

بررسی مزایا، موانع و راه‌کارهای روش خرید متمرکز در خوشه فرش دستباف قم

پذیرش: ۹۶/۱۲/۰۵

دریافت: ۹۶/۸/۱۰

زهرا شوندی

کارشناسی ارشد مدیریت فرش، دانشگاه کاشان، دانشکده هنر و معماری، گروه فرش

Zshavandi@yahoo.com

اسماعیل مزروعی نصرآبادی

استادیار دانشگاه کاشان، دانشکده علوم انسانی، گروه مدیریت

dr.mazroui@yahoo.com



خرید متمرکز / مواد اولیه / فرش دستباف

چکیده:

هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی-پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق متشکل از تولیدکنندگان خوشه فرش دستباف قم است که ۱۲ نفر از تولیدکنندگانی که عضو شبکه نرم خرید مشترک مواد اولیه هستند و سابقه خرید مواد اولیه به صورت مشترک را دارند، با توجه به روش نمونه‌گیری غیر تصادفی (قضاوتی) انتخاب شده‌اند. جهت گردآوری اطلاعات از دو روش کتابخانه‌ای و میدانی و برای تحلیل داده‌ها از روش AHP استفاده شده‌است. پژوهش مورد نظر تاکنون در صنعت فرش دستباف صورت نگرفته و این به عنوان اولین پژوهش علمی است که فرآیند خرید متمرکز مواد اولیه را بررسی کرده است. نتایج مبین آن است که روش خرید متمرکز، مناسب‌ترین روش خرید برای مواد اولیه (ابریشم)

امروزه یکی از نقاط اصلی فشار خوشه فرش دستباف قم تامین مواد اولیه است. با توجه به اینکه بیشتر مواد اولیه مصرفی تولیدکنندگان فرش دستباف قم وارداتی می‌باشد و تولیدکنندگان، ابریشم را از طریق واسطه‌ها و با قیمت بیشتری خریداری می‌کنند، نیاز تولیدکنندگان به تامین مواد اولیه با هزینه پایین‌تر و با کیفیت بهتر، ضرورتی برانجام این تحقیق شده و ارائه روشی مطلوب برای خرید متمرکز مواد اولیه (ابریشم)، بررسی موانع و مزایای آن نسبت به خرید غیرمتمرکز (از طریق واسطه) و همچنین رتبه‌بندی مزایا و موانع مهم‌ترین اهداف این تحقیق در نظر گرفته شده‌است. این تحقیق از نظر

در خوشه فرش دستباف قم می‌باشد. بنابراین در پژوهش حاضر مراحل انجام این روش به طور کامل ذکر گردیده است. علاوه بر این مزایا و موانع این روش نیز بیان شده و در نهایت رتبه‌بندی شده‌اند. نتایج نشان داده که روش خرید متمرکز مزایایی نسبت به خرید غیر متمرکز دارد که با انجام آن بسیاری از مشکلات تامین مواد اولیه، در خوشه حل می‌گردد.

مقدمه

با توجه به اینکه حجم زیادی از محصولات تولیدی خوشه فرش دستباف قم را فرش‌های ابریشمی تشکیل می‌دهند، عمده‌ترین مواد اولیه مصرفی در این خوشه، نخ ابریشم است [۱]. از آنجا که میزان تولید ابریشم در داخل ایران پاسخ‌گوی نیاز سالانه این خوشه نیست، مقدار زیادی از آن به شکل وارداتی تأمین می‌گردد و در حال حاضر کشور چین بزرگترین واردکننده ابریشم به ایران محسوب می‌گردد [۲].

امروزه یکی از نقاط اصلی فشار خوشه فرش دستباف قم، تامین مواد اولیه است و مهم‌ترین دغدغه تولیدکنندگان فرش دستباف، خرید ابریشم از طریق واسطه‌ها، با قیمت پایین می‌باشد. ولی در این میان با توجه به وارداتی بودن ابریشم، عواملی چون عوارض گمرکی بالا و افزایش قیمت روزانه باعث بالا رفتن قیمت ابریشم وارداتی توسط واسطه‌ها شده که از مشکلات اصلی تامین مواد اولیه خوشه می‌باشد. با توجه به مصرف بالای نخ ابریشم توسط تولیدکنندگان خوشه و بالا بودن هزینه خرید آن از طریق واسطه‌ها، و نیاز بیش از حد تولیدکنندگان به تامین مواد اولیه با هزینه پایین‌تر و با کیفیت بهتر [۲]، ضرورتی بر انجام این تحقیق شد و حل مشکلات اصلی خوشه در زمینه تامین مواد اولیه و ارائه راه‌کاری برای خرید متمرکز و بررسی موانع و مزایای آن واجب گردیده است. بنابراین هدف این پژوهش، ارائه روش خرید متمرکز مواد اولیه (ابریشم) و بیان موانع و مزایای آن نسبت به خرید غیر متمرکز و یا خرید از طریق واسطه می‌باشد.

۱. ادبیات تحقیق

۱-۱. تاریخچه خرید

خرید یکی از قدیمی‌ترین کارهای انسان بوده و تاریخچه آن به زمانی باز می‌گردد که انسان محصولات تولیدی خود را با محصولات تولیدی دیگران به صورت معاملات پایاپای معاوضه می‌کرده است. ولی موضوع مدیریت خرید در سازمان‌های اقتصادی، صنعتی، بازرگانی و خدماتی یک موضوع نسبتاً جدید است [۳]. با گذشت زمان و با افزایش وابستگی شرکت‌ها به منابع و مشارکت کنندگان تامین‌کننده، اهمیت مدیریت عملکرد خرید و عرضه افزایش یافته است [۴].

