JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة متقدمة في عمليات المشتريات والإمداد

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة متقدمة في عمليات المشتريات والإمداد

عمليات المشتريات والإمداد في هذه الدورة التدريبية المتقدمة الممتدة أسبوعين موجهة لمديري عمليات الشراء والتوريد ورؤساء المخازن ومتابعة الطلبيات، ويخرج منها كل مشارك بخطة تحسين عمليات الإمداد قابلة للعرض على الراعي.
وتكتسب هذه العمليات أهمية متزايدة لأن تأخر أمر شراء واحد أو فاتورة معلقة قد يوقف خط إنتاج أو يربك خدمة حرجة.
وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في عمليات المشتريات والإمداد.

لماذا تهم عمليات المشتريات والإمداد الآن

تتشكل عمليات المشتريات والإمداد اليوم تحت ضغط ثلاث قوى: المستخدمون الداخليون الذين يطلبون مواد وخدمات أسرع، والموردون الذين تتذبذب مهل توريدهم، وفرق المالية والتدقيق التي تطلب أثرا موثقا لكل دفعة. والجهة التي تضبط دورة الطلب حتى السداد تقلل التوقفات والمخزون الراكد والمدفوعات المكررة، أما الجهة التي تهملها فتدفع ثمن الشراء الطارئ والنقص المفاجئ وتراكم الفواتير المعلقة. وتستند الدورة إلى ISO 20400 وهو المعيار الدولي للمشتريات المستدامة، وإلى مبادئ الإدارة الرشيقة Lean في إزالة الهدر من خطوات الشراء.

المستفيدون من عمليات المشتريات والإمداد

- المسؤولون عن مكاتب الشراء التشغيلي وإصدار أوامر الشراء وتوجيه الموافقات
- المسؤولون عن متابعة الطلبيات المفتوحة والتعجيل بالمواد الحرجة وطويلة المهلة
- المسؤولون عن المخازن وحركة الصرف والتحويل والجرد الدوري
- المسؤولون عن الاستلام والفحص الوارد ومطابقة الفواتير مع أوامر الشراء
- المسؤولون عن قياس أداء الموردين وتقارير مؤشرات الإمداد الأسبوعية

وتجني إدارة الإمداد الفائدة الكبرى حين يحضر معا مسؤول الشراء ومسؤول المخازن ومسؤول حسابات الدائنين، لأن كلا منهم يرى جزءا مختلفا من السلسلة نفسها.

قدرات عمليات المشتريات والإمداد

تركز القدرات على ضبط كل حلقة من حلقات دورة الطلب حتى السداد، من صياغة طلب الشراء إلى إغلاق الفاتورة وصرف المادة من الرف.

- تصميم خريطة تدفق القيمة لدورة الطلب حتى السداد — قرار إعادة توزيع الأدوار ونقاط الموافقة
- بناء بطاقة أداء للموردين تقيس التسليم الكامل في الوقت والجودة — مراجعات الأداء مع الموردين الرئيسيين
- تطبيق نموذج مستويات التعجيل حسب حرجية الصنف — توزيع جهد المتابعة على الطلبيات المفتوحة
- تحديد حدود التفاوت في المطابقة الثلاثية — فرق حسابات الدائنين وسرعة الإفراج عن المدفوعات
- ضبط مستويات الحد الأدنى والأعلى لقطع الغيار — قرارات التخزين لدى مديري الصيانة
- عرض شجرة مؤشرات الإمداد على لجنة توجيه — الراعي وأولويات خطة التحسين

مصطلحات عمليات المشتريات والإمداد الأساسية

- دورة الطلب حتى السداد — السلسلة الممتدة من طلب الشراء إلى إصدار أمر الشراء والاستلام ومطابقة الفاتورة وصرف الدفعة للمورد.
- التسليم الكامل في الوقت — مقياس لنسبة بنود أوامر الشراء التي وصلت بالكمية المطلوبة وفي الموعد المتفق عليه.
- المطابقة الثلاثية — مقارنة أمر الشراء ومذكرة استلام البضاعة والفاتورة قبل اعتماد السداد ضمن حدود تفاوت محددة.
- التعجيل — متابعة منظمة لأمر شراء مفتوح لضمان وصول المادة في موعدها قبل أن يتحول التأخير إلى نقص.
- الجرد الدوري — عد جزء من أصناف المخزن وفق جدول مرتبط بفئة القيمة بدلا من إيقاف المخزن للجرد السنوي.
- الشراء خارج القنوات المعتمدة — مشتريات تتم دون أمر شراء أو خارج الاتفاقيات الإطارية، فتضعف الرقابة وتفقد الجهة أسعارها التعاقدية.

