

"إدارة المشتريات والمخازن"

إعداد الباحثة:

زينب موسى الخرايشة

قسم المشتريات

بلدية السلط الكبرى



الملخص:

إدارة المشتريات والمخازن هي الوظيفة المسؤولة عن الإدارة المهنية لواجهة الشركة مع سوق التوريد، لضمان إمدادها بالسلع والخدمات الضرورية التي تقدمها المنظمات الأخرى، مثل الموردين. تتفق الشركات الصناعية أكثر من نصف مبيعاتها على الإمدادات، وهذا هو السبب في أن وظيفة الشراء أصبحت عاملاً رئيسياً من عوامل النجاح في النظم الحديثة. يمكن تمييز الشراء إلى مصادر إستراتيجية (تخطيط التوريد واختيار الموردين والتعاقد) والمشتريات التشغيلية (طلب المواد والتعجيل والدفع). يمكن تنظيم أنشطة قسم المشتريات في دورة سنة الشراء ، والتي تتكرر على أساس سنوي. بجانب ضمان إمداد آمن وفي الوقت المناسب ، فإن هدف الشراء هو تحقيق تكاليف جيدة بالإضافة إلى المساهمة في الابتكار وتحسين الوضع الاستراتيجي للشركة.

المقدمة:

على الرغم من أن بعض الناس قد ينظرون إلى الاهتمام بأداء وظيفة التوريد كظاهرة حديثة ، فقد تم الاعتراف بها كوظيفة مستقلة ومهمة من قبل العديد من منظمات السكك الحديدية في البلاد قبل عام 1900.

ومع ذلك ، اعتبرت معظم الشركات ، تقليدياً ، أن وظيفة العرض نشاطاً كتابياً في المقام الأول. ومع ذلك ، خلال الحرب العالمية الأولى والحرب العالمية الثانية ، لم يكن نجاح الشركة يعتمد على ما يمكنها بيعه ، حيث كان السوق غير محدود تقريباً. بدلاً من ذلك ، كانت القدرة على الحصول من الموردين على المواد الخام والإمدادات والخدمات اللازمة للحفاظ على تشغيل المصانع والمناجم هي المحدد الرئيسي للنجاح التنظيمي. وبالتالي ، تم الاهتمام بالتنظيم والسياسات والإجراءات الخاصة بوظيفة التوريد ، وظهرت كمشاغل إداري معترف به.

خلال الخمسينيات والستينيات من القرن الماضي ، استمرت إدارة التوريد في اكتساب مكانة مع زيادة عدد الأشخاص المدربين والمؤهلين لاتخاذ قرارات التوريد السليمة. رفعت العديد من الشركات كبير مسؤولي المشتريات إلى مرتبة الإدارة العليا ، مع عناوين مثل نائب الرئيس للمشتريات ، أو مدير المواد ، أو نائب الرئيس للمشتريات والتوريد.

مع بداية عقد السبعينيات ، واجهت المنظمات مشكلتين مزعجتين: النقص الدولي في جميع المواد الخام الأساسية تقريباً اللازمة لدعم العمليات ، ومعدل ارتفاع الأسعار أعلى بكثير من المعتاد منذ نهاية الحرب العالمية الثانية. أدى الحظر النفطي على الشرق الأوسط خلال صيف عام 1973 إلى تكثيف النقص وارتفاع الأسعار. سلطت هذه التطورات الضوء مباشرة على العرض ، لأن أدائها في الحصول على العناصر المطلوبة من الموردين بأسعار واقعية أوضح الفرق بين النجاح والفشل. وهذا يؤكد مرة أخرى على الدور الحاسم الذي يلعبه التوريد والموردون.

مع بداية عقد التسعينيات ، أصبح من الواضح أن المنظمات يجب أن يكون لها وظيفة إمداد تتسم بالكفاءة والفعالية إذا كان لها أن تنافس بنجاح في السوق العالمية. جلبت أوائل القرن الحادي والعشرين تحديات جديدة في مجالات الاستدامة وأمن سلسلة التوريد وإدارة المخاطر.

في مؤسسات التوريد الكبيرة ، غالبًا ما يتم تقسيم المتخصصين في التوريد إلى فئتين: التكتيكيون الذين يتعاملون مع المتطلبات اليومية والمفكرين الإستراتيجيين الذين يمتلكون مهارات تحليلية وتخطيطية قوية ويشاركون في أنشطة مثل الاستعانة بالمصادر الاستراتيجية. يختلف مدى مطابقة الهيكل والعمليات والأفراد في مؤسسة معينة مع هذه الاتجاهات من منظمة إلى أخرى ومن صناعة إلى أخرى.

سيشهد المستقبل تحولًا تدريجيًا من الاستراتيجيات الدفاعية في الغالب ، الناتجة عن الحاجة إلى التغيير من أجل البقاء قادرة على المنافسة ، إلى الاستراتيجيات العدوانية ، حيث تتخذ الشركات نهجًا خياليًا لتحقيق أهداف التوريد لتلبية الأهداف التنظيمية قصيرة وطويلة الأجل . يشمل التركيز على الإستراتيجية الآن التركيز على إدارة العمليات والمعرفة. يناقش هذا النص ما يجب على المؤسسات فعله اليوم لتظل قادرة على المنافسة وكذلك ما ستركز عليه إدارة الشراء والتوريد الإستراتيجية والمكاملة غدًا.

أدى تزايد اهتمام الإدارة من خلال الضرورة وتحسين الرؤية الثاقبة للفرص في مجال التوريد إلى مجموعة متنوعة من المفاهيم التنظيمية. يتم استخدام مصطلحات مثل الشراء والمشتريات والعتاد وإدارة المواد والخدمات اللوجستية والتوريد وإدارة التوريد وإدارة سلسلة التوريد بالتبادل تقريبًا. لا يوجد اتفاق على تعريف كل من هذه المصطلحات ، وقد يكون للمديرين في المؤسسات العامة والخاصة مسؤوليات متطابقة ولكن عناوين مختلفة إلى حد كبير. قد تكون التعريفات التالية مفيدة في فرز الفهم الأكثر شيوعًا للمصطلحات المختلفة.

