

وظيفة الشراء في المؤسسة

وظيفة الشراء هي نشاط يمارس في العديد من المؤسسات التي تقدم سلع ملموسة أو غير ملموسة. وتهدف إلى تأمين كافة الاحتياجات الخاصة بالمؤسسة من أقسام وإدارات، من المواد والآلات والأجهزة والمعدات والخدمات والأعمال الإنشائية بالكميات والنوعيات المطلوبة، وفي الوقت المحدد وبالسعر المناسب وحسب الأنظمة واللوائح الخاصة بنظام المشتريات.

1- تعريف وظيفة الشراء

تعرف وظيفة الشراء على أنها تلك الإدارة التي تتولى مهمة الشراء لتأمين المواد الأولية ومستلزمات العملية الإنتاجية "يمكن أيضاً أن توصف بأنها" الإدارة التي تقوم بتخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة العملية الشرائية لتأمين الاحتياجات والمستلزمات لجميع الإدارات والأقسام بالكمية المناسبة، والجودة المناسبة، والتوقيت المناسب، والسعر المناسب ومصدر التوريد المناسب".

من خلال هذه التعاريف، يمكننا استخلاص النقاط التالية:

- 1- عملية الشراء ليست مقتصرة على شراء مستلزمات الإنتاج فقط، بل تشمل أيضاً شراء السلع المصنعة بالكامل أو الخدمات وحتى قطع الغيار للآلات.
- 2- نشاط الشراء يتم تنفيذه بناءً على مجموعة من العوامل البيئية والداخلية والخارجية التي تحيط بعملية الشراء.

- 3- الهدف العام لوظيفة الشراء ليس فقط لتحقيق أهدافها الخاصة، بل لتحقيق أهداف المؤسسة ككل، وذلك من خلال التعاون مع باقي إدارات المنظمة.

يجب أن تتم عمليات الشراء على أساس علمي صحيح وهو:

-الشراء بالكمية المناسبة: يجب تحديد الكمية التي يجب شراؤها. الشراء لتلبية الاحتياجات العاجلة أو الطلبات الفردية يعتبر غير اقتصادي في المؤسسات الصناعية، كما أن شراء الكمية دفعة واحدة يعتبر طريقة غير عملية وغير ضرورية.

-الشراء بالجودة المناسبة: يجب تحديد المواصفات التي يجب أن تتوفر في الأصناف المشتراة. يجب التوفيق بين هذه المواصفات وترتيبها حسب الأولوية.

-الشراء بالسعر المناسب: يجب الحصول على المواد والتجهيزات بأفضل الأسعار، لكن السعر لا يجب أن يكون العامل الأول في قرارات الشراء.

-الشراء بالوقت المناسب: لتجنب التكاليف الإضافية المترتبة عن تخزين تلك الاحتياجات حتى وقت استخدامها.

-الشراء من المورد المناسب: يجب اختيار الموردين الأنسب بناءً على مدى قربهم أو بعدهم عن المؤسسة، والامتيازات المالية والتجارية التي يقدمونها.

2- تصنيف الشراء حسب الدوافع

أ-الشراء بغرض الاستهلاك: وهو ما يمارسه المستهلك الأخير عند شرائه للحاجيات المختلفة من مختلف المصادر لذا لا بد لهذه المواد ان تقابل وتشبع حاجة المستهلك الذي يقصدها .

ب-الشراء بغرض البيع: يسري هذا النوع من الشراء في المؤسسات التجارية حيث يبحث العميل عن السلع التي يرغبها عملائه في عموميتها دون توصيف وتحديد دقيق لمواصفات هذه المواد وانما يقوم بتوفيرها لمواجهة طلبات عملائه وبسعر مناسب يضمن له تحقيق الربح ورضاء عملائه .

