

## الوحدة الثانية

### الشراء بالجودة المناسبة

مفهوم وأهمية الجودة المناسبة للشراء:

تأخذ الجودة مجموعة من الملامح الأساسية ومنها:

- تميز القدرات الأساسية للمنتج.
- قابلية وسرعة الصيانة والإصلاح.
- تطابق المواصفات.
- الشكل الجمالي المتميز.
- قابلية وسرعة الصيانة والإصلاح.

وترتبط الجودة بالنسبة لنظام الشراء بمدى القدرة على توفير الاحتياجات والمتطلبات المختلف من مواد ومستلزمات تشغيل ومهمات وغيرها. بالمواصفات المحددة، والتي تتناسب وإمكانات المنظمة، وتزايدت أهمية الجودة، حتى أصبحت الاعتبار الأول في العديد من قرارات الشراء، والذي يرجع إلى:

- زيادة عدد وقدرات المنظمات الحالية والمرتبقة، والتي تتنافس جميعها على تحقيق أعلى مستويات الجودة.
- التغير المستمر في حاجات ورغبات العملاء، والذي يتطلب ضرورة التأكيد على الجودة، كأساس لجذب أكبر عدد من العملاء الحاليين والمرقبين.
- وقد اهتمت الكثير من الجهات على مختلف مستوياتها بوضع المعايير والمواصفات والالتزام بها، ومنها:
  - على المستوى المحلي، يوجد الهيئة المصرية العامة للتوحيد القياسي.
  - على المستوى العربي، المنظمة العربية للمواصفات والمقاييس.
  - على المستوى العالمي، المنظمة الدولية لشئون المعايير.
- وتتركز جودة الشراء على الموازنة بين الاعتبارات الفنية، والعوامل الاقتصادية، ولا يشترط في الجودة المناسبة أن تكون أعلى جودة متاحة، ولكن قد تكون المتوسط أو المخفضة في بعض الأحيان، وترتبط الجودة المناسبة في قرار الشراء بمجموعة من العناصر الأساسية وهي:
  - 1- السعر: وتعتبر أحد العناصر الأساسية لقرار الشراء، لما له من تأثير على تكاليف الشراء.
  - 2- المواصفات: مع الأخذ في الاعتبار المنظمات المنافسة.
  - 3- العمر الافتراضي للمنتج الذي يستخدم فيه المواد المشتراة.
  - 4- الاعتمادية المطلوبة.

## مسئولية تحديد الجودة:

يمثل تحديد الجودة لقرار الشراء في المنظمات، أحد الدعامات الأساسية لنجاح هذه المنظمات، وترتبط أهمية تحديد الجودة بدقة، بكلا من المنظمة المشتري والمورد، حيث ترجع أهمية تحديد الجودة بدقة للمنظمة للأسباب التالية:

- تسهيل مهمة الشراء.
- إمكانية دراسة وتحليل مصادر التوريد البديلة.
- المقارنة الدقيقة والفاضلة بين البدائل.
- الحصول على المواصفات المحددة، مما يساعد في ضمان الاستخدام المناسب للمواد.
- ضمان تدفق المواد، لضمان سير العملية الإنتاجية والتشغيل.
- الاستفادة من عدم المغالاة أو التقصير في الجودة، مما يؤثر على التكاليف.

## ويتم تحديد الجودة في المنظمات عن طريق:

- لجان متخصصة، وتضم مجموعة من التخصصات المختلفة المرتبطة بتصميم المنتج، الإنتاج والتشغيل، البحوث والتطوير، التسويق ومن المسؤولين عن الشراء والعلاقات العامة وغيرهم، ويتنشر استخدام مثل هذه اللجان خاصة في المنظمات كبيرة الحجم والتي تتميز بأنشطة استراتيجية هامة.
- الجهات المستخدمة للمواد والمستلزمات، حيث تقوم كل جهة بتحديد متطلباتها من الجودة.