امروزه، خرید به عنوان نقش موثری در سازمان‌ها از حالت معامله به یک بازی استراتژیک تبدیل شده است. برای مثال در کشورهای آمریکای لاتین، شرکت‌ها می‌توانند از خرید برای ارتقای نوآوری خود و بهره‌وری از تعاملات با تامین‌کنندگان استفاده کنند [۵].

به طور کلی خرید به معنی تحصیل نیازمندی‌های سازمان اعم از مواد، کالا و خدمات با قیمت و هزینه مناسب و از منبع معتبر و قابل اعتماد می‌باشد. مدیریت خرید نیز به کلیه فعالیت‌های هماهنگی اطلاق می‌شود که جهت بررسی، تحقیق، مطالعه و برآورد کلیه نیازمندی‌ها در زمینه وسایل و تجهیزات، ماشین‌ها، و ابزار آلات و مواد و کالاها و کلیه امور مربوط به تهیه، بیمه، حمل و نقل، سیاست‌ها، برنامه‌ریزی، تهیه روش انجام کار، طراحی سیستم، دستورالعمل‌ها و نظارت بر موارد فوق انجام می‌گیرد [۳].

۱-۲. انواع خرید

خرید در سازمان‌ها یا شرکت‌های تولیدی متناسب با نوع ساختار آنها به یکی از چند روش زیر انجام می‌شود:

۱. **خریدهای برنامه‌ریزی شده:** در آغاز هر سال، بر اساس برنامه‌های پیش‌بینی شده واحدهای مختلف یک سازمان، این نوع خریدها از طریق واحد تدارکات با

توجه به اولویت‌ها انجام می‌شود در شرکت‌های تولیدی برنامه خرید بر اساس پیش‌بینی فروش و میزان تولید برنامه‌ریزی می‌شود [۶].

۲. **خریدهای موردی (اضطراری):** این نوع خریدها، بر اساس درخواست واحدهای مصرف‌کننده، برای آن دسته از کالاهایی که تهیه آنها نیازی به برنامه سالانه نداشته است یا بر حسب اضطرار مورد نیاز باشد، انجام می‌شود [۴].

۳. **خریدهای متمرکز:** چنانچه خریدهای مورد نیاز موسسه‌ای به وسیله واحد تدارکات کل (مرکزی) یا کارپردازی تدارک شود، به این روش «تمرکز در خرید» گفته می‌شود. خریدهای متمرکز در صورتی متمرکض است که نیازهای واحدهای مختلف مشابه باشد و بخش‌ها و کارخانه‌های این گونه موسسات متفرق نباشند و در نقاط دور افتاده قرار نگرفته باشند. مزایای خرید به صورت متمرکز، عبارت است از: ایجاد تخصص در خریدهایی که صورت می‌گیرد، صرفه‌جویی در به کارگیری نیروی انسانی، جمع‌آوری نیازمندی‌ها و افزایش مقداری آن، که امکان اخذ تخفیف را افزایش دهد، کنترل بهتر و سریع‌تر موجودی کالا در انبار، خرید کالاهای مورد نیاز در زمان مناسب سال، کاهش دوباره کاری و هزینه‌های مربوط به خریدهای مکرر [۴]، صرفه‌جویی در هزینه‌های مربوط به خرید و حمل و نقل، صرفه‌جویی در زمان خرید، استاندارد سازی، تجزیه تحلیل ریسک‌های بازار، بهبود بهره‌وری و عملکرد مالی، نوآوری در خرید متمرکز [۵]، نتیجه خرید افرادی که مشغله اولیه آنها خرید است، بدون شک اثر بخش‌تر از افرادی است که به خرید به صورت یک مسئولیت ثانوی می‌نگرند، مدیران بخش صف نیازی ندارند که وقت خود را صرف خرید کنند. آنها می‌توانند تمام تلاش و وقت خود را به مسئولیت‌های اصلی خود اختصاص دهند [۷].

۴. **خریدهای غیرمتمرکز:** در صورت پراکندگی جغرافیایی،

واحدها و کارخانجات یک شرکت، هر کدام با داشتن اختیار، به خرید کالای مورد نیاز خود اقدام می‌کنند. در این حالت، کالاهای مورد نیاز اغلب غیر مشابه است؛ و در صورت تخصصی بودن هر قلم از نیازمندی‌ها نیز خرید ممکن است به صورت غیر متمرکز انجام شود. مزایای خرید به صورت غیر متمرکز عبارت است از: خرید با نیازمندی‌های واقعی هر واحد هماهنگی دارد، خرید کالاهای تخصصی و فنی، با هماهنگی واحدهای ذینفع، سریع‌تر و صحیح‌تر انجام می‌شود [۶].

