

## أثر استراتيجيات إدارة المشتريات على سلوك الشراء في قطاع تجارة التجزئة : دراسة حالة على شركة الدانوب بالرياض

أسم الطالب

سقاء سعيد احمد العمودي

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

## جدول المحتويات

|   |                                      |       |
|---|--------------------------------------|-------|
| ٢ | ١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة | ١     |
| ٣ | ١.١ المقدمة:                         | ١.١   |
| ٥ | ١.٢ مشكلة الدراسة                    | ١.٢   |
| ٥ | ١.٢.١ فجوات على المستوى النظري       | ١.٢.١ |
| ٦ | ١.٢.٢ فجوات على المستوى التطبيقي     | ١.٢.٢ |
| ٦ | ١.٣ أهمية الدراسة                    | ١.٣   |
| ٧ | ١.٣.١ على المستوى النظري:            | ١.٣.١ |
| ٨ | ١.٣.٢ على المستوى التطبيقي:          | ١.٣.٢ |

## ١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## ١.١. المقدمة:

إدارة المشتريات هي عبارة عن إدارة عملية الشراء وما يتعلق بها في مؤسسة ما. ونظرًا لأن شركات الإنتاج تشتري حاليًا ما يقرب من ٧٠% من إجمالي المبيعات الخاصة بها ولأن الشركات الخدمية تشتري ما يقرب من ٤٠% من إجمالي المبيعات الخاصة بها، تُعد إدارة المشتريات إحدى الإدارات الأكثر أهمية في المؤسسة وتحتاج لإدارة مُشددة. كما تشمل إدارة المشتريات مجالات الاستعانة بمصادر خارجية وداخلية. وتتضمن النماذج المستخدمة في مساعدة مديري المشتريات نموذج بائع الصحف (Newsboy) بالإضافة إلى نموذج التوقيت في المخزون الأساسي (OUT) ويُشار إلى إدارة المشتريات أيضًا باسم العملية من التوريد حتى التسوية. وتشمل تقييم الاتفاقات التعاقدية الرسمية وتحديد وإشائها، بالإضافة إلى إدارة العلاقات المستمرة للشركة مع الموردين. عائشة يوسف الشميلي. (٢٠١٧).

المشتريات هي مجال مُعقد يضم العديد من الأنشطة المترابطة. وتتضمن عملية إدارة المشتريات شراء السلع والخدمات للمعاملات، وتتكامل مع الحسابات الدائنة لإكمال الدورة من التوريد حتى التسوية من خلال توفير المستندات الداعمة للمساعدة في معالجة فواتير المورد للدفع. عائشة يوسف الشميلي. (٢٠١٧).

في الأسواق الديناميكية والمعقدة بشكل متزايد، تحتاج الشركات إلى أدوات مرنة تُساعد على تحسين عمليات المشتريات. تتبنى مؤسسات المشتريات الإستراتيجية بشكل متزايد مجموعات متكاملة تجمع بين إدارة التوريد، والتوريد، وإدارة العقود، وإدارة المخاطر الاستباقية مع إمكانيات في العملية من الشراء حتى الدفع تتعلق بالمعاملات. عائشة يوسف الشميلي. (٢٠١٧).

ومع حل كامل للمشتريات، يمكن للشركات الاستفادة من المعلومات المهمة عند اتخاذ القرارات مع إدارة الأنشطة الجارية بشكل استباقي طوال دورة الحياة التي تبدأ من التوريد حتى التسوية. يتكون حل إدارة المشتريات المتكامل والقائم على السحابة مما يلي: تبدأ المشتريات الاستراتيجية بتحديد الموردين وتأهيلهم قبل بدء المفاوضات. ويشمل ذلك جمع بيانات الموردين وتقييمها، ورصدها لضمان امتثال الموردين لسياسات الأعمال. باستخدام برنامج إدارة الشراء، يمكن جمع معلومات مهمة عن تأهيل الموردين من خلال الاستبيانات الداخلية والخارجية وملفات تعريف الخدمة الذاتية. حدد أفضل الموردين من خلال تقييم مؤهلات الموردين، وعوامل المخاطرة، وتوافق السياسة. الهادي، م.، & محمد. (٢٠٢٢).

