

[فهد محمد عوض الثبتي]

إدارة سلاسل الإمداد والتموين

ما هي إدارة المشتريات؟

إدارة المشتريات هي مؤسسة النفط النيجيرية الرامية إلى تحسين وشراء الخدمات اللازمة لتنفيذ العمليات. وهي تشمل عملية الشراء والدفع كلها، وتتضمن تحديد احتياجات الموردين والوصول إليها إلى الإصدارات الحالية منهم. وتمثل نقص الابتكارات الرئيسية في الابتكارات في توسيع نطاق التشغيل، وذلك بالضرورة، وعلاقات قوية مع العملاء، وعددهم متنوع.

كعمله على حجم الشركة، قد يدير المشتريين إلى وحدات مساهمين، مثل إدارة التوريد وإدارة سلسلة التوريد. يواصل إدارة توريد تأمين المواد بشكل أفضل من موردين موثوقين، في حين يستمر في إدارة سلسلة التوريد على مدى التماسك النمساوي، ويتولى تأمين المواد الخام ووصولاً إلى توزيع المنتجات النهائية.

تركز إدارة المشتريات في جوهرها على:

وضع آلية موحدة لتقديم طلبات الشراء من قبل الموظفين.

تبسيط عملية الموافقة على طلبات الشراء، واختيار الموردين، وشروط التسعير، وتقييم المخاطر، ووضع ضوابط لها.

بناء سبر عمل فعال لتتبع السلع والخدمات وتسويتها ودفع ثمنها.

جمع وتحليل البيانات من كل خطوة من الخطوات المذكورة أعلاه لإيجاد فرص لتحسين الكفاءة التشغيلية.

يقول مايكل فان كيلوين، كبير مسؤولي المشتريات في Coupa: "لم تعد المشتريات تقتصر على إدارة طلبات العروض فحسب. فنظرًا لبيئة الاقتصاد الكلي الحالية ومدى التقدم الذي أحرزته تكنولوجيا المشتريات، ينبغي أن نركز كقادة للمشتريات اليوم على مساعدة شركاتنا على الإنفاق بشكل أذكى وأكثر أمانًا وسرعة." فوائد الإدارة الفعالة للمشتريات

مع استمرار تقلب أسعار الفائدة، والارتفاع السريع في تكاليف الطاقة، والاضطرابات المستمرة في سلسلة التوريد، لا عجب أن 90% من الرؤساء الماليين يخشون عدم تحقيق أهداف إيراداتهم هذا العام، وفقًا لاستطلاع "كوبا" الاستراتيجي للرؤساء الماليين.

تحتاج الشركات إلى تتبع ومراقبة الإنفاق على أدق المستويات لتحقيق نمو مستدام في بيئة الأعمال المضطربة اليوم. يُعدّ اتباع نهج مُنظّم لإدارة المشتريات أفضل طريقة لتحقيق ذلك، إذ يسمح بوضع ميزانيات دقيقة والتنبؤ بتدفقات الشركة النقدية، ويضمن استخدام كل دولار يُنفق بأقصى قدر ممكن من الكفاءة. كما يُعزّز كفاءة العمليات، مما يُوفّر الوقت ويُمكن الموظفين من التركيز على أعمال أكثر قيمة. يُمكن إعادة استثمار المال والوقت المُوفّر من الإدارة الفعّالة للمشتريات في منتجات أو تقنيات جديدة تدعم نمو الأعمال على المدى الطويل.

تشمل الفوائد الرئيسية لإدارة المشتريات ما يلي:

خفض التكاليف والتحكم بها

من خلال تتبع طلبات الشراء والموافقة عليها عبر نظام مركزي واحد أو سير عمل واحد، يمكن لمسؤولي المشتريات الحد من الإنفاق غير المشروع، وتحديد المواد أو السلع المشتركة المطلوبة، واختيار مصادر التوريد بشكل أكثر استراتيجية.