۵. **پیش‌خرید:** اساساً پیش‌خرید (سلف‌خری) در شرکت‌ها به دو دلیل انجام می‌شود: ۱- پیش‌خریدن تاثیر افزایش قیمت را به حداقل خود می‌رساند. حداقل برای مدتی که مواد از موجودی مصرف می‌شود شرکت از افزایش قیمت در بازار مصون خواهد بود. ۲- پیش‌خرید شرکت خریدار را از ابهامات روز افزون آینده در دسترس بودن کالا در بازار مصون می‌دارد. لذا سلف‌خری در میان شرکت‌ها رواج فراوان یافته است. این عمل خصوصاً در بین خرده‌فروشان متداول گردیده که تولیدکنندگان در پایان فصل نرخ‌های ویژه ارائه می‌دهند تا اهداف فروش خود را تحقق بخشند [۶].

۱-۳. عوامل موثر بر خرید

برای انجام خرید موفق و همچنین اجرای صحیح مدیریت خرید توجه به عوامل و متغیرهایی در قالب آمیخته خرید ضروری می‌باشد. این عناصر که از عوامل تعیین کننده در خرید می‌باشند و به ۵۲ معروف هستند، عبارت است از: ۱- کیفیت مناسب ۲- قیمت مناسب ۳- مقدار مناسب ۴- منبع مناسب ۵- زمان مناسب [۳].

۱-۴. مراحل خرید

هر موسسه‌ای، مواد اولیه و کالای مورد نیاز خود را یا از منابع خرید و عرضه‌کنندگان داخلی و یا از طریق سازندگان و

فروشنندگان خارج از کشور تامین می‌کند [۶]. اقدام به خرید در هر سازمانی مستلزم طی نمودن مراحل متعددی است. با توجه به اینکه موضوع این مقاله بر روی خرید مواد اولیه (ابریشم) از خارج کشور تاکید دارد، در این قسمت به شرح مراحل و فرآیند اجرایی خرید خارجی پرداخته می‌شود.

خرید خارجی کالا محدود به صدور برگه سفارش کالا و درخواست خرید نمی‌باشد بلکه شامل مذاکرات در مورد قیمت کالا، هزینه حمل و نقل، تنظیم قرارداد خرید، تاریخ تحویل کالا، تعیین میزان سفارش، نقطه سفارش کالا، توزیع کالا، ترخیص کالا، نگهداری اطلاعات مربوط به منابع تهیه کالا و انتخاب فروشنده در ارتباط با عملیات خرید کالا نیز می‌باشد [۸].

به طور کلی فرآیند خرید خارجی را به شرح زیر می‌توان نام برد:

۱. شناسایی و تعیین منابع خرید: از طریق سفارتخانه‌های کشورهای بیگانه در کشور، از طریق شرکت‌های مشابه، از طریق سوابق موجود در شرکت، از طریق مراجعه به اتاق بازرگانی، از طریق حضور در نمایشگاه‌های ملی و بین‌المللی و کسب اطلاعات مورد نیاز از آنها، از طریق مرکز اطلاعات فنی ایران، از طریق بررسی کتب، نشریات، مجلات و کاتالوگ‌های تخصصی و فنی، از طریق شبکه اطلاع‌رسانی اینترنت [۶].

۲. دریافت قیمت: از طریق مناقصه، از طریق دریافت پیشنهاد (بدون دریافت ضمانت نامه)، روش تلفیقی، دریافت قیمت به صورت استعلام بها [۶].

۳. مذاکره: برای تعیین و اخذ بهترین قیمت خرید، بین خریدار و فروشنده [۶].

۴. تهیه پروفرما: یا پیش‌فاکتور که توسط فروشنده تنظیم و مهر و امضا می‌گردد و شامل مجموعه شرایط پیشنهادی توسط فروشنده شامل مشخصات کامل نام و نشانی فروشنده و خریدار، نوع کالا، وزن کالا، قیمت واحد، قیمت کل، شرایط پرداخت، تاریخ صدور، تاریخ اعتبار،

کشور مبدا و مقصد، زمان حمل و تحویل کالا و... می‌باشد و بر حسب دستور خریدار در یک یا چند نسخه صادر می‌گردد [۳].

۵. تنظیم قرارداد خرید: قرارداد خرید پس از انجام مذاکره میان خریدار و فروشنده منعقد می‌گردد. در قرارداد خرید حدود وظایف هر یک از طرفین مشخص می‌گردد. مواد قرارداد خرید به شرح ذیل می‌باشد:

ماده ۱- موضوع قرارداد / ماده ۲- قیمت کالای مورد معامله یا مبلغ قرارداد / ماده ۳- شرایط و مدت تولید یا تهیه کالا / ماده ۴- شرایط پرداخت / ماده ۵- اعتراض ها / ماده ۶- بسته‌بندی / ماده ۷- مقصد کالا / ماده ۸- زمان حمل / ماده ۹- حکمیت و داوری و حل و فصل و اختلافات / ماده ۱۰- نشانی طرفین قرارداد / ماده ۱۱- بازرسی / ماده ۱۲- تغییر وسیله حمل در طول راه / ماده ۱۳- حمل به دفعات / ماده ۱۴- مبدا / ماده ۱۵- فورس ماژور [۶].

۶. ثبت سفارش در وزارت بازرگانی و بانک: واردکنندگان کالای مختلف اعم از دولتی و غیردولتی جهت اخذ مجوز ورود قطعی و ثبت سفارش باید به وزارت بازرگانی مراجعه نمایند. مراحل ثبت سفارش به شرح ذیل می‌باشد: ۱- دریافت اوراق ثبت سفارش توسط متقاضی از وزارت بازرگانی و تکمیل آن ۲- اخذ مجوزهای قانونی برای واردات کالا ۳- اخذ مدارک از سازمان‌های ذیربط و مراجعه به وزارت بازرگانی و ثبت سفارش و درج شماره ۸ رقمی ۴- اقدام بانک گشایش‌کننده به تایید اعتبار با توجه به ارائه مدارک فوق‌الذکر توسط متقاضی با رعایت مقررات مربوط نسبت به گشایش اعتبار [۴].

