

خرید اثر بخش

گروه مترجمان میثاق مدیران
info@MisaqModiran.com

این چکلیست برای کمک به افرادی طراحی شده که مسئول اثربخش تر ساختن فرآیند خرید هستند. این چکلیست به دنبال آن نیست که مراحل خرید را دقیقاً تشریح کند بلکه هدف آن آرایه‌ای یک رویکرد پیش‌نگرانه در مورد خرید است. اگرچه این مقاله به یک خرید متمرکز می‌پردازد اما اصول آن در قبال خرید غیرمتمرکز نیز کاربرد دارند.

■ تعریف

در اکثر کتب آمده است که خرید یعنی اکتساب کالاهای مناسب، در زمان مناسب، به قیمت مناسب، به مقدار مناسب و با کیفیت مناسب. در حالی که اینها نیازهای اساسی هستند، اما خرید اثربخش و کارآمد باید چیزی فراتر از این را به دنبال داشته باشد. تدوین یک استراتژی خرید اثربخش می‌تواند یک خریدار منفعل را به یک خریدار فعال تبدیل سازد که ارزشی افزوده را برای این فرآیند به دنبال دارد.

■ مزایا

خرید اثربخش:

- پویا بوده و ارزش افزوده برای سازمان شما به دنبال دارد؛
- ارتباط با عرضه‌کنندگان را افزایش می‌دهد؛
- درک عمیق تری از محیط بازار را موجب می‌شود.

■ معایب

خرید اثربخش ایراد خاصی ندارد اما عملی شدن موارد زیر، نیازمند زمان است:

- گردآوری و تنظیم اطلاعات داخلی؛
- ارزیابی عرضه‌کنندگان.

■ چک‌لیست اقدام

سازمان شما

۱. سازمان خود را درک کنید

زمانی را به فراگیری این موضوع اختصاص دهید که چگونه مالک

فعالیت‌های شرکت خود هستید و بر اساس عرضه‌کالاها و خدمات چه چیزهایی برای هر واحد اهمیت دارد. مهم‌ترین عوامل برای مدیران از نظر کیفیت، قیمت و تحویل کدام هستند؟ آنها بیشتر چه اقلامی را می‌خرند و به چه چیزهایی عادت کرده‌اند؟ چگونه هر واحد، تجدید سفارشاتش را ارزیابی می‌کند؟ تا حد امکان اطلاعات لازم و پایه را برای تدوین استراتژی خود گردآوری نمایید. مشتریان داخلی شما می‌توانند تخصص‌گرایی شما را ارزیابی کرده و حس دخالت و حضور خود در این فرآیند را افزایش دهند.

۲. سوابق خرید را گردآوری نمایید

از سفارشات خرید و درخواست‌های خود برای تدوین سوابق خرید استفاده کنید. اطلاعات مربوط به انواع محصولات، کمیت سفارشات، زمان سررسید، قیمت‌گذاری، توالی سفارشات و غیره را گردآوری نمایید. از این اطلاعات برای ایجاد یک الگوی خرید اقلام‌کلیدی استفاده نمایید.

۳. یک خریدار پویا باشید

با عرضه‌کنندگان در مورد خریدهای بهتر مذاکره کنید و به آنها بگویید در هر سال چه حجم و میزانی از خرید را انتظار دارید. تاریخ سفارشات مجدد را پیش‌بینی کنید و از قبل این زمان را مشخص کنید. با سفارش‌دهی همزمان چند محصول، هزینه‌های تحویل آنها را کاهش دهید. به عرضه‌کنندگان اجازه دهید تا از فضای انبار شما برای انبارسازی کالاهای خود به صورت رایگان استفاده کنند.

