



سیستم‌های خرید، انبارداری و توزیع

دکتر علی اصغر انواری رستمی

مدرس:
مهدی غفوری فرد



ویژگی های درس

عنوان درس: سیستم سفارشات خرید و انبارداری

مدرس: مهدی غفوری فرد

تعداد واحد درس: ۲ واحد

چگونگی ارزیابی دانشجویان:

آزمون پایان ترم: ۱۲ نمره / زمان آزمون پایان ترم: ۹۳/۱۰/۲۸ ساعت ۱۵:۰۰

آزمون میان ترم: ۵ نمره

حضور منظم در جلسات، مشارکت در مباحث و انجام امور محوله: ۳ نمره

انجام فعالیتهای فوق برنامه: تا سقف ۲ نمره بصورت مازاد

تعیین تکلیف وضعیت دانشجو با غیبت غیر مجاز بیش از سه جلسه با اداره آموزش است.

منابع تدریس

- ۱- کتاب سیستم های خرید و انبارداری تألیف علی اصغر انواری رستمی
- ۲- مدیریت انبارداری و توزیع تألیف حبیب الله دعایی
- ۳- مدیریت خرید و سفارشات خارجی و مذاکرات بازرگانی تألیف علی عباسی
- ۴- مدیریت خرید و اصول انبارداری تألیف نادر دیبایی
- ۵- سیستم سفارشات خرید و انبارداری تألیف یگانه، شهریاری و بنداری

فهرست

نقش مدیریت خرید و تدارکات در بازرگانی و اقتصاد ایران	فصل اول
نقش مدیریت خرید و تدارکات در یک سازمان بازرگانی و تولیدی	فصل دوم
کیفیت کالا، خصوصیات ویژه و استانداردها در مدیریت خرید و روشهای مطلوب به منظور اخذ کالاها با کیفیت مندرج در قراردادهای	فصل سوم
شناخت، ارزیابی و انتخاب منابع عرضه کننده کالاها و نکات اختصاصی در مورد خریدهای دولتی و تعاونی در مدیریت خرید	فصل چهارم
چگونگی مذاکره با فروشندگان در مدیریت خرید	فصل پنجم
مراحل و عملیات، مدارک و اسناد و سازمانها و مقررات درگیر در امر مدیریت خرید	فصل ششم
مدیریت انبارداری	فصل هفتم
نظام های توزیع	فصل هشتم

کلیات درس

یکی از اهداف اولیه فعالیتهای سازمانی، نیل به اهداف با حداکثر کارایی می باشد. سازمانها جهت نیل به اهداف خود از منابع مختلفی بهره میگیرند. مواد مصرفی، ملزومات، ماشین آلات و ... ورودیهای سیستمهای سازمانی بازرگانی و صنعتی را تشکیل می دهند. این ورودیها پس از تهیه و تدارک توسط واحدهای خرید و تدارکات (باکارترین روش، در بهترین زمان موردنیاز و با بهترین کیفیت نسبی در ارتباط با قیمت) ضروریست تا به بهترین نحو ممکن است نیز در سازمان حفظ و نگهداری شوند .



فصل اول

نقش مدیریت خرید و تدارکات در بازرگانی و
اقتصاد ایران



اهداف آموزشی فصل

- پس از مطالعه این فصل قادر خواهیم بود تا به سئوالات زیر پاسخ دهیم.
- نقش دولتها در اقتصاد و اهداف عمده اقتصادی دولتها چیست؟
 - ویژگی‌های اقتصاد ۲ بخشی، ۳ بخشی و ۴ بخشی چیست؟
 - بازرگانی خارجی و مالیه بین‌الملل چگونه تحت تأثیر خرید قرار می‌گیرند؟
 - تفاوت تراز پرداختها و تراز بازرگانی چیست و نحوه اثرگذاری خرید بر آنها چگونه است؟
 - تجارت یا بازرگانی داخلی و خارجی چیست و چه تفاوتی با هم دارند؟

اهداف و مدل‌های اقتصاد کلان

- اهداف اقتصادی که دولتها در حال حاضر جهت افزایش سطح زندگی و رفاه شهروندان خود دنبال می‌کنند عبارتند از:
- اشتغال کامل و جلوگیری از بیکاری
 - رشد مداوم اقتصادی
 - تعادل در تراز پرداختهای خارجی
 - ثبات قیمت‌ها و جلوگیری از تورم
- رشد اقتصادی از طریق محاسبه تغییر در درآمد ملی قابل سنجش و اندازه‌گیری است

تعریف در آمد ملی

درآمد ملی به ارزش کل پولی کالاها و خدمات نهایی که طی دوره (یکساله) در اقتصاد ملی تولید می‌شود اطلاق می‌گردد.

انواع مدل های اقتصادی ۱

۱- ساده یا دو بخشی:

شامل: خانوارها (مصرف کنندگان) و بنگاه های تولیدی (تولید کنندگان)

ارتباط این دو بخش به شرح زیر است:

• در خواست عوامل تولید از سوی بنگاه های تولیدی و خانوارها و پرداخت مزد و اجاره و... (کارکردن خانواده).

