



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة المستقبل

قسم المحاسبة

المرحلة الثانية

إدارة التسويق

محاضرات في التسويق و التجارة الالكترونية

اعداد

م.م علي يوسف علي المياحي

2025-2024

الفصل السادس عشر

المشتريات

Purchasing

انطلاقاً من نظرية النظم فإن أية منظمة لكي تعمل وتستمر فإنها بحاجة إلى مدخلات لكي تمارس العمليات المطلوبة منها، وعليه فإن هذه المدخلات تختلف تبعاً لاختلاف المنظمات وطبيعة أعمالها. إلى إن الشيء الذي لا يختلف عليه جميع هذه المنظمات هو أنها تقوم بعملية الشراء لكل أو جزء من هذه المدخلات، فأصبحت بالتالي هذه الوظيفة هي من الوظائف والمهام الأساسية التي تقوم بها كل منظمة لأنها تمثل سر ديمومتها وبقائها في حياة الأعمال.

فضلاً عن هذا المفهوم المبسط لواقعية وجود الشراء في المنظمة فإن الأمر استوجب إن تأخذ مديات أبعد تتمثل في كونها وظيفة تخضع للتخطيط والدراسة، وفي تحديد مصادر الشراء. وإنجازها السليم لمجمل عمليات المناقلة للمشتريات بينها وبين المنظمات الأخرى، أو داخل المنظمة ذاتها، فضلاً عن علاقتها المتداخلة مع بقية وظائف المنظمة الأخرى. وفي هذا الفصل سيتم تناول وظيفة المشتريات كجزء من النشاط التسويقي للمنظمة وبشيء من الاختصار والتركيز لكون الموضوع من السعة بمكان أن لا يتم إيفاء متطلباته بفصل واحد، ومن خلال الآتي:

- مفهوم وظيفة الشراء وتطورها التاريخي في منظمات الأعمال.
- أهداف إدارة المشتريات وأتساقها مع أهداف المنظمة.
- تنظيم إدارة المشتريات والعوامل المؤثرة في هيكليتها.
- المركزية واللامركزية التنظيمية في إدارة المشتريات.
- أساسيات الشراء الواجب أخذها بعين الاعتبار من قبل الإدارة في اتمام صفقة الشراء.

مفهوم وظيفة الشراء Purchasing Concept:

لقد تطور مفهوم وظيفة المشتريات في المنظمات بشكل كبير وبما يتوافق مع حالة التطور الحاصلة في المنظمات ذاتها وعلاقتها التأثيرية المتبادلة مع البيئة المحيطة بها. فبعد أن كانت هذه الوظيفة لا تتعدى حدود توفير مستلزمات عمل المنظمة من الموارد المادية، فإنها أصبحت في وقت لاحق تبحث عن استراتيجيات الأعمال بصورة مختلفة ومعقدة. وتتجسد في مقدار مواجهتها للمنافسة القائمة في السوق، وقدرتها على تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية التي تتمتع بها المنظمة وديمومة حصتها السوقية وتطورها المستقبلي.

ومن المناسب الإشارة ابتداءً إلى أن هنالك شكلان أساسيان للشراء في ميدان الأعمال. الأول هو الشراء بقصد إعادة البيع Resale والثاني هو لأغراض الاستهلاك Consumption أو التحويل Conversion والذي يمكن تسميته بالمشتري الصناعي Industrial Buyer (1) فالأول يكون من مسؤولية التجار أو شركات التسويق الكبيرة التي تبحث عن حاجات المستهلك، وتسعى لإشباعها. أما الثاني فإنه يتعلق بشراء الموارد والاحتياجات اللازمة لعمليات الإنتاج أو تحويل المواد إلى شئ آخر مختلف عما هو عليه في الحالة الأولى.

وعلى الرغم من الاختلاف الواضح مابين الشكلين، ألا إنهما يصبان في النهاية بهدف واحد يتمثل بكون وظيفة الشراء تتوافق مع الأهداف الاستراتيجية التسويقية التي تضعها المنظمة بإتجاه تعزيز مكانتها في السوق وقوتها تجاه المنافسة للمنتجات التي تتعامل بها. وتأسيساً على ذلك فإن وظيفة الشراء في منظمة الأعمال لم تعد مجرد عملية شراء Buying بل هي أبعد من ذلك بكثير من خلال الوظائف التي تقوم بها. والتي تتمثل بعمليات تحليل القيمة لصفقة الشراء، البحث عن مصادر التجهيز، الرقابة على المخزون وعمليات الخزن، المحافظة على معيارية الشراء والمواد المستلمة...الخ.

