

المحاضرة الخامسة: إدارة المشتريات

Purchasing Management- Gestion des achats-

1. تمهيد

بغض النظر عن حجم المؤسسة ونوعها، فإن لا يمكن تصور القيام بنشاطها الاقتصادي دون أن تقوم بتوفير المواد والمستلزمات الضرورية للإنتاج، وهذا يتطلب وجود إدارة للشراء مزودة بالموارد المادية، البشرية والمالية اللازمة لذلك، وقد امتدت مهامها إلى وضع وتنفيذ سياسات محكمة للشراء، من أجل ضمان تزويد الوحدات الإدارية والإنتاجية باحتياجاتها بشكل منظم ومستمر، وأي انقطاع أو تأخر في الشراء سيؤثر على العملية الإنتاجية، وبالتالي على الحالة المالية للمؤسسة.

2. تعريف وظيفة الشراء

وظيفة الشراء هي: «الوظيفة المسؤولة عن دورة المواد، أي من الوقت الذي يطلب فيه صنف ما، إلى الوقت الذي يتم فيه تسليمه إلى الجهة التي تستعمله».

يتضمن هذا التعريف مسؤولية اختيار المورد، التفاوض معه حول السعر، التأكد من الجودة وضمن التسليم، كما قد يتضمن المسؤولية المباشرة وغير المباشرة عن النقل، الاستلام، الفحص، التفتيش والرقابة على المخزون السلعي. إذن وظيفة الشراء تتعلق بتوفير المواد وكل ما تحتاجه أقسام وإدارات المنظمة من حيث النوعية، الكمية، التوقيت والمكان المناسب.

3. الفرق بين الشراء والتموين (التوريد)

يتميز COLTON بين الشراء «Purchasing/ Achat» والتموين «Procurement/ Approvisionnement»، إذ أن الأول يعني الحصول على السلع والخدمات ودفع الأثمان المتفق عليها، ولذلك يتضمن الشراء تحديد مواصفات السلع، اختيار الموردين، إجراء المفاوضات، إبرام العقود و ضمانات التسليم، أما التموين/ التوريد فيتضمن الشراء وما به من وظائف، إضافة إلى الاستلام، الفحص، الرقابة على المخزون، التخزين والتخلص من الفائض.

أما Hodges فيميز بين ثلاث مصطلحات: «Buying» و «Purchasing» و «Procurement»:

- الاصطلاح Buying (الشراء كمفهوم ضيق) يشير إلى التبادل البسيط للسلعة أو شيء مقابل بسعر متفق عليه، وسواء كان مبلغ نقدي أو سلعة أخرى.
- الاصطلاح Purchasing (الشراء كمفهوم واسع) يشير إلى التفاوض والشراء والدفع، وبالتالي فعقد واتفاق الشراء والتبادل Buying هو مجرد خطوة في عملية الشراء.
- الاصطلاح Procurement (التموين أو التوريد، وهو مفهوم حديث ظهر كنتيجة لتطور علم الإدارة، وقد أطلق عليه في البداية اصطلاح الشراء المتتابع: Purchasing Serialised ليصبح فيما بعد Procurement، وهو يتضمن إضافة لمهام الشراء، مهام أخرى تتعلق بالتدفقات المادية للمواد المشتراة مثل النقل، الاستلام، الفحص، التخزين ورقابة المخزون.

ويجمل Hodges ما أضيف لأنشطة الشراء الأصلية ما يلي:

- الخطوات السابقة: تتضمن تحديد الاحتياجات (الجودة، الكمية)، إعداد أمر أو طلب الشراء، إرسال الأمر، تحديد المورد، تحديد خط السير.
- الشراء: تتضمن التفاوض، التعاقد (الشراء)، والدفع.
- الخطوات التالية: تتضمن المتابعة، الاستلام، الفحص والتفتيش، التخزين، تسيير المخزون، وبحوث الشراء.