۲. مرجع‌هایی را انتخاب کنید

با خریداران در سازمان‌هایی که مشابه سازمان شما هستند و الگوهای خرید مشابهی دارند، صحبت کنید

۴. عرضه‌کنندگان خود را ممیزی کنید

به طور منظم عرضه‌کنندگان خود را ممیزی کنید تا بتوانید سطح مستمر عملکرد آنها را بسنجید. آیا آنها هنوز هم همان معیارهایی را دارند که شما در ابتدای ارتباط خود تعیین کرده بودید؟ در این مدت، چه پیشرفت‌هایی را در خدمات آنها شاهد بوده‌اید؟

۵. ارتباطات خوب خود را حفظ کنید

شما انتظار دارید عرضه‌کنندگان در مورد تاریخ تحویل و مشکلات مرتبط با سفارش‌هایتان به شما مشاوره بدهند. شما نیز باید مقابله به مثل کنید و آنها را در مورد انتظارات و توقعات خود راهنمایی کنید زیرا مثلاً ممکن است شما بخواهید حجم سفارشات خود را به طور ناگهانی کاهش یا افزایش دهید. باید به آنها بگویید که دقیقاً از آنها چه می‌خواهید و از آنها بخواهید به شما بگویند که دقیقاً چه انتظاری از شما دارند.

علاقه‌مندی خود به دیگر محصولات عرضه‌کنندگان را ابراز دارید. آیا آنها قراردادهای مهمی داشته‌اند که در آنها شکست خورده یا موفق شده باشند؟ آنها چگونه تحت تأثیر مسایل اقتصادی قرار دارند؟ آیا هزینه‌های حمل محصولات آنها، به دلیل مثلاً افزایش بهای سوخت بالا می‌رود؟ آیا افزایش بهای کاغذ بر فعالیت‌های چاپی که آنها برای آخر سال برنامه‌ریزی کرده‌اند، تأثیرگذار است - آیا آنها می‌توانند برای کاهش خساراتشان مقدار کاغذ لازم را خریداری کنند؟ ارتباطات خوب و درک کسب و کار عرضه‌کنندگان شما نهایتاً در کار شما تأثیرگذار خواهد بود.

۶. از تخصص عرضه‌کنندگان خود بهره ببرید

شما نمی‌توانید در همه چیز کارشناس باشید. از دانش و تخصص عرضه‌کنندگان خود برای کمک به فعالیت‌های تخصصی خویش استفاده نمایید.

۷. یک عنصر رقابتی را حفظ کنید

همواره قیمت و خدماتی که عرضه‌کنندگان شما پیشنهاد می‌نمایند را ارزیابی کنید. اجازه دهید آنها بدانند که شما می‌خواهید قدرت رقابتی خویش را حفظ کنید. با دلیل و مدرک درباره قیمت‌های جایگزین سخن بگویید. ممکن است در اینجا نیز به ممیزی نیاز پیدا کنید.

۸. نقل قول‌ها را مقایسه کنید

مطمئن شوید نقل قول‌ها مبتنی بر ویژگی‌های حقیقی باشند.



این کار باعث می‌شود که نیاز شما به هزینه‌های انبارسازی کاهش یابد و در عین حال امکان خرید انبوه برای شما به وجود می‌آید. بر اساس روندهای فصلی و مقطعی، همواره نوسانات قیمت را تحت نظارت خویش داشته باشید.

■ عرضه‌کنندگان شما

۱. عرضه‌کنندگان بالقوه را ارزیابی نمایید

با استفاده از معیارهای زیر، عرضه‌کنندگان را شناسایی کنید:

- فروش و سودآوری
- مدت زمان حضور آنها در این کسب و کار
- مشتریان مهم آنها کیستند (اگر آنها وابسته به مشتریان هستند، در صورتی که مشتریانشان را از دست بدهند، چه اتفاقی برای کسب و کارشان رخ خواهد داد؟)
- کسب و کار شما چند درصد از فروش آنها را تشکیل می‌دهد
- آیا آنها مجوز اشخاص ثالث را در اختیار دارند
- سیاست کنترل کیفیت
- رویکرد آنها در قبال پردازش شکایات مشتریان
- رویکردهای اجرایی و صدور فاکتور توسط آنها
- سطح پوشش بیمه آنها

۲. عرضه‌کنندگان بالقوه را ملاقات کنید

ببینید چه کسی طرف حساب شما است و چگونه سفارشات شما پردازش می‌شوند. درخواست کنید با افرادی ملاقات کنید که با آنها دارای تماس‌های روزمره هستید. آیا آنها از شما استقبال می‌کنند؟

همیشه استثنائاتی همچون تحویل، نصب، آموزش و بیمه را بررسی کنید. مدت زمان قرارداد، تاریخ تمدید قراردادها و مدت زمان قیمت‌های تضمین شده را مدنظر داشته باشید.

