
  - هدف الموردين الأول تعظيم الربح. تحويل التكاليف إلى أسعار أعلى. تقليل الجودة إذا كان ذلك يُقلل التكاليف. تجنب الشراكات طويلة الأجل. الموردون مجرد أدوات للربح.
  - مركز تعظيم الموردين: شامل المورد كامل. تقييم الموردين لتحديد من يستحق الاستثمار. بناء شراكات طويلة الأجل مع الموردين الاستراتيجيين. تطوير الموردين ليصبحوا أكثر كفاءة وابتكارًا. الموردون شركاء في النجاح.
  - تحسين الموردين: تطوير الموردين الحاليين. تدريب الموردين على المعايير والعمليات. مشاركة الخطط المستقبلية لتمكين الموردين من الاستثمار. تقديم الدعم في تحسين العمليات والجودة. بناء قدرات الموردين كاستثمار في سلسلة التوريد.
- إدارة العلاقات مع الموردين
  - هدف إدارة العلاقات مع الموردين هو بناء شراكات طويلة الأجل تُحقق قيمة للطرفين. الموردون ليسوا مجرد بائعين، بل شركاء في النجاح. الثقة والشفافية والتعاون أساس العلاقات الناجحة.
  - تصنيف الموردين حسب الأهمية والمخاطر والإنفاق. الموردون الاستراتيجيون: شركاء طويلو الأجل، استثمار في العلاقة، تعاون عميق. الموردون التشغيليون: علاقات تعاقدية، تركيز على الكفاءة والتكلفة. الموردون البديلون: احتياطيات للطوارئ.
  - تطوير الموردين: برامج تأهيل الموردين الجدد. تدريب الموردين على المعايير والعمليات. مشاركة الخطط المستقبلية لتمكين الموردين من الاستثمار. تقديم الدعم في تحسين العمليات والجودة. بناء قدرات الموردين كاستثمار في سلسلة التوريد.
  - تقييم الأداء: قياس الموردين على مؤشرات محددة: نسبة الطلبيات المسلمة في الوقت المحدد، معدل الجودة، سرعة الاستجابة، التكلفة الإجمالية للملكية. مشاركة التقارير مع الموردين لدفع التحسين المستمر.
  - إدارة المخاطر: تنويع الموردين لتجنب الاعتماد على مورد واحد. تخطيط الطوارئ للاضطرابات المحتملة. مراقبة الأحداث الجيوسياسية والطقس والأزمات التي تؤثر على الموردين. بناء مرونة في سلسلة التوريد من خلال المخزون الاستراتيجي والموردين البديلين.
  - الامتثال والتدقيق: التحقق من امتثال الموردين للسياسات والمعايير والقوانين. تدقيق الموردين للتحقق من الجودة والأنظمة والممارسات. التأكد من أن الموردين يحترمون حقوق العمال والبيئة وأخلاقيات العمل.

مراحل دورة حياة المورد

- ١. الاستدلال
  - تحديد الحاجة للمورد أو الخدمة. البحث عن الموردين المحتملين. الاستعلام عن القدرات والأسعار والمواصفات. تقييم الموردين الأولي بناء على المعايير الأساسية.
- ٢. تقييم الموردين
  - جمع وتحليل بيانات الموردين: الجودة، التسليم، السعر، الاستقرار المالي، القدرات التقنية، الامتثال، الابتكار. إنشاء مصفوفة تقييم موزونة تعكس أولويات الأعمال. مقارنة الموردين المحتملين بناء على المعايير المحددة.
- ٣. التعاقد والتأهيل
  - التفاوض على الشروط والأسعار. صياغة العقود وتحديد الحقوق والالتزامات. تأهيل المورد المختار: التحقق من القدرات والأنظمة والامتثال والاستقرار. بناء العلاقة الأولية وتبادل المعلومات.
- ٤. التشغيل والتطوير
  - تنفيذ العقود وإدارة العلاقة اليومية. مراقبة الأداء والجودة والتسليم. تقديم الدعم والتدريب للمورد. حل المشكلات بسرعة وبشفافية. تطوير العلاقة من خلال الثقة والتعاون المستمر.
- ٥. التقييم والتجديد أو الإنهاء
  - تقييم أداء المورد دوريًا. مراجعة العقود وتجديدها أو تعديلها. تطوير الشراكات الناجحة. إنهاء العلاقات مع الموردين غير المناسبين. استبدال الموردين عند الحاجة.