• در خواست کالاها و خدمات از بنگاه های تولیدی توسط خانوارها و پرداخت هزینه های مورد نیاز بنگاه ها (هزینه های تولید)

$$Y = C + I$$

انواع مدل های اقتصادی ۲

۲- سه بخشی:

شامل: خانوار ها(مصرف کنندگان)، بنگاه های تولیدی(تولید کنندگان) و دولت
ارتباط میان این سه بخش به شرح زیر است:
• بنگاه های تولیدی از خانوار ها عوامل تولید را دریافت می کنند و در قبال آن مزد اجاره
سود و... می پردازند.
• خانوار ها از بنگاه تولیدی کالاها و خدمات را خریداری می نمایند در نتیجه هزینه های
تولید را متقبل می شوند.
• خانوار ها مازاد درآمد خود را پس انداز می نمایند و در نتیجه با پس انداز به دست آمده
سرمایه گذاری می کنند.
• خانوار ها از طریق پرداخت مالیات هزینه های دولت را تامین می نمایند. مثل بهداشت و
درمان، رفاه، آموزش و...

$$Y = C + I + G$$

انواع مدل های اقتصادی ۳

۳- چهاربخشی:

شامل: خانوار ها(مصرف کنندگان)، بنگاه های تولیدی(تولید کنندگان)، دولت و اقتصاد
خارجی (واردات و صادرات)
در حالت تعادل اقتصادی درآمد ملی اقتصاد چهاربخشی را می توان به شرح رابطه زیر
محاسبه نمود.

$$Y = C + I + G + (X - M)$$

در رابطه فوق Y, C, I, G, X, M به ترتیب عبارت اند از درآمد ملی، مخارج مصرفی،
مخارج سرمایه گذاری، مخارج دولتی، ارزش صادرات و ارزش واردات.

تعریف تراز پرداختها

تراز پرداخت ها سندی است که در آن معاملات و مبادلات اشخاص حقیقی و حقوقی مقیم یک کشور با خارج به طور منظم برای مدت یکسال ثبت می گردد.

مثبت یا منفی بودن تراز پرداخت ها

هرگونه فعالیتی در تراز پرداختها به صورت مثبت و یا منفی (بستانکار یا بدهکار) ثبت می شود.

عنوان حساب	بستانکار +	بدهکار -
الف) حساب جاری - کالاها و خدمات - دریافتها و پرداختهای انتقالی (مانند هدایا)	صادرات + دریافت ها +	واردات - پرداخت ها -
ب) حساب سرمایه - نقل و انتقالات سرمایه (کوتاه مدت و بلندمدت)	ورود سرمایه +	خروج سرمایه -

تعریف بازرگانی

بازرگانی یا تجارت به مبادله کالا و خدمات میان اشخاص حقیقی و حقوقی داخل یا

خارج از کشور اطلاق می‌شود.

انواع بازرگانی (تجارت):

۱- داخلی: به مبادله ی کالاها و خدمات میان اشخاص حقیقی و حقوقی مقیم داخل یک کشور گفته می‌شود.

۲- خارجی: به مبادله ی کالاها و خدمات میان یک کشور معین با سایر کشور جهان گفته می‌شود.

اهم اصول سیاست بازرگانی

■ تأمین نیازمندیهای اقتصادی (درجهت توسعه ی اقتصادی و خود کفایی و عدم وابستگی به کشور های خارجی)

■ صادرات (نیاز های ارزی و ریالی و کاهش وابستگی و ایجاد رونق اقتصادی و تراز بازرگانی مثبت)

■ ایجاد رقابت (توجه به دو اصل در رقابت ۱. تولید با کیفیت بالا و ۲. تولید با قیمت پایین)

■ انتقال تکنولوژی (فراگیری و انتقال مهارت فنی، خدماتی و تکنولوژی به کشور)

■ ایجاد حس اعتماد متقابل (برقراری روابط تجاری متقابل و پایدار با سایر کشور ها)

اهم سیاست‌های مبادلاتی در ایران

اهم سیاست‌های مبادلاتی در ایران عبارت‌اند از :

سیاست مبادلات آزاد (از طریق پرداخت نقدی و مدت‌دار)،

سیاست مبادلات تهاتری یا پایایی،

سیاست مبادلات از طریق ایجاد کمیته معاملات دوجانبه و

سیاست‌های مبادلاتی واردات در مقابل (در ازای) صادرات.