ويكون من المناسب الإشارة هنا إلى ضرورة التمييز مابين الشراء كوظيفة Function أو كقسم ضمن المنظمة Department، رغم أن الكثير يرى بأنها ذات

المعنى والقصد. والحقيقة هو أن الشراء كوظيفة تكون جزء من مسؤولية ادارة الأعمال للمنظمة وتتصب نحو تعظيم ارباحها. أما الشراء كقسم فإنها تعني وجود وحدة Unit ضمن الهيكل التنظيمي للمنظمة وتكون من ضمن مسؤولية أو اشراف وظيفة الشراء التي تضطلع بها ادارة الأعمال وأن تعمل بإتجاه تحقيق الأهداف المطلوبة منها.

فوظيفة الشراء يتطلب إنجازها بقدر عال من التخصص والدقة في العمل، وبما يقود لأن يكون الأداء بشكل اقتصادي وتحت ظل ادارة مركزية للشراء وأن يتم العمل ذلك بمستوى مرتفع من المهارة لمدراء الشراء وبنظرة ثاقبة لمتغيرات البيئة المحيطة بعملهم.

تاريخياً هذه الوظيفة ظهرت في الولايات المتحدة الأمريكية قبل عام 1900 وتحديدا في الشركات العاملة في مجال النقل بالسكك الحديدية. وأول كتاب نشر في هذا المجال كان عام 1887 تحت عنوان " التحميل في تجهيز القاطرات - شرائها وتنظيمها". ولكن في أعقاب العام 1915 ظهرت العديد من الكتب والمقالات التي نشرت في مجال المشتريات. وقد ازدادت أهمية وظيفة الشراء في المنظمات في أعقاب الحرب العالمية الأولى (1914-1918) والحرب العالمية الثانية (1939-1945) وما نتج عنها من دمار وحاجات مختلفة لإعادة بناء الصناعات المختلفة واشباع حاجات المجتمع. وكانت الفترة (1950-1960) قد شهدت تطور كبير في وظيفة الشراء من خلال استخدام الطرق الفنية في الشراء وإيجاد منصب مدير المشتريات ضمن الهيكل التنظيمي للمنظمة.

ولكن في أعقاب عام 1970 واجهت منظمات الأعمال مشكلتين أساسيتين تمثلتا في شحة المواد الأولية على مستوى العالم، وماقابلهما أيضا من ارتفاع في أسعار المواد الأساسية الداخلة في عمليات الإنتاج. مما تتطلب الإهتمام بوظيفة الشراء بشكل أكبر واخضاعها إلى شروط الكفاءة والفاعلية في الأداء، لما لها من تأثير واضح على مدخلات ومجريات العمليات الإنتاجية والتسويقية ومايعقبه لاحقا على تحقيق أهداف المنظمة. وقد ظهرت النتائج لهذه الجهود في أعقاب عام 1990 عندما أصبحت هنالك وظيفة أساسية في منظمات الأعمال

تسمى "إدارة المواد" أو "وظيفة سلسلة التجهيز" والتي تكون وظيفة الشراء الجزء الأكبر والمهم من هذه الوظيفة الرئيسية في المنظمة. وقد تعزز قيمة هذه الوظيفة بإدخال الكمبيوتر والبرامج الحاسوبية المختلفة في السيطرة على حركة المواد وانسيابها عبر عمليات الإنتاج ، والتوافق مع عمليات التجهيز والإمداد ، والتي يطلق عليها بأنظمة الإنتاج الحديثة ومنها ... نظام الإنتاج حين الطلب (JIT) Just In Time ، نظام تخطيط الاحتياجات المادية (MRP) Material Requirement Planning ، نظام تكنولوجيا الإنتاج الأمثل (OPT) Optimized Production Technology ، والتي لايتسع المجال للبحث فيها ونكتفي بالإشارة إليها.