يبدأ ذلك باستخدام تحليلات المشتريات (المعروفة أيضًا باسم تحليل الإنفاق) لتحديد المجالات التي تُفرط فيها الشركة في الإنفاق. يسمح هذا بتحسين التكلفة وإدارة الميزانية بشكل أكثر انضباطًا. بمجرد تحديد السلع والخدمات الرئيسية، يمكن لفرق المشتريات تطبيق ممارسات التوريد الاستراتيجية، مثل توحيد المشتريات بين الأقسام عن طريق الشراء بالجملة من الموردين، مما يُساعد على خفض تكاليف الوحدة. كما أن التفاوض على عقود الموردين، وخصومات الكميات، وشروط الدفع المواتية تُساعد فرق المشتريات على خفض التكاليف بشكل كبير. بفضل نهج إدارة المشتريات الاستراتيجية والأدوات المُعتمدة على الذكاء الاصطناعي، نجحت شركة كيسي في خفض مُورديها من مصدر واحد بنسبة 60%، ووفرت أكثر من 200 مليون دولار أمريكي على مدى ثلاث سنوات.

ضمان الجودة

تُساعد إدارة المشتريات في مراقبة الموردين وتقييمهم بانتظام، مع التركيز على عوامل مثل الجودة، ومواعيد التسليم، والامتثال. يضمن العمل مع موردين موثوقين وذوي أداء عالٍ استيفاء البضائع لمعايير الجودة التي وضعها فريق المشتريات باستمرار، وتسليمها في الوقت المحدد، مما يقلل من التأخير في الإنتاج أو العمليات العامة.

إدارة المخاطر

يُعد تحديد المخاطر المرتبطة بانقطاعات سلسلة التوريد، وتقلبات السوق، والامتثال للوائح التنظيمية، والتخفيف من حدتها جزءًا أساسيًا من إدارة المشتريات. من خلال مركزية بيانات الموردين والعقود، يمكن لفرق المشتريات استخدام الذكاء الاصطناعي المتقدم لتتبع ومراقبة أداء الموردين، وتحديد المخاطر المحتملة، مثل عدم الاستقرار المالي أو عدم الامتثال. يضمن رصد المخاطر بدقة قدرة فرق المشتريات على منع التعامل مع الموردين بشكل استباقي، مما قد يُعرّض عمليات الشركة أو سمعتها للخطر.

الكفاءة التشغيلية

تُساعد عملية الشراء المُدارة جيّدًا على تحسين سير العمل، وضمان توفر الموارد عند الحاجة، وتقليل الانقطاعات. يُعدّ توحيد العمليات وسيلةً أساسيةً تُمكن الشركات من ضمان الاتساق، وتحسين الامتثال، وتبسيط عملية اتخاذ القرارات. بفضل العمليات والبيانات المركزية، يُمكن لقسم المشتريات التنبؤ بالطلب بدقة أكبر، وتنسيق جداول التسليم مع الموردين، مما يمنع نفاذ المخزون أو فائضه. إضافةً إلى ذلك، تُؤتمت العديد من أنظمة الشراء الإلكتروني الحديثة مهامًا مثل طلبات الشراء، وأوامر الشراء، والموافقات، والمدفوعات. تُحقّق أفضل الشركات في فئتها معدل معالجة إلكترونيًا لطلبات الشراء بنسبة 98.8%، ودورة زمنية من الطلب إلى الطلب لا تتجاوز 3.8 ساعات عمل.

إدارة علاقات الموردين

يُعد تحديد الموردين، والتحقق منهم، وبناء علاقات قوية معهم جزءًا أساسيًا من إدارة المشتريات. تُعزز إدارة الموردين المُتسقة والفعّالة التعاون، وتؤدي إلى أسعار أفضل، وأوقات استجابة أسرع، واستعداد الموردين لإعطاء الأولوية لاحتياجات المشتريين المفضلين لديهم خلال فترات الطلب المرتفع. نأمل أن تكون أنت من هؤلاء.

بالنسبة لبعض الشركات، يُعدّ العمل مع قائمة صغيرة ومختارة من الموردين الخيار الأمثل لأعمالها. أما بالنسبة لشركات أخرى، فإن العمل مع قاعدة متنوعة من الموردين يقلل من مخاطر انقطاع سلسلة التوريد ويعزز جهودها البيئية والاجتماعية والحوكمة (ESG). تُساعد إدارة المشتريات كلا النوعين من خلال موازنة أهداف العمل الاستراتيجية مع عملية التوريد. وقد ساهم ذلك في زيادة تنوع موردي الصليب الأحمر الأمريكي بنسبة 35% وتوفير 15 مليون دولار أمريكي للتحويل نحو التمويل الذاتي.