مهم‌ترین مقررات عمومی صادرات و واردات در ایران

۱. تعیین حقوقی گمرکی: مالیات دولت، تعیین معافیت‌های گمرکی (وقتی دولت چیزی را کم ببیند)
۲. سود بازرگانی: وجوه دریافتی بابت واردات به منظور حمایت از تولیدکنندگان داخلی و صنایع (یعنی ضرری که مثلاً با ورود یک خودرو به «شرکت ایران خودرو» وارد می‌شود باید پرداخت شود)
۳. کارت بازرگانی: گواهی اشتغال به صادرات و واردات است (که صادرکنندگان و واردکنندگان باید داشته باشند)
۴. تعیین انواع کالاها: مجاز، مجازمشروط، غیرمجاز و ممنوع
۵. تعیین استانداردهای لازم الاجرا در امر واردات و صادرات کالاها و خدمات
۶. تعیین سیاست‌های خاص وارداتی: یعنی سیاست‌های تحدید واردات (حد و اندازه را مشخص کردن) به مقتضای شرایط اقتصادی
۷. تعیین سیاست‌های حمایت از صادرات

تشکیلات و سازمان کسب و کار در ایران

عاملان فعالیتهای اقتصادی و بازرگانی در ایران طبق اصل ۴۴ قانون اساسی به سه گروه تقسیم می‌شوند که عبارتند از:

- دولتی
- تعاونی
- خصوصی

اجزای بخش دولتی

بخش دولتی شامل کلیه صنایع بزرگ، صنایع مادر، بازرگانی خارجی، معادن بزرگ، بانکداری، بیمه، تأمین نیرو، سدها و شبکه‌های آبرسانی، رادیو و تلویزیون، پست و تلگراف و تلفن، هواپیمایی، کشتیرانی، راه و راه‌آهن و مانند اینهاست که به صورت مالکیت عمومی در اختیار دولت است.

هدف بخش دولتی

هدف بخش دولتی از فعالیتهای بازرگانی معمولاً متعدد بوده و منحصر به کسب سود نمی‌باشد. این اهداف به وسیله قانون و یا در اساسنامه‌ای برای هر عامل یا واحد فعالیت تعیین و تصریح می‌شود. به عنوان مثال، هدف دولت از خدمات بهداشتی، تنها رفاه و رضایتمندی است نه کسب سود.

اجزای بخش تعاونی

بخش تعاونی شامل شرکتها و مؤسسات تعاونی تولید و توزیع است که در شهر و روستا
بیر طبق ضوابط اسلامی تشکیل می‌شود.

هدف بخش تعاونی

هدف بخش تعاونی، تحقق اهداف اعضاء و رفع نیازهای مشترک آنها می‌باشد. در این بخش، افراد برای نیل به هدف (اهداف) معینی با هم همکاری می‌نمایند. تعاون راهی است برای سپردن و واگذاری کار مردم به خود آنها بدون آنکه در معرض آسیب‌پذیری انگیزه سود قرار گیرند.

اجزای بخش خصوصی

بخش خصوصی شامل آن قسمت از کشاورزی، دامداری، صنعت، تجارت و خدمات می‌شود که مکمل فعالیت‌های اقتصادی بخش دولتی و تعاونی است.

هدف بخش خصوصی

هدف بخش خصوصی از تولید و تجارت کسب سود است. این بخش متناسب با فرهنگ حاکم، شرایط اقتصادی کشور و قابلیت کارگزارانش تلاش می‌کنند تا سود خود را در کوتاه مدت یا بلند مدت در یک واحد کسب و کار منفرد و یا در مجموعه واحدهای خود به حداکثر برسانند. بخش خصوصی ممکن است به اشکال مالکیت شخصی، مشارکتی و یا سهامداری باشد.

خرید و اهمیت آن در سازمانها

خرید یکی از قدیمی‌ترین فعالیت‌های بشری به شمار می‌آید. از زمانی که بشر محصولات خود را با دیگران مبادله می‌کرده، در عمل، خرید به نوعی در جریان بوده است. افراد، سازمانها و یا کشورها به این جهت خرید می‌نمایند که بتوانند نیازمندیهای خود را مرتفع نموده و از مطلوبیت حاصل از اکتیاف و مصرف کالاها و خدمات برخوردار گردند.

علل گسترش و تحول در خرید

خصوصیات شخصی و اهداف خریداران امروزی به کلی با خریداران قدیمی متفاوت است. از جمله علل تحول در خرید می توان موارد زیر را بر شمرد:

- وسعت و تنوع بیشتر محصولات،
- دوره عمر کوتاهتر محصولات،
- کیفیت استاندارد بالاتر محصولات،
- آگاهی بیشتر مصرف کنندگان از بازارها و نیازها و رقبای موجود در بازار
- مشتری مداری و بهره گیری از روشهای پیشرفته مدیریت کیفیت فراگیر

مزایای خرید داخلی

الف) خرید داخلی موجبات افزایش سطح درآمد ملی کشور را مهیا می نماید ولی با خرید از خارج بخشی از مخارج منشعب شده و راهی خارج از کشور می گردد که خود موجب کاهش درآمد ملی خواهد شد.

ب) خرید داخلی موجب افزایش تقاضا از فروشندگان و تولیدکنندگان داخلی و بهبود اشتغال خواهد شد.