4. أهمية وظيفة الشراء:

تبرز أهمية وظيفة الشراء من خلال جملة من الأسباب أهمها:

- تتميز بعض المواد بالندرة وحدة المنافسة بين المؤسسات للحصول عليها وضمان تدفقها، وذلك لاستمرار عملية الإنتاج ، ولذلك صار الاهتمام بإدارة الشراء لضمان عدم توقف الإنتاج.
- حجم الانفاق الكبير عند شراء المواد، مما يجعل إدارة الشراء تضع نصب عينها محاولة تخفيض نفقات الشراء، حتى تتمكن المنظمة المؤسسة المنافسة على أساس السعر، وبالتالي الحفاظ على حصتها السوقية ومحاولة زيادتها إن أمكن.
- يظهر تأثير تكاليف الشراء بشكل أكبر على التنافسية في المؤسسات التي تتجاوز نسبة تكاليف شراء المواد 50% من إجمالي النفقات الكلية.
- الشراء بكميات كبيرة يسمح للمؤسسة من الاستفادة من خصم الكمية، وبالتالي تخفيض تكاليف الشراء، لكن ذلك سيؤدي لزيادة تكاليف التخزين، لذا تهتم إدارة الشراء بتخفيض التكاليف الكلية (الشراء + التخزين).
- قدرة وظيفة الشراء على إدارة أنشطتها يزيد من قدرة وظيفة الإنتاج، بسبب حصولها على المواد واللوازم بالكميات المناسبة والمواصفات المطلوبة (تقليل تأخر/ توقف الإنتاج، تقليل المنتجات المعيبة ...). **تحسين أداء وظيفة الشراء ← زيادة كفاءة وظيفة الإنتاج.**

- الحد من مبالغة الوحدات الإدارية والتشغيلية المستخدمة للمواد، سواء من حيث الكمية أو المواصفات، مما يقلص النفقات ويرشد الاستخدامات. حيث تقوم إدارة الشراء بإعادة النظر في المواصفات المطلوبة، واقتراح بدائل أنسب وأقل تكلفة، كما تعيد النظر في الكميات المطلوبة التي قد تبالغ الوحدات الأخرى في تقديرها تحوفا للظروف.

5. أهداف وظيفة الشراء

يمكن تلخيص أهداف وظيفة الشراء فيما يلي:

- **ضمان استمرارية العمل:** المحافظة على مستويات مناسبة من كميات المواد، وضمان تدفقها بالترتيب والتوقيت المناسب، بما يضمن للمؤسسة انتظام النشاط وعدم توقفه.
- **تعزيز المركز التنافسي:** الحصول على المواد بالجودة المناسبة يسمح بإنتاج سلع بجودة مناسبة أيضا، وبالتالي بيع هذه السلع بسعر مناسب وتنافسي، وإنتاج سلع بكميات
- **الشراء بالكميات المناسبة لاحتياجات المؤسسة:** لا تزيد هذه الكميات عن الاحتياجات، مما يجنبها تجميد الأموال (المخزون رأس مال عاطل)، ولا تقل عن الكميات المطلوبة، مما يجنبها توقف الإنتاج من جهة و تغطية احتياجات السوق والفرص البيعية المتاحة من جهة أخرى.
- **اختيار مصادر الشراء والتوريد المناسبة:** من خلال التقييم والمفاضلة بين الموردين، واختيار أفضلهم من حيث الالتزام بمواعيد التوريد، مستوى الجودة وأفضل الأسعار.
- **تحسين العلاقات مع الموردين:** من خلال الوفاء بالالتزامات المطلوبة اتجاههم (عقود طويلة الأجل، الدفع في الأجل المتفق عليها، احترام الشروط ...)، مما يؤدي إلى ثقتهم وتعاونهم مع المؤسسة عند الحاجة.
- **التنسيق مع الإدارات والأقسام الأخرى في المؤسسة:** ترتبط إدارة الشراء بعلاقات مع باقي وحدات المؤسسة، لاسيما التخزين، الإنتاج، المالية والبيع، مما يتوجب الاتصال والتعاون معها لتسهيل عمليات الشراء وأنشطة تلك الوحدات.