أهداف إدارة المشتريات : Purchasing Management Objectives

لكل وظيفة أهداف تسعى إلى بلوغها تتسجم مع الأهداف الموضوعية من قبل الإدارة العليا للمنظمة. وبقدر تعلق الأمر في إدارة المشتريات فإن الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها يمكن تحديدها بالآتي: (2)

1. دعم عمليات الشركة فيما يتعلق بتحقيق الإنسياب السليم للمواد والخدمات التي تحتاجها الإدارات المختلفة في المنظمة لإنجاز أعمالها.
2. الشراء التنافسي، أي الشراء في الأسعار المناسبة وبما يخفض الكلف التي تتحملها إدارة المنظمة وانعكاسها على السعر التنافسي الذي تباع فيه.
3. الشراء العقلاني، ونعني بذلك البحث عن أفضل القيم التي تحقق التوافق مع الأسعار والتنوعية والخدمات التي يطلبها المشتري.
4. المحافظة على الإستثمار في المخزون وتقليل الضياعات الحاصلة في الخزن لأدنى حد ممكن. سواء كان ذلك بسبب التقادم أو التلف وبخاصة إذا ما علمنا بأن كلفة الإحتفاظ بالمخزون تصل إلى حدود 25٪ من قيمته سنوياً.
5. تعظيم درجة التكامل والعلاقة مع بقية الأقسام الأخرى في المنظمة من خلال وضع المقاييس المعيارية للمواد التي يتم التعامل بها. والتنبؤ المحتمل بمستويات الأسعار وإمدادهم بالمعلومات الحديثة عما يتعلق بالمواد التي تتعامل بها أقسام المنظمة وما هو الجديد منها في السوق.

6. تعزيز العلاقة مع المجهزين وكذلك الموزعين من تجار الجملة والمفرد وبما يحقق الأنسياب السليم للمواد والسلع التي تتعامل بها الشركة.
7. تعزيز الموقع التنافسي للشركة قياساً بالشركات الأخرى العاملة في السوق من خلال العمل بكفاءة وفاعلية أفضل في السعي لإنجاز الأهداف الموضوعية لإدارة المشتريات.

تنظيم إدارة المشتريات Purchasing Management Organization

تسعى المنظمة من تصميم هيكلها التنظيمي الى تحديد مجمل المسؤوليات والمهام والصلاحيات التي تمنح للأقسام والوحدات الفرعية المكونة للهيكل التنظيمي. وعلى ضوء ذلك يتم تحديد الواجبات التي تضطلع بها وعلاقة كل قسم مع الأقسام الأخرى باتجاه التحقيق المشترك للأهداف الرئيسية والفرعية الموضوعية للمنظمة. فضلاً عن تحديد كيفية انسيابية المعلومات وتدفقها بالشكل الصحيح والمناسب ما بين مكونات الهيكل التنظيمي للمنظمة، وبما يدعم عملها وبلوغها للاستراتيجيات الموضوعية مسبقاً لها.

