الفصل الخامس: اللوجستيات وإدارة الشراء واختيار وتقييم الموردين

أولاً: انواع المنتجات والسلع

(1) المنتجات الصناعية

هى المنتجات التي تشترى من قبل المنظمات لأغراض الانتاج، حيث يمكن تقسيمها الى المجاميع الفرعية التالية:

أ- المعدات والمكائن الرأسمالية او الوحدات الرأسمالية الاستثمارية.

ب- مواد الانتاج.

أ- الوحدات الرأسمالية الاستثمارية:

هي تلك المفردات من الاصول الثابتة وتشمل المعدات والاجهزة الصناعية والمكتبية بالإضافة الى ادوات الانتاج، ومعدات النقل على اختلاف انواعها والاثاث والملاحق وغيرها.

- السلع الرأسمالية
- الاصول الرأسمالية
- النفقات الرأسمالية

- السلع الرأسمالية

وتأخذ نمط الاصول الثابتة المستخدمة في انتاج السلع.

- الاصول الرأسمالية

تستخدم لتوليد العوائد من ادخار الكلف ،

- النفقات الرأسمالية

هي تلك النفقات الموجهة نحو شراء الاصول الانتاجية الملموسة.

ب- مواد الانتاج

تقسم عادة مواد الانتاج الى ثلاث فئات هي:

١. المواد الخام

2.المواد نصف المصنعة والمواد تحت الصنع

3. الأجزاء والمكونات والوحدات المجمعة

1.المواد الخام:

هي المواد الاولية التي تورد مباشرة من الحقول الزراعية والصناعية مثل المواد والاخشاب والنفط الخام.

2. المواد نصف المصنعة والمواد تحت الصنع:

وهى المواد المنتجة التي اجريت عليها بعض العمليات الانتاجية حيث حققت القيمة المضافة.

3. الأجزاء والمكونات والوحدات المجمعة:

هي المفردات التامة الصنع كمخرجات لاحد المصانع وتكون اجزاء ومكونات ووحدات مجمعة كمدخلات لمصانع اخرى.

ثانياً: المدخل الى المشتريات

1) مفهوم المشتريات: هي عملية الشراء و تعتبر معظم هذه العمليات من المسؤوليات المباشرة لقسم المشتريات.

2) المشتريات والقدرة المكتسبة للربح: تنفق المنظمات الصناعية كمعدل حوالى 50% من مبيعاتها في شراء المواد الخام والمكونات والاجزاء والمواد التموينية ، وهذا كله يعطى لوظيفة المشتريات الامكانية الهائلة في أن تلعب دورا كبيرا في زيادة الارباح.

3) اهداف المشتريات : تقسم اهداف المشتريات الى اربعة مجموعات وهى:-

* الحصول على السلع والخدمات بالكمية والجودة المطلوبتين.
* الحصول على السلع والخدمات باقل الاسعار.

* التأكد من الحصول على افضل خدمة ممكنة والتوريد من قبل المورد.
* تطوير العلاقات مع مورد السلع وكذلك البحث عن الموردين الذين يتمتعوا بقدرات كبيرة.

4- دورة المشتريات: تحتوى دورة المشتريات على الخطوات التالية:

١) استلام طلبات الشراء وتحليلها.
٢) اختيار الموردين.
٣) تحديد السعر الصحيح.
٤) اطلاق (او اصدار) امر الشراء.
٥) المتابعة للتحقق من تلبية مواعيد الاستلام.
٦) استلام السلع وقبولها.
٧) المصادقة على قوائم شحن المورد لغرض تسديدها.

أ- استلام وتحليل الطلبات : يقوم الشخص المسؤول بإصدار طلب المواد حسبما الخطة والذى يخول ادارة المشتريات بالبدء بعملية الشراء و إصدار امر الشراء.

ب- اختيار الموردين: تعتبر مهمة اختيار الموردين والتعرف عليهم من المسؤوليات الضرورية لإدارة المشتريات.

ج- العروض المقدمة : الطلب المحرر الذى يحتوى على جميع المفردات ويرسل الى عدد كاف من الموردين للتأكد من امكانية استلام العدد الكافي والمعتمد من العروض.