مراكز هيكلة الأصل

- تأمين الأصل بعد الشراء
  - بعد شراء الأصل، يجب تأمينه ضد الأضرار والخسائر. تغطية التأمين تشمل الحريق والسرقة والكوارث الطبيعية. اختيار شركة تأمين موثوقة بأسعار تنافسية. مراجعة وثائق التأمين سنويًا وتحديثها حسب الحاجة.
- تأمين الأصل قبل الشراء
  - تأمين الأصل قبل الشراء يضمن حماية الأصل من لحظة الشراء. يُغطي المخاطر أثناء النقل والتركيب والتشغيل. يُقلل من المخاطر المالية ويُوفر راحة البال.

أنواع الأصول

- الأصول الثابتة
  - الأصول الثابتة هي الأصول التي تُستخدم في العمليات ولا تُباع في سياق العمل العادي. تشمل المباني والمعدات والأثاث والمركبات والأجهزة. تُسجل في الميزانية العمومية وتُستهلك على مدى عمرها الإنتاجي.
  - الأصول الثابتة الملموسة: الأراضي والمباني والمعدات والآلات والمركبات والأثاث والأجهزة. لها قيمة مادية ويمكن رؤيتها ولمسها. تُقيّم بالتكلفة التاريخية ناقص الاستهلاك المتراكم.
  - الأصول الثابتة غير الملموسة: البرمجيات والتراخيص وحقوق الملكية والعلامات التجارية والشهرة. لا تملك قيمة مادية لكنها ذات قيمة كبيرة. تُستهلك على مدى عمرها الإنتاجي أو تُختبر سنويًا للانخفاض في القيمة.
- الأصول المتداولة
  - الأصول المتداولة هي الأصول التي تُتوقع تحويلها إلى نقد أو استخدامها خلال سنة واحدة أو دورة تشغيلية واحدة. تشمل النقد والذمم المدينة والمخزون والاستثمارات قصيرة الأجل.
  - النقد وما في حكمه: النقد في الصندوق والحسابات البنكية والودائع قصيرة الأجل. يُستخدم لتسوية الالتزامات اليومية. يُقاس بالقيمة الاسمية.
  - الذمم المدينة: المبالغ المستحقة من العملاء. تُقيّم بالقيمة القابلة للتحصيل بعد خصم مخصص الديون المشكوك في تحصيلها.
  - المخزون: البضائع المعدة للبيع أو قيد الإنتاج أو المواد الخام. يُقيّم بالتكلفة أو صافي القيمة القابلة للتحقق أيهما أقل.
- الأصول الثابتة
  - الأصول الثابتة هي الأصول التي تُستخدم في العمليات ولا تُباع في سياق العمل العادي. تشمل المباني والمعدات والأثاث والمركبات والأجهزة. تُسجل في الميزانية العمومية وتُستهلك على مدى عمرها الإنتاجي.
  - الأصول الثابتة الملموسة: الأراضي والمباني والمعدات والآلات والمركبات والأثاث والأجهزة. لها قيمة مادية ويمكن رؤيتها ولمسها. تُقيّم بالتكلفة التاريخية ناقص الاستهلاك المتراكم.
  - الأصول الثابتة غير الملموسة: البرمجيات والتراخيص وحقوق الملكية والعلامات التجارية والشهرة. لا تملك قيمة مادية لكنها ذات قيمة كبيرة. تُستهلك على مدى عمرها الإنتاجي أو تُختبر سنويًا للانخفاض في القيمة.