الميزة التنافسية

إن تطبيق التكنولوجيا المتقدمة وإعادة تصميم عمليات الشراء والدفع لتحقيق أقصى قدر من الكفاءة يُمكن الشركات من الحفاظ على مرونتها رغم الضغوط الخارجية المتزايدة، مثل تفضيلات المستهلكين سريعة التغير والانقطاعات المستمرة في سلسلة التوريد. إن الشركات التي تستطيع التحكم في النقد بدقة وتأمين الموردين بالمزيج المناسب من السعر والسرعة والاستدامة تتمتع بمكانة جيدة لحماية هوامش الربح ودعم النمو المستدام طويل الأجل.

اتخاذ القرارات القائمة على البيانات

تتضمن إدارة المشتريات الحديثة استخدام التحليلات والرؤى المستندة إلى البيانات والمدعومة بالذكاء الاصطناعي. يُمكن تحليل الإنفاق إدارة المشتريات من تحديد فرص توفير التكاليف، والموردين المفضلين، ومواطن القصور، مما يُساعد في توجيه

تخصيصات الميزانية واستراتيجيات التوريد. كما تُساعد التحليلات التنبؤية في توقع الطلب المستقبلي والتخطيط لتغيرات السوق المحتملة، مما يُقلل من خطر نقص أو فائض المخزون.

التحديات الحالية (والحلول) في إدارة المشتريات

شهد دور المشتريات تحولاً جذرياً. ففي السابق، كان يُنظر إليها على أنها وظيفة معاملاتية بحتة، تخدم الجوانب اللوجستية والإنتاجية للأعمال. أما الآن، فهي تُشكل بشكل كبير التوجه الاستراتيجي للشركة وقدرتها على المنافسة في السوق.

بدءاً من مواكبة تفضيلات المستهلكين المتغيرة وصولاً إلى تحقيق أهداف الاستدامة، فإن إدارة المشتريات المُحكمة تُحقق قيمة تتجاوز مجرد توفير التكاليف. في عام 2025 وما بعده، ستكون إدارة المشتريات أساسية لتحقيق نمو مستدام وطويل الأجل من خلال التعامل مع تعقيدات سلسلة التوريد، وتحسين جهود الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية، والاستفادة من أحدث التقنيات.

اضطرابات سلسلة التوريد ومرونتها

من نقص القمح في أوروبا وأفريقيا بسبب الحرب في أوكرانيا إلى التحديات اللوجستية الناجمة عن إضرابات عمال السكك الحديدية في الولايات المتحدة وكندا، أصبحت اضطرابات سلسلة التوريد أكثر تكراراً وشدة. يمكن أن تؤدي هذه الاضطرابات إلى تأخيرات وارتفاع التكاليف ونفاد المخزون، مما قد يُهدد قدرة الشركة على تلبية طلب العملاء والحفاظ على استمرارية العمليات.

ينبغي على مديري المشتريات التعاون بشكل وثيق مع فريق سلسلة التوريد من أجل:

تحسين إدارة المخزون. يُمكن لتطبيق برامج تحسين المخزون موازنة مستويات المخزون وضمان توفر الموارد الأساسية بسهولة. في بعض الأحيان، يكون من المنطقي الحفاظ على مستويات أعلى من مخزونات المواد الأساسية لمواجهة الاضطرابات قصيرة المدى. يُعدّ تتبع ظروف السوق أمراً بالغ الأهمية.

التعاون مع الموردين. بناء علاقات ثقة مع الموردين الرئيسيين ومشاركة المعلومات المهمة مثل الطاقة الإنتاجية، والتأخيرات المحتملة، والتغيرات في الطلب. يُعزز التخطيط التعاوني، واستراتيجيات التنبؤ، وقنوات الاتصال السريعة، مثل نظام المراسلة الفوري، سلسلة توريد أكثر تكيفاً.