6. مراحل عملية الشراء

تتكون كل عمليات الشراء من مجموعة من الأنشطة أو الخطوات المتتابعة، ورغم اختلافها تبعا لحجم المنظمة، طبيعة وتعقيد أنشطتها، لكنها لا تخرج عن ما يلي:

أ. تحديد والتحقق من الاحتياجات

قبل أي خطة تخطوها إدارة الشراء في تنفيذ طلبات الدوائر المستخدمة للمواد واللوازم كإدارة الإنتاج أو **الإدارة الهندسية**، لا بد من الرجوع للمخازن للتعرف على الموجود، لتقرر شراء ما لم يتوافر في المخازن، وعادة لا تأخذ إدارة الشراء طلبات الدوائر المستخدمة لتلك المواد واللوازم، دون التدقيق لمعرفة صحة الاحتياجات الفعلية وعدم وجود مغالاة في الطلبات، ويساعد إدارة الشراء في ذلك قدرتها على التنبؤ باحتياجات المنظمة، استنادا إلى خبرتها في تلبية الاحتياجات في الفترات الماضية.

ب. تحديد مواصفات المواد واللوازم

يتم تحديد مواصفات المواد واللوازم المطلوبة بهدف تقدير سعرها، الرجوع للتوصيف عند الاستلام، الرجوع على المورد عند مخالفة تلك المواصفات، كما تساعد المورد على التعرف والالتزام بتلك المواصفات، ورغم أن من يحدد مواصفات المواد واللوازم هو من يبطلبها ويستخدمها، إلا أن ذلك لا يعني عدم وجود دور لإدارة الشراء في هذا المجال، فقد تعترض على المغالاة في بعض المواصفات، وقد تقترح بدائل أخرى في حالة عدم توفر الأنواع والجودة المطلوبة في سوق التوريد، وما ذلك يعتبر تدخل إدارة الشراء في تحديد أو تغيير المواصفات تجاوزا لاختصاصاتها.

ج. تقييم الموردين واختيار المورد

تتعرف إدارة الشراء على الموردين من خلال خبرتها السابقة، سجل الموردين، المجالات التجارية، الكتالوجات، مندوبي البيع... الخ، أما المفاضلة بين الموردين واختيار المورد فتعتمد على معايير متعددة مثل الموقع الجغرافي، جودة وأسعار الموردين، القدرة المالية للموردين، التعاملات السابقة، استمرارية التوريد... الخ.

د. التعاقد مع المورد

بعد تحديد مورد المادة، تقوم إدارة الشراء بدراسة الأسعار من خلال المعاملات السابقة، تحليل الكتالوجات، التفاوض المباشر أو عن طريق المناقصات.

هـ. إعداد إرسال أمر (طلبية) الشراء

بعد التعاقد بين إدارة الشراء والمورد، تقوم بإرسال أمر الشراء للمورد، ويجب أن تحضى هذه العملية بالاهتمام الشخصي لمدير الشراء، فتكون أوامر الشراء مكتوبة بدقة ووضوح، وتحتوي على كافة البيانات الضرورية عن المواد المرغوبة، وهذا لتلافي حدوث أخطاء، مرتجعات ونزاعات في عملية التوريد.

و. متابعة أوامر الشراء

قصد ضمان وصول المواد واللوازم في الوقت المحدد، لابد من متابعة تنفيذ أوامر الشراء، وهي تتفاوت تبعاً لأهمية المواد ونوعها وظروف المنظمة، وقد توكل المتابعة للجهة المستخدمة لها في المنظمة.

