

الوحدة السادسة

الشراء من المصدر المناسب

أهمية تحديد مصادر التوريد :

يعد اختيار مصدر الإمداد أو التوريد المناسب تنويجاً لأسس وأصول الإمداد الناجح، حيث لا يمكن فصل عملية اختيار المصدر أو المورد الجيد عن موضوعات الجودة المناسبة والكمية المناسبة والسعر المناسب والخدمة الملائمة والتي تشكل بمجموعها منظومة ما يسمى بالأصول العلمية للإمداد.

وتتمثل أهمية اختيار مصدر التوريد المناسب في الاختيار السليم لمصدر التوريد كونه عاملاً من عوامل نجاح المنظمة وأن هذا النجاح يتعزز ويترسخ بصورة أفضل إذا تمكن المشتري من بناء علاقات طيبة ووثيقة مع مصادر التوريد المناسبة وتنمية وتطور هذه العلاقات في المستقبل، فتحديد مستوى الجودة والكمية اللازمة وبالأسعار المناسبة وفي الأوقات الملائمة التي تضمن سير العمليات بكل دقة وانتظام، فإن ذلك لا يعني شيئاً للمنظمة إذا لم يتم توريد تلك المواد فعلاً إلى مخازن المنظمة، أي أن تنفيذ مختلف فعاليات الإمداد

دون تحديد مصدر التوريد المناسب والتزامه بتنفيذ ما تم الاتفاق عليه هو بعثرة للجهود وتشتيت للأهداف وضياح للوقت.

مراحل اختيار مصادر الإمداد والتوريد :

نظراً لأهمية اختيار مصدر الإمداد المناسب من حيث قدرته على الوفاء بكل الالتزامات والشروط المتفق عليها، فإن تحقيق مثل هذا الأمر يتطلب إتباع مراحل وإجراءات تنفيذية معينة تؤدي في نهاية المطاف إلى ضمان توصيل إدارة الإمداد للاختيار السليم. ويذكر أغلب المختصين في مجال الإمداد والتخزين بوجود أربع مراحل لاختيار مصدر التوريد المناسب هي: مرحلة حصر الموردين، ومرحلة تحليل المعلومات ومرحلة الاختيار الفعلي وبدء التفاوض مع المورد ومرحلة تدعيم وتنمية العلاقات مع المورد المختار.

أولاً - مرحلة حصر الموردين:

تتضمن هذه المرحلة تحديد جميع مصادر التوريد المحتملة سواء كانت مصادر محلية أو مصادر خارجية، لأن المطلوب في هذه المرحلة حصر كل منتجي أو موردي المواد المطلوبة بغض النظر عن مواقعهم وإمكانياتهم الفنية والمالية وذلك بغية استبعاد المصادر غير القادرة أو التي يشك في كفاءتها على التوريد.

إذاً في هذه المرحلة يتم حصر كافة المصادر ومن ثم القيام بعملية غربلة أولية لاستبعاد من يجب استبعاده.

ثانيا - مرحلة تحليل المعلومات:

بعد عملية حصر وغربلة الموردين المحتملين الذين يكون لديهم القدرات الكافية في تزويد المنظمة بما يحتاج إليه من مواد وسلع ومستلزمات مادية أخرى، تأتي المرحلة التالية وهي مرحلة تحليل المعلومات الخاصة بكل مورد أو مصدر من أجل متابعة خطوات وإجراءات اختيار مصادر الإمداد والتوريد. وبعد تحليل المعلومات من أجل اختيار المورد المناسب تقوم إدارة الإمداد باستخدام عدد من المؤشرات للمقارنة والتقييم والمفاضلة بين مختلف الموردين. وأهم هذه المؤشرات أو المعايير:

- الموقع الجغرافي للموردين ومدى بعدهم أو قربهم من المنظمة المشترية.
- مستوى الجودة لدى كل مورد.
- طبيعة المواد المطلوب توريدها.
- السعر لدى الموردين.
- حجم الطاقة الإنتاجية للموردين.
- الإمكانيات المالية والفنية للموردين.
- الخدمات والتسهيلات المقدمة من قبل الموردين.