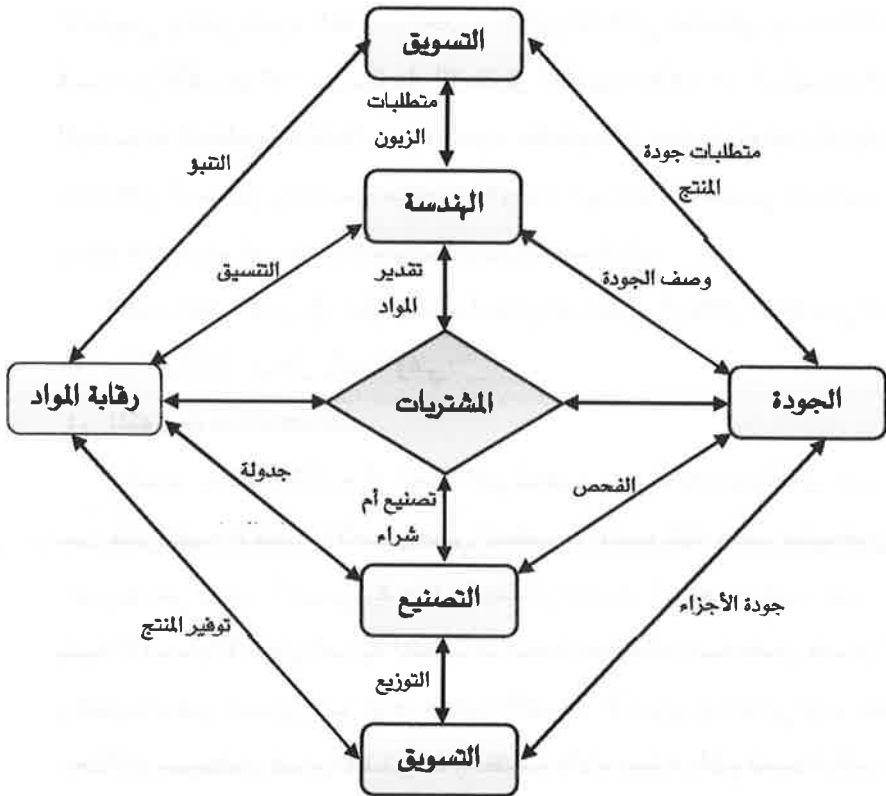
وبقدر تعلق الأمر في تنظيم قسم المشتريات ضمن الهيكل التنظيمي للمنظمة فإنه يتأثر بثلاث عوامل رئيسية وهي:

1. التوجيه Orientation:

ويقصد به تأثير القسم أو الجهة التي تكون مهيمنة ومسؤولة إلى حد كبير عن عمل بقية الأقسام الأخرى. ففي المنظمات التسويقية غالباً ما يكون قسم التسويق هو الموجه الرئيسي في عمل المنظمة والمشرّف إلى حد كبير على أعمال بقية الأقسام الأخرى. أما في المنظمات الصناعية غالباً ما يكون قسم الإنتاج والعمليات هو المسؤول عن توجيه بقية الأقسام الأخرى. وبالتالي فإنه في كلا الحالتين سيكون قسم المشتريات وتنظيمه وأداء عمله واقع تحت تأثير توجيه إدارة التسويق أو إدارة الإنتاج والعمليات في المنظمة وبحسب قوته التأثيرية.

2. الحجم Size:

ويتمثل ذلك بحجم المنظمة وهيكلها التنظيمي وحجم الأعمال التي تقوم بها. فكلما كان الحجم كبير، كلما كان هنالك وضوح في قسم المشتريات في هيكل المنظمة، وما يمكن أن يقوم به من مهام وأعمال مختلفة. فضلا عن تأشير وضوح العلاقة مع بقية الأقسام الأخرى والتي يمكن أن يوضحها الشكل (1-16) والذي يبين بذات الوقت طبيعة وماهية المعلومات التي يتم تداولها مع بقية الأقسام الرئيسية الأخرى في المنظمة. فضلا على الواجبات التي تلقى على قسم المشتريات من بقية الأقسام الأخرى.



شكل (1-16)

العلاقات المتداخلة بين قسم المشتريات والأقسام الأخرى في المنظمة

3. العقود Contracts،

تؤثر قيمة العقود التي تبرمها الشركة مع الآخرين في تحديد مكانة وهيكل قسم المشتريات ضمن الهيكل التنظيمي للمنظمة، وذلك لما لها من تأثير على اتخاذ قرار الشراء. على اعتقاد أنه كلما زادت قيمة العقود المبرمه وعددها، كلما توجب أن يكون هنالك قسم مختص في عمل المشتريات وأن يرتبط بصورة مباشرة مع الإدارة العليا للمنظمة. لما تمثله تلك العقود من إشارة مباشرة على تحقيق أهداف المنظمة وعملها المستقبلي.