يتيح الحل المستند إلى السحابة لفرق الشراء إمكانية إدارة علاقات الموردين بصورة استباقية. استخدم الوسائط الاجتماعية المُدمجة للتعاون بفعالية أكبر وتحقيق الاتساق بشأن الأعمال عند تخطيط مستندات

التفاوض وإنشائها. يمكنك تلقي تنبيهات عندما تتوفر معلومات جديدة قد تؤثر في إدارة التوريد، أو القدرات، أو عوامل الخطر. يكتسب الموردون وفرق المشتريات رؤية شاملة في الوقت الفعلي فيما يتعلق بالمعاملات، بالإضافة إلى أنشطة التوريد الحالية والمستقبلية. الهادي، م.، & محمد. (٢٠٢٢).

قد يستغرق تحديد المتطلبات، وتجميع العروض المقدمة من الموردين ومقارنتها يدويًا، وقتًا طويلاً مما يؤدي إلى ارتكاب الأخطاء. ويمكن أن يؤخر عمليات الشراء المهمة. تستفيد عملية كتابة المستندات وارتباطات التفاوض واختيار الموردين عائشة يوسف الشميلي. (٢٠١٧).

الأكثر ذكاءً من أفضل ممارسات التفاوض للوصول إلى النتائج النهائية. يُسهّل التعاون الاجتماعي المضمّن عملية تعبئة الجهود المبذولة بهدف إنشاء وثائق نفى أكثر فعالية. تتيح لك أدوات تحليل المكافآت سرعة تقييم عروض أسعار الموردين استنادًا إلى عوامل محدّدة مسبقًا، مثل السعر، والجودة، والقيمة، ما يسهل الوصول إلى أفضل مكافأة ممكنة بالاستناد إلى متطلبات العمل الفريدة الخاصة بك. الهادي، م.، & محمد. (٢٠٢٢).

تعد فعالية إدارة عقود الشراء أمرًا بالغ الأهمية. قد يستغرق إتمام العملية يدويًا وقتًا طويلاً. إلا أنه مع وجود نظام حديث لإدارة المشتريات، يمكن تبسيط إنشاء العقود من خلال الكتابة الموجهة التي تستخدم مكتبات البنود المعتمدة مسبقًا، والنماذج الموحدة، والتعاون الاجتماعي المضمن. الهادي، م.، & محمد. (٢٠٢٢).

يساعد توحيد عملية إدارة العقود وأتمتها على تكوين عقود الجودة بشكل أسرع. يمكنك الحصول على رؤية كاملة للعقود الخاصة بك أثناء مراقبة التكاليف. وتحدّد التحليلات حالات لغات الحياض في العقود عن المعايير المحدّدة. تعمل عمليات سير العمل القابلة للتدقيق على فرض الموافقات على المستندات. يتيح مستودع عقود آمن وقابل للبحث فيه مع سجل التتبع والتدقيق الكامل للمستخدمين تحديد مكان الأشياء التي يحتاجون إليها بسرعة. توفر القدرات الآلية لإدارة التجديد لأفرقة المشتريات إخطارًا مبكرًا بانتهاء العقود حتى تتمكن من اتخاذ الإجراءات اللازمة على نحو استباقي وتجنب المخاطر المحتملة. عائشة يوسف الشميلي. (٢٠١٧).

تضييع الوفورات التي تم التفاوض عليها سريعًا في حال عدم تنظيم عملية الشراء بطريقة صحيحة أثناء الدورة الشراء حتى الدفع. تضمن برامج إدارة الشراء الحديثة إنفاذ المدخرات المتفاوض عليها من خلال سياسات الأعمال والضوابط والموافقات. الهادي، م.، & محمد. (٢٠٢٢).

يمكن تخفيض الإنفاق خارج العقد من خلال تزويد الموظفين بخدمة ذاتية، مثل تجربة الشراء للمستهلك. باعتماد تجربة سهلة الاستخدام، يمكن للموظفين استعراض المنتجات أو الخدمات وتسويقها بسهولة وسرعة.

