

اسم المقرر: مبادئ التوريد

د. جهاد عبدالله عفانه



جامعة الملك فيصل

عمادة التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد

المحاضرة الخامسة

الوجستك وإدارة الشراء واختيار وتقييم الموردين



موضوعات الفصل:

- مقدمة.
- أنواع المنتجات الصناعية.
- المدخل إلى المشتريات.
- تحديد المواصفات.
- طرق توصيف المواصفة الوظيفية.
- اختيار الموردين:
 - مصدر التوريد.
 - عوامل اختيار المورد.
- تحديد الأسعار.



مقدمة:

يمكن التمييز ما بين المنتجات الاستهلاكية والصناعية من خلال:

١. المنتجات الاستهلاكية تُشتري من قبل الأفراد لتلبية احتياجات شخصية.
 ٢. المنتجات الصناعية تُشتري من قبل المنظمات لأغراض إنتاج مواد أخرى بهدف تحقيق الربح أو لأهداف أخرى.
 ٣. المنتجات الموجهة نحو إعادة البيع تُشتري من قبل المنظمات لغرض إعادة بيعها وتحقيق الربح.
- * سيتم التركيز على النوعين الثاني والثالث بحكم تأثيرهما في الأعمال اللوجستية وسلاسل التوريد.



أنواع المنتجات الصناعية:

أولاً: الوحدات الرأسمالية الاستثمارية: وهي تلك المفردات التي تعود إلى مجموعة الأصول الثابتة وتشمل المعدات، والأجهزة الصناعية والمكتبية، بالإضافة إلى أدوات الإنتاج، ومعدات النقل، والأثاث،... وغيرها.

أقسامها:

- ❖ السلع الرأسمالية: تأخذ نمط الأصول الثابتة، وتستخدم في الإنتاج، ومن أمثلتها المعدات المختلفة.
- ❖ الأصول الرأسمالية: تستخدم في توليد العوائد، مثل قدرات التوزيع والخدمات التي تمتلكها المنظمة لعدة سنوات.
- ❖ النفقات الرأسمالية: موجهة نحو شراء الأصول الإنتاجية الملموسة، والتي ينتج عنها الخدمة ما بعد البيع.



(تابع) أنواع المنتجات الصناعية:

مزايا المعدات الرأسمالية:

- ١) باهضة الثمن.
- ٢) تستخدم في الإنتاج وليست جزء من المنتج النهائي.
- ٣) تمويل بعيد الأمد.
- ٤) تخضع إلى معايير ضريبية خاصة.
- ٥) تقوم الحكومة عادةً في المساعدة بتمويل وشراء مثل هذه المفردات.
- ٦) تعتمد قرارات شراؤها على أسس المبيعات والمخرجات والعمالة.



(تابع) أنواع المنتجات الصناعية:

ثانياً: مواد الإنتاج: وتقسم إلى ثلاث فئات وهي:

١. **المواد الخام:** وهي المواد الأولية التي **تورّد مباشرة من الحقول الزراعية والصناعية** مثل الأخشاب، والنفط، والحليب، والفواكة والخضار، ... الموجهة إلى العمليات الإنتاجية.

٢. **المواد نصف المصنعة** والمواد تحت الصنع: وهي **المفردات المنتجة التي أجريت عليها بعض العمليات الإنتاجية**، والتي تصبح تامة الصنع فقط عند اكتمال العمليات الإنتاجية اللاحقة عليها مثل الحديد، والهيكل، والأسلاك، ...

٣. **الأجزاء والمكونات والوحدات المجمعة:** وهي **المفردات التامة الصنع (المخرجات)**، والتي تستخدم كمدخلات لمصانع أخرى، وهي لا تفقد شكلها **الأولي عند المعالجة** مثل محركات المركبات، والعجلات، ... وغيرها.