۷. مرحله حمل کالا: بعد از اینکه بانک ابلاغ یا تایید کننده به فروشنده اطلاع می‌دهد که اعتبار صادر شده است، فروشنده به محض دریافت اعتبار و اطمینان از اینکه می‌تواند از عهده شرایط مندرج در اعتبار برآید، آماده بارگیری و حمل کالا می‌گردد. موارد و اسنادی که در

این مرحله مورد اهمیت است به شرح ذیل می‌باشد: ۱- بارنامه کالا ۲- گواهی مبدا ۳- گواهی بازرسی ۴- گواهی بیمه ۵- گواهی بسته‌بندی [۳].

۸. ترخیص کالا از گمرکات: اقدامی که به وسیله آن گمرک به اشخاص اجازه می‌دهد کالای موضوع ترخیص خود را در اختیار خود داشته باشد و در واقع اجازه خروج کالا از گمرک و ورود آن به داخل کشور داده می‌شود تشریفات و مراحل ترخیص کالا، شامل عملیات بررسی ارزش کالای ورودی، تطبیق کالا، موجودی کالا در گمرک با اسناد وارداتی و بررسی اظهارنامه و اخذ مجوزهای لازم و اخذ حقوق ورودی و هزینه‌های مربوط توسط گمرک می‌باشد [۴].

۹. حمل کالا از گمرکات به انبار خریدار [۴].

۲. پیشینه تحقیق

تاکنون در صنعت فرش دستبافت ایران، پژوهشی علمی در مورد خرید متمرکز مواد اولیه صورت نگرفته و چگونگی تامین مواد اولیه در این صنعت، جزء موضوعاتی است که کمتر مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است. در رابطه با این موضوع، در خوشه صنعتی فرش دستبافت قم، اقداماتی برای خرید مواد اولیه با عنوان خرید مشترک مواد اولیه انجام گرفته است. در مورد ذکر شده، دفتر خوشه فرش دستبافت قم با استراتژی بهبود وضعیت تامین مواد اولیه، اقدام به ایجاد شبکه نرم خرید مواد اولیه توسط گروهی از تولید کنندگان کرده و در زمستان سال ۹۳ دو خرید مشترک مواد اولیه ابریشم انجام داده است. نتایج اعلام شده حاکی از آن است که دستاوردهای حاصل از خرید مشترک مواد اولیه، کاهش قیمت تمام شده ابریشم، تعدیل قیمت در بازار و حل مشکلات اصلی خوشه در زمینه تهیه مواد اولیه (ابریشم) می‌باشد و انتظار می‌رود با ادامه این روند، ابریشم به عنوان مواد اولیه فرش دستبافت قم با قیمت پایین‌تر، کیفیت بهتر و با برنامه‌ریزی دقیق تری به دست تولیدکنندگان برسد.

با توجه به نکات ذکر شده عواملی وجود دارد که مانع خرید مشترک مواد اولیه به طور مجدد در این خوشه شده است. بنابراین شکاف اصلی تحقیق، مشکلات و موانع خرید مشترک انجام شده در خوشه و همچنین نبود برنامه‌ریزی و فرآیندی دقیق و مکتوب برای این فعالیت می‌باشد که در این پژوهش تلاش شده است تا روش و ساختاری صحیح و علمی از نحوه خرید متمرکز مواد اولیه، و همچنین موانع و مزایای آن نسبت به خرید غیرمتمرکز و یا خرید از طریق واسطه ارائه داده شود.

۳. روش تحقیق

با توجه به اینکه این تحقیق به ارائه روش خرید متمرکز مواد اولیه و بررسی موانع و مزایای آن پرداخته است، از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی-پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق متشکل از تولیدکنندگان خوشه فرش دستبافت قم می‌باشد. با توجه به هدف این پژوهش، ۱۲ نفر از تولیدکنندگانی که عضو شبکه نرم خرید مشترک مواد اولیه هستند و سابقه خرید مواد اولیه به صورت مشترک را دارند، با توجه به روش نمونه‌گیری غیر تصادفی (قضاوتی) انتخاب شده‌اند.

۴. اهداف تحقیق

- ارائه روش خرید متمرکز مواد اولیه (ابریشم) در خوشه فرش دستبافت قم
- شناسایی موانع خرید متمرکز مواد اولیه (ابریشم) در خوشه فرش دستبافت قم
- شناسایی مزایای خرید متمرکز مواد اولیه (ابریشم) در خوشه فرش دستبافت قم
- رتبه‌بندی مزایا و موانع خرید متمرکز مواد اولیه (ابریشم) در خوشه فرش دستبافت قم