عمليات المشتريات والإمداد يوما بيوم

اليوم 1: دورة الطلب حتى السداد كمنظومة واحدة

- خريطة تدفق القيمة من الطلب إلى السداد — تحديد مواضع التأخير وحلقات إعادة العمل
- خيارات نموذج التشغيل — مكاتب شراء مركزية أو محورية أو على مستوى الموقع
- الأدوار والفصل بين المهام — من يطلب ومن يستلم ومن يدفع
- مبادئ ISO 20400 في الشراء اليومي — إصدار الطلبيات بمسؤولية
- التقييم الذاتي لنضج الضوابط — تحديد خط الأساس للتحسين

اليوم 2: تصميم طلب الشراء وإصدار الأمر

- قوائم تدقيق جودة طلب الشراء — المواصفات والكميات وتاريخ الحاجة
- مسارات الموافقة وحدود التفويض — الموازنة بين السرعة والرقابة
- قنوات الكتالوج والسحب من الاتفاقيات الإطارية والشراء الفوري — اختيار المسار
- شروط أمر الشراء وقواعد إقرار المورد — تثبيت وعود التسليم
- بروتوكول الشراء الطارئ — الحد من الشراء خارج النظام

اليوم 3: أداء الموردين في التسليم

- قياس التسليم الكامل في الوقت وتباين المهلة — مقارنة عادلة بين الموردين
- تصميم بطاقة أداء المورد — الجودة والتسليم والاستجابة والمستندات
- تحليل أسباب البنود المتأخرة — خطأ المورد أو المشتري أو الطالب
- طلبات الإجراء التصحيحي — إلزام الموردين بتعهدات التعافي
- اجتماعات المراجعة التشغيلية مع الموردين الرئيسيين — جدول الأعمال والمحاضر

اليوم 4: التعجيل وضبط الطلبيات المفتوحة

- تصنيف حرجية الأصناف — تحديد أين يذهب جهد التعجيل
- نموذج مستويات التعجيل — المتابعة المكتبية والميدانية وزيارات ورش المورد
- تقارير أعمار الطلبيات المفتوحة — رصد الانزلاق قبل وقوع النقص
- سلالم التصعيد وخطط الاستدراك — متى تتدخل الإدارة العليا
- تتبع الأصناف طويلة المهلة والمصنعة — المراحل ونقاط الفحص

اليوم 5: الاستلام والفحص والمطابقة

- انضباط مذكرة استلام البضاعة — توقيت التسجيل والكمية والحالة
- خطط الفحص الوارد — قرارات أخذ العينات والحجز
- حدود التفاوت في المطابقة الثلاثية — حدود فروق السعر والكمية
- مسار معالجة الفواتير المعلقة — الإفراج السريع عن المدفوعات المحجوبة
- المرتجعات وإشعارات الدائن من المورد — إغلاق التوريدات المرفوضة

اليوم 6: المخازن ومراقبة المخزون

- تخطيط المخزن ومنطق مواقع الأرفف — دقة الالتقاط والسلامة
- جداول الجرد الدوري حسب فئة القيمة — أهداف دقة السجلات
- إعدادات الحد الأدنى والأعلى ونقطة إعادة الطلب لقطع الغيار — تجنب النفاد والفائض
- ضوابط الصرف والتحويل والإرجاع — وقف تسرب المخزون
- التصرف في المخزون الفائض والمتقادم — استرداد القيمة المجمدة

اليوم 7: مؤشرات الأداء التشغيلية والتقارير

- شجرة مؤشرات عمليات الإمداد — زمن الدورة والتسليم في الوقت ونسبة المطابقة والدقة
- تحديد العتبات وتعيين المالكين — جعل كل مقياس قابلا للتصرف
- تصميم لوحة المتابعة لاجتماعات الرقابة الأسبوعية — الاستثناءات أولا
- نسبة المطابقة من المرة الأولى ونسبة الشراء خارج القنوات — مؤشرات صحة العملية
- المقارنة المرجعية بين المواقع الداخلية — نشر الممارسات المعتمدة

