



فرایند پرداز **راد** راهبرد آرمانی داده ها
طراح و تولید کننده نرم افزارهای مالی و اداری

راهکار مدیریت خرید و تدارکات **راد**

Purchasing & Supply Management

PSM





اهمیت تدارکات در ساختار شرکت‌های پروژه‌محور و نقش کلیدی آن در برنامه‌ریزی عملیاتی اجرای پروژه بر کسی پوشیده نیست . چابکی ساختار تدارکات در تامین کالا و خدمات مورد نیاز پروژه‌ها ، برگ برنده شرکت‌های این حوزه می‌باشد.

خرید و تدارکات به عنوان یک شریان اصلی در رابطه مستمر و دائمی با تمامی بخشهای سازمان می باشد و علاوه بر بخشها، فرایندهای بسیاری نیز در سازمانها به وسیله فرایند خرید و تدارکات به یکدیگر پیوند می خورند و هرگونه اختلال در آن منجر به ایجاد اشکال در روندهای اجرایی سازمان می‌شود .

راهکار خرید و تدارکات راد ، تمامی امور مرتبط با خرید بهنگام کالا و خدمات موردنیاز ، برای انجام تمامی فرایندها و عملکردها را شامل میشود و یک راه حل جامع ، منظم و سیستماتیک است که به فرآیند برنامه ریزی، اجرا و کنترل عملیات مرتبط با تامین یک کالا در بهینه‌ترین حالت ممکن می‌پردازد و فرآیندهای درخواست ، استعلام ، مناقصه ، خرید ، نظارت و بازرسی وسایر فرآیندهای خاص هر مجموعه را در حوزه خرید با کنترل دقیق‌تر پوشش میدهد.

سیستم خرید و تدارکات با جمع‌آوری اطلاعات مربوط به فرایندهای خرید از تمام واحدهای سازمان و ذخیره‌سازی آن در یک مرکز بصورت یکپارچه ، امکان پردازش اطلاعات و دریافت گزارش‌های مورد نیاز را فراهم کرده و به مدیریت متمرکز و موثرتر سازمان کمک می‌کند.

فرآیند خرید و تدارکات در هر شرکتی مراحل خاص خود را دارد و براساس دستورالعمل‌ها و نظامنامه‌های ویژه‌ای طی مسیر مینماید ، ولی عموماً در سازمان‌ها این فرآیند کمتر می‌تواند استاندارد عمل نماید به همین دلیل کنترل سیستماتیک برای این چالش سیستم ، باید از یک ساختار انعطاف‌پذیر بهره‌گیری نماید تا بتواند به تناسب هر سازمان تغییر شکل دهد . همچنین برای فراگیر نمودن این ساختار در سازمان‌ها ، ابزار علاوه بر انعطاف‌پذیری می‌بایست سادگی و سرعت بالا و چابکی لازم را در انجام کار داشته باشد که کاربر احساس نماید که کارکرد با این سیستم به روال کاری وی سرعت می‌بخشد ؛ **راد** برای این چالش‌ها تدبیر ویژه‌ای اندیشیده است .

در واقع این راهکار عبارت است از فرآیندی شامل تصمیم‌گیری و اجرای برنامه‌ای مدون به منظور تهیه و تأمین نیازمندی‌های سازمان در زمان مناسب ، با قیمت و کیفیت مطلوب از منابع مطمئن و با توجه به توانمندی‌ها و امکانات سازمان که در سر فصل‌های زیر شرح داده می‌شود :

- ♦ مدیریت و کدینگ کالا و خدمات
- ♦ برنامه ریزی و مدیریت درخواست‌ها (Request Tracker)
- ♦ کنترل موجودی و انبارها
- ♦ بررسی و انتخاب تامین‌کنندگان
- ♦ مدیریت استعلام و مناقصات
- ♦ مدیریت قراردادها
- ♦ مدیریت انواع سفارشات و خرید
- ♦ برنامه ریزی تامین ، تخصیص و تحویل
- ♦ کنترل و بازرسی
- ♦ پایش فرآیند