استخدام التكنولوجيا للمراقبة الفورية. منصات إدارة الإنفاق الشاملة مُجهزة بتكنولوجيا تراقب مستويات المخزون، ومواقع الشحن، وأداء الموردين، واتجاهات السوق الخارجية. تُمكن هذه البيانات من الاستجابة السريعة للمشكلات الناشئة والتخفيف الاستباقي من الاضطرابات المحتملة.

وضع خطط طوارئ باستخدام تخطيط السيناريوهات. تُمكن أدوات تخطيط السيناريوهات، مثل التوائم الرقمي لسلسلة التوريد، من نمذجة الاضطرابات المحتملة وخطط الاستجابة. من خلال إجراء محاكاة للمشاكل المحتملة، يمكن للشركات وضع استراتيجيات طوارئ للحد من تأثير الاضطرابات على العمليات.

الاستدامة والامتثال لمعايير الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات

لم يعد توفير التكاليف الأولية الرئيسية لعمليات الشراء. إذ تعتمد الشركات بشكل متزايد على إدارات المشتريات لديها لتعزيز الاستدامة والامتثال للوائح الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات الأكثر صرامة. يشمل هذا الشراء المستدام التوريد بمسؤولية، وتقليل استخدام الانبعاثات، وضمان ممارسات العمل الأخلاقية، وتلبية المتطلبات التنظيمية.

ينبغي على مديري المشتريات العمل على:

دمج معايير الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات في عملية اختيار الموردين. إدراج الاستدامة في تقييمات الموردين لاختيار البائعين الذين يتوافقون مع القيم البيئية والاجتماعية للشركة. قد يشمل ذلك مقاييس انبعاثات الكربون، وممارسات إدارة النفايات، ومعايير العمل، وما إلى ذلك. يتيح برنامج التوريد المزود بقوالب قابلة للتخصيص وخيارات مرنة لتقديم العطاءات لمديري المشتريات إدارة عمليات التوريد المعقدة بسرعة وكفاءة أكبر.

تطبيق الذكاء الاصطناعي والتحول

يتمتع الذكاء الاصطناعي بمكانة مرموقة تُمكنه من إحداث تحول جذري في قطاع المشتريات من خلال الأتمتة، والتحليلات التنبؤية، واتخاذ قرارات أكثر ذكاءً. وفقًا لاستطلاع "كوبا" الاستراتيجي للمديرين الماليين، يُخطط ما يقرب من 50% من قادة المالية للاستثمار في الذكاء الاصطناعي لدفع عجلة النمو، إلا أن 89% منهم يُشككون في نجاح تطبيقه. قد يكون تطبيق الذكاء الاصطناعي في قطاع المشتريات مُعقدًا نظرًا للبنية التحتية اللازمة للبيانات، ونقص مهارات الموظفين، وتحديات إدارة التغيير.

ينبغي على مديري المشتريات العمل على:

التعاون مع فرق تكنولوجيا المعلومات. فجودة الذكاء الاصطناعي تعتمد على جودة البيانات التي يُعالجها. ولبناء البنية التحتية اللازمة، ينبغي على قسم المشتريات التعاون مع تكنولوجيا المعلومات لتجميع البيانات الرئيسية من جميع أنحاء المؤسسة وتجميعها مركزياً. ويشكل الأمن مصدر قلق آخر، حيث ستنتم مشاركة معلومات الأعمال السرية مع نماذج الذكاء الاصطناعي الخارجية. يجب أن تلتزم أدوات الذكاء الاصطناعي المُختارة بأعلى معايير الأمان، وأن تُوفر وثائق شاملة حول كيفية عمل تقنياتها.

أتمتة المهام البسيطة: عند تطبيق الأتمتة، ابدأ بخطوات صغيرة. اختر المهام التي سيستفيد منها المستخدمون فوراً، والتي لا تتطلب تدريباً مكثفاً، مثل الاستلام والتنسيق، ومعالجة الفواتير، والموافقة على الطلبات. يُتيح هذا للفرق العمل على مهام أكثر تعقيداً واستراتيجية، مثل بناء علاقات أقوى مع الموردين أو وضع خطط فئات استراتيجية.