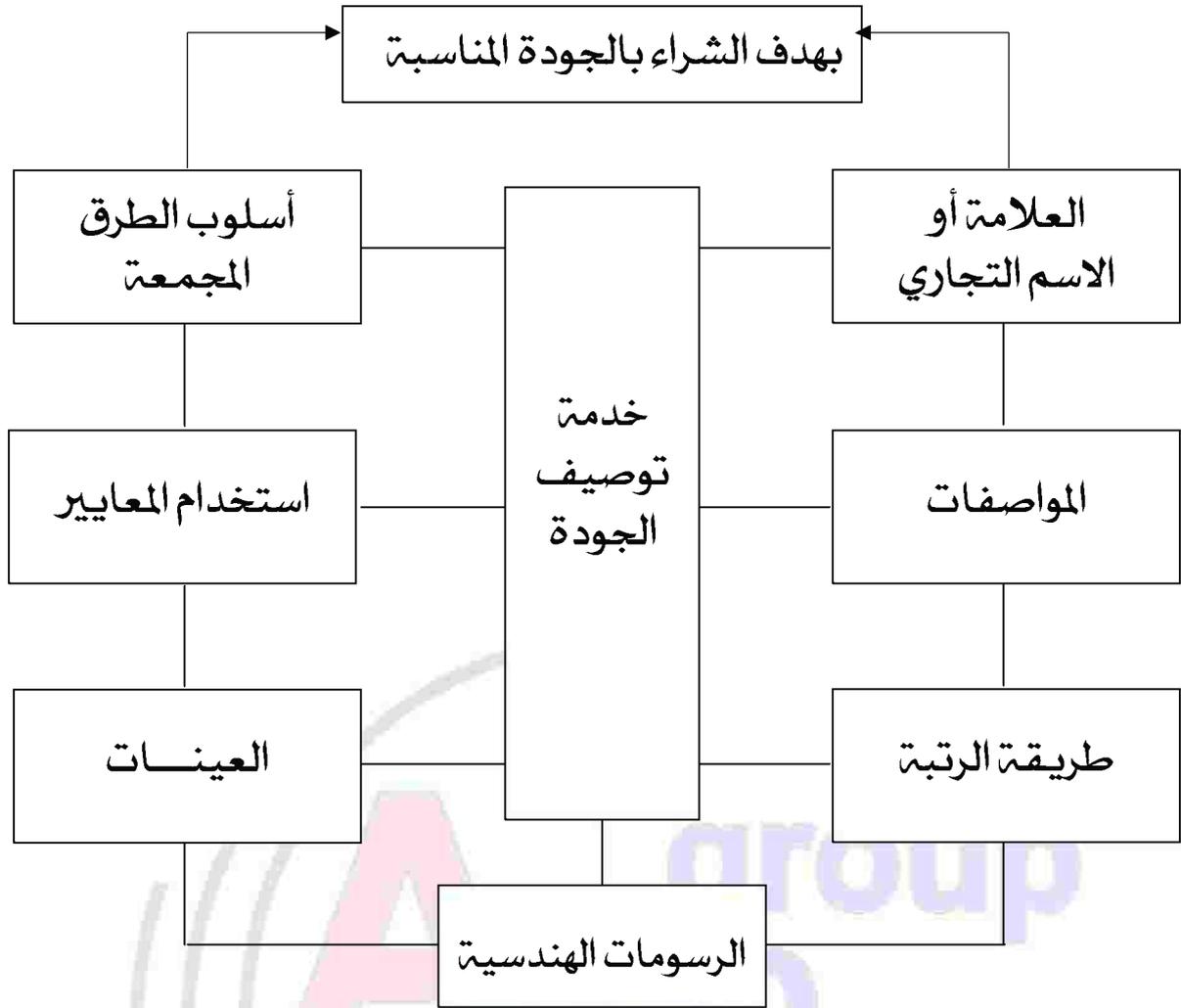
ويأتي دور نظام الشراء في توفير المعلومات الدقيقة والكافية والمحدثة عن الجوانب الآتية:

- المواد والاحتياجات المطلوب شرائها من حيث المواصفات المتاحة، ومدى توافرها والبدائل المتاحة لها.
- الأسواق والاتجاهات الاقتصادية. من حيث الأسعار والتكاليف والندرة وغيرها.
- مصادر التوريد الحالية والمرتبقة، والخدمات المضافة من الموردين.