المدخل إلى المشتريات:

المفهوم:

يقصد بها عملية الشراء التي تعتبر من المسؤولية المباشرة لإدارة المشتريات. وفي الواقع فإن كافة الدوائر والأقسام بالمنظمة تشارك في عمليات الشراء بصورة فاعلة. كما وتمتلك إدارة المشتريات المسؤولية الرئيسية في تحديد المصادر المناسبة للتوريد، وكذلك الأسعار التفاوضية بمساعدة الأقسام الأخرى.

المشتريات والقدرة المكتسبة للربح:

تتفق المنظمات الصناعية كمعدل حوالي ٥٠% من مبيعاتها في شراء المواد الخام والمكونات والأجزاء والمواد الاستهلاكية، مما يجعل إدارة الشراء تلعب دوراً كبيراً في زيادة الأرباح. تلك الأرباح التي تزداد بزيادة المبيعات المرتبطة بانخفاض تكلفة الشراء.



أهداف المشتريات:

١. الحصول على السلع والخدمات بالكمية والجودة المطلوبة.
٢. الحصول على السلع والخدمات بالأسعار المناسبة.
٣. الحصول على أفضل خدمة ممكنة للتوريد من قبل المورد.
٤. تطوير وإدامة العلاقات مع الموردين، والبحث عن الموردين الذين يتمتعون بالقدرات المناسبة.

الوظائف الأساسية للمشتريات:

١. إعداد مواصفات المشتريات (الكمية، والجودة، والسعر، والتوريد الصحيح).
٢. اختيار المورد المناسب.
٣. صياغة عملية التفاوض وشروط الشراء.
٤. إصدار وإدارة أوامر الشراء.



دورة المشتريات:

تحتوي دورة المشتريات على الخطوات التالية:

١. استلام طلبات الشراء.
٢. اختيار الموردين.
٣. تحديد السعر المناسب.
٤. إطلاق أو إصدار أمر الشراء (العرض الرسمي للشراء، والذي يعتبر بمثابة العقد الرسمي للتوريد عند قبوله من قبل المورد).
٥. المتابعة للتحقق من تلبية مواعيد الاستلام.
٦. استلام المواد وقبولها.
٧. المصادقة على قوائم الشحن لغرض تسديد القيمة.



استلام وتحليل طلبات الشراء:

تحتوي طلبية الشراء على المعلومات التالية كحد أدنى:

١. شخصية الجهة الطالبة للمواد مع المصادقة عليها والقيود المتعلقة بها.
٢. مواصفات المواد.
٣. الكمية ووحدة القياس.
٤. تاريخ التوريد المتوقع.
٥. أية معلومات ملحقة أخرى.

اختيار الموردين:

من المسؤوليات الضرورية لإدارة المشتريات. فالمفردات الروتينية أو التي يجري طلبها لأول مرة يُحتفظ بكشوفات الموردين المعتمدين لتأمينها. وبالنسبة للمفردات التي لم يسبق وأن طلبت سابقاً يجري البحث عن موردين جدد لتأمينها.



العروض المقدمة ← تُعني **الطلب المحرر** الذي يحتوي على جميع المفردات المطلوبة، والذي يتم إرساله إلى عدد كافٍ من الموردين لغرض تأمين تلك المفردات.

المتابعة والتوريد:

من مسؤولية إدارة الشراء، التي ينبغي عليها اتخاذ الإجراءات الضرورية عند الشعور بتذبذب الأسعار أو تغير موعد التوريد، وقد تشمل هذه العملية متابعة النقل، أو إيجاد المورد البديل، أو التعاون مع المورد لحل هذه المشكلة، أو إعادة جدولة العمليات، ...

استلام وقبول المواد:

وهنا يقوم قسم الاستلام بفحص المواد للتأكد من مواصفاتها وكمياتها المحددة بأمر الشراء، فضلاً عن التأكد من خلوها من الأضرار. حيث تجري عملية الفحص بالاعتماد على نسخة أمر الشراء وقائمة الشحن المرفقة للشحنة والتي يرسلها عادةً المورد، ويكتب القسم بذلك تقرير الاستلام.