♦ مدیریت و کدینگ کالا و خدمات

سیستم مدیریت کالا و خدمات جهت ایجاد یک مفهوم یکپارچه از کالا و خدمات در سازمان ایجاد شده است. به کمک این سیستم می‌توان اطلاعات و گزارشات یکپارچه از تراکنش‌های صورت گرفته در بخش‌های مختلف سازمان بر روی کالا و خدمات را دریافت نمود و با ایجاد بستر یکپارچه برای مدیریت کالا و خدمات سازمان به طبقه بندی و یکسان سازی آن پرداخت. **راد** با امکان کدگذاری اتوماتیک کالاها و خدمات و نام‌گذاری سیستمی بر اساس مشخصه‌های گروه کالاهای مربوطه و شناسایی کد کالای مناسب در همان گروه کالا، موجب کاهش تعداد اقلام ثبت شده در مجموعه کالاهای سازمان شده و باعث یکسان‌سازی، ایجاد زبان مشترک بین واحدهای مختلف در مورد کالا، ایجاد دانش جامع در مورد شناسایی کالاها و جلوگیری از سر در گمی و اشتباهات در ثبت درخواستها می‌گردد.

♦ رهگیری و برنامه ریزی و مدیریت درخواست‌ها

راهکار خرید و تدارکات به مدیریت بسیار سنجیده، حرفه‌ای و اثر بخش نیاز دارد. اثر بخشی فرایند خرید و تدارکات، سهم بزرگی در موفقیت طرح‌های سرمایه‌گذاری دارد. در اغلب این فرایندها نقطه آغازین، برنامه‌ریزی





تدارکات پروژه می باشد . از آنجاییکه هدف از برنامه ریزی ، تعیین اقلام مورد نیاز و زمان تهیه آنهاست ، برنامه ریزی دارای دو بعد کلی مواد و خدمات مورد نیاز و زمان بندی دسترسی به آنها می باشد ؛ به این ترتیب فهرستی از تدارکات مورد نیاز تهیه می شود و خرید و یا ساخت آن در دستور کار قرار می گیرد .

راهکار **راد** این برنامه ریزی را به دقیق ترین شکل ممکن در سیستم ثبت کرده و با توجه به زمان بندی آن اجرا می نماید . بدین ترتیب یک چرخه قابل کنترل و مورد اطمینان ، پشتیبان برنامه ریزی های انجام شده برای خرید می باشد .

برای افزایش کارایی سازمان ، باید بتوانید تمامی مراحل مدیریت درخواست ها از لحظه ثبت ، ارجاع ، بررسی ، تجمیع و مدیریت و تایید تا لحظه بستن درخواست را تحت کنترل و نظارت خود درآورید که برای این منظور لازم است از یک راهکار جامع استفاده کنید ، اولین اقدامی که در فرایند برنامه ریزی و مدیریت درخواست ها صورت میگیرد ، یکپارچه سازی روش های دریافت

درخواست‌ها می‌باشد. ثبت سیستمی درخواست‌ها موجب یکپارچگی کانال‌های دریافت درخواست‌ها (تلفنی، بین‌واحدی، ایمیلی، طبق برنامه پروژه، رسیده به نقطه سفارش در انبار و...) می‌گردد، و در نتیجه صرف‌نظر از روش اعلام درخواست، مدیران و کارشناسان می‌توانند همه درخواست‌ها را به صورت متمرکز مشاهده کنند و یا در شرکت‌های پروژه‌محور می‌توانند برنامه‌ریزی اقلام مورد نیاز پروژه را در هر بازه‌زمانی درخواست نمایند. در این بخش هر آیتمی که مورد نیاز پروژه می‌باشد به همراه مشخصات آن و حتی آیتم جایگزین آن در سیستم ثبت می‌گردد و همچنین می‌تواند ثبت آیتم‌ها به جای ثبت موردی به صورت دسته‌ای از طریق فایل EXCEL به سیستم انجام شود. این راهکار با فراهم کردن امکان تجمیع درخواست‌های خرید کالا و خدمات و همچنین امکان تخصیص بهینه فعالیت‌ها و سفارش‌های خرید به کارشناسان خرید به مدیریت موثر هزینه‌ها کمک کرده و موجب صرفه‌جویی در منابع سازمان می‌شود. در این قسمت امکان افزایش و کاهش مقادیر اقلام درخواستی با حفظ تمامی سوابق وجود دارد. این بخش در تعامل با سیستم خرید و اطلاع از اقلام و مقادیر خریداری شده، بالانس مواد و میزان مقادیری که نیاز به خرید مجدد دارند را گزارش می‌کند.

