

المحاضرة الثالثة

بحوث الشراء واستراتيجيات الشراء

أولاً : بحوث الشراء

تعد بحوث ودراسات الشراء من مسؤوليات إدارة المشتريات وتتمثل بالآتي:

1. التنبؤ وجمع المعلومات عن الأسواق، والحالة السوقية، والوضع التنافسي فيها.
2. جمع المعلومات المتعلقة بالمواد ومستلزمات العمل والإنتاج المتوفرة في الأسواق والتي تحتاجها المنظمة من أجل استمرار العمليات الإنتاجية.
3. دراسة اتجاهات أو مستويات الأسعار المتعلقة بالمواد والمستلزمات.
4. دراسة كميات المواد في الأسواق، ومستويات الجودة ومواصفات المتعلقة بها.
5. دراسة البدائل والمستلزمات البديلة (ذات الكفاءة الفنية الاقتصادية) والتي يمكن أن تحل محل المواد الأخرى.

وتصنف أنواع البحوث من منظور الشراء الى :

- **البحث الاستطلاعي:** يهدف إلى اكتشاف أفكار جديدة أو صياغة ذوق حسب الحاجة، تشكل خطوة أساسية إذ يساعد على تجميع معلومات أكثر بالاختصاص.
- **البحث الوصفي:** هي وصف ظاهرة معينة للتعرف على العوامل التي أدت إلى ظهورها، وهي تتعدد بتعدد الأهداف الخاصة بها.

وتركز بحوث الشراء على معرفة:

- عدد الموردين المتاحين في السوق.
- خبرة الموردين المتاحين.
- اقتصاديات السوق والمواد البديلة.

وتهدف بحوث الشراء الى :

- أ. شراء المواد بالكمية الصحيحة والجودة الصحيحة.
- ب. الحصول على أقل سعر للمواد.
- ج. تقليل وقت الحصول على المواد.
- د. الحصول على أفضل خدمة للزبائن من الموردين أو أي ميزات إضافية.

وتوجد اهداف أخرى لبحوث الشراء هي :

- إمكانية الشراكة مع الموردين.
- معرفة إمكانات الموردين الأخرى.
- خلق ميزة تنافسية.
- التأكد من التزام الموردين بالمعايير والأعراف الدولية فيما يخص المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة.

ثانيا : استراتيجيات الشراء

كون وظيفة الشراء هي وظيفة متكاملة ومسؤولة عن التخطيط المسبق للحصول على المواد (المواد الأولية، والعمل تحت الصنع، والأجزاء، والتراكيب الفرعية، والمكونات) والتي تدخل في أعمال الإنتاج وتشغيل المعدات وتوفير قطع الغيار وكافة مستلزمات المنظمة التي تحتاج إليها لأداء وظائفها على أكمل وجه، والمساهمة في تحديد كميات الشراء ومواصفاتها، واختيار مصادر التوريد المناسبة، ومتابعة التوريد في أوقات التسليم المحدد، وتسلم المشتريات وفحصها، والتأكد من سلامتها ومطابقتها للمواصفات المحددة في عقد الشراء وأمره. والعمل على تطبيق كافة الإجراءات المناسبة والمتعلقة بتوفير المواد، وبما يتفق مع الخطط الموضوعية والسياسة العامة للمنظمة. على أن يتم ذلك في ضوء التنسيق التام مع الوظائف الأخرى ذات العلاقة داخل المنظمة.

لذا فان استراتيجية الشراء " هي الطريقة أو السياسة العامة التي تنتهجها أو تسير على هذه المنظمة في عملية الشراء لتوفير احتياجات المنظمة من المواد والمستلزمات العمل. أي هي قواعد عامة يتم في ضوءها اتخاذ القرارات المتعلقة بشراء احتياجات أو متطلبات المنظمة، فهي تصدر من الإدارة العليا بالمنظمة على وفق الاقتراحات التي تقدمها إدارة المشتريات فيها " .

فيكون هناك عدة أنواع من استراتيجية الشراء، هي:

1. **استراتيجية الشراء حسب الحاجة أو بالكمية الدنيا:** بموجبها تشتري المنظمة احتياجاتها من المواد والمستلزمات بقدر احتياجاتها لكي تكفي لسد حاجاتها خلال فترة قصيرة من الزمن لضمان استمرار عملها دون مراعاة توفير احتياطي من الخزين لمواجهة الظروف غير الملائمة. ويتم تبني هذه الاستراتيجية للأسباب الآتية:

- في حالة حصول كساد في الاقتصاد، ويكون عندها العرض أكبر من الطلب على المواد.
- في حالة كون سعر المواد والمستلزمات السائد في السوق مرتفع بشكل غير طبيعي.
- في حالة تنوع احتياجات المنظمة من المواد بكميات صغيرة، والتغيير المستمر في جودة تلك المواد.
- في حالة عدم توفير السيولة النقدية في المنظمة لشراء كميات كبيرة من الاحتياجات.