اليوم 8: ضوابط العملية ونقاط الخطر

- رسم نقاط الرقابة عبر دورة الطلب حتى السداد — الضوابط الوقائية والكاشفة
- كشف الدفعات المكررة والأوامر المجزأة — اختبارات تحليلية بسيطة
- نظافة البيانات الرئيسية للموردين — البيانات البنكية والسجلات المكررة وغير النشطة
- مسار التدقيق وحفظ المستندات — أدلة للمراجعة الداخلية
- خطط الطوارئ لانقطاع الموردين — مصادر بديلة للأصناف الحرجة

اليوم 9: تحسين التدفق

- مراجعة الهدر وفق Lean في خطوات الشراء — إزالة اللمسات غير المضيفة للقيمة
- خيارات الشراء الإلكتروني ومسارات العمل الآلية — الملاءمة لحجم الإنفاق وعدد الطلبيات
- اتفاقيات مستوى الخدمة مع العملاء الداخليين — أزمنة استجابة متفق عليها
- الطاقة الاستيعابية للموظفين وموازنة الأعباء — توزيع المشترين والكتبة
- إدارة التغيير في إعادة تصميم الشراء — كسب تعاون الجهات الطالبة

اليوم 10: تطبيق خطة تحسين عمليات الإمداد

- تطبيق خريطة تدفق القيمة — حالة تدفق في خدمات إدارة المرافق
- تطبيق نموذج مستويات التعجيل — حالة قطع غيار صيانة مصنع بتروكيماويات
- تطبيق حدود المطابقة ومسار الفواتير المعلقة — حالة تراكم الفواتير
- عرض لوحات المؤشرات على لجنة توجيه تجريبية — الدفاع عن الأهداف
- استكمال خطة تحسين عمليات الإمداد — جاهزة لاعتماد الراعي

تطبيق عمليات المشتريات والإمداد بعد الدورة

- قيادة جلسة رسم خريطة تدفق القيمة لدورة الطلب حتى السداد مع فرق الشراء والمخازن والدائنين لتحديد ثلاث نقاط تأخير ذات أولوية.
- إطلاق تقرير أسبوعي لأعمار الطلبيات المفتوحة مع تصنيف الحرجية وتوزيع مستويات التعجيل على الأصناف المتأخرة.

أسئلة حول عمليات المشتريات والإمداد

ما عمليات المشتريات والإمداد ولماذا تهم الآن؟

عمليات المشتريات والإمداد هي الضبط اليومي لدورة الطلب حتى السداد والتعجيل والمخازن. وتهم الآن لأن مهل التوريد أقل استقرارا، والمستخدمون يريدون سرعة أكبر، وفرق التدقيق تطلب أثرا موثقا لكل أمر شراء وكل دفعة.

من يستفيد أكثر من التدريب على عمليات المشتريات والإمداد؟

يستفيد أكثر مديرو مكاتب الشراء التشغيلي والمخازن والتعجيل والمطابقة. وتعظم الفائدة حين يحضر هؤلاء معا من الإدارة نفسها، لأنك ستعيد تصميم حلقات مترابطة يملك كل منهم جزءا منها.

كيف يختلف التدريب على عمليات المشتريات والإمداد عن دورة التوريد الاستراتيجي؟

يركز هذا التدريب على التنفيذ والرقابة بعد اختيار المورد. فدورة التوريد الاستراتيجي تعالج تحليل الإنفاق والمناقصات والتفاوض، أما هنا فتعمل على أوامر الشراء والتعجيل والاستلام والمطابقة والمخزون ومؤشراتها الأسبوعية.

ماذا تعود به من التدريب على عمليات المشتريات والإمداد؟

تعود بخطة تحسين مكتملة لعمليات الإمداد في جهتك. وتضم الخطة خريطة تدفق القيمة، ونموذج التعجيل، وحدود المطابقة، وإعدادات المخزون، ولوحة مؤشرات بعتبات ومالكين، جاهزة لعرضها على الراعي.

عمليات المشتريات والإمداد: الطريق إلى الأمام

تمثل خطة تحسين عمليات الإمداد نقطة البداية لأول قرار، وهو تحديد الحلقة التي تبدأ بها إعادة التصميم: الموافقات أو التعجيل أو المطابقة. ويستخدمها مدير الإمداد مع رؤساء المخازن وحسابات الدائنين في اجتماع الرقابة الأسبوعي. وبعد أول دورة قياس تستحق حدود التفاوت وإعدادات الحد الأدنى والأعلى مراجعة جديدة في ضوء النتائج الفعلية.