شایان ذکر است که درخواست‌های خارج از برنامه و موردی نیز به راحتی در یک پرونده یکپارچه و پیوسته می‌توانند در کنار هم قرار گیرند. از آنجایی که در حال حاضر در شرکتهای پیمانکاری بیشتر این دست از خریدها رایج است شرایط ویژه‌ای برای تثبیت این دسته از خریدها در راهکار **راد** پیش‌بینی گشته است.

اگر رابطه‌ای منطقی بین انبارها و مدیریت درخواست‌ها وجود داشته باشد، به راحتی می‌توان فرآیند بعدی را که خرید کارگاهی، خرید تنخواه‌گردان، خرید از لیست تامین‌کنندگان و یا استعلام و مناقصه می‌باشد را تعیین نمود. در راهکار **راد** می‌توان روش‌های مختلفی با فرایندهای گوناگون را برای خرید ترسیم نمود.



◆ کنترل موجودی و انبارها

در فرآیندهای هر سازمانی مدیریت انبار حلقه‌ای از زنجیره تولید، انتقال، توزیع و مصرف به شمار رفته و نقش اتصال و واسط را در انتقال کالا در سازمان برعهده دارد. درصد زیادی از سرمایه‌ی سازمان‌ها را مواد اولیه و قطعات، تجهیزات و کالاهای آن تشکیل می‌دهد؛ لذا نگهداری و مراقبت دقیق از آنها و برقراری یک نظام صحیح اطلاعاتی برای کنترل موجودی انبار و یا زمان به موقع جهت سفارش و میزان سفارش کالا بسیار ضروری بوده و با بهبود وضع انبارداری می‌توان از زیان‌های ناشی از بی‌دقتی در نگهداری کالا جلوگیری نمود و به میزان سود سازمان افزود.

مدیریت کارآمد بر انبارها، کنترل دقیق ورود و خروج کالا، اطلاع صحیح و به موقع از وضعیت موجودیها و برنامه ریزی برای کاهش هزینه‌های نگهداری کالا از جمله مسائل مهمی است که سیستم **راد** به آن نگاه ویژه‌ای دارد.

پس از نهایی شدن ارقام مورد درخواست ، بررسی موجودی های فعلی دقیق هر انبار و یا در کل انبارها ، کمک بزرگی در جلوگیری از خرید ارقام موجود نموده و موجب رسیدن به اهداف زیر می شود :

- امکان دسترسی به موقع به مواد و کالای مورد نیاز
- تعیین بهترین الگوی سفارش دهی و بهترین مقدار موجودی
- عدم توقف عملیات پروژه و زیان ناشی از آن، در صورت خرید یا تولید نشدن پیش از موعد مصرف کالا
- امکان برنامه ریزی دقیق پروژه بر اساس موجودی های انبار
- کاهش هزینه های انبار و نگهداری کالا
- ارائه اطلاعات صحیح و دقیق به سایر بخش ها
- کاهش میزان سرمایه گذاری ها و پایین نگه داشتن حجم سرمایه گذاری ها در انبار
- سرعت بخشیدن به امور جاری و عملیاتی انبار