ثمة تدريب بسيط مطلوب، وأحياناً ليس من الضرورة إجرائه. تضمن إمكانات البحث القوية، والنماذج الذكية، وقوائم التسوق، وخبرات الشراء المصممة خصيصاً للتطبيق التلقائي للأسعار والشروط المتفق عليها من خلال كتالوجات الموردّين وعمليات سير عمل الموافقات القابلة للتكوين المصمّمة للتحكم في الإنفاق وخفض التكاليف. الهادي، م.، & محمد. (٢٠٢٢).

و تعمل أتمّة المعاملات الروتينية من الشراء حتى الدفع، مثل القيام بعملية شراء، على إفساح المجال لك لاكتشاف فرص جديدة للتوفير. باستخدام نظام إدارة الشراء المستند إلى السحابة، يمكنك تبسيط العملية مع فرض التسعير المتفاوض عليه وضمان توافق السياسة. يمكنك إتمام طلبات الشراء من المعتمدة من دون تدخل يدوي. زود فرق الشراء لديك بروى ثابتة حول الاستثناءات، والحالة، والإجراءات المطلوبة. تواصل مع الموردّين لديك باستخدام الأدوات الاجتماعية المضمّنة. الهادي، م.، & محمد. (٢٠٢٢).

غالباً ما يكون إصدار فواتير الموردّين عملية يدوية ومعرّضة للأخطاء، ومهدرة للوقت. يعمل حل التوريد للتسوية بالكامل على تبسيط هذه الوظيفة المهمة وأتمتها. يمكنك نظام إدارة الشراء المتكامل من الاستفادة من خصومات الدفع المبكر وخفض تكاليف العمالة. ويشمل ذلك نظاماً قوياً لإدارة المدفوعات الذي يوفر الإرسال الإلكتروني للفواتير من الموردّين، ويساعد على معالجة الأمور بشكل أسرع عن طريق المسح الضوئي، والتعلم الآلي، ومطابقة أوامر الشراء آلياً. تتم الأتمّة بالكامل لعملية التحقق من صحة الفاتورة على مستوى الفئة لإجراء معالجة أسرع. تتم إدارة الاستثناءات من خلال التعاون الاجتماعي في مشاركة المستندات لاختصار الوقت المستغرق لمعالجة الطلب. عائشة يوسف الشميلي. (٢٠١٧).

## ١.٢. مشكلة الدراسة

دراسة العلاقة بين استراتيجيات إدارة المشتريات وسلوك المستهلك في قطاع تجارة التجزئة هي مجال بحثي حيوي ومهم. ومع ذلك، فإن هذه الدراسات تواجه مجموعة من التحديات والمشكلات التي يجب على الباحثين أخذها بعين الاعتبار لتقديم نتائج دقيقة وموثوقة. إليك بعض هذه المشكلات

### ١.٢.١. فجوات على المستوى النظري

الفجوة النظرية : يعتبر تحديد وجود مشكلة لدى إدارة المشتريات وإيجاد حل لها أمراً هاماً لضمان سلوك المستهلك، وتحقيق الاستقرار في النظام الشرائي ككل، لأن المشتريات تعتبر المكون الرئيسي للنظام الاقتصادي كما أن تعثر أي إدارة مشتريات

ستكون آثاره السلبية كبيرة على الاقتصاد بشكل عام مما يؤدي إلى زعزعة الاستقرار المالي.