أنواع الأصول

- الأصول الثابتة
  - الأصول الثابتة هي الأصول التي تُستخدم في العمليات ولا تُباع في سياق العمل العادي. تشمل المباني والمعدات والأثاث والمركبات والأجهزة. تُسجل في الميزانية العمومية وتُستهلك على مدى عمرها الإنتاجي.
  - الأصول الثابتة الملموسة: الأراضي والمباني والمعدات والآلات والمركبات والأثاث والأجهزة. لها قيمة مادية ويمكن رؤيتها ولمسها. تُقيّم بالتكلفة التاريخية ناقص الاستهلاك المتراكم.
  - الأصول الثابتة غير الملموسة: البرمجيات والتراخيص وحقوق الملكية والعلامات التجارية والشهرة. لا تملك قيمة مادية لكنها ذات قيمة كبيرة. تُستهلك على مدى عمرها الإنتاجي أو تُختبر سنويًا للانخفاض في القيمة.
- الأصول المتداولة
  - الأصول المتداولة هي الأصول التي تُتوقع تحويلها إلى نقد أو استخدامها خلال سنة واحدة أو دورة تشغيلية واحدة. تشمل النقد والذمم المدينة والمخزون والاستثمارات قصيرة الأجل.
  - النقد وما في حكمه: النقد في الصندوق والحسابات البنكية والودائع قصيرة الأجل. يُستخدم لتسوية الالتزامات اليومية. يُقاس بالقيمة الاسمية.
  - الذمم المدينة: المبالغ المستحقة من العملاء. تُقيّم بالقيمة القابلة للتحصيل بعد خصم مخصص الديون المشكوك في تحصيلها.
  - المخزون: البضائع المعدة للبيع أو قيد الإنتاج أو المواد الخام. يُقيّم بالتكلفة أو صافي القيمة القابلة للتحقق أيهما أقل.

دليل المشتريات

- تحديد الاحتياجات
  - تحديد ما يحتاجه المشروع بالضبط: الكمية، الجودة، المواصفات، التوقيت، الميزانية. التواصل مع الأقسام المختلفة لفهم احتياجاتها. تحويل الاحتياجات إلى طلبات شراء رسمية.
- اختيار الموردين
  - البحث عن الموردين المحتملين. طلب عروض الأسعار. تقييم العروض بناء على الجودة والسعر والتسليم والخبرة والاستقرار المالي. اختيار المورد الأنسب وليس الأرخص فقط.
- التفاوض والتعاقد
  - التفاوض على الأسعار والشروط والجودة والتسليم. صياغة العقد بوضوح. تحديد الحقوق والالتزامات. الاتفاق على آليات حل النزاعات. توقيع العقد وتفعيله.
- إدارة العلاقة
  - التواصل المنتظم مع الموردين. مراجعة الأداء دوريًا. حل المشكلات بسرعة وبشفافية. تقدير الموردين المتميزين. تطوير العلاقة من خلال الثقة والتعاون المستمر.
- تقييم الأداء
  - قياس الموردين على مؤشرات محددة: نسبة الطلبيات المسلمة في الوقت المحدد، معدل الجودة، سرعة الاستجابة، التكلفة الإجمالية للملكية. مشاركة التقارير مع الموردين لدفع التحسين المستمر.
- تجديد أو إنهاء العلاقة
  - تجديد العقود مع الموردين الجيدين. تطوير الشراكات الناجحة. إنهاء العلاقات مع الموردين غير المناسبين. استبدال الموردين عند الحاجة. بناء قائمة موردين بديلين.

دليل المشتريات

- تحديد الاحتياجات
  - تحديد ما يحتاجه المشروع بالضبط: الكمية، الجودة، المواصفات، التوقيت، الميزانية. التواصل مع الأقسام المختلفة لفهم احتياجاتها. تحويل الاحتياجات إلى طلبات شراء رسمية.
- اختيار الموردين
  - البحث عن الموردين المحتملين. طلب عروض الأسعار. تقييم العروض بناء على الجودة والسعر والتسليم والخبرة والاستقرار المالي. اختيار المورد الأنسب وليس الأرخص فقط.
- التفاوض والتعاقد
  - التفاوض على الأسعار والشروط والجودة والتسليم. صياغة العقد بوضوح. تحديد الحقوق والالتزامات. الاتفاق على آليات حل النزاعات. توقيع العقد وتفعيله.
- إدارة العلاقة
  - التواصل المنتظم مع الموردين. مراجعة الأداء دوريًا. حل المشكلات بسرعة وبشفافية. تقدير الموردين المتميزين. تطوير العلاقة من خلال الثقة والتعاون المستمر.
- تقييم الأداء
  - قياس الموردين على مؤشرات محددة: نسبة الطلبيات المسلمة في الوقت المحدد، معدل الجودة، سرعة الاستجابة، التكلفة الإجمالية للملكية. مشاركة التقارير مع الموردين لدفع التحسين المستمر.
- تجديد أو إنهاء العلاقة
  - تجديد العقود مع الموردين الجيدين. تطوير الشراكات الناجحة. إنهاء العلاقات مع الموردين غير المناسبين. استبدال الموردين عند الحاجة. بناء قائمة موردين بديلين.