در واقع با در اختیار قرار گرفتن تمامی اطلاعات کمی و کیفی مورد نیاز از انبار ، ظرفیت و حجم ذخیره سازی تمامی انبارهای موجود در سازمان به همراه ویژگی ها و تناسب کیفی هر کدام و با داشتن اطلاعات در هر لحظه، منابع موجود در هر بازه زمانی مشخص میگردد و سازمان میتواند در صورت لزوم با خرید بهنگام نسبت به تامین مناسب موجودی ها در سقف تعریف شده و اطمینان بخش مبادرت ورزد، به این ترتیب و با در نظر گرفتن برهه های درخواست و نقدینگی ، سازمان می تواند در فواصل زمانی گوناگون و با عنایت به موارد بالا، بهترین و مناسب ترین حجم خرید را انجام می دهد.

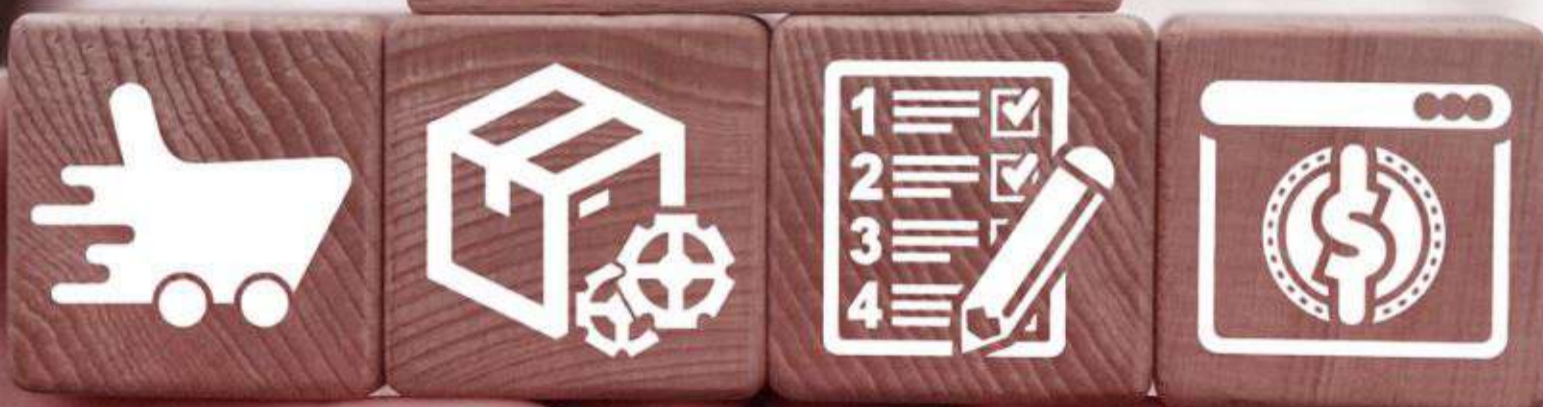
با مدیریت زمان در فروش برخی فعالیتها می تواند رکورد فروش را افزایش دهد ؛ درحالی که تمرکز روی امری دیگر ممکن است شما را به مسیر رکود هدایت کند. پرسنل فروش همیشه چندین کار مهم دارند که به طور همزمان به آنها توجه می کنند و گاهی ممکن است در بین تمام فعالیتها امری مهم فراموش شود.

♦ بررسی و انتخاب تامین کنندگان

یکی از راه های انتخاب تامین کنندگان اطلاعاتی است که سازمان در خریدهای قبلی خود جمع آوری نموده است و شامل اطلاعات بدست آمده از برگزاری مناقصه ، استعلامها ، خریدها و قراردادهای قبلی شرکت و ... می گردند.