المركزية واللامركزية في المشتريات

Purchasing centralization and Decentralization

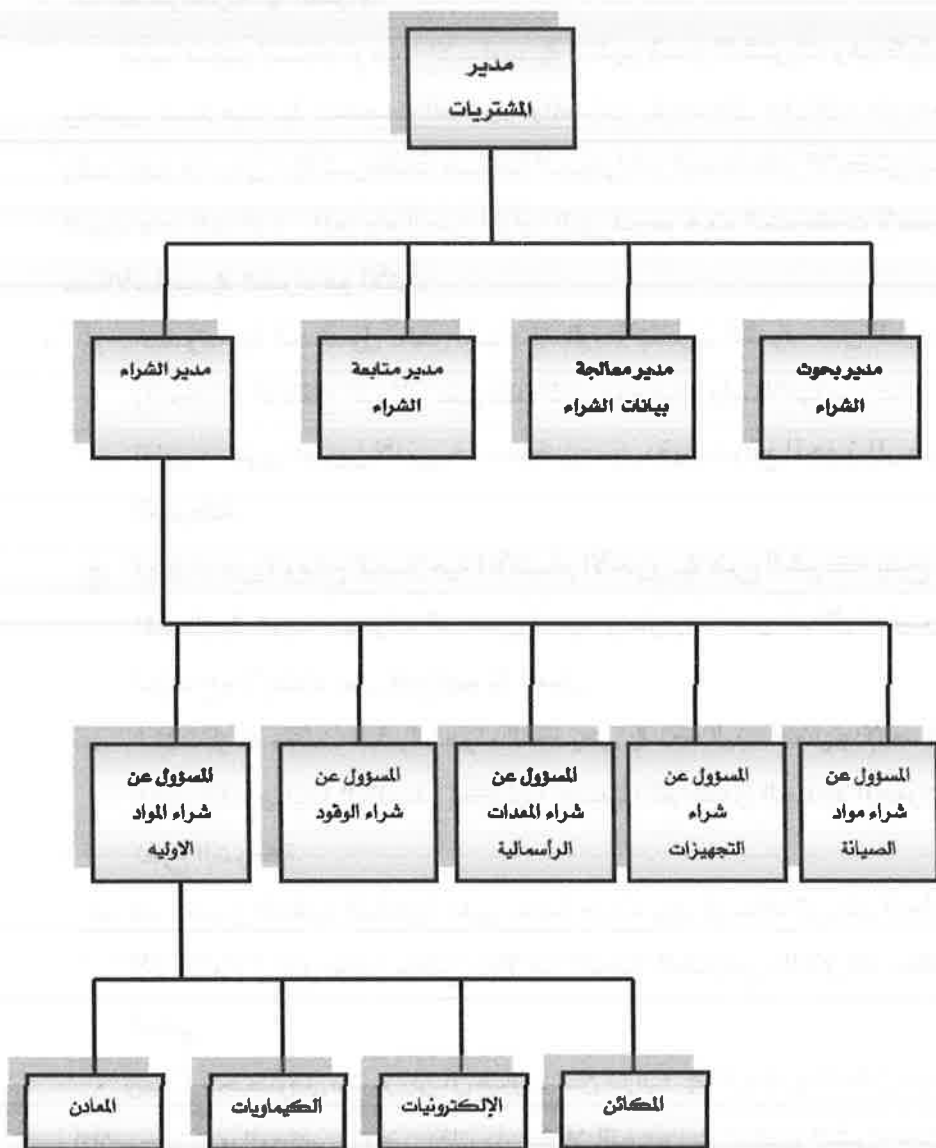
يعبر عن أسلوب ممارسة عمليات الشراء بإعتماد الأسلوب المركزي أو اللامركزي، أي أن التنفيذ يتم أما من قبل إدارة واحدة أو عبر عدد من الإدارات المنفصلة داخل المنظمة. وفي بعض الحالات يمكن الدمج مابين الأسلوبين في شكل واحد. وفيما يلي توضيح هذه الأشكال التنظيمية لممارسة عملية الشراء وهي:

1. المركزية في الشراء:

معنى ذلك بأن صلاحية الشراء تحصر بيد قسم محدد بحكم الصلاحية الممنوحة له من الإدارة العليا، وبالتالي فإن جميع الأقسام الوظيفية في المنظمة توجه احتياجاتها الى ذلك القسم لتلبية طلبها. وتتفاوت درجة المركزية في الشراء من منظمة إلى أخرى، إلا أنه غالباً ما تكون المنظمات الكبيرة والتي تمتلك فروع متعددة ومنتشرة جغرافياً، فإنها تتجه نحو اللامركزية في الشراء للمبررات التالية:

- أ. امكانية تقييس الفقرات والمواد المشتراة بشكل أسهل لكونها تخضع لإشراف ورقابة جهة واحدة.
- ب. تقليل الجهود الإدارية وتكرار العمل وهذا ماينعكس على خفض التكاليف المترتبة على عمل ادارة المشتريات.