ج-الشراء بغرض التجهيز او التصنيع: يسود هذا النوع من الشراء في المؤسسات الصناعية وهنا تظهر اهمية التكامل بين نشاط الشراء والأنشطة الأخرى في المؤسسة ولا بد هنا من ان تؤكد ادارة المشتريات على مواصفات محدد في المواد التي تطلبها من حيث الجودة والشروط المختلفة.

3- أهمية وظيفة الشراء:

وظيفة الشراء تتمتع بأهمية كبيرة، ومن بين الأسباب التي تبرز هذه الأهمية نجد:

- 1- تعتبر وظيفة الشراء داعمة للوظائف الأخرى في المؤسسة مثل الإنتاج والتسويق والموارد البشرية.
- 2- تشكل تكلفة الأصناف المشتراة نسبة كبيرة من قيمة المبيعات، والتي قد تتراوح بين 20% إلى 40%.

- 3- تساهم وظيفة الشراء في تحقيق الربح من خلال تقليل النفقات المرتبطة بعملية الشراء.
- 4- تتأثر وظيفة الشراء بظروف الصناعة الحديثة، مثل ظهور مواد خام ومستلزمات بديلة، وتعدد المنتج الصناعي، والرغبة في تقديم خدمات متكاملة للعملاء.

4- أهداف وظيفة الشراء.

وظيفة الشراء تسعى لتحقيق الأهداف التالية :

- 1- تعزيز نشاط المؤسسة من خلال تأمين وتدفق كل ما تحتاجه الوحدات من مواد ومستلزمات وخدمات.
- 2- تعزيز الموقع التنافسي للمؤسسة وقدرتها على تحقيق الأرباح من خلال تحقيق الفوائد في مجال التكلفة والوقت والجودة .
- 3- تحقيق الشراء الاقتصادي بمراعاة العرض والطلب لتحقيق أفضل توازن بين السعر والجودة والخدمة .
- 4- تقليل الأموال المستثمرة في المخزون إلى الحد الأدنى دون التأثير سلباً على احتياجات وحدات المؤسسة.
- 5- ضمان استمرارية الإنتاج عبر شراء وتوفير المواد الأولية والأساسية لعمليات الإنتاج بشكل مستمر .
- 6- ضمان الحصول على المنتجات والمواد الأولية بأقل سعر ممكن، أي بالسعر الذي يتناسب مع جودة المنتج .
- 7- البحث عن موردين متعددين وعدم الاعتماد على مصدر واحد، لضمان الحصول على المواد الأولية في حالة حدوث أي عطل مفاجئ أو تأخير من قبل المورد السابق.

5- مسؤوليات إدارة المشتريات:

تتجلى مسؤوليات وظيفة الشراء في التالي:

1- وضع سياسات مناسبة للشراء، وتطويرها، بحيث تتمكن المنظمة من خلالها توفير احتياجاتها من المستلزمات بأفضل الشروط، ومن أمثلة هذه السياسات:

أ- سياسة الشراء بكميات قليلة، متوسطة أو كبيرة.

ب- سياسة الشراء بحسب الحاجة.

ج- سياسة الشراء مقدماً للتخزين، للمضاربة أو للتصنيع.

د- السياسة المتعلقة بمصادر الشراء، وهل تعتمد على مصدر شراء واحد أم عدة مصادر.

2- القيام بالدراسات والبحوث المختلفة، مثل:

أ- جمع المعلومات عن الأسواق والحالة السوقية والتنافسية.

ب- جمع المعلومات المتعلقة بالمواد ومستلزمات العمل والإنتاج المتوفرة في الأسواق والتي تحتاجها

المنظمة من أجل استمرار العمليات الإنتاجية.

ج- دراسة اتجاهات أو مستويات الأسعار المتعلقة بالمواد والمستلزمات.

د- دراسة كميات المواد في الأسواق، ومستويات الجودة والمواصفات المتعلقة بها.

هـ- دراسة البدائل والمستلزمات البديلة (ذات الكفاءة الفنية والاقتصادية) التي يمكن أن تحل محل المواد

الأخرى.