### ١.٢.٢. فجوات على المستوى التطبيقي

الفجوة العملية : إن الإدارة الناجحة لأزمة إدارة المشتريات تحد من احتمالات إخفاق الإدارة ومن حدوث تغير في سلوك المستهلك بشكل عام فضلاً عن تقليل تكاليف الحل، وبالتالي فإن وضع إطار شامل وواضح ومبادئ توجيهية للتعامل مع مشاكل إدارة المشتريات هو أمر بالغ الأهمية، وبناءً على ذلك فإن معظم السلطات الرقابية بدأت تولي اهتماماً بالغاً لموضوع إدارة المشتريات وذلك بهدف تحليل إطار وعملية تحديد المشكلة التي قد تواجهها الإدارة بالإضافة إلى توقيت وكيفية التدخل، وبالتالي فإن التعامل مع سلوك المستهلك يجب أن يبدأ بتطوير نظام إدارة المشتريات وكذلك بإيجاد إطار للتعامل مع المخاطر النظامية على المستوى الكلي والتي في كثير من الأحيان يصعب تحديدها وقياسها وإدارتها من خلال الرقابة على إدارة المشتريات بشكل إفرادي والتي تتطلب مهارات ومنهجيات مختلفة، وبالتالي فمن الضروري تبني الرقابة الاحترازية الكلية وذلك لتحديد ومراقبة والحد من المخاطر على النظام المالي ككل.

إذا سنجيب في هذه الدراسة عن التساؤل الرئيسي التالي:

" ما هو أثر استراتيجيات إدارة المشتريات على سلوك الشراء في قطاع تجارة التجزئة شركة الدانوب بالرياض

### ١.٣. أهمية الدراسة

إدارة المشتريات هي الإدارة التي تتولى كافة المهام المتعلقة بتوفير المستلزمات التي تحتاجها المؤسسة للتشغيل والإنتاج.

تكمن أهمية إدارة المشتريات في أدوارها المتمثلة في التنسيق مع الإدارات المختلفة لضمان كفاءة الأداء المالي، وتحقيق التوازن بين العرض والطلب لاحتياجات المنشأة وحجم مبيعاتها، وضمان الامتثال للوائح والقوانين المعمول بها لتنظيم عمليات المشتريات.

تتعدد مسؤوليات إدارة المشتريات ومن أهمها التخطيط ووضع سياسات الشراء التي تناسب المؤسسة، وإجراء البحوث والدراسة اللازمة لسوق العمل والمنافسين، ومراجعة طلبات الشراء، والجدولة الزمنية للمشتريات، وتحديد مستوى المخزون، وإصدار أوامر الشراء والتوريد، واعتماد عملية التسليم.

تتبلور أهداف إدارة المشتريات حول توفير احتياجات المؤسسة بتكلفة منخفضة وجودة عالية، ودعم تنافسية المؤسسة، وبناء شبكة علاقات مع الموردين، وإعداد كوادر مستقبلية يُمكن الاعتماد عليهم لضمان سير عمليات المشتريات كما يُرام .

تشتمل مراحل الشراء في إدارة المشتريات على عدة مراحل وهي استقبال طلبات الشراء ودراستها، وتحديد المورد، وإصدار أمر الشراء، والمفاوضات وتوقيع العقود والمستندات اللازمة، واستلام الأصناف وفحصها، ومراجعة المستندات والفواتير.

تواجه إدارة المشتريات بعض المشكلات والتحديات المتمثلة في زيادة تكاليف المواد والمنتجات، وندرة أو زيادة الموردين، وعدم امتلاك المعلومات الكافية المتعلقة بالمنتج، وقيود الميزانية المُخصصة للشراء.

تقدم برامج إدارة المشتريات حلول تكنولوجية مفيدة لدعم الأداء المالي مثل أتمتة عمليات الشراء، وبناء شبكة الموردين وسهولة التواصل معهم، وإدارة المخزون، وإصدار التقرير المالية التي تساعد على تقييم أداء المشتريات .

تعد إدارة المشتريات جزءاً أساسياً من سلسلة التوريد وتلعب دوراً حاسماً في ضمان استمرارية العمل وتحقيق رؤية الشركة وأهدافها بشكل فعال واقتصادي. إذ يمثل شراء المواد بأفضل جودة وبسعر مناسب أحد أهم العوامل لتحقيق تنافسية قوية في السوق بالإضافة إلى ضمان رضا العميل وتجنب توقف الإنتاج.