#### طرق توصيف الجودة:

ويوجد الكثير من الطرق الأكثر استخداماً وانتشاراً في توصيف الجودة ومنها:

- العلامة أو الاسم التجاري.
- المواصفات.
- طريقة الرتب.
- الرسومات الهندسية.
- العينات.
- استخدام المعايير.
- أسلوب الطرق المجمع.



أولاً: العلامة أو الاسم التجاري Brand Or Trade Name:

العلامة أو الاسم التجاري هي العلامة التي تميز منتجات منظمة عن أخرى، وتساعد في حماية المنتجات من التقليد والمحافظة على السعر، وتحقيق سمعة وشهرة للمنظمة.

وهناك العديد من المواقف التي تتضح فيها ضرورة وحتمية استخدام العلامة التجارية في توصيف الجودة، ومنها:

- 1- سرية العمليات الإنتاجية والعمليات التي لها حق براءة الاختراع.
- 2- في حالة المواد التي تتميز بعمليات إنتاجية تحتاج إلى مهارات عالية والتي يصعب تحديدها في المواصفات.
- 3- في حالة الشراء بكميات صغيرة، وتمثل فيها تكاليف إعداد المواصفات عبئاً على المشتري.
- 4- عندما تكون الاختبارات غير عملية للمشتري، نتيجة للتعقد الشديد في المواصفات.
- 5- في حالة ما إذا كان العنصر يمثل مكون من المنتج أعلن عنه بطريقة فعالة، جذبت المسؤولين عن الشراء للوصول إليها.
- 6- في حالة إصرار المسؤولين عن التصميم والإنتاج على تفضيل علامات معينة، وتتميز طريقة العلاقة التجارية أو الاسم التجاري في توصيف الجودة بما يلي:
  - سهولة التوضيح في أوامر الشراء.
  - تقليل الوقت والجهد وتكاليف الشراء.
  - تخفيض أو انعدام تكلفة الفحص.
  - استخدام العلامة التجارية للمواد الداخلة في المنتج للإعلان والتسويق للمنتج.
  - حرص المورد على توافر الثقة والاحتفاظ بها، والالتزام بمستويات الجودة المحددة.

ويؤخذ على هذه الطريقة ما يلي:

- قد تكون تكاليف العناصر ذات العلامات التجارية المميزة أعلى من مثيلاتها غير المميزة بعلامات محددة.
- تقليل فرصة التعامل مع أكثر من مورد، والتي تؤدي إلى عدم الاستفادة من جوانب المنافسة، مثل السعر والخدمات المضافة والتحسين المستمر في الأداء.
- التغيير التدريجي في مستويات الجودة، لمقابلة الطلبات المتزايدة على علامات تجارية معينة.
- عدم الالتزام بالفحص الدقيق للمواد، والذي قد ينتج عنه مشاكل مفاجئة، تؤثر على كفاءة عمليات التشغيل.

ثانياً: المواصفات Specifications:

هي مجموعة الخصائص التي تميز العناصر، الأداء والعمليات المختلفة، ويتم تحديدها من خلال مجموعة القوائم أو النماذج، وتأخذ طريقة المواصفات لتوصيف الجودة أشكالاً مختلفة ومنها:

1- المواصفات الطبيعية أو الكيميائية Physical Or Chemical Spec

والتي يتم من خلالها تحديد محتويات أو مركبات المواد المطلوب شرائها، وتعمل كل منظمة على تحديد مجموعة من المواصفات الخاصة بها، والتي تميز

منتجاتها عن غيرها، وقد تتحمل المنظمة تكاليف عالية للتأكد من مطابقة المواصفات المحددة.