مزایای خرید خارجی

- الف) خرید خارجی در زمان وجود تقاضای مازاد بر توان تولید ملی اثر ضدتورمی دارد
- ب) موجبات انتقال تکنولوژی کمیاب یا نایاب را فراهم می نماید
- ج) حس رقابت و برتری بخشی کیفیت را ترغیب خواهد نمود.

اقدامات لازم جهت بهره‌گیری صحیح از عرضه‌کنندگان

- خرید عمده به منظور اخذ تخفیفات کلی و کاهش هزینه‌های هر واحد محصولات.
- بهره‌گیری از عرضه‌کنندگان متعدد جهت ایجاد فضاهاى رقابتی و فراهم سازی جایگزین عرضه کوتاه‌مدت.
- عدم تعهد بلند مدت به عرضه‌کنندگان.
- ایجاد نظام مناسب جهت مواجهه مناسب با تعدد سفارش های خرید.

مهارت‌های اساسی خریدار جهت نظارت بر بازارهای عرضه، پیش‌بینی روندهای آتی و اداره عرضه‌کنندگان

- مهارت‌های ارتباطی و تشویق جهت انتقال دیدگاهها، اهداف و برنامه‌های خود.
- مهارت‌های تحلیل مالی که هزینه‌های واقعی عرضه را بهتر مشخص نماید.
- مهارت‌های پژوهشی در بازاریابی برای کنترل بازارهای عرضه به طور مستمر.
- مهارت‌های استراتژیک جهت انطباق اهداف و نظرات خود با سایر بخشهای سازمان.
- مهارت‌های روان‌شناسی و ایجاد انگیزه و مهارت‌های آموزشی و مشاوره برای شکوفایی تواناییهای عرضه‌کنندگان.

عوامل مهم موثر بر اولویت بندی در خرید کالا

- اهمیت آن قلم خرید برای شرکت
- پیچیدگی بازار عرضه

اهم عواملی که یک قلم کالا را با اهمیت می نمایند

- هزینه سالانه در خصوص آن قلم کالا زیاد باشد.
- کالا در تولید محصولات متعددی کاربرد داشته باشد.
- نقش حیاتی کالای مزبور در ساخت محصول جدید و با اهمیت برای شرکت.
- نامرغوب بودن کالا لطمه زیادی را به اعتبار شرکت وارد نماید

اهم عواملی که موجب پیچیدگی بازار عرضه کالا می شود

- ❖ هرچه محصول یا خدمت مورد نظر کمیاب باشد
- ❖ سرعت تغییرات تکنولوژی موثر بر آن کالا زیاد باشد
- ❖ جایگزینی کالا غیر ممکن باشد
- ❖ موانع ورود به بازار آن کالا زیاد باشد

ماتریس خریدار

با در دست داشتن اطلاعاتی در خصوص میزان اهمیت و میزان پیچیدگی بازار عرضه می‌توان ماتریس خریدار را رسم نمود.

	زیاد	اهمیت	کم	
پیچیدگی	کم	امتیازی	غیر حیاتی	کم
		استفاده از ظرفیت بازار	خرید بایستی با کارایی انجام شود (بهره‌گیری از تخفیفات)	
زیاد	زیاد	استراتژیک	تنگنایی	زیاد
		ایجاد روابط بلندمدت با عرضه‌کنندگان	اطمینان از عرضه در کوتاه مدت و جایگزین سازی در بلند مدت	

کالاهای غیر حیاتی

کالاهای غیر حیاتی کالاهای کم اهمیت و با پیچیدگی کم برای سازمان می‌باشند به نحوی که عرضه‌کننده کافی برای آنها وجود دارد. در این خصوص، هدف باید افزایش کارایی باشد و نیل به این هدف با استانداردسازی و کاهش تنوع نیازمندیها و افزایش حجم خرید و بهره‌گیری از تخفیفات ناشی از حجم خرید بالا ممکن خواهد بود.

کالاهای امتیازی

کالاهای امتیازی پراهمیت ولی با پیچیدگی کم می‌باشند و رقابت زیادی در بازار برایشان وجود دارد چون ارزش خریدها بالا می‌باشد. رقابت شدید و زیاد دال بر وجود تعداد زیاد عرضه‌کننده است.

اقلام تنگنایی

اقلام تنگنایی کالاهایی با اهمیت کم و با پیچیدگی زیاد می‌باشند. این کالاها شامل کالاهایی با حق امتیاز و تأیید عرضه‌کنندگان برخوردار از تکنولوژی خاص می‌باشند. تعداد عرضه‌کننده کم می‌باشد زیرا ارزش خرید نیز نسبتاً پایین می‌باشد.

کالاهای استراتژیک

کالاهای استراتژیک کالایی پراهمیت و با پیچیدگی زیاد می‌باشند.