### ١.٣.١. على المستوى النظري:

الاهمية النظرية: تكمن أهمية الدراسة في تناولها لأحد الموضوعات الهامة والمعاصرة لواقع المنظمات بصفة عامة وفي الوقت الراهن بصفة خاصة، تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في عدة جوانب رئيسية:

تطوير النظريات القائمة: تساهم الدراسة في تطوير النظريات القائمة حول سلوك المستهلك وإدارة المشتريات، من خلال دمجها وتعديلها لتشمل العلاقة المعقدة بين هذين المتغيرين.

بناء إطار نظري متكامل: تسعى الدراسة إلى بناء إطار نظري متكامل يربط بين مختلف النظريات ذات الصلة، مثل نظرية سلوك المستهلك ونظرية المنظمات ونظرية التسويق، مما يوفر فهماً أكثر شمولية للظاهرة المدروسة.

تحديد الفجوات المعرفية: تكشف الدراسة عن الثغرات المعرفية الموجودة في الأدبيات البحثية، مما يفتح آفاقاً جديدة للبحث المستقبلي ويشجع على إجراء دراسات أكثر عمقاً في هذا المجال.

اختبار الفرضيات: تمكن الدراسة من اختبار الفرضيات النظرية المتعلقة بالعلاقة بين استراتيجيات إدارة المشتريات وسلوك المستهلك، مما يساهم في تأكيد صحة هذه الفرضيات أو رفضها.

صياغة مفاهيم جديدة: قد تؤدي الدراسة إلى صياغة مفاهيم جديدة ذات صلة بموضوع البحث، مثل "المستهلك الذكي" أو "سلسلة التوريد المرنة"، مما يثري اللغة النظرية في هذا المجال.

### ١.٣.٢ على المستوى التطبيقي:

الاهمية التطبيقية: تلعب دراسة أثر استراتيجيات إدارة المشتريات على سلوك الشراء دوراً حاسماً في تطوير المعرفة الأكاديمية في مجال إدارة الأعمال. تساهم هذه الدراسة في إثراء النظريات القائمة، وتحديد الفجوات المعرفية، وصياغة مفاهيم جديدة، مما يوفر إطاراً نظرياً متيناً لفهم سلوك المستهلك واتخاذ القرارات الإدارية.

## قائمة المراجع

١. الشملي، ي. ع. (٢٠٠٠). الإدارة الاستراتيجية الحديثة: التخطيط، البناء التنظيمي، الحوكمة، القيادة، الرقابة، الإبداع. المنهل.
٢. العظيم، ع. ر.، فاروق، ج. ع.، رضوان، ن. م.، & الأشقر، ع. م. (٢٠٢٢). أثر استراتيجيات سلاسل الإمداد في إدارة سلسلة الطلب: الدور الوسيط. مجلة الإسكندرية للعلوم الإدارية، ٥٥(٦)، ٢٥٠-٢٥٠.
٣. المفروح، م. ج. م.، & النعيمي، —. (٢٠٢٢). استراتيجية إدارة المشتريات. [لم يُذكر اسم المجلة أو جهة النشر، يُفضل إكمال المرجع].
٤. الغامدي، ل. غ. الله. (٢٠٠٢). فرص العمل المتاحة بالسوق المحلي لخريجات قسم تصميم الأزياء ومدى توافقها مع المخرجات الأكاديمية. مجلة بحوث التربية النوعية، ٥، ٢٠٠-٢٠٠.
٥. يسري، م. خ.، & خيرى، ع. م. (٢٠٢٢). أثر التحفظ المحاسبي على العلاقة بين الائتمان التجاري وربحية الشركات: دراسة تطبيقية. المجلة المصرية للدراسات التجارية، ٢٦(٢)، ١٠٠-١٥٠.
٦. الربيعي، ن. ح. س. (٢٠٢٠). أثر استخدام أسلوب محاسبة السجلات المفتوحة في تحقيق جودة التدقيق — بحث ميداني على عينة من الشركات العراقية Al-Kut Journal of Economics and Administrative Sciences 13(41)، 243-281.
٧. Elmeddhem, A. A., & Almangoush, M. O. (2022). Advanced scheduling and execution constraints. Journal of the Egyptian Society for Information Technology, 22(5), 5-15.