## 2- مواصفات الأداء Use Or performance

ترتبط مواصفات الأداء بالجوانب المرتبطة بأداء أو استخدام العنصر المطلوب شرائه، وتستخدم هذه الطريقة عادة في شراء الآلات والمعدات والأجهزة وتحدد مواصفات الأداء بدرجة التحمل والاعتمادية وسهولة الصيانة.

## 3- مواصفات المواد وطرق الصنع Material And Methods Spec:

في هذه الحالة، يعطى المشتري وبدقة توجيهاته عن المواد المطلوبة وكيفية استخدامها، وهنا يعتبر المشتري مسئول مسؤولية كاملة عن المواصفات، وينتشر استخدام هذه الطريقة في صناعة الكيماويات والطاقة والأدوية وغيرها.

وتتميز طريقة المواصفات بالعديد من المزايا ومنها:

- الدقة والوضوح في تحديد المواصفات المطلوبة.
- استخدامها كأسلوب للفحص.
- مفيدة في حالة استخدام كميات كبيرة من الأصناف.
- تساعد في الاستفادة من خصائص المنافسة.

وقد يؤخذ على هذه الطريقة ما يلي:

- صعوبة تحديد المواصفات في الأصناف المعقدة.

- عدم استخدامها في حالات الكميات الصغيرة أو غير المتكررة.
- زيادة تكاليف الاختبار والفحص للتأكد من التزام المورد بالموصفات.
- ظهور بعض المشاكل نتيجة لعدم الفحص الدقيق، أو عدم التزام المورد بالموصفات.

### ثالثاً: طريقة الرتب Market Grades

تعتبر طريقة الرتب من الطرق الشائعة الاستخدام. وخاصة في توصيف مستويات جودة المواد الطبيعية، مثل القمح والقطن والتبغ والحديد والنحاس والجلود وغيرها.

وتحدد الرتب بمقارنة المواد بخصائص مقبولة ومعرفة مسبقاً ويعتمد على مدى دقة وبسهولة الفحص للمواد.

ويرتبط تحديد الرتب بمجموعة من المعايير معروفة ومتفق عليها بين المشتري والمورد، ويتدخل في تحديدها العديد من الأطراف مثل الغرفة التجارية والصناعية وممثلي الحكومة وممثلي الموردين والمنظمات.

وتظهر أهمية الفحص عند استخدام طريقة الرتب، هذه الطريقة بأنها غير مكلفة، وتساعد في التعرف على الوصف الدقيق للخصائص المختلفة للأصناف.

### رابعاً: الرسومات الهندسية Engineering Drawings:

تستخدم طريقة الرسومات والمطبوعات الهندسية مع بعض الطرق الأخرى لتوصيف الجودة، ويستخدم هذه الطريقة في الحالات التي تحتاج إلى

توضيح دقيق للأشكال، الأبعاد والعلامات حيث تعتبر هذه الطريقة من أدق الطرق، والتي تحتاج إلى عناية كبيرة في استخدامها.

وتستخدم هذه الطريقة بصورة واضحة في مشروعات الإنشاء والتعمير، وإقامة المصانع، وفي إنتاج الأجزاء والمكونات الميكانيكية، وتتميز طريقة الرسومات الهندسية بالعديد من الخصائص منها:

- الدقة وشدة العناية بالتفاصيل.
- الأسلوب العملي في توصيف العناصر المختلفة للمنتج.
- تسمح بالمنافسة والاستفادة من عناصرها.
- تستخدم في عمليات الفحص ورقابة الجودة.

لكن يعاب على هذه الطريقة أنها تحتاج إلى تكاليف مرتفعة، والمرتبطة بالتصميمات وإعداد النماذج والأشكال.

#### خامسا: العينات Samples:

تستخدم العينات في حالة عدم جدوى الطرق الأخرى لتوصيف الجودة، وعادة تستخدم في الحالات التي لا يتكرر فيها الشراء أو في الحالات التي يصعب فيها تحديد المواصفات.

ولا يفيد أسلوب العينات في الحالات التي قد تتعرض العناصر للتغير، كما تحتاج إلى نظام دقيق للفحص.