۵. سوالات تحقیق

- روش و ساختار خرید متمرکز مواد اولیه (ابریشم) از خارج

از کشور در خوشه فرش دستباف قم چیست؟

- خرید متمرکز ابریشم توسط تولیدکنندگان خوشه فرش دستباف قم چه مزایایی نسبت به خرید غیر متمرکز ابریشم و از طریق واسطه‌ها دارد؟
- موانع خرید متمرکز ابریشم توسط تولیدکنندگان خوشه فرش دستباف قم چیست؟
- رتبه‌بندی مزایا و موانع خرید متمرکز مواد اولیه (ابریشم) در خوشه فرش دستباف قم چگونه است؟

جهت گردآوری اطلاعات از دو روش کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شده که داده‌ها در روش کتابخانه‌ای به شیوه متن‌خوانی و استفاده از فیش و در روش میدانی به شیوه مصاحبه (رو در رو) و پرسش‌نامه‌ای (بر مبنای مقایسات زوجی) جمع‌آوری گردیده است. برای مصاحبه، چون هدف درک چگونگی خرید و فرآیند آن است و نیازی به پاسخ‌های کمی نیست، از روش مصاحبه کیفی استفاده شده است. برای تحلیل داده‌ها نیز از نرم افزار EXCEL استفاده شده است. برای رتبه‌بندی موانع و مزایا، از روش AHP استفاده شده است. مبنای این روش مقایسات زوجی (دو به دو) می‌باشد. بعد از انجام مقایسات توسط پاسخ دهندگان، باید ناسازگاری ماتریس بررسی گردد. اگر نرخ ناسازگاری ماتریس کمتر از ۰٫۱۰ باشد، می‌توان از ماتریس به دست آمده به منظور رتبه‌بندی استفاده کرد در غیر اینصورت باید مجدداً پرسشنامه توزیع شود. بعد از محاسبه نرخ ناسازگاری، به منظور انجام رتبه‌بندی از میانگین سطری ماتریس استفاده می‌شود.

۶. یافته‌ها

در ابتدا می‌توان گفت، اولاً به دلیل اینکه خوشه فرش دستباف قم، متشکل از واحدهای تولیدی مستقر شده در مکان‌هایی نزدیک به هم هستند و دوماً به دلیل تولید فرش ابریشمی در خوشه، بیشترین مواد اولیه مشترک مصرفی آنها نخ ابریشم است، با توجه به ادبیات، مناسب‌ترین روش برای

خرید مواد اولیه در این خوشه روش خرید متمرکز می‌باشد. با توجه به مصاحبه با خبرگانی که سابقه خرید متمرکز مواد اولیه با عنوان خرید مشترک مواد اولیه را دارند، مراحل و ساختار مطلوب خرید متمرکز مواد اولیه و همچنین مزایا و موانع آن در خوشه فرش دستباف قم شناسایی گردید.

طبق اطلاعات جمع‌آوری شده مراحل خرید متمرکز مواد اولیه (خرید خارجی) به شرح زیر است:

۱. تشکیل شبکه خرید متمرکز: به عنوان اولین قدم برای عملیات خرید متمرکز، ابتدا تولیدکنندگان که مایل به خرید ابریشم به صورت متمرکز می‌باشند، اعلام آمادگی کرده و یک تیم تشکیل داده و به صورت یک واحد تدارکات عمل می‌نمایند.

۲. انتخاب منبع فروش مواد اولیه: بعد از تشکیل شبکه خرید توسط تولیدکنندگان، انتخاب منبع فروش از طریق روش‌های که در ادبیات ارائه شد صورت می‌گیرد.

۳. استعلام شرایط فروش: در هر خرید خارجی استعلام شرایط فروش فروشندگان مانند قیمت، شرایط پرداخت، زمان تحویل کالا برای هر منبع فروش ضروری است.

۴. مذاکره: در این مرحله که معمولاً در مورد تعیین قیمت بحث می‌گردد موضوع تخفیف نیز مورد اهمیت قرار می‌گیرد که شامل سه نوع تخفیف نقدی، تخفیف مقداری و تخفیف تجاری می‌باشد. در این مرحله چنانچه نتایج مذاکره و شرایط ارائه شده توسط فروشنده مورد توجه خریدار قرار گیرد، مرحله بعدی خرید که تهیه پروفرا است صورت می‌گیرد در غیر این صورت مجدداً عملیات از مرحله دوم یعنی انتخاب منبع فروش تکرار می‌گردد.

۵. تهیه پروفرا: پروفرا یا پیش فاکتور نیز همانطور که در ادبیات توضیح داده شد حائز اهمیت است.

۶. تنظیم قرارداد: در تنظیم قرارداد نیز توجه به تمام نکات ذکر شده در ادبیات ضروری است.

۷. اخذ مجوز قانونی ورود مواد اولیه و گشایش اعتبار توسط

۸. ارسال مواد اولیه توسط فروشنده به کشور خریدار: این مرحله که شامل حمل کالا می‌باشد، طبق موارد ذکر شده در قرارداد صورت می‌پذیرد.
۹. ورود مواد اولیه به کشور و ترخیص آن از گمرک
۱۰. حمل مواد اولیه از گمرک به انبار خریدار

بانک: این مرحله نیز همانطور که در ادبیات ارائه شد مربوط به گشایش اعتبار اسنادی می‌باشد که خریدار برای درخواست گشایش اعتبار، مدارکی به بانک ارائه داده و بانک گشاینده اعتبار نیز پس از بررسی دقیق و سریع مدارک متقاضی، اقدام به گشایش اعتبار می‌نماید.