مشخصات تجاری، طراحی و عملکردی محصولات موضوع خرید

یکی از اقدامات اساسی در خرید، ارائه توصیفی صحیح از نیازها و خواسته‌ها به عرضه‌کنندگان می‌باشد. جهت اطمینان از انتقال صحیح و روشن و بدون ابهام خواسته‌ها باید سه نوع مشخصات تعیین نمود:

- مشخصات تجاری
- مشخصات طراحی
- مشخصات عملکردی

مشخصات تجاری

مشخصات تجاری توسط سازمانهای ملی یا دولتی تعیین می‌شوند. نظیر ابعاد حساس، و مجاز کالاها، مشخصات تجاری اقلامی که کاربرد وسیعی دارند و تقاضای وسیعی برای آنها وجود دارد کاملاً مشخص است.

مشخصات طراحی

در صورتی که هزینه اقلام استاندارد شده قابل قبول نباشد یا لزوم به طراحی خاص برای رفع نیاز وجود داشته باشد، باید مشخصات طراحی دقیقاً مشخص گردد

مشخصات عملکردی

سومین نوع مشخصات، مشخصات عملکردی محصول می‌باشد. بیان نیازهای مورد انتظار عملکردی از محصول، عرضه‌کننده را آزادتر می‌گذارد تا از مهارت‌هایش بهتر بهره‌گیرد و بهترین راهکار ارضا کننده نیازهای عملکردی را برگزیند.

عوامل موثر در تعیین زمان مناسب خرید

- مقادیر موجودی و مقادیر موردنیاز به کالا در آینده
- فواصل زمانی بین سفارش خرید و دریافت کالا و حداقل مقدار سفارش در هر بار سفارش ار عرضه‌کننده خاص.
- سایر محصولات خریداری شونده از عرضه کننده مشخص جهت کاهش هزینه‌های حمل.

مدیریت عرضه کنندگان

مهمترین وظایف خریدار در مدیریت عرضه کنندگان عبارت‌اند از:

- ▶ تحقیق و نظارت مستمر بر منابع جاری و بالقوه عرضه
- ▶ هماهنگ‌سازی اطلاعات دریافتی از سایر بخشهای سازمان در مورد عرضه کنندگان
- ▶ برنامه‌ریزی و کنترل دقیق و مستمر عرضه کنندگان

منابع اطلاعاتی جهت مدیریت صحیح عرضه کنندگان

مهمترین منابع اطلاعاتی جهت مدیریت صحیح عرضه کنندگان عبارت‌اند از:

بانکهای اطلاعاتی جاری و گذشته عرضه کنندگان شرکت، راهنماهای بازرگانی، مطبوعات بازرگانی، خود عرضه کنندگان و تماس با آنها، نمایشگاهها و کنفرانسها، اتاق بازرگانی و بخش بازرگانی سفارتخانه‌های خارجی، گزارشهای سالانه شرکتها، گزارش مؤسسات تحقیقاتی در خصوص بازار، فروشندگان و کارکنان شرکت و آگهی‌های تبلیغاتی عرضه کنندگان در مطبوعات.

مراحل انتخاب عرضه کننده مناسب کالا

مرحله اول: مشخص کردن دامنه ی محصولات، ظرفیت تولید، برخورداری از استاندارد ها و گواهینامه های کیفیت یا ISO، درجه اعتبار

مرحله دوم: ثبات مالی، توانایی عرضه و اجرای کار، درک و شناخت عرضه کننده از نیازهای ما

قیمت گذاری خرید

قیمت گذاری خرید تابعی از هزینه ها می باشد. بهای خرید تنها هزینه به شمار نمی آید بلکه سایر هزینه ها نیز باید مورد توجه خاص قرار بگیرند. اهم این هزینه ها عبارت اند از هزینه های سفارش دهی، هزینه های حمل و نقل، جابه جایی، تخلیه و بارگیری، هزینه های بررسی عرضه کنندگان، هزینه های شمارش و بازرسی کیفیت و هزینه های کیفیت نامناسب که منجر به ضایعات و دوباره کاری یا هزینه های برگشتی فراوانی می شود.

قیمت

قیمت یا بهای خرید اولیه کالاها نیز خود از سه دسته هزینه‌های متغیر، ثابت و نیمه‌متغیر تشکیل می‌شود. از طرفی دیگر، شرکت‌های عرضه‌کننده نیز از سیاست‌های قیمت‌گذاری متفاوت و مختلفی بهره‌گیرند (تنوع در تخفیفات یا درصد های سود متفاوت)

ابزارهای اصلی تحلیل قیمت در هنگام خرید کالا

- ◆ مناقصه رقابتی و انتخاب کمترین قیمت فروش به ازای کیفیت و سایر شرایط مشابه
- ◆ مقایسه قیمت‌های مناقصه‌ای و قیمت‌های پیشنهادی با قیمت‌های متداول و رایج در بازار
- ◆ مقایسه قیمت‌های جاری با آنچه در گذشته وجود داشته با توجه به تفاوت زمانی موجود تا آن زمان. هدف‌گذاری قیمت در زمانی که تحلیل قیمت عملی نباشد و یا خریدار قیمت را معقول نداند.