ز. الاستلام والفحص والتفتيش

قد يوكل الاستلام لإدارة الشراء ما دامت هي من أنشأت الأمر، فتتأكد من توافق المواد المستلمة مع أمر الشراء من حيث الكمية، النوع والمواصفات المحددة، لكن من الأفضل استحداث وحدة تنظيمية تتكفل بهذه المهمة تحت إشراف إدارة المشتريات، إذا من غير المعقول أن يحرر أمر الاستلام من طرف من أنشأ أمر الشراء. أما الفحص فقد يوكل لدائرة الاستلام أو إدارة الشراء نفسها بالنسبة للسلع النمطية، وقد يوكل لقسم الإنتاج ما دام قد حدد مواصفات الأمر، مع أنه قد يتغاضى عن بعض الأخطاء والعيوب التي يكون قد تسبب فيها.

ح. التخزين

قد تولى هذه المهمة قسم الإنتاج، والسبب هو ضرورة قرب المخازن من وحدات الإنتاج، ضماناً لسرعة وصول المخزون إلى مواقع الإنتاج وتسهيلاً لمهمة الرقابة، لكن قد تتولى إدارة الشراء الإشراف على التخزين، نظراً لكون إدارة الإنتاج مشغولة بالإنتاج ومشاكله، ولكون التخزين هو امتداد لعملية الشراء، وقد توكل مهمة التخزين لإدارة مستقلة للخزن في حالة اتساع أعمال المنظمة وارتفاع مشترياتها.

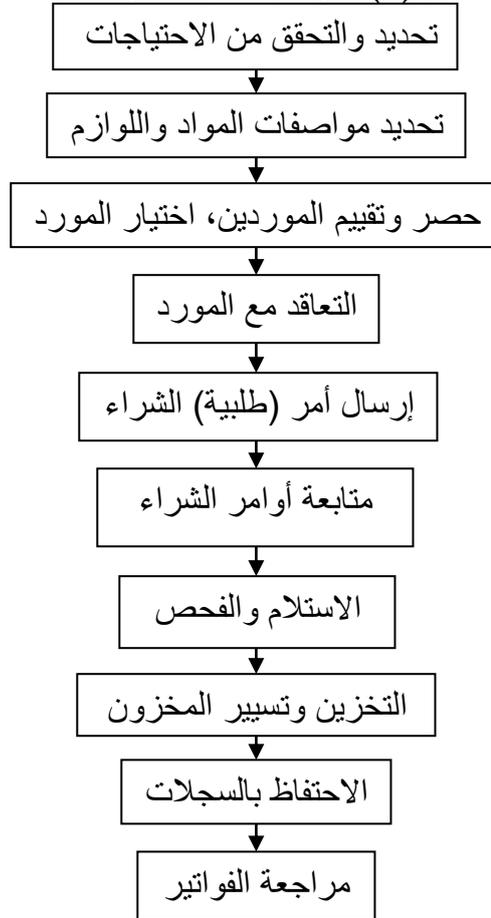
ط. الاحتفاظ بالسجلات

نظراً لكون الشراء إجراءات قانونية، تتم وفق تعهدات والتزامات، فإن يتطلب وثائق للرجوع إليها عند الحاجة، ويعني توثيقه في سجلات خاصة، وهو ما يساعد إدارة الشراء في معرفة الموردين عند إعادة لغرض الاسترشاد بها في حالة الشراء أو مقارنة الأسعار وشروط الشراء.

ي. مراجعة الفواتير

عادة ما يتم مراجعة الفواتير من طرف قسم المحاسبة تمهيداً للصرف، لكنه قد لا يستطيع القيام بالمراجعة المطلوبة بسبب خصوصية بعض المواد المشتراة، فيطلب من قسم الاستلام تأييد صحة المواصفات، والذي لا يسمح به الجرد المحاسبي، وبما أنه يجب التأكد من الاستلام الفعلي للمواد، فإنه لا بد من مراجعة الفواتير من طرف إدارة الشراء قبل مراجعتها من قبل المحاسبة.

الشكل (1): مراحل عملية الشراء



ملاحظة: ليس بالضرورة تطبيق كل المراحل السابقة في كل عملية شراء، فقد يكون الشراء وفق عقد طويل الأجل لا يحتاج إلى البحث وتقييم واختيار الموردين، وقد تكون الكمية صغيرة، ملحة جدا أو الأنواع المشتراه غير هامة، فلا تحتاج لكل تلك المراحل.