3- مراجعة طلبات الشراء الواردة لها من وحدات المؤسسة.

بعض الأقسام تبالغ في طلباتها خلال فترة زمنية قادمة بما يؤثر سلباً على أداء المؤسسة ككل.

4- الجدولة الزمنية للمشتريات

حيث تقوم وظيفة الشراء بوضع جدول زمني لتوفير احتياجات المؤسسة من المستلزمات المختلفة، وفي

المواعيد المطلوبة كما يلي:

- ترد العديد من الطلبات من شتى الإدارات والأقسام لإدارة المشتريات ولكن المخصصات المالية قد لا

تكفي لتلبيتها كلها، وبالتالي يجب على إدارة المشتريات عمل جدول أولويات يحدد حاجة كل إدارة وقسم بشكل

منظم وفقاً لطبيعة الحاجة للجهة الطالبة، وطبيعة الصنف المطلوب، والقدرات المالية المتاحة للمؤسسة.

5- إصدار أوامر التوريد (الشراء):

وهو عبارة عن نموذج يصدر عن وظيفة الشراء في المؤسسة إلى المورد يتضمن الطلب بشراء كمية معينة، بسعر معين، في وقت معين، وبمواصفات محددة.

6- مراجعة وتدقيق عقود الشراء للتأكد من سلامتها بالتعاون مع الشؤون القانونية بالمؤسسة، ثم توقيعها مع الموردين.

7- إقرار مصير المواد الموردة: حيث يتم إقرار القبول أو الرفض للبضاعة الموردة نتيجة عمليتي الاستلام والفحص بالتعاون مع المختصين.

8- تنظيم السجلات لحفظ جميع المعلومات، والبيانات المتعلقة بعمليات الشراء.

9- تصريف الأصناف المخزونة التي لم يعد لها حاجة ومخلفات الإنتاج، وذلك بالشكل الذي تراه مناسباً وبما يحقق الفائدة للمؤسسة.

6- خطوات عملية الشراء.

تتحدد خطوات الشراء في المؤسسة في الخطوات التالية:

أ- استقبال الطلبات وتحديد الاحتياجات:

إن الخطوة الأولى تبدأ بالحاجة (وصول مستوى المخزون من المواد إلى درجة إعادة الطلب) وتحدد نقطة إعادة الطلب بالوقت أو بالكمية.

يبدأ الإجراء باستقبال الطلبات من الإدارات التي تنشأ لديها الحاجة للأصناف المطلوب شراؤها عن طريق نموذج خاص بذلك، وقد يتم من خلال الاتصال بجميع الإدارات للتعرف على الأصناف المراد شراؤها، وهذا يستدعي مراقبة ومتابعة المخزون بشكل دائم، للتأكد من عدم وجود الأصناف المطلوبة في المخازن، لتفادي التكرار في الشراء، ويجب معرفة الطاقة المتاحة للتخزين لتحديد المية التي يمكن استيعابها، ومعرفة آجال التسليم وشروطه...إلخ.

ب- تحديد طريقة الشراء

يجب تحديد الطريقة المناسبة وإقرارها قبل اختيار المصدر وتعتمد عملية اختيار إحدى الطرق المتاحة— سواء أكانت طريق المناقصة بأنواعها المختلفة أم الممارسة أم الشراء المباشر- على مجموعة من العوامل منها:

- حجم ونوع الأصناف المطلوب شراؤها.

- اللوائح والقوانين التي تنظم عملية الشراء.

- مبلغ الشراء.

- الوقت المحدد لتوفير الصنف.

حيث تؤثر هذه العوامل في تفضيل طريقة دون أخرى فإذا ما تم إقرار الطريقة تبدأ عملية الاتصال بالموردين لاستيفاء بعض المعلومات اللازمة للقيام بعملية اختيار المصدر المناسب.