التعريف والأهداف

هناك العديد من تعريفات الشراء ، والتي تم استخدامها بشكل مختلف إلى حد ما في أوروبا وأمريكا الشمالية. لجعل الأمور أكثر تعقيدًا ، تغيرت هذه التعريفات أيضًا بمرور الوقت. يتمثل أحد التطورات ذات الأهمية الخاصة في هذا السياق في تقسيم وظيفة الشراء إلى مجموعة أنشطة ذات توجه استراتيجي أكثر حول اختيار الموردين والتعاقد معهم وأنشطة موجهة بشكل أكثر عملية تضمن طلب المواد والخدمات وتسليمها. يعود سبب هذا الانقسام إلى شقين: فمن ناحية ، هناك ظاهرة غالبًا ما يتم ملاحظتها وهي أنه إذا تم تجميع الأنشطة الإستراتيجية والتشغيلية في وظيفة واحدة ، فإن غالبية الأنشطة اليومية العملية تمنع تنفيذ أنشطة أكثر إستراتيجية وطويلة المدى . من ناحية أخرى ، تتطلب الأنشطة الاستراتيجية والتشغيلية مهارات مختلفة وأشخاصًا متعلمين بشكل مختلف. يشمل التوريد الاستراتيجي عملية تخطيط التوريد واختيار الموردين والتعاقد معهم من أجل تحديد إمكانية التوريد. تشمل الإجراءات التشغيلية طلب المواد والخدمات، وضمان تسليمها ، وفي النهاية ، تفعيل الدفع ، وبالتالي تنفيذ الأمر. تمثل المصادر الاستراتيجية والمشتريات التشغيلية معًا عملية الشراء. وبالتالي ، فإن قسم المشتريات مسؤول عن كل من الأنشطة التشغيلية والاستراتيجية. هي العملية الإستراتيجية والتشغيلية لتزويد منظمة بالمواد والخدمات من مصادر خارجية لتلك المنظمة ؛ قسم المشتريات نشط في جميع المواقع التي تتطلب الدفع لأطراف ثالثة. من حيث المبدأ ، من الممكن تشغيل عملية تحديد المصادر الاستراتيجية دون اتباعها من خلال أنشطة المشتريات التشغيلية ، على سبيل المثال ، إذا اختفى الطلب على سلعة بشكل غير متوقع ولكن تم اختيار المورد مسبقًا. في الوقت نفسه ، في بعض الحالات ، من الممكن أيضًا تنفيذ أنشطة المشتريات التشغيلية دون الاعتماد على أنشطة المصادر الاستراتيجية. يُطلق على طلب المواد دون الاعتماد على عقد أو ، بشكل عام ، دون اتباع إجراءات الشركة المعمول بها ، الشراء المستقل. يعتبر الشراء المستقل ضارًا لتحقيق النجاح ، لأنه لا يمكن التعامل مع عمليات الشراء غير الخاضعة للرقابة بشكل احترافي. على سبيل المثال ، تصبح خصومات الحجم مستحيلة إذا طلب المستخدمون المواد بشكل مستقل عن بعضهم البعض ومستقلين عن العمليات المعمول بها. من أجل تمكين المنظمة من الاستفادة القصوى من قوتها الشرائية ، يجب إدارة جميع الأنشطة التي تؤدي إلى فاتورة من مؤسسة خارجية من قبل قسم مشتريات محترف ، وبالتالي: لا يوجد دفع بدون أمر شراء. تقليديًا ، للشراء ثلاثة أهداف رئيسية:

(1) ضمان إمدادات آمنة وفي الوقت المناسب وكافية.

(2) جودة مناسبة بأقل التكاليف الممكنة. بالنظر إلى الأهمية المتزايدة للموردين من أجل ازدهار البلاد ، يمكن إضافة هدفين جديدين.

(3) وهما تسهيل الابتكارات من الموردين ومعهم وضمان الميزة التنافسية للجمهور من خلال ضمان الوصول المتميز إلى مصادر التوريد.

1. **الإمداد الآمن:** يتمثل الهدف الأساسي للشراء في توفير المواد أو الخدمات اللازمة لتنفيذ عملية التحول الخاصة بالمنظمة المعنية (على سبيل المثال ، يجب أن تكون السلع المناسبة بالكمية المناسبة في الوقت المناسب و ، بالطبع ، في المكان المناسب ، إذا لزم الأمر مع المرونة المطلوبة للتكيف مع التغييرات). يؤدي إيقاف أحد خطوط التجميع ، على سبيل المثال ، إلى تكاليف كبيرة تتجاوز بكثير قيمة المكونات المفقودة ؛ ومن ثم فإن التأكيد على هذا الهدف هو شرط ضروري.

2. **الجودة:** شرط ضروري آخر ، لأنه لا يمكن بيع المنتج الذي لا يتطابق مع معايير الجودة المطلوبة. تم مؤخرًا إدراج استدامة سلسلة التوريد كمظهر خاص ومميز للجودة.

3. **التكلفة:** هي تقليديًا الشرط الرئيسي الملائم لجعل مشروع الاستعانة بمصادر خارجية ممكنًا. فيما يتعلق بأهمية "إمدادات" مجموعة التكلفة في العصر الحديث ، فإن هذا المعيار يكتسب أهمية. تجدر الإشارة إلى أن التكاليف تتجاوز سعر المكون ولكنها تشمل التكاليف اللوجستية (النقل والمناولة والتخزين) والعديد من أنواع التكاليف الأخرى بما في ذلك تكاليف الاستخدام والصيانة والتوسع في تكاليف إعادة التوريد (إجمالي تكاليف الملكية).

4. **الابتكار:** منذ التسعينيات، كان هناك تغيير جوهري في كيفية حدوث الابتكارات. لم تعد مختبرات البحث والتطوير الداخلية مسؤولة عن الجزء الأكبر من المستجدات ؛ بدلاً من ذلك ، غالبًا ما تكون شبكات المشتري والمورد أو الموردين المتخصصين. ومن ثم ، نشأ هدف جديد للشراء ، وهو (أ) ضمان تدفق الابتكار من الموردين إلى منطقة الشراء و (ب) إنشاء الظروف وإدارة عمليات الابتكار التعاونية للمشتري والمورد.

5. **لتحديد المواقع الاستراتيجية:** في درجة المجلد الذي يكون فيه حجم الشراء من حجم كبير ، حيث توجد ندرة للموردين المناسبين ، أي هدف آخر لشراء يظهر ، أي ضمان ميزة تنافسية للتصميم والحفاظ على إمدادات أداء الشبكة التي يتمتع بها RM وصول مميز ، أي وصول أفضل من منافسيها من أجل تحقيق مزايا تنافسية. باختصار ، يشير الشراء إلى توريد السلع والخدمات إلى جمهورية الصين الشعبية ، بما يتوافق مع الأهداف المذكورة أعلاه. يمكن أن يسهم الشراء بشكل كبير في نجاح الأعمال في جمهورية مصر العربية.

مصطلحات إدارة التوريد

يقصر بعض الأكاديميين والممارسين مصطلح الشراء على عملية الشراء: التعرف على الحاجة ، وتحديد موقع المورد واختياره ، والتفاوض على السعر والمصطلحات الأخرى ذات الصلة ، والمتابعة لضمان التسليم والدفع. هذا ليس المنظور المأخوذ في هذا النص. يتم استخدام المشتريات وإدارة التوريد والمشتريات بشكل متبادل للإشارة إلى تكامل الوظائف ذات الصلة لتوفير مواد وخدمات فعالة وكفؤة للمؤسسة. وبالتالي ، فإن إدارة الشراء أو التوريد لا تهتم فقط بالخطوات القياسية في عملية الشراء: (1) الاعتراف بالحاجة ، (2) ترجمة تلك الحاجة

إلى وصف مكافئ تجارياً ، (3) البحث عن الموردين المحتملين ، (4) اختيار المصدر المناسب ، (5) الاتفاق على تفاصيل الطلب أو العقد ، (6) تسليم المنتجات أو الخدمات ، (7) الدفع للموردين.