### سادسا: استخدام المعايير Standards:

يعتبر استخدام المعايير الصناعية أو التجارية أحد الطرق الهامة في توصيف الجودة، والتي تسمح بالتحديد الدقيق والشامل لجودة المواد وطرق التصنيع وأساليب الاختبار. ويتسع استخدام هذه الطريقة في حالة الإنتاج الكبير (Massproduction).

وتتميز هذه الطريقة بالموضوع بالنسبة للمورد والمشتري، كما تتميز أيضا بتخفيض التكاليف، إلا أنها تحتاج إلى عمليات دقيقة للفحص، للتأكد من التزام المورد بالمعايير المحددة.

وعادة يتم تحديد المعايير التجارية والصناعية من قبل الجهات المختصة، مثل العرف التجارية والصناعية ووزارتي التجارة والصناعة.

### سابعا: أسلوب الطرق المجمعَة Combination Of Methods:

يوجد العديد من المواد والمستلزمات التي يصعب توصيف جودتها باستخدام طريقة أو أسلوب واحد، وفي هذه الحالة يستخدم طريقتين أو أكثر لضمان التحديد الدقيق لمستوى الجودة المطلوب.

فمثلا لتوصيف جودة المهات المكتبية، يمكن استخدام طريقة التوصيف بالموصفات واستخدام أسلوب العينات لتوصيف اللون والشكل والحجم.

ويقوم المسئولون عن جهاز الشراء في المنظمة لتحقيق الجودة والمحافظة عليها بما يلي:

1- التحديد الدقيق للمواصفات المطلوبة، والذي يتم من خلال:

- دراسة متطلبات الجودة.
  - التأكد من وضوح ودقة مواصفات الجودة المطلوبة.
  - التعرف على الإمكانيات المتاحة.
  - التأكد من إمكانية الحصول على الجودة المطلوبة من الموردين الحاليين.
  - التأكد من إمكانية الرجوع إلى المواصفات، لضمان الاستفادة من خصائص المنافسة.
  - تحديد جدوى عمليات الاختبار والفحص، لضمان تحقيق الجودة المطلوبة.
- 2- اختيار الموردين: يقوم نظام الشراء بدور هام في تقليل مشاكل الجودة، من خلال الاختيار الدقيق للموردين والذي يتم من خلال العديد الطرق ومنها:
- التحديد الدقيق لمستويات الجودة المتاحة للموردين، ودراسة المقترحات، سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

- المقارنة بين بدائل الموردين للحصول على أفضل شروط للتوريد.

3- دراسات وبحوث الشراء: للتعرف على الاتجاهات العامة للجودة، والخبرات والمهارات المتاحة، ودعم الإدارة العليا لتحقيق الجودة.

وأخيراً يتضح أن نجاح نظام الشراء في تأكيد ومراقبه الجودة يعتمد على العديد من العوامل منها:

1- مشاركة القائمين على الشراء في إعداد المواصفات المطلوبة.

- 2- المشاركة في اختيار أساليب الاختبار والفحص.
- 3- اختيار وتحفيز الموردين المتميزين.
- 4- تطوير نظم المعلومات الشرائية، والتي تساعد في:
  - توفير المعلومات الفنية المطلوبة لتحسين وتطوير خصائص جودة الشراء الحالي والمستقبلي.
  - تجنب تركيز مصادر الجودة في مورد واحد أو عدد قليل من الموردين.
  - توفير المعلومات الكافية عن الموردين المتميزين والملتزمين بمستويات الجودة المحددة.

#### أنواع وطرق الفحص:

- يأخذ فحص الأصناف الداخلة إلى المنظمات أحد الأشكال التالية:
- 1- الفحص عند الاستلام: والذي يتم من خلال مستويات الجودة المحددة، حيث تدخل الأصناف المقبولة المخازن، والأصناف غير المقبولة يتم التصرف فيها بأحد الأساليب التالية:
    - إرجاعها للمورد لإعادة تصحيحها أو استبدالها. قيام المشتري بإجراء بعض التعديلات، ويتحمل المورد التكاليف.
    - يتفاوض المشتري مع المورد لتخفيض السعر، إذا كان الاختلاف يمكن تجاوزه.
  - 2- الفحص لدى المورد: يمكن أن يتم الفحص في مصادر التوريد، والذي

يساعد في تقليل فترة الفحص وزيادة وتأكيد الثقة مع الموردين، إلا أن هذه الطريقة مكلفه وتتزايد فيها مسؤولية المشتري تجاه الجودة.