وتواجه هذه الاستراتيجية مخاطر عديدة منها :

- التأثير على سير العمليات الإنتاجية أو توقفها بالكامل لعدم توفر الخزين الكافي لاستمرارها.

• عدم الاستفادة من خصم الكمية لعدم الشراء بكميات كبيرة، وإنما الشراء بقدر الاحتياج.

2. **إستراتيجية الشراء أم الصنع:** هي استراتيجية تقوم على المفاضلة بين شراء المواد والمستلزمات أو صنعها، والقرار المتخذ من قبل المنظمة يكون مهما ومبني على دراسة عميقة لاعتبارات (التكلفة، الجودة، والكمية، وسرية الصنع، وضمان استمرار التوريد) كالاتي:

- تعتمد المنظمة تكاليف الشراء وتكاليف الخزن، لأغراض الصنع، والمقارنة بين النوعين من التكاليف، فيكون المستهدف هي الاستراتيجية ذات الكلفة الأقل، مع الأخذ بنظر الاعتبار عامل الوقت والكمية.
- تأخذ الجودة بعين الاعتبار عند المفاضلة بين الشراء من خارج المنظمة أو الصنع.
- التركيز على سرية التصنيع، وعدم تسريب المعلومات الخاصة بمهنة التصنيع إلى الآخرين، والاحتفاظ بسرية الاختراع، وتعتمد في حالة عدم توفر المواد المطلوبة في الأسواق دائما.
- في حال عدم ضمان استمرار عملية التوريد، تتجه المنظمة إلى إستراتيجية التصنيع لضمان حسن انسيابية رفق عمليات التحويل في المنظمة و استمرارية نشاطها.

3. **إستراتيجية الشراء للتخزين (الشراء المسبق او المقدم) :** هي استراتيجية تقوم بموجبها المنظمة بشراء المواد ومستلزمات الإنتاج بكميات كبيرة لتغطية الاحتياجات المستقبلية. إذا يكون الشراء بكميات أكبر من الحاجة الجارية، وهذا يتوقف على دقة التنبؤ بأنواع المواد المطلوب مستقبلا وكمياتها.

وتهدف هذه الاستراتيجية إلى الحد من مخاطر :

- نفاذ المخزون وضمان استمرارية عمليات الإنتاج.
 - الاستفادة من خصم الكمية جراء الشراء بكميات كبيرة.
 - تخفيض مصاريف النقل عند سحب حمولة كاملة.
 - ثبات التكاليف في الفترة المقبلة عند ارتفاع الأسعار
- ويقود الشراء للتخزين إلى التعاقد مع موردين لتوريد أحجام محددة من الطلبات في تواريخ معروفة، طبقا لأسعار متفق عليها، وهذا يسهل تحديد تكلفة الشراء، وضمان دقة إعداد الموازنات التقديرية.

وتواجه هذه الاستراتيجية مشاكل عدة، منها :

- أخطار التقادم الحاصل في المواد المخزونة لفترة طويلة.

- تجميد مبالغ كبيرة من رأس المال العامل.
- عدم استثماره في مجالات أخرى.

- زيادة التكاليف جراء تلف المخزون ومتطلبات حمايته والاحتفاظ به .

4. **استراتيجية الشراء لغرض المضاربة:** تعتمد عند التوقع بحصول تغييرات في ارتفاع أسعار المواد بالسوق، فيتم شراء كميات كبيرة بسعر معقول حالياً، وأن المواد المشتراة لا تستخدم في عمليات الإنتاج، بل يتم إعادة بيعها أو بيع كميات منها عند ارتفاع أسعار المواد بالسوق، مما يقود إلى تحقيق أرباح للمنظمة. و لهذه الاستراتيجية مخاطر أيضاً، فإنها قد تتعرض المنظمة، التي اشترت كميات كبيرة، إلى خسارة في حال انخفاض أسعار المواد وعدم ارتفاعها في المستقبل.

5. **إستراتيجية الشراء بالمبادلة:** بموجبها يتم الاتفاق بين الموردين والمنظمات التي تشتري المواد منهم على تبادل المواد فيما بينهم، إذ يحصل المشتري احتياجاتهم من المورد، ويحصل المورد على احتياجاته من المشتري، وهذا النوع من الاستراتيجيات يعتمد في المنظمات التي تتخصص في الصناعات الكيماوية (يتم تبادل المواد بين الطرفين).