با استفاده از منابع اطلاعاتی فوق می توان فهرستی از عرضه کنندگان مختلف بدست آورد. بانک اطلاعاتی که هرکدام از آنها دارای مشخصات و ویژگی های مربوط به خود و احیانا متفاوت از سایرین می باشند. گام بعدی ارزیابی عرضه کنندگان مذکور و انتخاب عرضه کننده مناسب و مطمئن می باشد. اگر چه شناسایی منابع عرضه مواد و تجهیزات چندان مشکل به نظر نمی رسد اما ارزیابی و انتخاب از میان آنها مسأله حساسی بوده و نیازمند دقت فراوان است .

PROCUREMENT

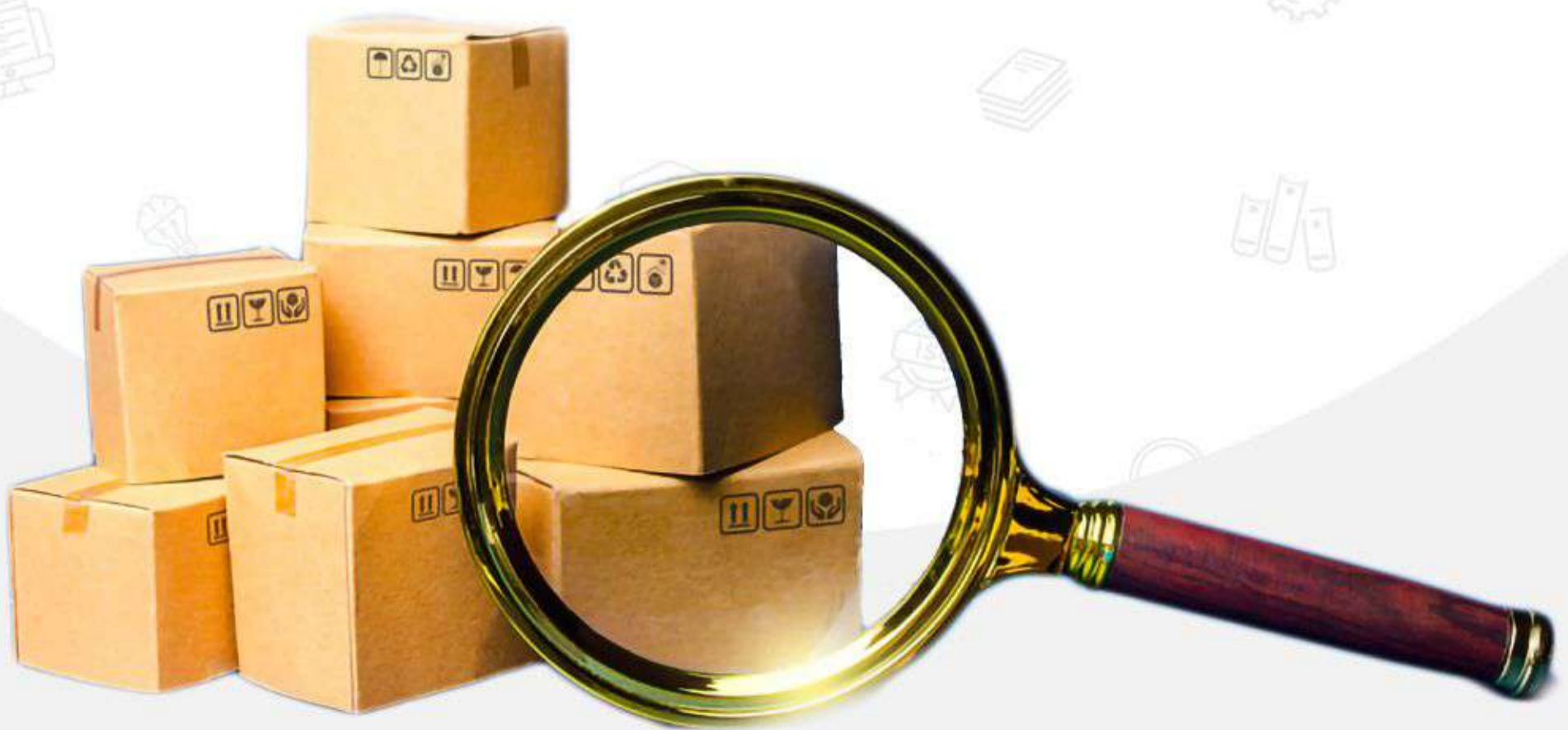


این راهکار ، فهرست دقیقی از تامین کنندگان و فروشندگان بالفعل و بالقوه را به همراه توانایی کیفی و کمی آنها ثبت کرده که این پارامترها بر اساس تیپ های متفاوت تامین کنندگان مختلف می باشد تا ضمن ثبت ارزشیابی های منظم ، با ارائه گزارشات متنوع ، اعتبار آنها را با توجه به معیارهای مد نظر هر سازمان مورد ارزیابی قرار می دهد تا اطمینان کاملی از تحویل به موقع سفارش ها توسط آنها کسب شود.

در واقع راهکار **راد** در این خصوص یک بانک اطلاعاتی کامل از کلیه اطلاعات تامین کنندگان سازمان، با سابقه آنها ایجاد می نماید که در هر برهه زمانی در دسترس می باشد و قابلیت انتخاب تامین کننده ای که قادر به انجام کار با کیفیت بالا ، مطابق با زمان بندی مورد نیاز ، با هزینه های مناسب و... باشد حاصل می نماید.

طبقه‌بندی و نظام‌مند نمودن استعلام‌های صورت گرفته در گذشته ی سازمان مجموعه‌ای از اطلاعات ارزشمند سازمان می باشد که با مدیریت صحیح این اطلاعات می توان سرعت بالاتری در جریان تامین کالا ایجاد نمود و با فراهم نمودن بانک اطلاعاتی به تفکیک کالاها