المصادقة على قوائم الشحن وتسديد الفاتورة:

من اختصاصات إدارة الشراء، فبعد استلام قائمة الشحن من المورد تظهر ثلاثة أمور تتطلب المصادقة وهي: أمر الشراء، وتقرير الاستلام، وقائمة الشحن. حيث يفترض تطابق المعلومات بين هذه الوثائق الثلاث لكي يتم الإيعاز بتسديد الفاتورة.

تحديد المواصفات:

المهمة الأولى ذات الأهمية الكبيرة لإدارة الشراء.

الأمور التي ينبغي دراستها بـغية التحديد الدقيق للمواصفات:

١. **متطلبات الكمية:** التي تُحدد وفقاً لطلب السوق، وهي العامل المؤثر في تصميم السلعة، وتحديد مواصفاتها، وطريقة تصنيعها بالتكلفة الأقل بـغية تحقيق الاختيار الأفضل، والميزة التنافسية من خلال اقتصاديات الحجم.



(تابع) تحديد المواصفات:

٢. **متطلبات السعر:** حيث أن القيمة الاقتصادية التي يضعها المشتري على المفردة يجب أن تتناسب مع القيمة الاستخدامية لها.
٣. **المتطلبات الوظيفية:** تتعلق بالاستخدام النهائي للمفردة، وكذلك بالأداء المتوقع من المفردة. (تمثل الأهمية الأكبر من بين الفئات الثلاث). كما وأن المواصفات الوظيفية هي الأكثر صعوبة في تحديدها. ولضمان النجاح في ذلك لا بد وأن تحقق المواصفات الوظيفية الرضا الكامل في الحاجات الحقيقية أو الهدف من المفردة.

المواصفات الوظيفية والجودة:

ترتبط المواصفات الوظيفية بصورة كبيرة مع الجودة، فمن الممكن القول بأن المفردة تمتلك الجودة المحددة أو المطلوبة إذا ما لبّت حاجات المستخدم.



(تابع) تحديد المواصفات:

توجد أربع مراحل للوصول إلى مواصفة المستخدم وهي:

١. **تخطيط الجودة والمنتج:** من قبل الإدارة العليا بالاستناد إلى متطلبات السوق.
٢. **تصميم الجودة والمنتج:** على ضوء الدراسات السوقية بُغية تحقيق النجاح.
٣. **الجودة والتصنيع:**
٤. **الجودة والاستخدام:**

* تقوم المواصفة الناجحة والنهائية للمنتج على الدراسة الموائمة لكل من الوظيفة، والجودة، والخدمة، والسعر.



طرق توصيف المواصفة الوظيفية:

١. **التوصيف بواسطة العلامة التجارية:** وهنا يعتمد المشتري على السمعة والمكانة التي يتمتع بهما المورد، والتي يرغب البائع في المحافظة عليها في السوق. واستخدام العلامة التجارية في التوصيف لا يعني عدم استخدام الطرق الأخرى. ويلجأ المشتري إلى هذه الطريقة في الحالات التالية:
 - كون المفردة تشمل على براءة اختراع، أو أن العملية تمتاز بالسرية.
 - كون المورد يمتاز بخبرة لا يمتلكها المشتري.
 - كون الكميات المشتراة صغيرة.
 - امتلاك المورد أفضلية إبداعية لقسم معين من الزبائن أو المشتريين.



(تابع) طرق توصيف المواصفة الوظيفية:

٢. **التوصيف بحسب المواصفة:** تستخدم في واحد أو أكثر من الأمور التالية:
 - الخصائص الفيزيائية أو الكيميائية: مثل المنتجات النفطية والمواد الصيدلانية.
 - مواد وطرق التصنيع: مثل تصنيع الحديد بطريقة الكبس البارد أو الحار.
 - الأداء: وهنا يشترك المشتري مباشرة بتحديد متطلبات المنتج.