- ج. بسبب توحيد الطلبات وتجميعها للشراء دفعة واحدة، فإن ذلك يمكن إدارة المشتريات من الحصول على خصم الكمية بشكل أفضل وأكبر مما لو تم الشراء فراداً.
- د. امتلاك إدارة المشتريات المعلومات الكافية والمحدثة عن السوق وعن المجهزين المحليين والخارجين نتيجة لعلاقاتها المتراكمة معهم. وهذا مايمكنها من أن تضع شروطها المناسبة عند عقد الصفقة التجارية.
- هـ. يمكن تتيمة كفاءة العاملين في هذا المجال وتدريبهم من خلال المشاركة في صياغة وصناعة قرارات الشراء تحت ظل ادارة متمرسه في عمليات الشراء، تستطيع من تلافي الخطأ قبل وقوعه اذا ما حصل من قبل العاملين الجدد لديها.
- و. تتكامل استراتيجية الشراء مع استراتيجية التسويق ومن ثم مع الاستراتيجية الكلية للمنظمة من خلال الترابط المباشر والإشراف الدقيق على الأداء. والشكل (16- 2) يوضح نموذج لقسم المشتريات على وفق النظام المركزي في الشركة.



شكل (2-16)

التنظيم المركزي لإدارة المشتريات وهيكلتها التنظيمية.

2. اللامركزية في الشراء:

غالبا ما يتم استخدام هذا الأسلوب في تنظيم قسم المشتريات وهيكلية وتحديد صلاحية في المنظمات الكبيرة والمنتشرة في مناطق جغرافية متباعدة. وقد نجدها بارزة في شركات صناعة السيارات، الصناعات الإلكترونية، الصناعات الغذائية. الخ. ولعل من المزايا التي تدعو هذه الشركات لاعتماد هذا الأسلوب في الشراء هو الآتي:

- أ. السرعة في الحصول على المواد المطلوبة بسبب القرب من الموردين وامكانية الإطلاع الميداني على تلك المواد وفحصها واستلامها بسرعة.
- ب. تقليل مستوى الخزين لأدنى حد ممكن بسبب قرب موقع المجهز إلى موقع الشركة.
- ج. اعطاء حرية ومنح الصلاحية للأقسام الأخرى في فرع الشركة يتيح لها المجال في تنمية مهارات العاملين لديها وتطويرها من خلال تحفيزهم للإبداع والإعتماد على قدراتهم في العمل.
- د. اختصار في كلف الشراء جراء التخفيض في تكاليف النقل والإتصالات واجراءات متابعة الطلبية، لكونها جميعا تتم ضمن الحدود الجغرافية لفرع الشركة.
- هـ. قد تحصل المنظمة المشتري على سمعة حسنة بين أوساط الزبائن المحليين لأنها تتعامل مع مجهزة محلي بدلا من المجهز الخارجي والذي قد يكون أجنبي.

وبهذا الخصوص نشير إلى أن ماورد من مزايا في المركزية تمثل عيوب اللامركزية وبالعكس. ومعنى ذلك بأن كلا النوعين في أسلوب الشراء تحتوي على بعض الانتقادات، لذلك كان هنالك أسلوب آخر ثالث وهو:

3. الجمع بين المركزية واللامركزية في الشراء:

وهو الأسلوب الذي يحاول أن يجمع في المزايا المتحققة من كلا الأسلوبين والذي يمثل في حقيقته لامركزية الشراء ومركزية الرقابة. وبالتالي فإن ماورد من مزايا في الطريقتين السابقتين سيتوزعان تحت اللامركزية وبها يتيح السرعة

والصلاحية في إنجاز متطلبات العمل. والمركزية في الرقابة على عمليات الشراء وإخضاعها لموافقات وإشراف محدد من قبل الإدارة الرئيسة في المنظمة.