قد تشمل مسؤوليات التوريد الإضافية الاستلام والتفتيش والتخزين ومراقبة المخزون ومناولة المواد وجدولة التعبئة والتغليف والنقل / المرور الداخلي والخارجي والتخلص منها. قد يكون التوريد أيضاً مسؤولاً عن المكونات الأخرى لسلسلة التوريد ، مثل عملاء المنظمة وعمالهم وموردي مورديهم. يمثل هذا الامتداد مصطلح إدارة سلسلة التوريد ، حيث ينصب التركيز على تقليل التكاليف والمهل الزمنية عبر المستويات في سلسلة التوريد لصالح العميل النهائي. تم تقديم فكرة أن المنافسة قد تتغير من مستوى الشركة إلى مستوى سلسلة التوريد كمرحلة تالية من التطور التنافسي.

يشير الشراء الخالي من الهدر أو إدارة التوريد الهزيل في المقام الأول إلى سياق التصنيع وتنفيذ أدوات وتقنيات في الوقت المناسب (JIT) لضمان إضافة قيمة في كل خطوة في عملية التوريد ، والحفاظ على المخزونات عند الحد الأدنى ، وتلك المسافات وتكون التأخيرات بين خطوات العملية قصيرة قدر الإمكان. يعد الاتصال الفوري بحالة الوظيفة أمراً ضرورياً ومشاركاً.

1. الشراء

الشراء يصف عملية الشراء. إنه تعلم المتطلب وتحديد واختيار المورد وسعر التفاوض. الشراء هو عنصر من عناصر الوظيفة الأوسع للمشتريات ويتضمن العديد من الأنشطة مثل الطلب والتعجيل والاستلام والدفع. الشراء هو المسؤول عن الحصول على المواد والأجزاء والإمدادات والخدمات اللازمة لإنتاج منتج أو تقديم خدمة. يمكن تقسيم الشراء إلى فئتين عريضتين ، عمليات الشراء الكبيرة والصغيرة ، بناءً على سبع خصائص للمنتج المشتري - الحجم والنوعية والتعقيد التكنولوجي والأساسية والهشاشة والتنوع والقيمة الاقتصادية.

2. الشراء بالجملة

في حالة الشراء بالجملة ، هناك عناصر كبيرة الحجم ومبالغ كبيرة واستخدام أكثر تكراراً مع استخدام أكثر تحديداً. يتم التعامل مع عمليات الشراء بالجملة في المؤسسات الكبيرة والمؤسسات متعددة الجنسيات من خلال عملية الشراء الموحدة ، بينما تستخدم بعض المؤسسات الأخرى عمليات شراء منفصلة. هناك سوء استخدام متكرر ونقص في التحكم في عملية الشراء في تلك المؤسسات التي يتم فيها استخدام نفس العملية الموحدة للشراء بالجملة والصغيرة. المشتريات الكبيرة عادة ما تكون غير ملحة بطبيعتها. يمكن تغطية العناصر كبيرة الحجم ذات الاستخدام المستمر من خلال أوامر الشراء الشاملة ، والتي غالباً ما تتضمن التفاوض السنوي على الأسعار.

3. شراء صغير

في حالة الشراء الصغير ، هناك عناصر منخفضة الحجم ، وكميات صغيرة ، وتكرار استخدام أقل ، وتنوع كبير ، وتعقيد تقني منخفض. تشمل عمليات الشراء الصغيرة بشكل أساسي على أجزاء الماكينة ، وقطع غيار السيارات ، وإصلاح الماكينات ، وندرة المكاتب ، والسلع المتنوعة. المشتريات الصغيرة ملحة بطبيعتها.

هناك نوعان أساسيان من الشراء في عالم الأعمال: الشراء من أجل إعادة البيع أو الشراء من أجل الاستهلاك أو التحويل. يسمى الشراء للاستهلاك الداخلي أو التحويل الشراء الصناعي. يواجه المشترون الصناعيون عموماً مشاكل مختلفة ومعقدة عند إجراء مقارنات بين

مشتري البضائع أو بائعيها. على سبيل المثال ، يتعين على المشتريين الصناعيين قضاء بعض الوقت في توقع تحديد المنتجات التي يجب إنتاجها أو تصنيعها وأي منتج يجب شراؤه من الخارج أو الموردين. كما أنها تربط مشترياتها بتوقعات البيع وجدول الإنتاج. في بعض الكتب ، ستجد مصطلحات مثل الشراء والمشتريات وسلسلة التوريد وإدارة المواد ومواد التوريد واللوجستيات بالتبادل.

إدارة المشتريات

تهتم إدارة المشتريات بالتخطيط والتحكم في الحصول على سلع وموارد الموردين ، لتحقيق الأهداف الإدارية والاستراتيجية للمنظمة. من الناحية العملية ، يتعين على مديري المشتريات التعامل مع العملاء الداخليين والخارجيين. يجب عليه / عليها الاستجابة بشكل خلاق لاحتياجات العملاء الداخليين من ناحية والحفاظ على علاقة مربحة للطرفين مع الموردين من ناحية أخرى. لقد تم الاعتراف بشكل متزايد بمنظور الدور المزدوج لإدارة المشتريات ، في السنوات الأخيرة ، على أنه يشتمل على مهام معقدة في تكامل أنشطة إدارة سلسلة التوريد الداخلية / الخارجية والمنبع / النهائية. جزء من إدارة سلسلة التوريد يركز على إدارة السلع والخدمات الواردة إلى شركة.

أهمية إدارة المشتريات

• إنتاج فعال من حيث التكلفة

الشراء هو المسؤول عن تعلم المتطلبات الداخلية ، وتحديد موقع الموردين واختيارهم ، والحصول على المواد والأجزاء والإمدادات والخدمات اللازمة لإنتاج منتج أو تقديم خدمة. مدير المشتريات مسؤول عن التفاوض على السعر مع الموردين أيضًا. يمكنك الحصول على فكرة عن أهمية الشراء عندما تفكر في أن أكثر من 60 في المائة من تكلفة السلع النهائية في الصناعة التحويلية تأتي من الأجزاء والمواد المشتراة. علاوة على ذلك ، فإن النسب المئوية للمخزونات المشتراة أعلى بالنسبة لشركات البيع بالتجزئة والجملة ، حيث تتجاوز في بعض الأحيان 90 في المائة.

ومع ذلك ، فإن أهمية الشراء هي أكثر من مجرد تكلفة البضائع المشتراة ؛ تشمل العوامل المهمة الأخرى جودة السلع والخدمات وتوقيت تسليم البضائع أو الخدمات ، وكلاهما يمكن أن يكون له تأثير كبير على العمليات. تمتلك الصناعات مثل البناء ومصافي البترول والسكر والسيارات أكثر من 75 بالمائة من تكلفة المواد تكلفة نسبة المدخلات.