ت- اختيار مصدر الشراء:

بعد الانتهاء من دراسة طلبات الشراء وتحديد الاحتياجات بالمواصفات المطلوبة، وتحديد طريقة الشراء تأتي مسؤولية اختيار مصدر الشراء المناسب، والذي يمكن الحصول منه على الأصناف المرغوب فيها، وهذا يتطلب بحث واسع عن الموردين المحتمل التعامل معهم وجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات المتعلقة بهم، تمهيداً لاختيار أفضلهم.

ث- إصدار أمر الشراء:

بعد القيام باختيار أفضل الموردين يتم إصدار أمر الشراء الذي يعتبر بمثابة اتفاق مكتوب بين المؤسسة والمورد الذي تم اختياره، ويتضمن أمر الشراء المعلومات التالية: اسم وعنوان المنظمة، اسم الصنف ورقم الطلبية، اسم وعنوان المورد، الكمية المطلوبة، ومواصفاتها، شروط الشحن، العلامة التجارية، كيفية توريد الكمية (على دفعة واحدة أو دفعات)، مواعيد توريد الكمية، مكان التسليم، طريقة وشروط الدفع.

عادة ما يعد أمر الشراء من أصل وعدة صور يسلم الأصل وصورة للمورد ويحتفظ بصورة في ملف إدارة المشتريات وصورة في ملف قسم الشحن وترسل صورة إلى الإدارة المالية وصورة إلى القسم الطالب وأخرى إلى قسم المتابعة.

ج- المتابعة:

تهدف هذه الخطوة إلى ضمان إتمام عملية التوريد وفقاً للعقد المتفق عليه وتجنب المؤسسة المخاطر التي قد تحدث نتيجة لحدوث أخطاء أثناء التنفيذ وتتم عملية المتابعة من خلال الاتصال بالمورد بالوسائل المختلفة وتذكيره بمواعيد التسليم وحثه على الالتزام بما ورد بالعقد ثم التأكد من مدى سلامة تنفيذ كل مرحلة من عملية الشراء وفقاً لما ورد بالعقد.

ح- الاستلام والفحص:

يقصد بالفحص اختبار ومراجعة المفردات المشتراة لتقرير مطابقتها لحدود الجودة الموصوفة ومن ثم قبولها أو عدم مطابقتها لحدود الجودة الموصوفة بالعقد ومن ثم رفضها.

خ- مراجعة الفواتير والاحتفاظ بالسجلات:

تتولى وظيفة الشراء عملية مراجعة الفواتير على أساس أن استلام الفواتير هو الدليل على أن المورد قد قام فعلاً بشحن المواد المتفق عليها. وفي حالة وقوع أخطاء فمن واجب وظيفة الشراء الاتصال بالمورد من أجل تصحيح الخطأ وإجراء التعديلات اللازمة لتسجيل كل العمليات اللازمة ومراقبة الإجراءات الداخلية بالمؤسسة.

7- مركزية ولا مركزية وظيفة الشراء.

تعني مركزية الشراء تنفيذ كافة أعمال الشراء في إدارة واحدة، أما اللامركزية فتعني إيجاد إدارات مستقلة لكل وحدة تنظيمية مع إعطاء كل منها استقلالاً كاملاً في القيام بعملية الشراء.

مزايا وسلبيات مركزية الشراء:

أ- المزايا:

- (1) إن تكليف وظيفة الشراء لوحدة إدارية واحدة تسمح لها بممارسة الشراء بكميات كبيرة، وتساعد بالتالي في الحصول على خصم الكمية والخصم النقدي والحصول على خدمات معينة من المورد.
- (2) تحقيق الرقابة الفعالة، وتوفير نفقات النقل والحراسة وإجراءات الشراء والتفتيش والاستلام، وتمنع الازدواجية في الإجراءات لعدم تعدد مراكز الشراء.
- (3) توفر المركزية في الشراء سياسة موحدة نحو الموردين، حيث سيواجهون إدارة واحدة تتبع سياسة قد يتعذر على الإدارات المتعددة تحقيقها وذلك بسبب اختلاف الظروف المحلية التي تواجهها الفروع.
- (4) الحصول على الكفاءات المطلوبة، إذ أن المركزية معناها الحاجة إلى عدد ضئيل من المتخصصين في عملية الشراء، أما في حالة تعدد مراكز الشراء فإننا سنحتاج إلى عدد كبير موزع على الفروع أو مراكز الشراء المتعددة.