3- رقابة مصادر التوريد: والتي تؤدي إلى:

- زيادة وتأكيد مسؤولية المورد تجاه جودة منتجاته.
- مساندة الموردين لزيادة كفاءة أدائهم لتحقيق الجودة المطلوبة.
- وجود نظام للجودة يساعد في الإجراءات التصحيحية المستمرة أثناء عمليات الإنتاج.

وتعتبر تكاليف الفحص أحد المعايير الأساسية لاتخاذ قرار الفحص، وتأخذ الأشكال التالية:

- تكاليف عدم الفحص.
- تكاليف الفحص الكامل ( 100% فحص ).
- تكاليف الفحص بالعينات.

وتسعى المنظمات إلى تخفيض تكاليف الفحص من خلال المقارنة والموازنة بين القيام بعمليات الفحص أو عدم الفحص، وأيضاً مقارنة تكاليف الفحص الكامل والفحص باستخدام العينات.

مثال:

تقوم شركة الأمل للصناعات المعدنية بشراء أحد الأصناف اللازمة للتشغيل، في طلبات شهرية على مدار السنة، وتحاول الشركة تخفيض

تكاليف الفحص بأكبر قدر ممكن، من خلال البيانات المتاحة التالية:

- حجم الطلبية 50000 وحدة.
- تكلفة الفحص للوحدة الواحدة 0.05 جنيه.
- تكاليف الوحدة المعيبة 4 جنيهات للوحدة الواحدة.
- وتوضح السجلات أن نسبة الوحدات المعيبة في حالة عدم الفحص تمثل 4٪، تقل إلى 2٪ في حالة استخدام عينه للفحص تمثل 20٪ وتكاد تنعدم الوحدات المعيبة في ضوء الفحص الكامل.

ما هو قرار الفحص المناسب لشركه الأمل؟

يقوم المسئولون عن الفحص بمقارنه الجوانب المختلفة لتكاليف الفحص كالآتي:

إجمالي التكاليف = تكاليف الفحص + تكاليف الوحدات غير المطابقة للمواصفات.

1- في حالة عدم الفحص:

- عدد الوحدات المعيبة =  $50000 \times 0.04 = 2000$  وحدة
- إجمالي التكاليف في حالة عدم الفحص = صفر +  $(4 \times 2000) = 8000$  جنيه
- تكاليف عدم الفحص = 8000 جنيه للطلبية.

2- في حالة الفحص الكامل.

- إجمالي التكاليف (  $0.5 \times 50000$  ) + صفر = 2500 جنيه
- تكاليف فحص الطلبية 2500 جنيه

### 3- في حالة الفحص بالعينة:

- حجم العينة =  $0.2 \times 50000 = 10000$  وحدة
- عدد الوحدات غير المطابقة للمواصفات =  $0.02 \times 50000 = 1000$  وحدة
- إجمالي التكاليف =  $(4 \times 1000 + 0.5 \times 10000) = 4500$  جنيه

بمقارنة إجمالي التكاليف في الحالات الثلاثة يتضح الآتي:

- إجمالي التكاليف في حالة عدم الفحص 8000 جنيه.
- إجمالي التكاليف في حالة الفحص الكامل 2500 جنيه.
- إجمالي التكاليف في حالة الفحص بالعينة 4500 جنيه.

ففي هذه الحالة يتخذ المسؤولون عن الفحص القرار بالقيام بعمليات الفحص الكامل لجميع وحدات الطلبية لضمان أقل تكلفة يمكن أن تتحملها الشركة.