نمودار ۱- مراحل خرید متمرکز مواد اولیه با ساختار خرید خارجی

با توجه به مصاحبه‌های صورت گرفته، تمامی اطلاعات استخراج شده و مزایای خرید متمرکز شناسایی شده که به صورت جدول (۱) می‌باشد:

جدول ۱- مزایای خرید متمرکز مواد اولیه

ردیف	مزایای خرید متمرکز مواد اولیه در خوشه فرش دستباف قم
۱	تعدیل قیمت در بازار
۲	خرید ابریشم با بهترین کیفیت (به دلیل خرید حضوری)
۳	صرفه جویی در وقت تولیدکنندگان
۴	کاهش قیمت تمام شده ابریشم ناشی از هماهنگی بهتر
۵	امکان انجام زمانبندی صحیح برای خرید با صرفه
۶	حذف واسطه‌ها
۷	متخصص شدن در زمینه خرید خارجی
۸	کاهش قیمت ناشی از تخفیف مقداری

بعد از تهیه لیستی از مزایای خرید متمرکز، پرسشنامه کتبی به روش طیف لیکرت در اختیار خبرگان قرار گرفت تا در راستای آن رتبه‌بندی مزایا صورت گیرد. برای رتبه‌بندی مزایا نیز، از روش AHP استفاده شده است. نتایج مربوط به مقایسات زوجی در جدول (۲) آورده شده است:

جدول ۲ - مقایسات زوجی مزایای خرید متمرکز مواد اولیه

	ک قیمت هماهنگی	ک قیمت تخفیف	تعدیل قیمت	کیفیت بالاتر	برنامه‌ریزی بهتر	صرفه جویی در وقت	حذف واسطه‌ها	متخصص شدن
ک قیمت هماهنگی	۱,۰۰	۱,۸۴	۲,۳۱	۲,۸۹	۴,۰۶	۳,۵۹	۳,۹۹	۲,۹۳
ک قیمت تخفیف	۰,۵۴	۱,۰۰	۲,۴۸	۲,۴۲	۳,۳۳	۲,۷۸	۲,۷۱	۳,۲۳
تعدیل قیمت	۰,۴۳	۰,۴۰	۱,۰۰	۰,۴۸	۱,۳۸	۳,۴۰	۱,۷۹	۴,۲۴
کیفیت بالاتر	۰,۳۵	۰,۴۱	۰,۲۹	۱,۰۰	۱,۷۶	۳,۰۳	۳,۳۲	۲,۴۹
برنامه‌ریزی بهتر	۰,۲۵	۰,۳۰	۰,۷۲	۰,۵۷	۱,۰۰	۱,۱۵	۳,۵۴	۲,۵۷
صرفه جویی در وقت	۰,۲۸	۰,۳۶	۰,۲۹	۰,۳۳	۰,۸۷	۱,۰۰	۱,۸۰	۲,۲۳
حذف واسطه‌ها	۰,۲۵	۰,۳۷	۰,۵۶	۰,۳۰	۰,۲۸	۰,۵۶	۱,۰۰	۱,۴۸
متخصص شدن	۰,۳۴	۰,۳۱	۰,۲۴	۰,۴۰	۰,۳۹	۰,۴۵	۰,۶۸	۱,۰۰

کمتر از ۰,۱ است، می‌توان از این ماتریس برای رتبه‌بندی استفاده کرد.

با توجه به مقایسات زوجی انجام شده، نرخ ناسازگاری ماتریس برابر با ۰,۰۵۲ شده است. از آنجایی که نرخ ناسازگاری

جدول ۳- رتبه‌بندی مزایای خرید متمرکز مواد اولیه

اهمیت	مزیت
۰٫۲۷	کاهش قیمت تمام شده ناشی از هماهنگی
۰٫۲۰	کاهش قیمت ناشی از تخفیف مقداری
۰٫۱۴	خرید با کیفیت بالاتر
۰٫۱۲	تعدیل قیمت در بازار
۰٫۰۹	امکان انجام زمانبندی صحیح برای خرید با صرفه
۰٫۰۷	صرفه جویی در وقت تولید کنندگان
۰٫۰۵	حذف واسطه‌ها
۰٫۰۵	متخصص شدن در زمینه خرید خارجی

با توجه به نتایج جدول (۳)، واضح است که کاهش قیمت تمام شده ناشی از هماهنگی و بعد از آن کاهش قیمت ناشی از تخفیف مقداری، خرید با کیفیت بالاتر و تعدیل قیمت در بازار دارای بیشترین اهمیت و حذف واسطه‌ها و متخصص شدن در زمینه خرید خارجی دارای کمترین اهمیت در خرید متمرکز مواد اولیه در این هنر-صنعت می‌باشد. در مرحله بعدی نیز با توجه به مصاحبه‌های صورت گرفته، اطلاعات مربوط به موانع خرید متمرکز نیز استخراج شده و موانع شناسایی شده که به صورت جدول (۴) می‌باشد:

جدول ۴- موانع خرید متمرکز مواد اولیه

ردیف	موانع خرید متمرکز مواد اولیه در خوشه فرش دستباف قم
۱	عدم آگاهی تولیدکنندگان
۲	عدم اعتماد بین تولید کنندگان
۳	کمبود بودجه کافی
۴	عدم حمایت، امکانات و تسهیلات دولتی
۵	نبود نیروی مجرب خرید
۶	عدم دریافت معافیت گمرکی
۷	عدم تخصیص ارز مبادله‌ای
۸	عدم امکان گشایش اعتبار اسنادی از بانک