أساسيات الشراء: Fundamentals Purchasing

تتمثل أساسيات الشراء بالشروط الواجب توافرها كأساس مهم في إنجاز عملية الشراء لتحقيق كفاءة أفضل ويرمز لها اختصاراً 5R's ونعني بها العناصر الخمسة المناسبة في عملية الشراء ولكونها تبدأ جميعاً بالحرف R وهي: (3)(4)

1. الشراء بالجودة المناسبة At the Right Quality

ويقصد بالجودة مجموعة الخصائص أو التركيبية للمواصفات والمقومات المتوافرة في المادة أو الصنف، وأن تكون هذه الخصائص قابلة للقياس. ومن وجهة نظر المشتري تكون الجودة هي درجة الملائمة بين هذه العناصر المشتراة والغرض أو الهدف الذي اشترت من أجله.

ومن المفيد التمييز هنا بين الجودة المثلى والجودة المناسبة. حيث إن الأولى تعني إن تكون المواد بمواصفات قياسية وعلى درجة عالية من الدقة وهذه قد لا تتوافق مع قدرة الشركة في الحصول عليها. بسبب ارتفاع أسعارها، أو عدم وجودها في السوق الذي تتعامل معه، أو احتكارها من قبل منتجين لها. أما الثانية فأنها تعني توافق المواد المشتراة مع امكانيات وقدرات الشركة وخصائص الإنتاج الذي تعتمد في مسار عملها، والأهداف الموضوعة من قبل إدارة الشركة. وبالتالي فإنها تكون أجدى اقتصادياً وفنياً من اعتماد الجودة المثلى كأساس في الشراء.

والجودة يمكن أن تقاس عبر طرق مختلفة ومنها:

- الاختبارات المادية (متانة، مرونة، تركيب، أبعاد...الخ).
- التحليلات الكيمائية.
- قياس مستوى الأداء المتحقق وبالمقارنه مع ماهو مخطط لها.
- الاسم والعلامة التجارية.
- الرسومات الهندسية والمخططات التفصيلية.

- اعتماد اسلوب العينات في القياس.

2. الشراء بالكمية المناسبة: At the Right Quantity

يعتمد استخدام الشراء بالكميات المناسبة عندما تعتمد الشركة أسلوب التكرار للوحدات المشتراة خلال فترة زمنية معينة. ونعني في حقيقة الأمر هو الموازنة بين نوعين من التكاليف... الأولى تتمثل بكلفة الفرصة المضاعة والتي تحدث عندما يأتي الزبون إلى الشركة وعدم تلبية طلبه. وهي بهذه الحالة تفقد فرصة بيعه كان من الممكن أن تحصل على أرباح من خلال تحقيقها. وذلك بسبب الشراء بكميات قليلة دون حساب دقيق لتلبية الفرص البيعية المحتملة.

أما النوع الثاني من التكاليف فهي عل العكس من الأولى وتتمثل بزيادة كميات الشراء وبقائها لفترة زمنية طويلة، وتحمل الشركة من جراء ذلك تكاليف كثيرة للإحتفاظ بها. فضلاً عن كون رأس المال المستثمر وتحويله إلى خزين بدلاً من أن يكون نقد قابل للإستخدام لأغراض شتى. وعليه فأن اعتماد الشراء بالكمية المناسبة ويعني في حقيقته الشراء بالكمية الاقتصادية E.O.Q والتي تمثل حالة الموازنة بين النوعين أعلاه من التكاليف، فضلاً عن التكاليف المتعلقة بطلب الشراء. وكذلك اعتماد نظام دقيق لإحتساب وجبات الطلب وعدد الدفعات المتحققة من خلال الفترة الزمنية المعتمدة في الشراء.

3. الشراء بالوقت المناسب: At the right Time

ويقصد اختيار التوقيت الزمني المناسب في حصول الشركة على احتياجاتها من المواد المشتراة. وتبرز الحاجة إلى استخدام التوقيت المناسب للشراء في حالة الشراء المتكرر وأتساقاً مع قدرات الشركة التخزينية والتي يمكنها من ضبط المخزون والرقابة عليه.