7. التنظيم الداخلي لإدارة الشراء

يتباين التنظيم الداخلي لإدارة الشراء بين منظمة وأخرى، تبعا لحجم أعمالها وتنوع أنشطتها، ففي المشاريع الصغيرة غالبا ما يؤدي المالك عمليات الشراء بنفسه، أو ترتبط المهمة بكاملها بإدارة الإنتاج، ويتوسع أنشطة الشراء ينمو تنظيمها، حتى تصل إلى وجود إدارة مستقلة تمارس أنشطة الشراء، وعندها قد يأخذ تجميع الأنشطة الخاصة بالشراء نمطا وظيفيا، على شكل إدارات مختلفة لأنشطة متخصصة، مثل وحدة دراسة وبحوث السوق، وحدة دراسة الأسعار، وحدة تقييم واختيار الموردين، وقد تتجمع الأنشطة وفقا لتنوع السلع، التوزيع الجغرافي، فئات الموردين ...، أو يتم تنظيمها وفقا لمزيج من المعايير السابقة.

8. مركزية ولا مركزية الشراء

تعني المركزية تنفيذ عمليات الشراء في إدارة واحدة، فيتم تجميع أنشطة الشراء في إدارة واحدة، وتحت مسؤولية فرد واحد، فيصبح مسؤولا عن أداء عمل إدارة الشراء، أما اللامركزية فتعني إيجاد إدارات مستقلة لكل لقسم، مع إعطاء كل منها استقلالا تاما في أداء عمليات الشراء.

أ. مزايا مركزية الشراء

- تسمح بممارسة الشراء بكميات كبيرة، وبالتالي المزيد من قوة المساومة مع الموردين، الاستفادة من الخصومات النقدية والكمية، والحصول على خدمات وشروط شراء أفضل.
- وجود المواد في مكان واحد يسمح برقابة فعالة والاقتصاد في نفقات النقل، الحراسة، وإجراءات الشراء والفحص والاستلام، بسبب عدم الازدواجية في الإجراءات لعدم تعدد مراكز الشراء.
- تسمح بسياسة موحدة اتجاه الموردين، مما يساهم في شفافية عقود الشراء، سهولة تقييم واختيار الموردين، وقوة المساومة والتفاوض معهم.

- الحاجة لعدد ضئيل من المتخصصين في أعمال الشراء، مما يقلص من التكاليف، ويزيد من سهولة الحصول على الكفاءات المطلوبة في أنشطة الشراء.
- في حالة ندرة المواد، تساعد مركزية الشراء في تخفيض أسعار الشراء، بسبب قلة عدد طلبيات الشراء وتشابهها من جهة، وغياب مواقف تنافسية قد ترافق تعدد الطلبيات من جهة أخرى.

ب. سلبيات مركزية الشراء

- تضع عبء ثقيل على إدارة الشراء، بسبب كثرة أنشطة وعمليات الشراء، رغم أنها تسمح بإدارة متكاملة للشراء، توفير أفراد ذوي كفاءة عالية، تنوع الأنشطة وإجراء الدراسات المطلوبة لعمليات الشراء.
- صعوبة الحصول على الكفاءات المتنوعة المطلوبة لمركز شراء واحد، رغم أنه قد يكون أسهل من الحصول على عدد كبير من الكفاءات لوحدات الشراء المتعددة.
- تفقد الإدارة التعرف على الظروف المحلية للوحدات الإنتاجية، أو ظروف السوق عند تباعدها الجغرافي.