خریدهای سرمایه‌ای

خریدهای سرمایه‌ای اقلامی هستند که به طور دائم استفاده می‌شوند و برخلاف اقلامی نظیر مواد اولیه که در فاصله کوتاهی به مصرف می‌رسند از عمر طولانی‌تری برخوردار می‌باشند و تجهیزات کامپیوتری و ماشین‌آلات و اقلامی نظیر اینها دائماً خریداری نمی‌شوند و لذا تصمیم‌گیری صحیح جهت خرید آنها عواقب طولانی مدتی را بر جای خواهد گذاشت.

معیارهای ارزیابی عملکرد عرضه‌کنندگان و واحد خرید

- ⊕ تعداد عرضه‌کنندگان در برابر هر خرید
- ⊕ میزان اشتباه در برابر هر ۱۰۰ سفارش
- ⊕ درصد سفارشهای عقب‌افتاده
- ⊕ تعداد دفعات وقفه در تولید به دلیل تأخیر در تحویل کالا
- ⊕ درصد اقلام و درصد محموله‌های رد شده
- ⊕ مقدار تحویل شده در مقایسه با مقدار سفارش شده
- ⊕ درصد سفارشهایی که مستلزم حمل چند مرحله‌ای بوده‌اند.
- ⊕ کیفیت حمل و نقل و خسارات وارده بر محموله‌ها ناشی از اندازه‌گیری ناصحیح

خلاصه فصل اول

این فصل به نقش متقابل مدیریت خرید و تدارکات بر اقتصاد و بازرگانی و نقش دولت و اصول و سیاستهای بازرگانی و اقتصادی بر مدیریت خرید و تدارکات پرداخته است. در ابتدا به بررسی نقش دولتها و اهداف عمده اقتصادی کلان پرداخته و در ادامه تفاوتهای بازرگانی و تجارت داخلی و خارجی مورد بحث و بررسی قرار گرفته است.

فصل دوم

نقش مدیریت خرید و تدارکات در یک سازمان
بازرگانی و تولیدی



اهداف آموزشی فصل

دانشجویان در این فصل با موارد زیر آشنا خواند شد:

- ✓ اهمیت خرید در سازمانها
- ✓ اهداف بخش خرید
- ✓ ویژگی‌های خریدی عاقلانه و رقابتی
- ✓ ارتباط نظام‌مند بخش خرید با سایر بخشهای سازمان
- ✓ اهم وظایف بخش خرید.

اهمیت خرید در سازمانها

خرید یکی از قدیمی‌ترین فعالیت‌های بشری به شمار می‌آید. از زمانی که بشر محصولات خود را با دیگران مبادله می‌کرده، در عمل، خرید به نوعی در جریان بوده است. افراد، سازمانها و یا کشورها به این جهت خرید می‌نمایند که بتوانند نیازمندیهای خود را مرتفع نموده و از مطلوبیت حاصل از اکتیاع و مصرف کالاها و خدمات برخوردار گردند.

سودآوری سازمان

سودآوری سازمان مستلزم بهره‌گیری از ترکیب بهینه‌ای از ۵ عامل زیر می‌باشد.

✳ ماشین (Machine)

✳ نیروی انسانی (Man Power)

✳ مواد (Material)

✳ پول یا سرمایه (Money)

✳ مدیریت (Management)

اهداف بخش خرید

هدف اصلی مدیریت خرید عبارت است از تصمیم‌گیری نظام‌مند برای یافتن پاسخهای مفید و مؤثر در تعیین آمیزه خرید (موضوع خرید، منبع خرید، زمان خرید، مقدار خرید، کیفیت خرید، قیمت خرید و ...)

اهم اهداف بخش خرید

- ❖ حمایت از بخشهای عملیاتی سازمان از طریق برقراری جریان مداوم و منظم مواد و خدمات
- ❖ شناسایی و تعیین جایگزینهایی مطمئن برای کالاها و مواد مصرفی توسط سازمان
- ❖ برقراری ارتباطی مداوم و مناسب با فروشندگان و تأمین کنندگان منابع جهت برخورداری از حمایت آنها در مواقع ریسکی و مخاطره‌آمیز و عادی
- ❖ برقراری هماهنگی کامل با سایر بخش های سازمان

اهم اهداف بخش خرید

- ❖ کمک به بهبود و توسعه سیاست ها و روشهایی که نیل به اهداف سازمان را با نازلترین هزینه و بالاترین حد کارایی و اثربخشی (کارآمدی) میسر نماید.
- ❖ تربیت کارکنانی ماهر و شایسته و متخصص در امر تهیه منابع مورد نیاز سازمان
- ❖ به حداقل رساندن زیان ناشی از فساد و از مدافتادگی و سرقت موجودی ها در سازمان
- ❖ انجام خرید عاقلانه و رقابتی.