- (5) إن تعدد مراكز الشراء التابعة للمؤسسة وفي حالة ندرة الموارد، تؤدي بالأسعار للارتفاع وذلك بسبب تعدد الطلبات، وتباينها، واختلاف الظروف في كل موقع جغرافي، إلا أن ذلك لا يحدث في حالة مركزية الشراء لعدم وجود مواقف تنافسية ترافق تعدد الطلبات.

ب- السلبيات:

- (1) إن مركزية الشراء تضع عبئاً ثقیلاً على الإدارة المركزية، إلا أنه نظراً لما تتميز به من إدارة متكاملة للشراء، وهذا أمر مردود عليه بوجود أفراد لديهم القدرة والكفاءة العالية، ويمكنهم القيام بالدراسات المطلوبة لأنشطة الشراء في ضوء الأعباء الملقاة على عاتقهم.
- (2) صعوبة الحصول على الكفاءات المطلوبة لمثل هذا التجمع في النشاطات وضخامة عملياتها، وهذا أمر مردود عليه حيث أن الحصول على كفاءات لمركز شرائي هو أسهل من الحصول على عدد كبير من الكفاءات لوحدات شراء متعددة.
- (3) إن المركزية في الشراء تفقد الإدارة التعرف على الظروف المحلية بالوحدات الإنتاجية، أو ظروف السوق عند التباعد الجغرافي للفروع، والردّ على ذلك يمكن علاجه في بقاء المركز الرئيسي مسؤولاً عن وضع

السياسات التي تحكم عملية الشراء، أما الشراء الفعلي فتقوم به الوحدات الإنتاجية المتباعدة وبذلك تحافظ على منافع المركزية مع اللامركزية إن تطلبت الظروف ذلك.

مزايا وسلبيات اللامركزية في الشراء:

أ- المزايا:

- (1) إن اللامركزية في الشراء أسلوب مفضل حينما تمتد المؤسسة في رقعة جغرافية واسعة، تمتلك عدة فروع، فيستقل كل فرع في شراء حاجاته محليا مما يوفر السرعة في التجهيز وعدم توقف الإنتاج.
- (2) أن اللامركزية في الشراء تسمح للفروع بمعرفة الأسواق المحلية من حيث أسعار وشروط دفع الموردين المحليين، حيث أن الفرع أكثر التصاقا بالبيئة المحلية وأكثر معرفة لظروفها وما هو متوفر لديها من مواد.

- (3) تخلق علاقات طيبة بين المؤسسة متمثلة في الفروع والمجتمع المحلي وتزيد من تماسكها وتكوين علاقات عامة تحتاجها منظمات الأعمال اليوم.
- (4) توفر اللامركزية المرونة وحرية أكبر في الحركة والعمل والتصرف في حالة إلغاء أو تعديل أمر الشراء.

ب- السلبيات:

- (1) إن صغر حجم مشتريات الفروع قد لا تسمح لها التمتع بمنافع الشراء الكبير من خصم أو شروط دفع.
- (2) إن تعدد الإدارات يتطلب المزيد من الكوادر التي تحتاجها الفروع.
- (3) الازدواجية في إجراءات الشراء وما تكلفه من إنفاق إضافي.
- (4) انفراد كل فرع في توفير مشترياته يؤدي إلى عدم استقرار الأسعار، وصعوبة وجود سياسة سعرية موحدة للمؤسسة، مادامت تكاليف شرائها مختلفة ومن مصادر متباينة.