د- تحديد السعر المناسب: هي مسؤولية ادارة المشتريات التي تكون مرتبطة باختيار الموردين.

هـ-اصدار امر الشراء: امر الشراء هو العرض الرسمي للشراء.

و- المتابعة والتوريد: ان ادارة المشتريات تكون مسؤولة عن التحقق من ان المورد قد ورد السلع في الوقت المحدد لها.

ز- استلام وقبول السلع: عندما تستلم السلع، يقوم قسم الاستلام بفحص السلع وذلك للتحقق من انها قد أرسلت وفق المواصفات المحددة بأمر الشراء وكذلك الكميات الصحيحة ولا توجد اية اضرار في الشحنة المستلمة.

ثالثاً: تحديد المواصفات؛ وتشمل النقاط التالية:

1-متطلبات الكمية : أي تحديد الكمية المطلوبة لأهميتها كبيرة كعامل مؤثر لتصميم السلعة وتحديد مواصفاتها و طريقة تصنيعها.

2- متطلبات السعر : السعر هو القيمة الاقتصادية من وجهة نظرالمشترى لقاء شراءه للمفردة.

3- المتطلبات الوظيفية : وتتعلق بالاستخدام النهائي وكذلك بالأداء المتوقع من المفردة.

4- المواصفات الوظيفية والجودة : ترتبط المواصفات الوظيفية بصورة كبيرة مع الجودة، وتوجد اربعة مراحل للوصول الى مواصفة المستخدم وهى.

أ - تخطيط الجودة والمنتج.
ب - تصميم الجودة والمنتج.
ت - الجودة والتصنيع.
ث - الجودة والاستخدام.

رابعاً: توصيف المواصفة الوظيفية

1- التوصيف بواسط العلامة التجارية :

كثيرا ما تستخدم طريقة التوصيف بالعلامة التجارية في المستودعات ومحلات التجزئة وكذلك في التصنيع مع امكانية استخدام الطرق الاخرى.

2- التوصيف بحسب المواصفة :

تستخدم العديد من الطرق في توصيف المنتج وهي تشمل على واحد او اكثر من الامور التالية:

- الخصائص او الصفات الفيزيائية او الكيماوية.
- مواد وطرق التصنيع.
- الاداء.

3- مصادر المواصفة :

يوجد عادة مصدرين رئيسين للمواصفات هما:

أ- مواصفات المشترى: تكون عادة المواصفات التي يضعها المشترى غالية التكلفة وباهظة الثمن مقارنة مع المنتجات الاخرى.

ب- المواصفات المعيارية: يجرى تطوير المواصفات المعيارية التي تمثل نتائج الدراسات والجهود المكثفة التي تبذلها عادة الحكومات ومراكز البحث والتطوير.

خامساً: اختيار الموردين

1- مصدر التوريد: انواع مصادر التوريد هي:

أ- المصدر القاعدة: يعنى وجود مصدر واحد فقط، وذلك بسبب امتياز الاختراع والمواصفات الفنية والمواد الاولية.

ب- المصدر المتعدد: اي استخدام اكثر من مورد واحد في توريد المفردة.

ج- المصدر المنفرد او المصدر الواحد: يعنى القرار المبرمج التي تتخذه المنظمة في اختيار المورد الواحد لتوريد المفردة عندما يكون هناك عدد من الموردين لتلك المفردة.

2- عوامل اختيار المورد توجد العديد من العوامل التي تستخدم بالإضافة الى عوامل الجودة والخدمة والسعر في اختيار المورد وهى:

أ- المقدرة الفنية: وتعنى هل يمتلك المورد المقدرة الفنية لصنع المنتج او توريده بحسب المواصفات المطلوبة.

ب- القدرات التصنيعية: وتعنى امكانية المورد وقدرته على تلبية المواصفات التي يحددها المشترى في السلعة.

ج- المعولية او الاعتمادية: وتعنى اختيار المورد على اساس مكانته وقوته المالية ودرجة ثباته.

د- خدمات ما بعد البيع: يتوجب على المورد ان يمتلك القدرات الكفيلة لتقديم خدمات ما بعد البيع.