ثالثا - مرحلة اختيار المورد المناسب والتفاوض معه

ويتم في هذه المرحلة اختيار المورد المناسب (أو الموردين المناسبين) وذلك على أساس معايير المقارنة التي أتينا على ذكرها في المرحلة الثانية.

وبعد ذلك تبدأ الاتصالات مع المورد المختار وبدء المفاوضات معه لتنفيذ عملية التوريد بصورة مباشرة أو عن طريق التعاقد.

رابعاً - مرحلة تدعيم وتنمية العلاقات مع المورد المختار:

إدارة الإمداد الناجمة هي تلك الإدارة التي تستطيع من بناء علاقات جيدة مع المورد أساسها الثقة والتفاهم المتبادلين لأن ذلك يحقق مرونة وسهولة الاتصال بين الطرفين ووفاء كل منهم بمتطلبات الطرف الآخر. كما وأن المطلوب من إدارة الإمداد والتخزين ليس فقط إقامة علاقات جيدة وطيبة في الأجل القصير دائماً أيضاً تنمية هذه العلاقات على أسس صحيحة وراسخة كي يستطيع كل طرف أن يسهم في تحقيق مصالح الطرف الآخر.

ولكن، وعلى الرغم من ضرورة تدعيم العلاقات بين المنظمات المشتري والمنظمات الموردة (البائعة) لتفعيل عمليات الإمداد اللاحقة، فإن هذا لا يمنع - بل العكس يستوجب - من البحث باستمرار عن مصادر توريد جديدة وبديلة تكون أكثر مناسبة للتوريد من المصادر القديمة.

اختيار مصدر التوريد حسب حالة الإمداد:

تساعد حالة الإمداد في وضع حد فاصل لاختيار مصدر التوريد المناسب. وهناك حالتان للإمداد هما:

- 1- حالة الإمداد والتوريد لأول مرة.
- 2- حالة الإمداد والتوريد المتكرر.

ففي المنظمات التي تواجه حالة الإمداد لأول مرة وهي بطبيعة الحال مشروعات أو منظمات جديدة بدأت بولوج ميادين العمل فإن على إدارة الإمداد التمييز بين أنواع وأصناف المواد التي يتم توريدها لمرة واحدة، أي غير متكررة التوريد، وأن تكرر فلا تتكرر إلا في فترات زمنية متباعدة جداً مثل الآلات والمعدات والتجهيزات ووسائل النقل والمفروشات، أما المواد التي يتكرر الإمداد بها ويتم توريدها باستمرار مثل المواد الأولية والوقود والزيوت وقطع الغيار. ففي الحالتين: التوريد المتكرر والتوريد غير المتكرر فإن على إدارة الإمداد الأخذ في الحسبان الاعتبارات التالية:

- 1- الاعتبارات الاقتصادية: السعر، التكلفة، شروط الدفع، الخصومات.
- 2- الاعتبارات الخدمية: السرعة في تسليم البضاعة، المستندات المرافقة للصفقة التجارية، الخدمات الفنية المصاحبة للتوريد مثل التدريب والتركيب والصيانة.
- 3- اعتبارات الضمان: أي ضمان وصول المواد الموردة (سليمة) وضمان مساعدة المشتري عند احتياجه لمثل هذه المساعدة.

أما في حالة الشراء المتكرر والتي تنطبق على المنظمات العاملة فعلاً، فإن اختيار مصدر التوريد يكون أكثر سهولة بالمقارنة مع حالة التوريد لأول مرة، وذلك نظراً للخبرة المكتسبة في الشراء والتوريد. ويتوقف اختيار المورد المناسب في هذه الحالة على نتائج تقييم الموردين السابقين من حيث التزامهم بمواعيد التسليم وتوفير الكميات المطلوبة وبالمواصفات المحددة.