جدول ۵- مقایسات زوجی موانع خرید متمرکز مواد اولیه

عدم گشایش اعتبار اسنادی	عدم نیروی محرک خرید	عدم معافیت گمرکی	عدم تخصیص ارز	عدم حمایت دولت	عدم آگاهی	عدم اعتماد	کمبود بودجه
۲,۹۳	۴,۶۹	۴,۳۱	۳,۷۴	۲,۰۶	۲,۶۴	۱,۸۴	۱,۰۰
۴,۵۷	۲,۶۰	۲,۷۸	۳,۹۶	۲,۹۱	۱,۹۷	۱,۰۰	۰,۵۴
۴,۲۴	۲,۴۷	۲,۷۵	۱,۷۶	۰,۴۸	۱,۰۰	۰,۵۱	۰,۳۸
۳,۲۹	۲,۴۵	۳,۸۸	۱,۹۷	۱,۰۰	۲,۰۹	۰,۳۴	۰,۴۹
۲,۴۳	۳,۳۵	۱,۴۸	۱,۰۰	۰,۵۱	۰,۵۷	۰,۲۵	۰,۲۷
۲,۲۳	۱,۷۰	۱,۰۰	۰,۶۸	۰,۲۶	۰,۳۶	۰,۳۶	۰,۲۳
۱,۵۷	۱,۰۰	۰,۵۹	۰,۳۰	۰,۴۱	۰,۴۰	۰,۳۸	۰,۲۱
۱,۰۰	۰,۶۴	۰,۴۵	۰,۴۱	۰,۳۰	۰,۲۴	۰,۲۲	۰,۳۴

با توجه به مقایسات زوجی انجام شده، نرخ ناسازگاری ماتریس برابر با ۰,۰۴۷ شده است. از آنجایی که نرخ ناسازگاری کمتر از ۰,۱ است، می‌توان از این ماتریس برای رتبه‌بندی استفاده کرد.

جدول ۶- جدول رتبه‌بندی موانع خرید متمرکز مواد اولیه

موانع	اهمیت
کمبود بودجه	۰/۲۶
عدم اعتماد	۰/۲۲
عدم حمایت دولت	۰/۱۵
عدم آگاهی	۰/۱۲
ای عدم تخصیص ارز مبادله	۰/۰۹
عدم معافیت گمرکی	۰/۰۶
نیود نیروی مجرب خرید	۰/۰۵
عدم امکان گشایش اعتبار اسنادی از بانک	۰/۰۴

از بانک کم اهمیت موانع خرید متمرکز مواد اولیه در این هنر- صنعت می‌باشد.

نتایج جدول (۶)، نشان می‌دهد که کمبود بودجه و بعد از آن عدم اعتماد، عدم حمایت دولت و عدم آگاهی مهم‌ترین موانع و نبود نیروی مجرب خرید و عدم امکان گشایش اعتبار اسنادی

جمع‌بندی و ملاحظات

می‌کنند و این مسئله به یکی از نقاط اصلی فشار در این خوشه تبدیل شده است. بهترین راه حل برای حل این مشکل،

امروزه در خوشه فرش دستباف قم بیشتر تولیدکنندگان، مواد اولیه (ابریشم) را از طریق واسطه‌ها و با قیمت بالا خریداری

به خرید غیر متمرکز امکان پذیر است. دومین راهکار برای رفع کمبود بودجه، تاسیس یک صندوق تامین در شبکه‌ی متشکل از تولید کنندگان و مشارکت مالی آنان می‌باشد که هر چه شرکت کنندگان بیشتری در شبکه عضو شوند بودجه بیشتری تامین میگردد و همچنین بهره مندی از تسهیلات بانکی و یا سازمان‌های مرتبط به صنعت فرش دستبافت می‌تواند به تامین بودجه کمک کند.

پی نوشت

۱. معاونت صنایع کوچک شرکت شهرک‌های صنعتی استان قم، ۱۳۹۴.
۲. معاونت صنایع کوچک شرکت شهرک‌های صنعتی استان قم، ۱۳۹۲.
۳. قلی پورو اسماعیل پور، ۱۳۸۴
4. Bals et al., 2017.
5. Úbeda et al., 2014.
۶. دیبایی، ۱۳۹۱.
۷. ملاحسینی، ۱۳۸۵.
۸. زینال زاده، ۱۳۸۲.

9. Analytical Hierarchy process

منابع

- حشمتی رضوی، فضل‌الله، تاریخ فرش: سیر تحول و تطور فرش بافی ایران، چاپ دوم. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، ۱۳۸۹.
- حشمتی رضوی، فضل‌الله، مدیریت هنر و صنعت فرش ایران، چاپ اول، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، ۱۳۸۱.
- دیبایی، نادر، مدیریت خرید و اصول انبارداری- مفاهیم کاربردی (واردات و صادرات)، چاپ هشتم. تهران: نشر ترمه، ۱۳۹۱.
- رهبر، هادی و امید امیری، «مدیریت خرید و تدارکات در پروژه»، سومین کنفرانس بین‌المللی صنعت احداث، تهران: موسسه تحقیق و توسعه صنعت احداث، ۱۳۹۱.
- زینال زاده، ایرج، مدیریت خرید راهنمای خرید خارجی و سیستم‌های خرید، چاپ سوم، ویرایش پنجم، تهران: چاپ و نشر بازرگانی، ۱۳۸۴.
- سعادت، حسین، مدیریت خرید و سفارشات خارجی، تهران: نشر فرهنگ سبز، ۱۳۸۹.