• لغرض استراتيجي

الشراء هو قضية استراتيجية. يتعين على الشركات المصنعة شراء عناصر رأسمالية مثل المصانع والآلات لمنشآت التصنيع. يتطلب استثمارات ضخمة. لذا ، الشراء هو وظيفة مهمة. لكن في بعض المنظمات ، وخاصة على نطاق صغير ، يعتبر الشراء نشاطًا كتابيًا. إنهم يقومون بتعيين هذه الوظيفة للأشخاص الذين يدينون بالولاء للمنظمة. لكنها الطريقة الخاطئة. عند الشراء ، يجب أن يكون التنفيذيون ديناميكياً ومبتكراً ومبدعاً ويجب أن يكون لديهم اتخاذ قرارات تحليلية. أدى ظهور مفهوم إدارة سلسلة التوريد إلى توعية المديرين بالدور الاستراتيجي الذي يلعبه الشراء. يساعد الشراء في تحديد هيكل تكلفة الشركة من خلال المفاوضات مع الموردين. إذا كان المسؤولون التنفيذيون فعالين في التفاوض ، فيمكنهم توفير للمؤسسات وهذا سيساعد المؤسسات على خفض التكاليف والمساعدة في الحصول على ميزة تنافسية في السوق. يمكن أن تؤدي مبادرات الشراء إلى تقليل المخزون وتحسين جودة الأجزاء والمكونات الواردة من خلال اختيار البائعين وتطوير الموردين. يدعم الشراء أيضًا تطوير منتج جديد من خلال تشجيع مشاركة الموردين في تطوير المنتج.

يمكن للمنظمات تحقيق فوائد كبيرة من تركيزها على إدارة المشتريات كما هو مذكور أدناه:
من منظور الإدارة العليا:

هناك خمسة حقوق تتوقعها كل إدارة من مديري المشتريات التنفيذيين:

- ✓ الكمية الصحيحة
- ✓ الجودة المناسبة
- ✓ الوقت المناسب
- ✓ المورد المناسب
- ✓ التكلفة الصحيحة

من منظور وظيفي:

- ✓ التدفق المستمر للمواد والخدمات.
- ✓ الشراء بأسعار تنافسية.
- ✓ تجنب نقص المخزون والإفراط فيه.
- ✓ أن تكون له علاقة جيدة مع الأقسام الأخرى.

باختصار، تتمتع إدارة المشتريات بالمزايا التالية:

- ✓ خفض التكلفة أو تحسينها (يتطلب أقصى درجات القدرة على المنافسة في السوق).
- ✓ تحسين تسليم المواد (مطلوب لتدفق سلس للإنتاج).
- ✓ وقت دورة أقصر ، بما في ذلك أوقات دورات تطوير المنتج (مفيد في الإنتاج السريع).
- ✓ تحسين الجودة (مطلوب لإرضاء أو كسب قلوب العملاء في نهاية المطاف).

ينفق المصنعون ما متوسطه 55 سنناً من كل دولار من الإيرادات على السلع والخدمات ، ومن الواضح أن الشراء يمثل مجالاً رئيسياً لتحقيق وفورات محتملة في التكاليف. تم التعرف على هذه الحقيقة أولاً من قبل العديد من الشركات اليابانية في الثمانينيات عندما أعطت الإدارة الفائقة للعلاقات مع الإمدادات شركات السيارات اليابانية ميزة تكلفة تتراوح بين 300 و 600 دولار لكل سيارة.

أنشطة الشراء

هناك نوعان رئيسيان من أنشطة الشراء التي تتم في المنظمة:

1. شراء تكتيكي

تتطلب المنظمات بعض المواد من أجل التدفق السلس للإنتاج. تسمى الإدارة اليومية لتدفق المواد الشراء التكتيكي. تضمن هذه الأنشطة عموماً تسليم المنتجات والخدمات إلى الأشخاص الداخليين المناسبين في الوقت المناسب ولكن غالباً لا يتم تنفيذها باستخدام أفق طويل الأجل.

2. المصادر الاستراتيجية

يسمى الشراء الذي يؤثر على الربحية طويلة الأجل بالشراء الاستراتيجي. يعد التوريد الاستراتيجي جزءاً من أنشطة الشراء ولكن بمعنى أوسع. في عملية تحديد المصادر الاستراتيجية ، قد يكون هناك أعضاء من غير قسم المشتريات مثل قسم الهندسة والجودة والتصميم والتصنيع والتسويق والمحاسبة لإدارة وتطوير ودمج قدرات الموردين لتحقيق مزايا تنافسية مثل خفض التكلفة وتطوير التكنولوجيا وتحسين الجودة وتقليل وقت الدورة.

أنواع الشراء

هناك نوعان أساسيان من المشتريات ؛ الشراء الفردي والشراء التنظيمي

1. شراء فردي

يشمل الشراء الفردي أو الشخصي تلك الأنواع من العناصر أو المنتجات التي يتم شراؤها للاستهلاك الشخصي أو العائلي.

العوامل المؤثرة في سلوك الشراء الفردي:

بشكل عام، هناك أربعة أنواع من عوامل التأثير:

- ✓ العوامل الثقافية
- ✓ عوامل اجتماعية
- ✓ العوامل الشخصية
- ✓ عوامل نفسية

2. الشراء التنظيمي

سيتم اعتبار الشراء على أنه تنظيمي إذا تم إجراؤه باسم شركة أو مؤسسة ، بغض النظر عن الحجم ، من شركة متوسطة الحجم إلى شركة متعددة الجنسيات أو شركة حكومية. تتكون المنظمة من الشركات والصناعات وتجار التجزئة وتجار الجملة والحكومة والمنظمات غير الحكومية.

- ✓ تشتري الشركات والصناعات المواد للاستخدام التجاري أو كمواد خام لإنتاج منتجات أخرى.
- ✓ تجار الجملة / تجار التجزئة / التجار يشترون المنتجات لإعادة بيعها بربح.
- ✓ تشتري المنظمات الحكومية منتجات لاستخدامها في المكاتب أو لتقديم خدمات للناس.
- ✓ تشتري المنظمات غير الحكومية المنتجات لتقديم الخدمات لعملائها.

دورة الشراء

تبدأ دورة الشراء بطلب من داخل المنظمة لشراء مواد أو معدات أو لوازم أو عناصر أخرى من خارج المنظمة ، وتنتهي الدورة عندما يتم إخطار قسم المشتريات باستلام شحنة بحالة مرضية والمحاسبة الإدارية تشارك بنشاط في كل خطوة. الخطوات الرئيسية في الدورة هي كما يلي:

1. الاعتراف بالحاجة
2. وصف الحاجة
3. اختيار الموردين
4. تحديد الأسعار
5. تحضير أمر الشراء
6. تقديم الطلب مع مورد مختار
7. مراقبة ومتابعة الطلب
8. استلام المواد المطلوبة
9. التدقيق والموافقة على الدفع للمورد

خصائص مدير المشتريات

السمات الأساسية التالية مطلوبة لمدير المشتريات:

✓ مهارات التعامل مع الآخرين

يجب أن يتمتع مدير المشتريات بمهارات اتصال جيدة. هناك العديد من جوانب التواصل بين الأشخاص مثل التعامل مع الموردين ، واحترام رأي آخر ، وما إلى ذلك. يجب أن يكون فعالاً في نفس الشيء.