می‌توان اطلاعات در دسترس از استعلام‌های گذشته‌ی سازمان را در اختیار مدیران مربوطه قرارداد، تا منجر به تصمیم‌سازی‌های به موقع و جلوگیری از تکرار استعلام های چندباره در فواصل کوتاه زمانی نمود . همچنین در خصوص فرآیند مناقصات ، مراحل مختلف اجرای یک مناقصه نیاز به کنترل ، هماهنگی ، زمان‌بندی و برنامه‌ریزی بسیار دقیقی دارد که بخش‌های مختلف سازمان را درگیر می نماید.

مدیریت لازم برای انجام این مهم جزو اهداف راهکار **راد** می‌باشد تا به شکلی اثر بخش فرآیند مناقصات را به همراه کنترل مستندات مربوطه با آرشیوینگ کامل اسناد و ثبت ورژن‌ها، تائیدیه‌ها و .. در سازمان به گردش در آورد و با ارائه گزارشات به موقع از توقف فرآیند در سازمان و فراموشی و یا اهمال کاری‌های پرسنل جلوگیری به عمل می آورد ، تا در هر لحظه به مدیران این دید را بدهیم که طی روال مناقصه در هر آن در اختیار کدام پرسنل می باشد و چه مراحل را با موفقیت گذرانده است.





♦ مدیریت قراردادهای

سازمان‌ها اغلب برای فعالیت‌های حوزه‌ی تدارک و انجام بازرسی‌های متداول جهت کنترل قیمت خرید یا صلاحیت تامین کننده قواعدی را وضع می‌نمایند (مقدار ریالی و یا اهمیت خرید که بسته به سیاست‌های هر سازمان می‌تواند تغییر کند) و یا ممکن است درخواست انجام شده را موجود داشته و یا در حال سفارش باشد.

امور حقوقی و قراردادی در هر سازمانی از جمله مدیریت‌های کلیدی آن سازمان به حساب می‌آید که فعالیت‌های بسیار مهمی را در تعامل میان سازمان خود با سایر سازمان‌ها عهده‌دار است و مدیریت کردن قراردادهای منعقد شده یکی از محوری‌ترین و حساس‌ترین فرایندهای سازمان‌هاست.