مصادر المواصفة:

- ١) مواصفات المشتري: وعادةً ما تكون عالية التكلفة وباهظة الثمن.
- ٢) المواصفات المعيارية: تمثل نتائج الدراسات والجهود المكثفة التي تبذلها عادةً الحكومات ومراكز البحث والتطوير والمعايير الحكومية.
- ٣) الرسومات الهندسية: التي تأتي بهدف الوصول إلى الشكل الدقيق والمضبوط للأجزاء والوحدات التجميعية، مع مراعاة نسبة التفاوتات المسموحة.
٤. الطرق الأخرى: مثل التوصيف بالعينات وغيرها.



اختيار الموردين:

يعتبر اختيار المورد الصحيح الخطوة التالية لقرار المشتريات والتي تحتل أهمية بالغة.

مصدر التوريد:

١. المصدر القاعدة: مصدر واحد فقط والذي يمكن أن يكون احتكارياً بسبب الاختراع أو الموقع،...
٢. المصدر المتعدد: استخدام أكثر من مورد واحد لتوريد المفردة بحكم المنافسة بين مصادر التوريد.
٣. المصدر المنفرد/ الواحد: أي عقد شراكة طويلة الأمد ما بين المشتري والمورد. وهذا ما يدعو إليه نظام إدارة الجودة الشاملة.

عوامل اختيار الموردين:

١. المقدرة الفنية.
 ٢. القدرات التصنيعية.
 ٣. المعولية أو الاعتمادية.
 ٤. خدمات ما بعد البيع.
 ٥. موقع المورد.
 ٦. عوامل أخرى: مثل تسهيلات الدفع والتسليم، ...
- * يتم الاختيار النهائي للمورد بالاعتماد على عدة طرق مثل التحليل الكمي والقيمة النقدية، والأوزان المرجحة، ...



تحديد الأسعار:

* يتم تحديد السعر على أساس السعر العادل.

من الأسس الهامة لتحديد السعر العادل استخدام أسلوب تحليل الكلف للوصول إلى نقطة التعادل.

مثال: شركة صناعية تريد أن تقدم منتج جديد، وقد وفرت الإدارة البيانات التالية حول ذلك المنتج:

\$٥٠٠٠	التكاليف الثابتة السنوية
\$٦.٥	التكاليف المتغيرة/ وحدة

المطلوب:

- أوجد التكلفة الكلية، ومتوسط (معدل) التكلفة لتصنيع الكمية البالغة (١٠٠٠) وحدة.
- إذا كان سعر البيع هو (١٥) دولار للوحدة، فما هي نقطة التعادل لهذا المنتج؟
- أوجد العائد (الربح) المنتظر من تصنيع (١٠٠٠) وحدة.



(تابع) تحديد الأسعار:

الحل:

$$\begin{aligned} (1) \text{ التكلفة الكلية} &= \text{التكلفة الثابتة} + \text{التكلفة المتغيرة} \\ &= (1000 * 6.5) + 5000 \\ &= \$11500 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{متوسط التكلفة} &= \text{التكلفة الكلية} / \text{عدد الوحدات المنتجة} \\ &= 1000 / 11500 \\ &= \$11.5 \end{aligned}$$

$$(2) \text{ نقطة التعادل} = \text{الإيرادات الكلية} = \text{التكاليف الكلية}$$
$$X6.5 + 5000 = X15 =$$

$$5000 = X8.5$$

$$8.5 / 5000 = X$$

$$X = 588.2 \text{ وحدة}$$



(تابع) تحديد الأسعار:

(تابع) الحل:

$$\begin{aligned} \text{٣) العائد (الربح)} &= \text{الإيرادات الكلية} - \text{التكاليف الكلية} \\ &= \text{سعر البيع} * \text{عدد الوحدات المباعة أو المنتجة} - \text{التكلفة الثابتة والمتغيرة} \\ &= (1000 * 6.5 + 5000) - 1000 * 15 \\ &= 11500 - 15000 \\ &= \$3500 \end{aligned}$$





مَشَقَّةٌ
بِحَمْدِ اللَّهِ