✓ اتخاذ القرار التحليلي

قد يواجه مدير المشتريات العديد من المشاكل في وظيفته أو وظيفتها مثل تقديم طلب ، واختيار أفضل مورد ، والحفاظ على علاقة صحية مع المورد ، وشراء المواد المناسبة بالكمية المناسبة في الوقت المناسب ، وما إلى ذلك. لذلك ، يجب أن يكون لدى مدير المشتريات الجيد اتخاذ قرارات تحليلية.

✓ الولاء للمنظمة

يشارك مدير المشتريات في أنشطة كبيرة لشراء المواد التي تنطوي باستمرار على صفقات مالية كبيرة للغاية. لذلك ، يجب أن يكون مخلصًا للمنظمة وعليه إثبات ولائه من وقت لآخر .

✓ محو الأمية الحاسوبية

يجب أن يكون مدير المشتريات ماهرًا في استخدام الكمبيوتر لأنه يتطلب استخدام الكمبيوتر في العديد من الأنشطة. إذا كان متعلما بالكمبيوتر يمكنه العمل بكفاءة.

✓ مهارات تقنية

في الوقت الحاضر ، يتم استخدام تقنية متطورة للغاية في الإنتاج. يجب أن يكون لدى مدير المشتريات فهم تقني للأعمال. يتمتع مدير المشتريات بخلفية تقنية كافية لفهم عملية الإنتاج وعمليات المورد ونظام الجدولة من أجل إجراء التحسينات.

✓ القدرة على اتخاذ القرار

يتعين على مدير المشتريات اتخاذ قرارات سريعة بما يتماشى مع استراتيجية الشراء الخاصة بالمنظمة فيما يتعلق بالاتصال مع الإدارات الأخرى. يجب عليه أو عليها اتخاذ قرارات مع مراعاة الجودة والسوق والبيئة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والقضايا التي تؤخذ في الاعتبار.

✓ إبداعي

الابتكار ضروري للغاية للبقاء في السوق في حالة السوق التنافسية الحالية. لذلك ، يجب على مدير المشتريات اتخاذ قرارات مبتكرة تتعلق بتقنيات الشراء ، والحفاظ على الجودة ، ومخزون المخزون ، ومراقبة المخزون ، ومستوى إعادة الطلب ، ومعالجة الطلبات.

✓ القدرة على المساومة

يجب أن يكون الدافع الرئيسي لمدير المشتريات هو أن تتمكن المنظمة من شراء المزيد من المواد وأفضلها بتكلفة أقل. لهذا ، يجب أن يتمتع مدير المشتريات بقدرة تفاوضية جيدة.

إدارة المواد

يتم تعريف إدارة المواد على أنها تخطيط المواد والحصول عليها وتخزينها ونقلها والتحكم فيها وفقًا لمتطلبات المنظمة. ترتبط إدارة المواد أساسًا بالتدفق السلس للمواد. الأنشطة الرئيسية التي تغطيها إدارة المواد هي توقع المواد المطلوبة في المنظمة من وقت لآخر. يتضمن طلب المواد والحصول عليها من الموردين ، وتقديم المواد إلى المنظمة ، ومراقبة حالة المواد. يساعد على تحسين استخدام المرافق والموظفين والأموال وتقديم الخدمة للمستخدم بما يتماشى مع الأهداف التنظيمية. إدارة المواد هي التنسيق والتحكم في الأنشطة المادية المختلفة. الأنشطة المادية الرئيسية هي:

أنشطة الشراء

يتضمن بشكل أساسي تحديد احتياجات المواد ، وأبحاث السوق ، والحفاظ على سجلات المواد وما إلى ذلك.

أنشطة المشتريات

يتضمن مواصفات المواد ودراسات المواد واستلام المواد وما إلى ذلك.

إدارة المخزون

يتضمن التخطيط والتحكم في مناولة المواد ، وتخزين المواد ، وإدارة إمدادات المواد ، إلخ.

إدارة التوريد

يتضمن مراقبة مناولة المواد داخل المصنع ، والتخطيط الاستراتيجي للمواد وما إلى ذلك.

حالات الشراء المختلفة

بناءً على نوع الأشياء المشتراة ومساهمتها المقصودة في منظمة الشراء ، يمكن التمييز بين العديد من حالات الشراء . تتطلب كل حالة مهارات مختلفة من المشتري ؛ ومن ثم ، تظهر أدوار شراء مختلفة يمكن تمييز عنصر الشراء (مادة أو خدمة) إما كمواد مباشرة أو غير مباشرة ومشروع أو منتجات متسلسلة. المواد المباشرة هي تلك التي تساهم بشكل مباشر في المنتج النهائي الذي يوفره الشراء . ومن ثم ، يتم دمج المواد المباشرة داخل المنتج النهائي وتخفي فيه. المواد غير المباشرة هي تلك الأشياء التي تشتري لا ينتهي بها المطاف في منتج نهائي ولكنه ضروري لدعم إنتاج السلعة النهائية. من منظور إداري ، عادة ، تختلف الخدمات اللوجستية للمواد المباشرة وغير المباشرة. على سبيل المثال ، تشير النماذج في الوقت المناسب ، وتخزين الشحنة ، وما إلى ذلك ، عادةً إلى المواد المباشرة. ومن ثم ، قد يستفيد المشترون المسؤولون عن المواد المباشرة من المعرفة بنماذج اللوجيستيات أكثر من المشتريين المسؤولين عن المواد غير المباشرة. هناك تمييز آخر يعتمد على مساهمة العنصر الذي تم شراؤه وهو ما إذا كان المنتج عبارة عن شراء لمرة واحدة (بقعة أو مشروع) أو شراء متكرر (منتج تسلسلي). يتم طلب عنصر الشراء التسلسلي بكميات كبيرة من وحدات متساوية للاستخدام المتكرر في منتجات مماثلة. يتميز عنصر الشراء الفوري أو المشروع بحالة شراء واحدة تستخدم فقط لمنتج معين. من منظور إداري ، يختلف التعامل مع المسلسل بدلاً من سلع المشروع اختلافًا كبيرًا. على سبيل المثال ، عادةً ما يتم الحصول على المنتجات التسلسلية من خلال عقد إطار صالح لفترة زمنية (على سبيل المثال ، سنة واحدة) ، بينما يقوم مشترو المشروع عادةً بإبرام عقود فردية لكل عنصر. عادةً ما يكون الوقت النسبي الذي يتم قضاؤه في الاستعانة بمصادر استراتيجية أعلى مع شراء المشروع ، بينما غالبًا ما يكون عنصر الشراء التشغيلي أكثر أهمية في الإنتاج التسلسلي. غالبًا ما تكون المواد المباشرة عبارة عن مواد متسلسلة ، ولكن هذا ليس هو الحال دائمًا بالضرورة. على سبيل المثال ، في حالة بناء الآلات أو بناء السفن ، يتم الحصول على المواد المباشرة في شكل شراء المشروع ، لأن كل منتج نهائي فريد من نوعه. أخيرًا ، بناءً على طبيعة المادة أو الخدمة المشتراة ، يمكن التمييز بين منتج حالي ومنتج جديد. في حالة وجود عنصر شراء موجود بالفعل ، يقدم مورد واحد على الأقل في السوق بالفعل المواد أو الخدمة المطلوبة بالشكل المطلوب. في حالة وجود منتج جديد ، لا يمكن العثور على إمدادات كافية في السوق ، ويجب التعاقد مع مورد لتطويره. من منظور عملية الشراء ، يمكن