ملاحظة هامة: نكتفي بإيجابيات وسلبيات مركزية الشراء، لأن إيجابيات وسلبيات لا مركزية الشراء تكون معاكسة لها، ويمكن استنتاجها بسهولة

ج. الموازنة بين المركزية واللامركزية

- إن التنظيم السليم لوظيفة الشراء يسمح بتحقيق التناغم بين المركزية واللامركزية، والاستفادة من أكثر مزاياهما وتجنب أكثر عيوبهما، ولا يتم ذلك إلا بتحليل الموقف قبل اتخاذ قرار تنظيم إدارة الشراء، باختيار المزيج المناسب من المركزية واللامركزية، وبالتالي لا وجود لمركزية مطلقة ولا لامركزية مطلقة، ويستند تحليل الموقف على :
 - تحديد مسؤوليات كل من إدارة الشراء المركزية وإدارات شراء الفروع بطريقة لا تقبل الالتباس، التداخل، التضارب أو الازدواجية، وإلا ستعم الفوضى في عمليات الشراء وتقل كفاءة إدارة الشراء.
 - اقتصار مسؤولية إدارة الشراء المركزية على وضع السياسات، بعد دراسة السوق (الموردين، مواصفات المواد، الأسعار، الرقابة، الشروط)، وهذا لضمان توحيد وتنسيق الإجراءات.
 - امتلاك إدارة الشراء المركزية سلطة شراء المعدات الرأسمالية ومهمات التشغيل عند الشراء الكبير، ثم توزيعها على الوحدات الإنتاجية، وذلك لضخامة تكاليف تلك المعدات.
 - انتقال المعلومات بين الفروع و الإدارة المركزية للشراء لتسهيل عملية الرقابة، إلى جانب تسهيل نقل الفائض من المواد من موقع إنتاجي لآخر.
 - يبقى المركز الرئيسي للمؤسسة مسؤولاً عن وضع سياسات الشراء، أما الشراء الفعلي فتقوم به الوحدات الإنتاجية المتباعدة، وبذلك يتم المحافظة على منافع المركزية مع تطبيق اللامركزية إن استدعت الحاجة لذلك.

9. تخطيط المشتريات

بعد أن تنتهي إدارة الشراء من تحديد المواد التي تنوي شراءها (المواصفات، الجودة، السعر)، تقوم بالتنبؤ باحتياجات المؤسسة من المواد، من خلال إعداد الموازنات التقديرية، بحيث تحدد الكميات من المواد التي تنوي شراءها خلال فترة معينة، والمبالغ اللازمة للانفاق عليها، كي تكون أداة لتخطيط المشتريات، والرقابة على مدى التزام إدارة الشراء بتنفيذها.

والموانة التقديرية للمشتريات هي: «برنامج لشراء المواد والمستلزمات (بالكميات والمبالغ)، ومواعيد استلامها لتغطية العمليات الإنتاجية وفق جدول زمني، على أن يتلاءم ذلك مع قدرات التخزين ومعدلات السحب من المخزون، وكذا الكميات الواجب توافرها في نهاية الفترة التخزينية».

وتتصف الموازنة التقديرية للمشتريات بعدة فوائد منها:

- وسيلة فعالة لمعرفة كفاءة إدارة الشراء في أداء مهامها وتحقيق أهدافها (التنبؤ بالاحتياجات، تجنب الاستثمار غير الضروري في المخزون).
- وسيلة رقابية على المشتريات، من خلال المقارنة بين ما تم شراؤها من مواد، ما تم التخطيط له، وما تم استخدامه في الأنشطة.
- تحديد الأموال اللازم تخصيصها لشراء المواد، وبالتالي تسهم في تحديد المبالغ اللازم توفيرها للمشتريات من طرف وظيفة التمويل.

مثال: موازنة تقديرية للشراء

المجموع	الفصل الرابع	الفصل الثالث	الفصل الثاني	الفصل الأول	
4900	2000	1600	1200	1000	الكمية الموقع توفيرها (لبيعها) من المنتج
2700	800	500	400	300	المخزون المتوافر أول المدة من المنتج
1800	1000	800	500	400	المخزون المطلوب توفيرها آخر المدة
5800	1800	1000	1100	900	الكمية المطلوب إنتاجها
/	2	2	2	2	ما تحتاجه كل وحدة من المنتج من المادة
9800	3600	2600	2200	1800	الاحتياجات من المادة
/	10	10	10	10	سعر الوحدة من المادة
102000	36000	26000	22000	18000	المبلغ المطلوب للاحتياجات من المادة