پنج اصل مورد توجه در خرید عاقلانه و رقابتی

✘ کیفیت مناسب (Right Quality)

✘ مقدار مناسب (Right Quantity)

✘ قیمت مناسب (Right Price)

✘ منبع مناسب (Right Source)

✘ زمان مناسب (Right Time)

منبع مناسب برای خرید

منبع مناسب به معنی خرید از فروشندگانی مطمئن، متعهد و وفادار و توانمند می‌باشد. با بررسی موقعیت مالی و فنی، شرایط تحویل کالا و سوابق شرکتهای عرضه‌کننده می‌توان به مقایسه تأمین کنندگان منابع و انتخاب بهترین منبع اقدام نمود.

جهت انتخاب بهترین منابع، رعایت و توجه به موارد زیر مؤثر خواهد بود

- ♦ بررسی استانداردها و مشخصات تولیدی و عرضه‌کنندگان
- ♦ بررسی تاریخچه، نظام اداری و فعالیت‌های تولیدی گذشته و حال عرضه‌کنندگان
- ♦ توانمندی تولیدی و توزیعی عرضه‌کنندگان در رساندن به موقع نیازمندیها به خریداران.

جهت انتخاب بهترین منابع، رعایت و توجه به موارد زیر مؤثر خواهد بود

- ♦ عملکرد عرضه‌کنندگان در قبال اعتصابات و مشکلات و بحرانهای انسانی - اجتماعی - سیاسی.
- ♦ شخصیت مدیران و تصمیم‌گیرندگان شرکتهای عرضه‌کننده و فروشنده.
- ♦ محل فعالیت عرضه‌کنندگان، ظرفیت تولید، تولید واقعی و انواع محصولات آنها.

ارتباط بخش خرید با سایر بخشهای سازمان

سازمانهای امروزی سیستم هایی تکامل یافته، باز و متشکل از اجزا و بخش هایی به هم مرتبط و وابسته می باشند به نحوی که هر گونه تغییری در فعالیت یک جزء آن ممکن است بر فعالیت های سایر اجزای آن مؤثر واقع گردد. اجزای سیستم سازمان بخشهایی نظیر بخش مالی، بخش تعمیر و نگهداری، بخش انبارها، بخش تولید و بخش بازاریابی را شامل می شود.

انواع اطلاعات مرتبط با بخش خرید

- ◆ اطلاعات بیرون از سازمان که به بخش خرید می رسد،
- ◆ اطلاعاتی که از بخشهای دیگر درون سازمان به بخش خرید می رسد،
- ◆ اطلاعاتی که از بخش خرید به سایر بخشهای سازمان ارائه می شود.

اهم اطلاعاتی که از بیرون از سازمان به بخش خرید می‌رسد

- اطلاعاتی از امکانات تولیدی فروشندگان و عرضه‌کنندگان منابع،
- اطلاعاتی از منابع مختلف تأمین‌کننده و جایگزین‌های منابع،
- اطلاعاتی از شرایط عمومی بازار و وضعیت مواد اولیه در آن،
- اطلاعاتی از امکانات حمل و نقل و هزینه‌های مربوط به آن،
- اطلاعاتی از محصولات جدید و رقیب در بازارها،
- اطلاعاتی از شرایط اقتصادی - اجتماعی - سیاسی و کارگری.

اهم اطلاعاتی که از بخش‌های درون سازمان به بخش خرید می‌رسد

- اطلاعاتی از میزان موجودی و فضای موجود در انبارهای سازمان،
- اطلاعاتی از وضعیت نقدینگی سازمان و روند تغییر آن،
- اطلاعاتی از ضوابط داخلی سازمان در خصوص تهیه مواد، قطعات و نیازمندیها،
- اطلاعاتی از امکانات و توانمندیهای حمل و نقل داخلی سازمان،
- اطلاعاتی از سیاست‌ها و خط‌مشی‌های مدیریت رده بالای سازمان.

اهم اطلاعاتی که از بخش خرید به سایر بخشهای سازمان ارائه می‌شود

- ❖ اطلاعاتی از شرایط اقتصادی بازار به کلیه بخش های سازمان،
- ❖ اطلاعاتی از تأمین مالی منابع مورد نیاز به امور مالی،
- ❖ اطلاعاتی از مواد اولیه به حسابداری صنعتی،
- ❖ اطلاعاتی از منابع و قیمتها و شرایط و مشخصات آن به امور فنی.

اهم اطلاعاتی که از بخش خرید به سایر بخشهای سازمان ارائه می‌شود

- ❖ اطلاعاتی از کیفیت مواد به امور تولید،
- ❖ اطلاعاتی از قراردادها به امور حقوقی،
- ❖ اطلاعاتی از سفارشات خرید به انبار،
- ❖ اطلاعاتی از محصولات مشابه به قسمت فروش.