راهکار **راد** به سازمان (کارفرما، پیمانکار، بازرگانی و ...) در پروسه فرایند انعقاد و کنترل قراردادهای و به جریان انداختن فرایند اجرای آن در کل واحد‌ها کمک می‌نماید که در تعامل راهکار با نرم افزار امور قراردادهای راد، علاوه بر

گردش و کنترل فرآیند مورد نظر به انجام محاسبات دقیق آن نیز ارتقاء داده می شود .

♦ مدیریت انواع سفارشات و خرید

اهمیت مدیریت سفارشات از آنجا ناشی می شود که اقلام درخواستی تمامی بخش‌های سازمان، از جمله : خرید ، مالی ، انبارداری ، پرسنلی ، تولید ، تعمیر و نگهداری ، طراحی و تحقیق و توسعه ، مهندسی و ... را تامین می نماید و رابطه کاری کم و بیش فعالی با تمامی ارکان سازمان دارد. علاوه بر بخش‌ها، فرایندهای بسیاری نیز در سازمان‌ها و به ویژه در سازمان‌های مجری پروژه‌ها، به وسیله فرایند خرید و تدارکات به یکدیگر پیوند می خورند و هرگونه اختلال در آن منجر به ایجاد اشکال در روند اجرایی پروژه ها و تاخیر در تحویل طرح می شود.

در راهکار خرید و تدارکات **راد** ؛ مقصود از خرید ، تنها برآوردن نیازمندی‌های پروژه نیست ، بلکه هدف از خرید ، دستیابی به مواد مورد نیاز پروژه ، طبق زمان‌بندی و کیفیت مورد نیاز ، برای رسیدن به موقعیت نهایی و تحویل به موقع پروژه است .



مدیر خرید می تواند ، زمان خرید خود را در سفارش های کوچک ، درست موقعی که بخواهد نیازهای طرح را مرتفع سازند، برنامه ریزی و برای سفارش گذاری انجام دهد. جریان سفارش معمولاً از لحظه اعلام نیاز توسط تیم اجرای پروژه و یا بر اساس سفارش گذاری بر روی برنامه های از پیش تعیین شده و یا قراردادهایی که در مرحله قبل منعقد شده آغاز می شود و براساس کشش تقاضا سازماندهی می شود. مقادیر سفارش گذاری شده ، باید بلافاصله و در کمترین زمان پس از انجام سفارش به محل مورد نیاز پروژه ارسال شود.

♦ برنامه ریزی تامین ، تخصیص و تحویل

برنامه ریزی تامین بر یکپارچه سازی فعالیتهای فرایند خرید تدارکات و نیز جریان های اطلاعاتی مرتبط با آنها از طریق بهبود در روابط فرایند درجهت دستیابی به مزیت رقابتی قابل اتکا و مستدام ، مشتمل می شود. این برنامه ریزی دارای دو بعد کلی مواد و خدمات مورد نیاز و زمان بندی دسترسی به آنها می باشد. برنامه زمانی تدارکات ، از همان ابتدایی ترین مراحل شروع طرح در سیستم ثبت و برنامه ریزی می شود و نسبت به پیشرفت پروژه در اختیار واحدهای مربوطه قرار گیرد.

همچنین در بسیاری از موارد میزان خرید و تامین انجام شده کمتر از میزان درخواست می باشد. در این دست از موارد بحث تخصیص کالای تامین شده به درخواست های صورت گرفته ، یکی از دغدغه های سازمان ها می باشد و این کار به صورت دستی و سلیقه ای و بعضاً با توجه به روابط داخلی افراد صورت می پذیرد. در **راهکار راد** ما به دنبال سیستماتیک نمودن جریان تخصیص و مستند نمودن تخصیص های صورت گرفته و مانده ی تحویل نشده از هر درخواست هستیم تا در یک ساختار مشخص ، از فراموشی مانده درخواست ها جلوگیری به عمل آورده شود و به صورت مدون گزارش گیری این اطلاعات در اختیار مدیران تدارکات جهت تخصیص و تامین آتی باقی مانده درخواست های پروژه ها قرار گیرد .