دليل إدارة العلاقات مع الموردين

- ١. موردوك المميزون مصدر تنافسي
  - هم شركاؤك، وليس مجرد بائعين. تُقاس قيمتهم بالجودة والتسليم في الوقت المحدد والابتكار والاستقرار المالي. تُعامل المورد المميز كامتداد لفريقك يعني استثمار وقت أكبر في التواصل والتخطيط المشترك وحل المشكلات معًا بدلًا من الضغط عليه فقط.
- ٢. تحليل الإنفاق وإدارة العلاقات
  - تجميع بيانات الإنفاق عبر الأقسام لتحديد من يشتري ماذا ومن يُدار بشكل جيد. تصنيف الموردين حسب الأهمية والمخاطر والإنفاق. بناء نماذج علاقات مختلفة: شريك استراتيجي، مورد تشغيلي، بائع سلعة. تحديد الفرص لتوحيد الموردين وتحقيق وفورات الحجم.
- ٣. دورة حياة المورد
  - الاختيار والتأهيل والتعاقد والتشغيل والتطوير والتقييم والتجديد أو الإنهاء. لكل مرحلة أنشطة ومخرجات محددة. تأهيل المورد يتضمن التحقق من القدرات والأنظمة والامتثال والاستقرار المالي. التعاقد يشمل الأسعار والجودة وشروط الدفع وحقوق الملكية الفكرية.
- ٤. مخاطر سلسلة التوريد
  - تنويع الموردين لتجنب الاعتماد على مورد واحد. تخطيط الطوارئ للاضطرابات المحتملة. مراقبة الأحداث الجيوسياسية والطقس والأزمات التي تؤثر على الموردين. بناء مرونة في سلسلة التوريد من خلال المخزون الاستراتيجي والموردين البديلين.
- ٥. التسعير والتفاوض
  - تحليل هيكل تكلفة المورد لفهم ما يجب دفعه. استخدام البيانات لدعم مواقف التفاوض. بناء شراكات طويلة الأجل بدلًا من السعي وراء أدنى سعر في كل صفقة. التفاوض على شروط تتجاوز السعر: الجودة والتسليم والابتكار والدعم.
- ٦. تحسين العلاقات المستمرة
  - مراجعات الأداء الربعية والسنوية. مشاركة الرؤية والخطط المستقبلية. تقدير الموردين المتميزين علنًا. معالجة المشكلات بسرعة وبشفافية قبل تصاعدها. بناء الثقة من خلال الوفاء بالوعود والشفافية.
- ٧. تقييم الأداء
  - قياس الموردين على مؤشرات محددة: نسبة الطلبيات المسلمة في الوقت المحدد، معدل الجودة، سرعة الاستجابة، التكلفة الإجمالية للملكية. مشاركة التقارير مع الموردين لدفع التحسين المستمر.
- ٨. بناء الشراكات الاستراتيجية
  - الانتقال من العلاقة التعاملية إلى الشراكة. تبادل المعلومات حول الخطط المستقبلية. التعاون في الابتكار وتطوير المنتجات. الاستثمار المشترك في القدرات. بناء الثقة من خلال الوفاء بالوعود والشفافية.
- ٩. الامتثال والتدقيق
  - التحقق من امتثال الموردين للسياسات والمعايير والقوانين. تدقيق الموردين للتحقق من الجودة والأنظمة والممارسات. التأكد من أن الموردين يحترمون حقوق العمال والبيئة وأخلاقيات العمل