10. تقييم إدارة الشراء

يعني تقييم الأداء: «الوقوف على مدى مساهمة وظيفة الشراء في تحقيق الأهداف المحددة لها ضمن الهدف الكلي للمؤسسة، وكيف تقوم بتنفيذ المهام الموكلة إليها»، وهناك ثلاث جهات قد تتولى تقييم وظيفة الشراء، قد تنفرد كل جهة بالتقييم تارة، وقد تتعاون مع بعضها تارة أخرى، وهي:

- الاستعانة بخبير خارجي مفوض من قبل الإدارة، وذلك لتحقيق الحيادية والموضوعية، ولكن يعاب عليه عدم معرفته بخصائص وظروف المؤسسة.

- المدقق الداخلي لمعرفة بطبيعة العمل في المؤسسة وامتلاكه المعلومات الكافية والتفصيلية مما يعزز تقييمه، لكن يعاب عليه احتمال القصور أو التحيز في التقييم.

- الجمع بين الطريقتين (فريق يضم خبراء خارجيين ومسؤولين في المؤسسة).

وتتمثل محاور تقييم نشاطات إدارة المشتريات في ما يلي:

أ. تقييم الهيكل التنظيمي: وذلك لمعرفة مدى ملاءمته لطبيعة أنشطة الشراء في المؤسسة، تحديد السلطات والواجبات مما يسهل الرقابة على الأفراد.

ب. ييم الإجراءات: تتضمن فحص أوامر الشراء ومطابقتها مع طلبات الشراء القادمة من أقسام المؤسسة المختلفة، مما يبين مدى سلامة الإجراءات التي اتبعت في تنفيذ الشراء حتى إرسال أوامر الشراء للموردين، إضافة إلى فحص طريقة تنظيم السجلات وحفظها، ودراسة عقود الشراء ومطابقتها مع التنظيم المعمول به...

ج. تقييم سياسات الشراء: يتم التحقق من وجود دليل يحدد قواعد الشراء بوضوح، ويحتوي كافة البيانات اللازمة لأغراض الرقابة، ومعرفة مدى التزام العاملين في إدارة الشراء بهذه السياسات.

د. تقييم كفاءة الأفراد: من حيث امتلاك الخبرة والمعرفة بالموردين والأسواق ومصادر التوريد، والقدرة على إنجاز كل المهام التي تتطلبها وظيفة الشراء.

هـ. تقييم علاقة إدارة الشراء مع الموردين: من حيث الالتزام بتعاقدات الشراء والتعاون على تنفيذها، والتنسيق والتعاون معهم من خلال الاتصالات وتبادل المعلومات.

و. تقييم العلاقة مع الأقسام الأخرى: وخاصة مع إدارة الإنتاج، المالية والإدارة الهندسية، ومدى قبول مقترحات إدارة الشراء عند عرضها بدائل في حالة ندرة المواد في السوق أو ارتفاع الأسعار.

ز. تقييم نواتج الأداء: تعني تقييم مدى قدرة إدارة الشراء في توفير المواد المطلوبة بالكميات المناسبة، الوقت المناسب، الجودة المناسبة والأسعار المناسبة، ومن أهم المعايير في هذا المجال: صحة التنبؤ بالكميات المطلوبة، وصول المواد في المواعيد المحددة، عدد مرات تعطل الإنتاج بسبب تأخر التموين، كمية المواد الراكدة في المخازن، نسبة العيوب في المواد المشتراة، نسبة المردودات من المشتريات، مقارنة الأسعار المخططة مع الأسعار المحققة، الوفورات المحققة نتيجة التفاوض مع الموردين ...

إن معايير تقييم إدارة الشراء لا يتم التعبير عنها بشكل كمي في غالب الأحيان، مما يجعل من تقييم أداء الشراء مهمة عسيرة، إذ أنها تتعامل مع الآراء والأفكار بدلا من الأشياء.