أن يكون المنتج الحالي بمثابة إعادة شراء مباشرة ، لأنه تم الحصول عليه من قبل أو بالفعل موجود في السوق ولكن لم يتم الحصول عليه من خلال هذا النطاق. مع المنتجات الجديدة ، يمكن إجراء تمييز مهم مرة أخرى بين تلك المنتجات الجديدة التي يجب فقط تكييفها بشكل طفيف وفقاً لمتطلبات المشتري وتلك التي لها طابع تطوير منتج جديد تماماً. مرة أخرى ، تنشأ اختلافات مهمة في الإدارة بناءً على هذا التمييز ، على سبيل المثال ، في التحكم. مع إعادة شراء الأشياء ، يكون السعر المدفوع مسبقاً معروفاً ، ويسمى الفرق في السعر الجديد المدخرات في حالة خفض السعر. من الصعب حساب المدخرات بالنسبة للمنتجات المطورة حديثاً ، نظراً لعدم وجود سعر مرجعي مباشر.

قدوة في الشراء

بناءً على مواقف الشراء المختلفة الموضحة أعلاه ، يمكن التمييز بين عدة أدوار للمشتريين. في كثير من الأحيان ، تختلف هذه الأدوار أيضاً في شركائها الداخليين متعددي الوظائف. عادةً ما تتطلب هذه الأدوار مجموعات مهارات مختلفة وبالتالي خلفيات تعليمية مختلفة أو جهوداً مختلفة لتطوير الموظفين:

- **المشتريات التشغيلية:** هي المسؤولة عن الأنشطة التشغيلية ، أي طلب المواد وتسريع الطلب. في مجال التصنيع ، يكون شركاء واجهة متعددة الوظائف الأكثر شيوعاً في الإنتاج واللوجستيات (الواردة).
- **المشتري للمواد المباشرة / المشتري التسلسلي:** هذا هو الدور الأكثر شيوعاً في التصنيع. المشتري المتسلسل مسؤول عن الحصول على المواد المباشرة للإنتاج ، وتطوير استراتيجية التوريد واختيار الموردين والتعامل معهم. عادةً ما يتم تخصيص هذا المشتري لجميع المواد من فئة واحدة من البضائع المشتراة.
- **مشتري المواد غير المباشرة:** هذا الشخص مسؤول عن توفير المواد غير المباشرة ، وتطوير استراتيجية المصادر واختيار الموردين والتعاقد معهم. يمكن التمييز بين العديد من المتغيرات - لكل منها متطلبات مهارات مختلفة وشركاء واجهة متعدد الوظائف مختلفين في جمهورية الصين الشعبية - ، على سبيل المثال ، مشتري الخدمة ، والمشتري الاستثماري ، ومشتري MRO (الصيانة ، والإصلاح ، والإصلاح).
- **المشتريات العامة:** تتداخل معظم أنشطة الشراء في القطاعين العام والخاص. ومع ذلك ، فيما يتعلق بالإطار القانوني خاصة فيما يتعلق بقضايا التعاقد ، توجد اختلافات جوهرية ، مما ينتج عنه برنامج عمل متخصص للمشتريات العامة.
- **مهندس المشتريات:** ينضم مهندس المشتريات أو المشتريات - يُطلق عليه أحياناً اسم المصدر المتقدم - إلى فريق تطوير منتج جديد كعضو دائم في الفريق ويتفاعل مع أعضاء فريق التطوير الآخرين من جهة ، والمشتريين الآخرين المسؤولين عن مواد معينة على الجانب الآخر . الشريك الرئيسي لمهندس المشتريات في الواجهة هو البحث والتطوير (R&D).
- **رئيس المشتريات (CPO):** ينظم قسم المشتريات ويعطي القيادة للمشتريين ، ويمثل وظيفة الشراء في مجلس إدارة مديري. في المنظمات الأصغر ، يقوم CPO أيضاً بتنفيذ العديد من الأدوار الموضحة لاحقاً في "الأدوار الأخرى". • الأدوار الأخرى: اعتماداً على حجم المنظمة ، غالباً ما يتم العثور على مزيد من التخصص في الأدوار ، على سبيل المثال ، في وحدة التحكم في الشراء (تقييم أداء الشراء والمورد ، ومراقبة تنفيذ الاستراتيجية) ، ومدير مخاطر التوريد (يقوم بإجراء تقييم المخاطر الوقائي في سلسلة التوريد وإدارة التخفيف من المخاطر التفاعلية) ، شراء وكيل الموارد البشرية (تجنيد المشتريين ودعم تطوير مهاراتهم) ، الأنظمة والاستراتيجيات (تنفذ وتحديث أنظمة تكنولوجيا المعلومات وكذلك عمليات الشراء ، وتنظم تطوير الإستراتيجية) ، مهندس تطوير

الموردين (منفصلة لدعم الموردين لتحسين خدماتهم) ، وسلسلة التوريد (تدعم الموردين بشروط تمويل مواتية) ، ومحلل السوق (يجري تحليلات السوق ويحدد الموردين الجدد)، ومشتري الابتكار (يبحث بشكل منهجي عن ابتكارات الموردين) وغيرها. اعتماداً على حجم الشركة ، من المتوقع أن يتم تنفيذ هذه الأدوار من قبل شخص واحد (في حالة شركة صغيرة جداً) أو يقوم بها أفراد مدربون تدريباً خاصاً. النموذج الأكثر شيوعاً هو التمييز بين الاستعانة بالمصادر الاستراتيجية والشراء الفعال و CPO الذي يحصل على بعض الدعم من مساعد أو مجموعة الأنظمة والاستراتيجيات. يكتسب دور شراء المهندسين مكانة بارزة في مجالات التكنولوجيا المتقدمة.