استخدم التحليلات التنبؤية للتنبؤ وتقييم المخاطر. يُمكن للذكاء الاصطناعي تحليل بيانات الشراء التاريخية، واتجاهات السوق، والعوامل الخارجية للتنبؤ بالطلب المستقبلي. يُساعد هذا فرق المشتريات على اتخاذ قرارات طلب أكثر دقة، وتوقع المخاطر المحتملة في سلسلة التوريد.

ضع خطة تنفيذ واضحة، وطوّر مهارات الفرق. يُعدّ ضعف انخراط الموظفين أحد أسباب فشل عمليات التنفيذ. لا تُجدي التكنولوجيا نفعا إلا إذا استخدمها المستخدمون النهائيون بالفعل! وضّح سبب إجراء التغييرات، وكيف ستُفيد المهام اليومية للموظفين، وما هي التوقعات المتعلقة بالطرح. هناك حاجة أيضاً إلى مهارات جديدة، مثل أساسيات علم البيانات. ساعد الفرق على التكيف من خلال تضمين برامج تدريبية وورش عمل.

اختيار برنامج إدارة المشتريات المناسب

يُعدّ برنامج إدارة المشتريات العمود الفقري لاستراتيجية المشتريات الخاصة بك. فهو يؤثر على عمليات الشراء في الشركة، وسير عمل الموافقة، وعلاقات الموردين، وتطبيق الامتثال. ومع ذلك، فإن اختيار البرنامج المناسب ليس بالأمر السهل، فهناك العديد من الخيارات المتاحة في السوق. من خلال فهم التحديات والأولويات الفريدة لمؤسستك، يمكنك ضمان توافق الحل مع الأهداف التشغيلية وتناسبه مع أعمالك. الاستثمار في التكنولوجيا المناسبة لا يقتصر على حل تحديات اليوم فحسب، بل يشمل أيضاً تزويد مؤسستك بالأدوات اللازمة للنجاح في بيئة أعمال متغيرة باستمرار.

فهم احتياجات المؤسسة

تختلف كل مؤسسة عن الأخرى، لذا من المهم فهم تحديات وأهداف ومتطلبات التشغيل الخاصة بشركتك في مجال المشتريات.

ما يجب مراعاته:

ما هي نقاط الضعف الحالية؟ هل هناك تأخير في سير عمل الموافقات، أو نقص في رؤية الموردين، أو تحديات في تتبع الإنفاق، أو كل ما سبق؟

هل يتكامل هذا الحل مع الأنظمة الحالية؟ تأكد من توافقه مع نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERP) لديك، ويوفر تكاملات أو واجهات برمجة تطبيقات جاهزة مسبقاً لمشاركة البيانات بسلاسة بينهما.

هل هو قابل للتوسع؟ مع نمو الأعمال، تصبح احتياجات المشتريات أكثر تعقيداً. يجب أن يكون البرنامج قادراً على التعامل مع أحجام معاملات كبيرة، ودعم العمليات متعددة المواقع والعملات، وتقديم إضافات مرنة للمنتجات لاستيعاب الأقسام المتنامية.

الميزات الرئيسية التي يجب البحث عنها

بعد أن تكون لديك فكرة واضحة عما تسعى لتحقيقه باستخدام برنامج إدارة المشتريات، يمكنك التركيز على الميزات التي ستساعدك على تحقيقه.

ما يجب مراعاته:

سير العمل الآلي. ابحث عن عمليات الإدخال الآلي، وطلبات الشراء، وإنشاء أوامر الشراء لتحرير الموظفين من المهام منخفضة القيمة. يجب أن تكون سير العمل قابلة للتخصيص (مثل خاصية السحب والإفلات) لتعديل الموافقات بسرعة للموافقات متعددة المستويات أو لتغيير العمليات مع تغير احتياجات العمل.

تحليلات إنفاق متقدمة. اتخذ قرارات أكثر استنارة من خلال تتبع الإنفاق في الوقت الفعلي عبر الأقسام والفئات والموردين. تساعد لوحات المعلومات القابلة للتخصيص على تصور مؤشرات الأداء الرئيسية للمشتريات، بينما تساعد إمكانيات إعداد التقارير التفصيلية حول أداء الموردين، والإنفاق غير التقليدي، وتتبع الامتثال في مواعيد أصحاب المصلحة في عملية صنع القرار.