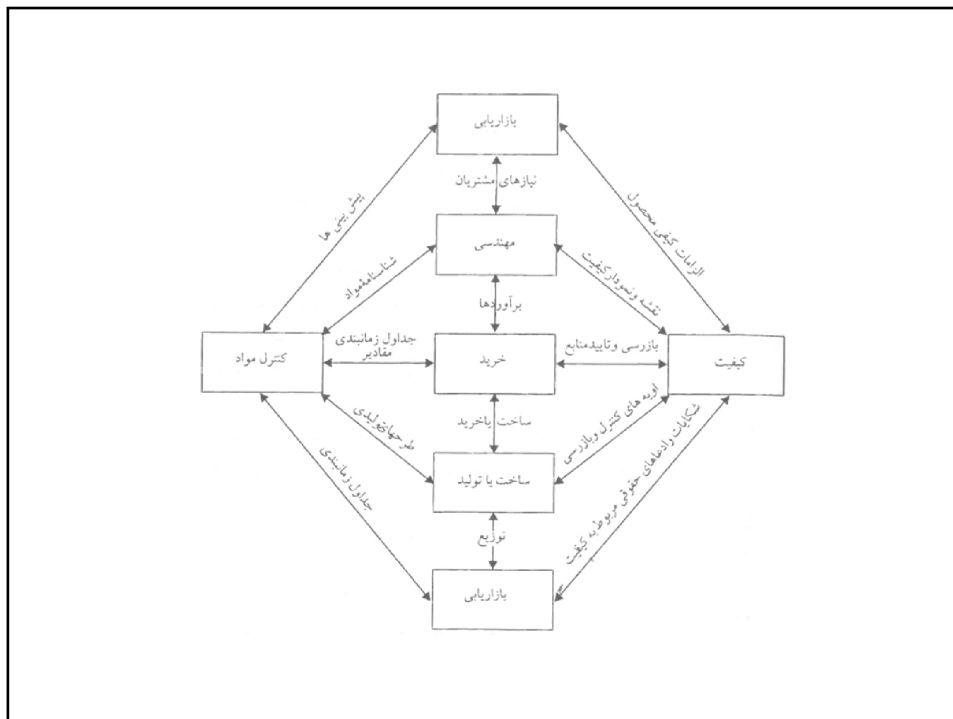
وظایف بخش خرید

اهم وظایف بخش خرید عبارت‌اند از:

- ✓ نمایندگی سازمان در خصوص تهیه نیازمندیهای آن در چهارچوب محدودیتهای موجود،
- ✓ تشخیص صحیح، دقیق و به موقع نیازهای سایر بخشهای سازمان،
- ✓ بررسی و کسب اطلاعاتی جامع در خصوص تأمین منابع،
- ✓ شرکت نمایندگانی در مذاکرات و انعقاد قراردادها و رفع دعوایها،

وظایف بخش خرید

- ✓ بررسی دقیق اطلاعات مربوط به قیمت، مقدار، زمان، کیفیت و منابع تامین کننده نیازها جهت خریدی عاقلانه و رقابتی،
- ✓ بررسی شرایط و نحوه خرید و پرداخت و دریافت ضمانت‌نامه‌ها و موارد مرتبط با عملیات تهیه نیازمندیها،
- ✓ همکاری لازم در خصوص سیاست‌گذاری مناسب خرید و سایر سیاستهای کلان سازمان.



مراحل کلی خرید

- بررسی خصوصیات کالا (Material Specification)
- بررسی قیمت و ارزش کالا (value Analysis)
- بررسی تأمین کننده کالا (Supply or Market Analysis)
- مذاکره با فروشندگان کالا (Negotiation)
- تشریفات خرید و عقد قرارداد (Contract)
- بررسی و تضمین کیفیت کالا (Quality Assurance)
- حمل و تحویل کالا (Transportation and Delivery)

گامهای اصلی در فرایند خرید خارجی

- ← بررسی نیازمندیها و برنامه‌ریزی جهت رفع آنها،
- ← بررسی راه‌حلهای متعدد رفع نیازمندیها نظیر خرید، ساخت، اجاره و ...،
- ← تعیین سیاستهای خرید در خصوص اخذ قیمت و توافق
- ← برقراری تماس با فروشندگان و دریافت استعلام یا پیشنهادیه از آنها،
- ← اخذ پیش فاکتور از فروشندگان.

گامهای اصلی در فرایند خرید خارجی

- ← اخذ مجوزهای لازم از سازمانهای ذیربط داخلی طبق آیین‌نامه قانون صادرات و واردات سال،
- ← تخصیص ارز، تأیید تهیه و توزیع و سایر مراکز ذیربط،
- ← بیمه کردن کالا، تخصیص ارز و گشایش اعتبار و دریافت اسناد حمل طبق توافقات،
- ← ارسال کالا و دریافت آن از سوی خریدار،
- ← تحویل، ترخیص و حمل کالا به سازمان.