الدورة السنوية للشراء (أساسي) يمكن وصف أنشطة الشراء المنتظمة في "دورة سنة الشراء". استناداً إلى التخطيط المؤسسي الذي يعكس الاستراتيجية ، يخطط الشراء لتوريد المواد والخدمات ويختار الموردين ويتعاقدون معهم (الاستعانة بالمصادر الاستراتيجية ؛ خطوات دورة تحديد مصادر الفئات الموضحة في وقت لاحق ، يتم تنفيذ هذه الخطط وتقييم أدائها أثناء هذه المجموعة من الأنشطة المتسلسلة في دورة تحديد مصادر الفئات يتم تنفيذه على مستوى الفئة ، ويتم تنفيذ مجموعة أخرى من الأنشطة على مستوى قسم الشراء بأكمله ، وبالتالي ، "دورة قسم المشتريات". تتم مراقبة النجاح العام لأنشطة الشراء من خلال أنشطة التحكم (1) تساهم في التخطيط الاستراتيجي (2) بناءً على الخطط الجديدة ، يجب تكييف العملية والتنظيم الهيكلي ، ويتم تحديد خيارات الموظفين ، ثم تبدأ الدورة ، التي تتكرر عادةً على أساس سنوي ، مرة أخرى. يتم تنفيذ دورة تحديد مصادر الفئات من خلال المصادر الإستراتيجية وموظفي المشتريات التشغيليين من مجموعة فئة معينة ، في حين أن تتم إدارة دورة المطاردة من قبل إدارة قسم المشتريات ، وربما بدعم من الموظفين ، وتشير إلى جميع مجموعات الفئات في عملية التغذية الراجعة مع كل من الإدارة وأصحاب المصلحة الخارجيين. من الأمور الأساسية لفهم دورة سنة الشراء فهم الوحدة التنظيمية الأساسية للشراء: فئة المصادر (وتسمى أيضاً مجموعة السلع أو عائلة المنتجات أو عائلة المواد أو مجموعة المواد). يبدو مصطلح "فئة المصادر" هو الأنسب لوصف الظاهرة ، لأنه يتجنب ضيق التعريف الذي تنطوي عليه كلمة "مجموعات مادية" ، لأنها تشمل أيضاً الخدمات. وبالمثل ، فإنه يتجنب سوء الفهم المتضمن في مصطلح مجموعات السلع ، لأنه في بعض الأحيان يُطلق على السلع المتداولة في السوق البسيطة (أي الأسهم) مثل الزيت الخام أو القمح "سلع" فئات المصادر هي مجموعات عامة من العناصر المشتراة ، بما في ذلك المواد أو الخدمات من نفس النوع التي تقدمها نفس مجموعة الموردين التي تشكل سوق توريد واحد. لا يتم تشكيل هذه المجموعات بناءً على الخصائص التقنية أو خصائص المنتج أو الاعتبارات الضريبية أو معايير الفرز الأخرى ، ولكنها بدلاً من ذلك تعكس البدائل في سوق التوريد. ينتمي الموردون الذين يمكن أن يكونوا بمثابة بدائل لبعضهم البعض إلى فئة مصادر واحدة. إذا لم تتم إدارة الإمدادات في مجموعات الفئات هذه ، فإن أنشطة الشراء المهنية تواجه تحديات ، على سبيل المثال ، يصبح تجميع الطلب أمراً صعباً. في قسم الشراء التقليدي ، غالباً ما يكون المشترون مسؤولين عن جميع أنواع المواد المطلوبة في موقع معين أو من مجموعة معينة من المستخدمين. نتيجة لذلك ، لا يمكن لمثل هؤلاء المشتريين تطوير خبرة صناعية معينة لأنهم مسؤولون عن العديد من المواد المختلفة. ثانياً ، ربما يكون قد تم الاتصال بالمورد نفسه من قبل مشترون مختلفون من مصانع مختلفة ولكن من شركة منفصلة ، وربما قدموا شروطاً مختلفة. ثالثاً ، لا يمكن لصندوق الشراء استخدام قوته الشرائية الكاملة إذا تم إهمال عدة كميات صغيرة بدلاً من الكميات الكبيرة مرة واحدة. بسبب هذه الأسباب وغيرها ، تم إدخال إدارة الفئات.

دورة إدارة الفئات

عادة ما يتم تنفيذ الأنشطة التالية على مستوى الفئة

- (1) تحديد الطلب والتخطيط: هناك حاجة إلى تخطيط الطلب ، أي تجميع الكميات المتوقعة من المدخلات المطلوبة من الموردين بناءً على المبيعات المتوقعة، في بداية دورة سنة الشراء. لذلك ، فإن تحليل الماضي يقابله إسقاط للمستقبل. إحدى الأدوات المستخدمة للتخطيط هي مكعب الإنفاق. في مكعب الإنفاق ، يصور (أ) من اشترى في عملية الشراء (ب) أي منتج من (ج) أي مورد. يتطلب ملء مكعب الإنفاق بنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات تعتمد على نظام تخطيط موارد المؤسسات مثبت بالكامل بما في ذلك وحدة إدارة المواد ووحدة مالية بالإضافة إلى برنامج لاستخراج البيانات ومعالجتها. هذه البيانات موجهة في الماضي. بالنسبة للمنظور المستقبلي ، يمكن استخدام توقعات المبيعات كأساس لتقسيم المبيعات المخططة إلى عناصر الشراء المطلوبة. ومع ذلك ، قد لا يتم التخطيط لكل الطلبات مسبقاً؛ في هذه الحالة ، تبدأ العملية بطلب شراء مقدم من المستخدم على مدار العام.
- (2) إستراتيجية الفئة: لكل فئة من فئات المصادر ، يتم تحديد إستراتيجية تعكس الأهداف من تخطيط ميزانية الشركة وتحدد انعكاس هذه الإستراتيجية في الفئة. على الرغم من جميع الاختلافات ، تستفيد كل إستراتيجية من فئات المصادر من الإجابة على الأسئلة الأساسية نفسها ، والتي لخصها أرنولد بالنقاط التالية تشرح إستراتيجية تحديد مصادر الفئات (1) نموذج إنشاء القيمة (صنع أو شراء أو تعاون) ، (2) كائن المصدر (المواد الخام ، المكونات المجمعة ، النظام الكامل) ، (3) نموذج سلسلة التوريد (المخزون ، الطلب حسب الطلب ، في الوقت المناسب ، وما إلى ذلك) ، (4) عدد الموردين (مصدر واحد ، قليل / كثير المصادر) ، (5) مفهوم الموقع (محلي ، عنقودي ، عالمي ، قائم على منطقة العملة ، وما إلى ذلك) ، (6) مفهوم التجميع (كيف يتم التآزر بين وحدات الإنتاج المستغلة) والتي (7) يمكن إضافة اختيار الرفاعة إليها. رافعات تحديد المصادر هي تكتيكات تُستخدم لإنشاء مشاريع شراء وتوظيف المصادر. تتضمن رافعات تحديد المصادر النموذجية أحجام التجميع، وتقييم الأسعار، وتوسيع قاعدة التوريد ، وتحسين المنتج ، وتحسين عملية المشتري والمورد أو نهج العلاقة.
- (3) تحديد الموردين واختيارهم: بمجرد معرفة الحاجة وتحديدها بوضوح ، يكون اختيار أفضل مورد ممكن هو الخطوة التالية. لهذا الغرض ، يصدر المشتري طلب عرض أسعار أو عرض (RFQ) ، والذي يحتوي على جميع المعلومات الضرورية للموردين المحتملين ، مثل الوصف الفني للعنصر ، ومستويات الجودة المطلوبة ، والكميات المطلوبة ، والتواريخ المطلوبة ، ومواقع التسليم ، شروط الدفع ، إلخ. بناءً على طلب عرض الأسعار ، يقوم الموردون الراغبون في التنافس للحصول على الطلب بإرسال عروض الأسعار. نظرًا لأن كل عرض يختلف عادةً وفقًا للعديد من المعلمات المحددة في طلب عرض الأسعار ، يجب جعل هذه العروض قابلة للمقارنة. من الأنشطة الرئيسية التي غالبًا ما تستغرق وقتًا طويلاً للمشتري هي توحيد العروض المتنوعة لجعلها قابلة للمقارنة. فيما يتعلق باختيار الموردين ، يمكن إبراز أداتين: قوائم الموردين المفضلة والمصادر العالمية. تحتوي قائمة الموردين المفضلين على تلك الموردين التي تم اختيارها مسبقًا بناءً على أدائها السابق للعمل بها .