أدوات قوية لإدارة الموردين. من المهم تجميع بيانات الموردين من العقود والشهادات وسجلات الاتصالات للتعاون مع الموردين وتحسين الأداء. يمكن لبطاقات أداء الموردين المدعومة بالذكاء الاصطناعي تتبع أداء قاعدة مورديك، كما يمكن لبوابة الموردين ذاتية الخدمة المساعدة في حل المشكلات وتسريع عملية الانضمام.

إدارة مدمجة للامتثال والمخاطر. يجب أن تُحدد أدوات مراقبة المخاطر الموردين بناءً على حالتهم المالية، أو المشكلات القانونية، أو عدم الامتثال، لتخفيف المخاطر في قاعدة مورديك.

حلول إدارة المشتريات من Coupa

تلجأ الشركات التي تسعى للتغلب على ظروف السوق غير المتوقعة، واضطرابات سلسلة التوريد، وأسعار الفائدة المتغيرة بسرعة، إلى كبار مسؤولي المشتريات (CPOs) كخط دفاع أول. مع منصة Coupa لإدارة الإنفاق الإجمالي بالذكاء الاصطناعي، يكتسب كبار مسؤولي المشتريات رؤية وتحكمًا كاملين في مكان وكيفية إنفاقهم، بالإضافة إلى طرق لزيادة الكفاءة في جميع مراحل عملية الشراء حتى الدفع.

يُمكن برنامج Coupa للمشتريات كبار مسؤولي المشتريات من:

دمج الذكاء الاصطناعي الأخلاقي والأمن في المهام اليومية لتعزيز الإنتاجية وتحسين العمليات. يعتمد Coupa AI على 15 عامًا من الابتكار و6 تريليونات دولار من معاملات الإنفاق الواقعية مجهولة المصدر، لذا فإن الرؤية المُقدمة موثوقة وفعالة. يوفر التوثيق وأعلى معايير الأمان لنماذج الذكاء الاصطناعي لدينا، بالإضافة إلى أساليب اختبارنا لضمان الدقة والتحيز.

تُبسّط عملية الاستلام للمستخدمين النهائيين من خلال سير عمل مُوجّهة ومُدارة بالذكاء الاصطناعي تُبرز الموردين المُفضلين وتُبرز مزايا العقود المُتفاوض عليها مُسبقًا. إدارة الميزانية في الوقت الفعلي، وتتبع الحالة، وسلاسل الموافقة القابلة للتكوين، والتوجيه الآلي لطلبات الشراء للموردين، تُسرّع وقت المعالجة.

ابحث عن مصادر أكثر ذكاءً وانطلق إلى السوق بشكل أسرع باستخدام قوالب جاهزة أو قابلة للتخصيص تُمكن من دمج معايير الاستدامة أو غيرها من المعايير الاستراتيجية في عملية تقديم العطاءات. يُبسّط مكان واحد للتعاون واختيار المورد تعاون أصحاب المصلحة، بينما تضمن إدارة العقود المتكاملة دمج جميع الشروط والأحكام الجديدة في طلب الشراء وعملية الدفع.

أتمت إدارة المخاطر لاكتشاف المشكلات وإيقافها بشكل استباقي قبل أن تؤثر على العمليات. استخدم الذكاء الاصطناعي للتحقق من الموردين ومراقبتهم من خلال قاعدة بيانات تتضمن مؤشرات الأداء الرئيسية الداخلية، وملاحظات المستخدمين، وعوامل السوق الخارجية. كما يُحدد الذكاء الاصطناعي المتقدم تلقائيًا طلبات الشراء المكررة، والفواتير غير الصحيحة، أو الأنشطة المشبوهة لمنع الاحتيال.

حسن كفاءة معالجة حسابات الدفع من خلال مطابقة الفواتير ثنائية وثلاثية الاتجاه المدعومة بالذكاء الاصطناعي، واستخراج البيانات تلقائيًا، وعمليات التحقق من الامتثال المدمجة في كل مرحلة.

مع فائق التقدير،

[فهد محمد النبتي]