کارشان با شما هستند و حتی می‌توانند به طرق دیگری به شما کمک کنند.

روشن‌سازی حساسیت و مناسب

۱. یک منشور اخلاقی تهیه کنید

* به حفظ اطلاعات محرمانه عرضه‌کنندگان توجه کنید - قیمت‌ها و روش‌های کاری آنها را برای دیگر رقبا فاش نکنید.

* منافع شخصی خود را اعلام کنید.

* اگرچه به لحاظ قانونی قابل قبول است هدایایی را دریافت دارید که ارزش چندان زیادی ندارند اما یک روش خوب و مناسب این است که اصلاً هیچ هدیه‌ای را از عرضه‌کنندگان دریافت نکنید.

۲. خودتان را مصون نگاه دارید

اگر قرارداد مشخصی دارید و می‌خواهید آن را فسخ کنید، باید حتماً این موضوع را به طرف مقابل خود اطلاع دهید.

* از محدودیت‌های اختیارات خود آگاه باشید و از آنها فراتر نروید.

* هرگز بر اساس فرضیات عمل نکنید بلکه همه جزئیات را مکتوب کنید.

۳. نظر موافق شرکت خود را همراه داشته باشید

تضمین نمایید که شرکت شما تنها پس از موافقت شما به عرضه‌کنندگان پول بپردازد.

۴. یک ممیزی انجام دهید

همواره یک ممیزی و حسابرسی را برای تمامی خریدها انجام دهید.

برای اطلاعات بیشتر

کتابچه:

«کتابچه خرید: راهنمایی برای خرید و عرضه»، جوزف کاویناتو و رالف کافمن^۱، ۱۹۹۹
«راهنمای مدیران برای بهبود جایگاه رقابتی سازمان از طریق مهارت‌های خرید»، پائول استیل^۲، ۱۹۹۶

1-Joseph Cavinato and Ralph Kauffmann
2-Paul Steele
3-Michael Bloomberg

۹. از نمایشگاه‌های بازرگانی بازدید کنید

بازدید از نمایشگاه‌های بازرگانی و مطالعه نشریات تجاری برای روزآمد نگاه داشتن بازار شما الزامی است.

۱۰. وقتی قیمت افزایش می‌یابد، مذاکره کنید

وقتی قیمت‌ها غیرقابل‌گریز هستند، سعی کنید در خصوص دیگر مزایا همچون مدت زمان طولانی‌تر پرداخت‌ها، تخفیف در خصوص پرداخت‌های سریع، پرداخت‌های فصلی به جای ماهانه، گزارش‌های مدیریت، ثبات قیمت برای یک مدت زمان ثابت، تحویل رایگان، یا افزایش توالی تحویل مذاکره کنید. به خاطر داشته باشید که عرضه‌کنندگان شما خواهان حفظ کسب و

برای تهیه منشور اخلاقی

باید‌ها

- مشتریان داخلی خود را در فرآیند خرید شرکت دهید.
- به طور منظم با عرضه‌کنندگان خود دیدار کرده آنها را ارزشیابی نمایید.
- با عرضه‌کنندگان بر مبنای اعتماد متقابل و ارتباطات مناسب، رابطه برقرار کنید.
- یک منشور اخلاقی شفاف تهیه کنید.

سایدها

- اجازه ندهید همه چیز را عرضه‌کنندگان برای شما تعیین کنند.
- همیشه با یک عرضه‌کننده کار نکنید زیرا به استفاده از آنها عادت می‌کنید - مطمئن شوید به این دلیل از آنها استفاده می‌کنید که آنها بهترین عرضه‌کنندگان هستند.

پرسش‌ها

- چقدر از خریدهای سالانه سازمان خود آگاه هستید؟
- هزینه سالانه سازمان شما در قبال عرضه‌کنندگان مهم چقدر است؟
- چند وقت یکبار عرضه‌کنندگان مهم خود را ملاقات می‌کنید؟