الخاتمة

يعكس إجراء المشتريات العامة التوترات بين التوقعات العامة بشأن معايير عالية للحكومة ، ومتطلبات الإدارة للأداء ، والتأثير السياسي العلني و(السري) والضغط من مصالح أصحاب المصلحة الأوسع مثل الأعمال التجارية. ومع ذلك ، لا توجد نماذج أفضل الممارسات الدولية متفق عليها بوضوح لإدارة النيابة العامة لمعالجة هذه القضايا ، وقد اختلفت ردود الحكومات وفقاً لذلك. كما تمت مناقشته ، في واحد المتطرفة هي هياكل توجيهية ومنظمة للغاية ، في حين أن البعض الآخر يتميز بإلغاء كامل تقريباً للوائح التنظيمية وتفويض المسؤوليات حيث تكون المشتريات مجرد عنصر آخر من عناصر الإدارة السائدة. تعكس هذه التفاوتات اختلافات جوهرية في فهم المشتريات في مختلف الولايات القضائية ، والتي تتبع غالباً من ظروفها التاريخية وقبورها السياسية. في العديد من الولايات القضائية ، تظل هذه التوترات في توازن غير مستقر.

المراجع:

- Dobler D.W., Lee L., Burt D.N., Purchasing and Materials Management – Text and Cases, 4th edition, Tata McGraw-Hill Publishing Company Ltd, New Delhi.
- Benton, W. C., Purchasing and Supply Chain Management, 3rd ed., 2013 Tata McGraw Hill, New Delhi.
- Gopalakrishnan P., Purchasing and Materials Management, Tata McGraw-Hill Publishing Company Ltd, New Delhi.
- Khana, R., Production and Operation Management, PHI Learning Private Limited, New Delhi.
- Arlbjorn, J. S., & Freytag, P. V. (2012). Public procurement vs private purchasing. International Journal of Public Sector Management, 25(3), 203-220.
- Larson, P.D. (2009), “Public vs private sector perspectives on supply chain management”, Journal of PublicProcurement, Vol. 9 No. 2, pp. 222-47.
- Okello, B., & Richu, S. (2016). Does Tendering Processing Enhance Organizational Performance? Analysis of Kenya Wildlife Service . The International Journal of Business & Management, 4(4), 167-174.
- Quayle, M. (1998), “The impact of strategic procurement in the UK government sector”, International Journal of Public Sector Management, Vol. 11 No. 5, pp. 397-413.
- Trent, J. R., & Monczka, M. R. (2003). International Purchasing and Global Sourcing — What are the Differences? The Journal of Supply Chain Management, 26-36.
- Arnold U (1997) Beschaffungsmanagement, 2., überarbeitete und erweiterte Auflage. Schäffer- Poeschel, Stuttgart.
- Baily P, Farmer D, Crocker B, Jessop D, Jones D (2008) Procurement principles and management, 10th edn. Pearson Education, Harlow etc.
- Caniels MCJ, Gelderman CJ (2005) Purchasing strategies in the Kraljic matrix—a power and dependence perspective. J Purch Supply Manag 11(2–3):141–155
- Chicksand D, Watson G, Walker H, Radnor Z, Johnston R (2012) Theoretical perspectives in purchasing and supply chain management: an analysis of the literature. J Purch Supply Manag 17(4):454–472
- Cox A (2004) Business relationship alignment: on the commensurability of value capture and mutuality in buyer and supplier exchange. Supply Chain Manag Int J 9(5):410–420.

- Cox A (2014) Sourcing portfolio analysis: power positioning tools for category management & strategic sourcing. Earlsgate Press, London.
- Dyer JH (1996) Specialized supplier networks as a source of competitive advantage: evidence from the auto industry. *Strateg Manag J* 17:271–291
- Dyer JH, Singh H (1998) The relational view: cooperative strategy and sources of inter organizational competitive advantage. *Acad Manag Rev* 23(4):660–679
- Fayezi S, O’Loughlin A, Zutshi A (2012) Agency theory and supply chain management: a structured literature review. *Supply Chain Manag Int J* 17(5):556–570
- Hesping FH, Schiele H (2015) Purchasing strategy development: a multi-level review. *J Purch Supply Manag* 21(2):138–150
- Hesping FH, Schiele H (2016a) Matching tactical sourcing levers with the Kraljić matrix: empirical evidence on purchasing portfolios. *Int J Prod Econ* 177:101–117. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2016.04.011>
- Hesping FH, Schiele H (2016b) Sourcing tactics to achieve cost savings: developing a formative method of measurement. *Int J Procure Manag* 9(4):473–504
- Hillman AJ, Withers MC, Collins BJ (2009) Resource dependence theory: a review. *J Manag* 35(6):1404–1427
- Johnson PFL, Michiel R, Flynn A (2011) Purchasing and supply management, 14th edn. McGraw-Hill College, New York
- Kaufmann L (2002) Purchasing and supply management—a conceptual framework. In: Hahn D, Kaufmann L (eds), 2., überarbeitete und erweiterte Auflage ed. Gabler, Wiesbaden. pp 3–33
- Kirkman MM (1887) The handling of railway supplies: their purchase and disposition. CN Trivess, printer
- Kraljic P (1977) Neue Wege im Beschaffungsmarketing. *Manag Mag* 11(11):72–80
- Kraljic P (1983) Purchasing must become supply management. *Harvard Bus Rev* 61(5):109–117
- Lambe CJ, Wittmann CM, Spekman RE (2001) Social exchange theory and research on business- to-business relational exchange. *J Bus-Bus Mark* 8(3):1–36
- Mol MJ (2003) Purchasing’s strategic relevance. *J Purch Supply Manag* 9:43–50
- Nagarajan M, Sošić G (2008) Game-theoretic analysis of cooperation among supply chain agents: review and extensions. *Eur J Oper Res* 187(3):719–745. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2006.05.045>
- Pfeffer J, Salancik GR (1978) The external control of organizations. Harper and Row, New York
- Piech F (2002) *Auto. Biographie*, 3rd ed. Hamburg
- Redtmann C (1910) Das moderne Einkaufsbureau im Fabrikbetriebe. *Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis* 2(1910):55–62.

Abstract:

Purchasing and warehouse management is the function responsible for the professional management of a company's interface with the supply market, to ensure it is supplied with necessary goods and services provided by other organizations, such as suppliers. Industrial firms spend more than half of their sales on supplies, which is why the purchasing function has become a major success factor in modern systems. Purchasing can be differentiated into strategic sourcing (supply planning, supplier selection and contracting) and operational procurement (requisition of materials, expediting and payment). The activities of the purchasing department can be organized into the purchase year cycle, which is repeated on an annual basis. Beside ensuring safe and timely supply, the procurement objective is to achieve good costs as well as contribute to innovation and improvement of the company's strategic position.