هـ- موقع المورد: من المفيد أن يكون موقع المورد قريب من موقع المشترى او على الاقل يملك بعض المخزون القريب من المشترى.

سادساً: تحديد الاسعار

1- اسس التسعيرة

يستخدم احيانا مصطلح السعر العادل في توصيف ماذا يجب ان يدفع لقاء المفردة المشتراه.

ويستخدم في ذلك بصورة واسعة اسلوب تحليل التكاليف للوصول الى نقطة التعادل حيث يصنف هذا الاسلوب التكاليف الى تكاليف ثابتة واخرى متغيرة.

أسلوب نقطة التعادل:

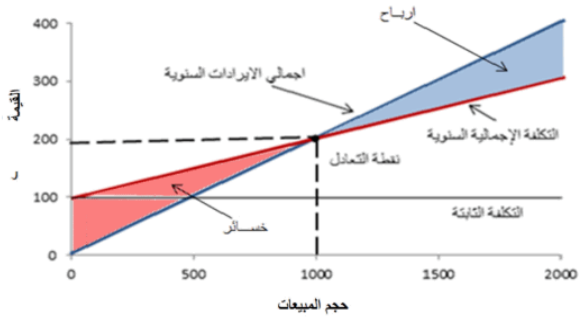
التكلفة الكلية = التكلفة الثابتة + التكلفة المتغيرة الإجمالية

= التكلفة الثابتة + (التكلفة المتغيرة للوحدة × كمية المفردات)

متوسط تكلفة الوحدة = التكلفة الكلية / كمية المفردات

الربح = (سعر المفردة) (الكمية) - التكلفة الثابتة + (التكلفة المتغيرة للوحدة)(الكمية)

نقطة التعادل هي النقطة التي يتعادل **يتساوى** عندها التكاليف الكلية مع الإيرادات الكلية



مثال: تبلغ التكلفة الثابتة لتصنيع مبلغ(5000) ريال والتكلفة المتغيرة (6.50) للوحدة الواحدة.

المطلوب:

(أ) أوجد التكلفة الكلية ومتوسط تكلفة تصنيع الكمية البالغة (1000) وحدة.

(ب) اذا كان سعر البيع هو (15) ريال للوحدة، فما هي نقطة التعادل؟

الحل : التكلفة الكلية = التكلفة الثابتة + (التكلفة المتغيرة للوحدة × كمية المفردات)

التكلفة الكلية = 5000 + (6.5 × 1000)

= 5000 + 6500 = 11500 ريال

متوسط تكلفة الوحدة = التكلفة الكلية/ كمية المفردات

متوسط تكلفة الوحدة = 1000/11500

= 11.50 ريال

نقطة التعادل:

حيث انه عند نقطة التعادل يكون

الإيرادات الكلية = التكاليف الكلية

فإننا نفرض ان عدد الوحدات المباعة = ×**وحيث أن**

الإيرادات الكلية = التكاليف الكلية

سعر الوحدة × عدد الوحدات = التكاليف الكلية

15× = 11500

× = 11500 / 15

× = 766.7 وحدة

وتظهر نقطة التعادل عندما تصل كمية المبيعات الى (766.6 وحدة او 767) وحدة تقريباً.

2- التفاوض حول الاسعار :نمط المنتج ونوعه عامل مهم في مدخل التفاوض ، وتوجد عادة اربعة فئات من المنتجات وهى:

أ- المنتجات الشائعة: وهى المواد الاولية والخامات مثل النحاس والفحم والحبوب واللحوم والمعادن.

ب- المنتجات النمطية: يقوم الكثير من الموردين بتوريد هذه السلع ، أي بالإمكان الحصول عليها من العديد من الموردين.

3- المفردات ذات القيمة الصغيرة:ان المفردات ذات القيمة القليلة مثل المواد الاحتياطية ومواد الصيانة ومواد التنظيف والتي تمثل المشتريات ذات القيم الصغيرة حيث تعتبر الاسعار التفاوضية هدفا صغيرا.

4. المفردات بحسب الطلب:تحتوى هذه الفئة من المواد على المفردات التي يتم تصنيعها وفقا للمواصفات او وفقا لطلبات المستهلك من العديد من المصادر.