خرید ابریشم به روش مناسب و صحیح می‌باشد. نتایج مبین آن است که با توجه به اینکه واحدهای تولیدی خوشه فرش دستباف قم در مکان‌هایی نزدیک به هم مستقر شده‌اند و نیاز آنها در مورد مواد اولیه، مشابه به یکدیگر است، روش خرید متمرکز با ساختار خرید خارجی که در این پژوهش ارائه شد، مناسب‌ترین روش برای خرید مواد اولیه در خوشه فرش دستباف قم می‌باشد.

در این پژوهش، مراحل و ساختار مطلوب خرید متمرکز مواد اولیه شناسایی گردید که این مراحل جهت خرید مواد اولیه از خارج از کشور عبارت است از: تشکیل شبکه خرید متمرکز، انتخاب منبع فروش مواد اولیه، استعلام شرایط فروش، مذاکره، تهیه پروفرما، تنظیم قرارداد، اخذ مجوز قانونی و گشایش اعتبار توسط بانک، ارسال مواد اولیه توسط فروشنده به کشور خریدار، ورود مواد اولیه به کشور و ترخیص آن از گمرک، حمل مواد اولیه از گمرک به انبار خریدار.

همان‌گونه که ذکر شد، خرید متمرکز مواد اولیه در این خوشه مزایایی نسبت به خرید غیر متمرکز و یا خرید از طریق واسطه به همراه دارد که با توجه به رتبه‌بندی انجام شده، مهم‌ترین آنها کاهش قیمت تمام شده ابریشم ناشی از هماهنگی، کاهش قیمت تمام شده ناشی از تخفیف مقداری، تعدیل قیمت در بازار و همچنین خرید ابریشم با بهترین کیفیت به دلیل خرید حضوری می‌باشد که این امر در نهایت موجب حذف واسطه‌ها می‌گردد.

با توجه به خرید مشترکی که در این خوشه انجام شده مواعی نیز برای انجام این نوع خرید در خوشه فرش دستباف قم وجود دارد که با توجه به رتبه‌بندی صورت گرفته مهم‌ترین آنها کمبود بودجه کافی، عدم اعتماد و آگاهی تولیدکنندگان و عدم حمایت، امکانات و تسهیلات دولتی می‌باشد. طبق یافته‌ها می‌توان اشاره نمود که اولین و بهترین راهکار برای مقابله با موانع، اعتماد سازی و آگاهی بخشی تولیدکنندگان می‌باشد که از طریق تبلیغات، اطلاع رسانی عمومی و معرفی روش خرید متمرکز و مزایای آن نسبت

- Key Strategic Tools”, Journal Of Business Research, [Http://Dx.Doi.Org/10.1016/J.Jbusres.2014.09.026](http://Dx.Doi.Org/10.1016/J.Jbusres.2014.09.026), 2014.
- Bals, L., Laine, J., And Mugurusi, G., “Evolving Purchasing And Supply Organizations: A Contingency Model For Structural Alternatives”, Journal Of Purchasing And Supply Management, [Http://Dx.Doi.Org/10.1016/J.Pursup.2017.10.001](http://Dx.Doi.Org/10.1016/J.Pursup.2017.10.001), 2014.
- Bals, L., And Turkulainen, V., “Achieving Efficiency And Effectiveness In Purchasing And Supply Management: Organization Design And Outsourcing”, Journal Of Purchasing And Supply Management, [Http://Dx.Doi.Org/10.1016/J.Pursup.2017.06.003](http://Dx.Doi.Org/10.1016/J.Pursup.2017.06.003), 2017.
- Legenvre, H., And Gualandris, J., “Innovation Sourcing Excellence: Three Purchasing Capabilities For Success”, Kelley School Of Business, Indiana University. Published By Elsevier Inc, [Https://Doi.Org/10.1016/J.Bushor.2017.09.009](https://Doi.Org/10.1016/J.Bushor.2017.09.009), 2017.
- عباسی، علی، مدیریت خرید و سیستم‌های برنامه‌ریزی و کنترل انبار، تهران: نشر ترمه، ۱۳۹۰.
- قلی پور، طهمورث و مجید اسماعیل پور، مدیریت خرید و انبارداری، چاپ اول، تهران: نشر یادواره کتاب، ۱۳۸۴.
- معاونت صنایع کوچک شرکت شهرک‌های صنعتی استان قم، چهره‌های ماندگار فرش دستبافت قم، چاپ اول، قم: انتشارات آیین محمود، ۱۳۹۲.
- ملاحسینی، علی، سیستم‌های عملیاتی خرید و انبارداری، چاپ اول، تهران: انتشارات موسسه کتاب مهربان نشر، ۱۳۸۵.
- معاونت صنایع کوچک شرکت شهرک‌های صنعتی استان قم، گزارش سال سوم خوشه کسب و کار فرش دستبافت قم، ۱۳۹۴.
- مهربان، رضا، مدیریت خرید، چاپ دوم، مشهد: نشر جهان فردا، ۱۳۸۷.
- Úbeda, R., Alsua, C., And Carrasco, N, “Purchasing Models And Organizational Performance: A Study Of