ويفترض التوقيت المناسب هو نقل عمل المنظمة من حالة عدم التأكد إلى حالة التأكد رغم إن ذلك صعباً وقد لا يمكن تحقيقه. ويقصد بحالة التأكد هنا هو التخطيط لإستقرار معدلات الإستهلاك من المواد التي تتعامل بها الشركة خلال الفترة الزمنية المقررة لها، مع التخطيط المعمق للحصول على الكمية المناسبة عندما يصل مستوى الخزين إلى الحد الأدنى ودون أن يصل إلى

أقل من ذلك. وهذا يعني وجود تنسيق بين شعبة الرقابة على المخزون والتي تكون مسؤولة عن تقديم البيانات اللازمة عن مستويات الخزين أول بأول وإشعار شعبة الشراء بذلك. والتي تقوم بدورها في إنجاز عمليات الطلب ومتابعة التوريد حتى وصوله إلى مخازن الشركة وعلى وفق التوقيتات المحددة لها، ودون تأخير لكي لا تتعرض إلى فقدانها لفرص بيعه محتملة أو تعذرها عن الإيفاء بمتطلبات عمليات الإنتاج.

4. الشراء بالسعر المناسب: At the Right Price

سعر الشراء يمثل أبرز العناصر التي يستوجب توافرها في أساسيات الشراء لما له من تأثير على إقرار التكلفة النهائية للمنتج والسعر الذي يطرح به للبيع. والسعر المناسب هنا لا يختلف من حيث الجوهر عما تم تناوله في الفرق بين الجودة المثلى والجودة المناسبة. أي أن الشركة لا تبحث عن أوطى الأسعار بداعي التخفيض في التكاليف والسعر النهائي للمنتج، لأن ذلك سينعكس سلباً على مستوى الجودة النهائية للمنتج، وتعرضه إلى احتمالات الفشل. وعليه فأن اختيار السعر المناسب يعني توافقه مع قدرات وإمكانات الشركة في دفع التكاليف ويتحدد السعر المناسب على ضوء الآتي:

- الكمية التي تحتاجها وقدرتها المالية في التسديد.
- العلاقة القائمة بين الشركة والأطراف المجهزة واستعدادهم لتأجيل التسديد في حالة طلب ذلك.
- درجة الحاجة للبضاعة المطلوبة ودرجة حساسيتها للشركة.
- مدى توفر المواد أو ندرتها النسبية ومستوى العرض والطلب في السوق؟
- الطاقات الخزنينة المتاحة التي توفر لها فرصة الشراء بالكميات الكبيرة للإستفادة من خصم الكمية.

5. الشراء من المصدر المناسب From the Right Supplier

يتمثل ذلك باختيار المجهز المناسب للشركة والذي يستطيع أن يلبي احتياجاتها من المواد التي تطلبها. ولاشك بأن اختيار المصدر المناسب يتوقف

أصلا على السمات الأخلاقية التي يتعامل بها الطرفين أحدهما اتجاه الآخر والذي من شأنه أن يعزز صيغ التفاعل واستمرار العلاقة بينهما.

والمصدر المناسب هو ذلك المصدر القادر على توفير احتياجات الزبون وفق المواصفات المطلوبة، والكمية المناسبة والسعر المعقول، والتوقيت الملائم مع وجود فرصة لتقديم الإرشادات والمساعدة الفنية لمن يطلبها منه. ويتوقف اختيار

المصدر المناسب على أساس المفاضلة بين الآتي: (5)

- هل يتم اختيار مصدر واحد للشراء أم الاعتماد على أكثر من مصدر ولذا ذات السلعة.
- هل يفضل الشراء من المصدر المحلي ، أي يكون قريب من الشركة أم من مصدر خارجي الذي يتميز بخصائص قد ينفرد بها عن المجهزين المحليين مجتمعين.
- هل يتم الشراء من المنتج ذاته والتعرف عن كثب على مواصفات وخصائص السلعة واحتمالات التعرض للغش أو التلاعب فيها. أم يتم من خلال الوسيط الذي يجنب الشركة مشقة الوصول إلى المنتج والذي قد يتعذر الإتصال به.
- والسؤال الأخير الذي قد يطرح ويلغي كل ذلك هو هل من الممكن أن تقوم الشركة بإنتاج ماتحتاجه وبإمكاناتها وقدراتها المتاحة أم تفضل الشراء؟