همچنین مستند سازی جریان تحویل کالا به واحدهای در خواست کننده ، در هر سازمانی فرآیند خاص خود را دارد و بر اساس دستورالعمل‌ها و فرم‌های مخصوص این کار صورت می پذیرد. مکانیزاسیون همین جریان منجر به شفافیت کامل گزارشات در پی جویی مدیران پروژه از روال درخواست‌های تامین و تدارکات از ابتدا تا انتهای مسیر خواهد شد.

◆ کنترل و بازرسی

سازمان‌ها به منظور ایجاد اطمینان از اینکه آیا تامین کنندگان در آینده می‌توانند خدمات رضایت بخشی را ارائه نمایند، آن‌ها را تحت کنترل و پایش دوره ای قرار می دهند. یکی از روش‌های معمول پایش ، تهیه و استفاده از یک چک لیست حاوی عوامل مهم برای سازمان است که بایستی کنترل شوند و این چک لیست معلوم می کند آیا تامین کنندگان در محدوده استاندارد قابل قبول سازمان قرار دارند یا نه .

اگر تامین‌کننده نتواند در محدوده استانداردهای مورد درخواست قرار گیرد، سازمان مجبور است راجع به بهبود سطح تامین‌کننده کوشش کند یا در جستجوی منبع جدید باشد.

بدلیل اهمیت و نقش موثری که فرآیند خرید و اجرای صحیح آن بر عملکرد کلی شرکت دارد لازم است این فعالیت‌ها به صورت سیستماتیک از سوی مدیریت سازمان مورد نظارت قرار گیرد.

علاوه بر کنترل و نظارت مستمر در جریان پایش تامین‌کنندگان ، مرحله بازرسی کالاها و خدمات پیش از مرحله تحویل نیز یکی از مهمترین گام‌های فرآیند تامین و تدارکات می‌باشد تا در قالب آن صحت و کیفیت مورد نظر سازمان در تحویل کالا تضمین گردد. در بسیاری از سازمان‌ها مرحله‌ی بازرسی برون‌سپاری می‌گردد ولی مستندات آن در جریان تدارکات بایستی در خط فرآیند در دسترس مدیران پروژه و تدارکات باشد .



ممیزی فرایند خرید و تدارکات عبارتست از بازنگری سازمان‌دهی شده در فرایند تدارکات ، از برنامه‌ریزی تدارکات گرفته تا اداره امور قرارداد، مناقصات ، خرید ، تامین و تخصیص ، انبار و ... که هدف اصلی در پایش این فرایند ، شناخت موفقیت‌ها و یا ضعف‌هایی است که می‌توان از آنها در اقلام تدارکات دیگر و یا حتی در دیگر پروژه‌های سازمانی به گونه مجزا و به عنوان حاصل یک تجربه ، استفاده کرد . در فرایند تدارکات ، شرایط به گونه‌ای طراحی و برنامه‌ریزی می‌شود که امکان حداکثر کنترل فراهم آید و تا آنجا که ممکن است از دوباره‌کاری‌ها جلوگیری شود .

پایش فرایند تدارکات ، اطمینان می‌دهد که عملکرد فروشنده ، الزامات تدارکات را تامین نموده و خریدار ، طبق ضوابط قرارداد قانونی ، عمل می‌نماید. در پروژه‌های بزرگتر با تامین‌کنندگان متعدد ، جنبه کلیدی نظارت قرارداد ، مدیریت تعاملات بین تامین‌کنندگان مختلف است.



فرایند پرداز راد راهبردی آرمانی داده‌ها

طراح و تولیدکننده تخصصی
اتوماسیون‌های اداری و مالی

با ما در تماس باشید

۲۱

۴۴

۲۷

۵۷

۸۰