

مقدمة

يفترض هذا الكتاب أن على المؤسسة التي تريد أن تنتقل نحو الأعمال الإلكترونية E-business أن تفعل التكنولوجيا. على المدبرون أن يسعوا إلى استخدام أفضل الممارسات للوصول أو البقاء على قمة المنافسة التي يوصل إليها الاستغلال المناسب للتكنولوجيا. وتكمن صعوبة إنجاز أفضل الممارسات التكنولوجية في سرعة تغير التكنولوجيا التي تجعل السعي وراء تطبيق الممارسات المثلى هدفاً صعب المنال. ومن هنا نرى ضرورة أن يتحلى الأشخاص الذين يعملون في الأعمال الإلكترونية بسرعة الاستجابة وبطبيعة فعالة attitude قادرة على معالجة الأمور.

يلعب الزمن دوراً جوهرياً بالنسبة للشركات التي تنتقل نحو الأعمال الإلكترونية. إذ يقدر رواد التجارة عبر الشبكة أن السنة تساوي شهراً مما يسمونه «زمن الإنترنت». فخلال الفترة الماضية، دفعت الوعود بالأرباح الخيالية سيلاً من رؤوس الأموال المجازفة إلى تغذية مجموعة نشطة من شركات دوت كوم dot-com التي تتنافس في ما بينها لتحتل موقع الريادة في

أسواق الأعمال الإلكترونية الجديدة أو الصاعدة. ويتبدّل شكل السوق أحياناً بين ليلة وضحاها بسبب تطورات مثل ظهور شركات جديدة، وتملك شركات لأخرى، وإبرام الشراكات الاستراتيجية التي تحدث يومياً. وعندما يصبح شخص ما أو أمر ما محط الأنظار و يجتذب اهتمام وسائل الإعلام، يؤدي ذلك إلى تأرجح كبير في قيم أسهم شركات الأعمال الإلكترونية وشركات الإنترنت، وإلى تفاوت الطلب عليها. والزمن جوهري أيضاً لأن عالم الأعمال الإلكترونية ما زال في مرحلة التشكل، وهناك الكثير من المجالات التي يجب تقاسمها والكثير من الفرص التي يجب اغتنامها.

ولكن ليست سرعة الاستجابة إلاّ ميزة واحدة من المزايا الكثيرة التي تتطلبها الأعمال الإلكترونية، إذ يجب أن تتحلّى كل شركة تسعى إلى الانتقال إلى الأعمال الإلكترونية بطبيعة فعّالة. ونقصد هنا بالطبيعة الفعّالة الحالة العقلية التي يجب أن يتحلّى بها كل من المديرين والمديرين التنفيذيين والموظفين المكلفين بإجراء التحوّل. والأناس الذين يتميزون بهذه الطبيعة هم فقط القادرون على أن يقودوا التغييرات الثقافية والتكنولوجية والتغييرات في نموذج العمل وإجرائياته، هذه التغييرات الضرورية لإنشاء شركات أعمال إلكترونية.

يتميز الشخص القائم بعملية التحوّل نحو الأعمال الإلكترونية:

- بأنه يفكر من الخارج إلى الداخل Outside-in كما لو أنه زبون.

- يتقبل التغيرات التكنولوجية السريعة كأمر واقع مفروض .
- يمارس إدارة أصول الشركات
- يعمل كخبير في هدم الإجراءات Process demolition

وسيكون الطريق نحو الأعمال الإلكترونية أسهل بكثير إذا استطاع الأفراد، أو من الأفضل، المؤسسات بأكملها أن تتبنى الطبيعة اللازمة للتحوّل.

أفضل الممارسات

▶ طور الطبيعة الفعّالة الخاصة بالأعمال الإلكترونية

شجّع الثقافة التي تركز على الزبون والتي تعتمد على فهم أفضل لسلوكه. راقب معدلات تغيّر التكنولوجيا في شركتك لتحديد إذا كانت الشركة تتمسك بتكنولوجيا ما لفترة أطول من اللازم، أو إذا كانت تحصل على العوائد المتوقعة من استثماراتها. حدّد أصول شركتك الأساسية وأنشئ تصوراً للأصول المثالية تقيّم وفقها حقيقة الأصول الحالية وتخطط لمقتنيات مستقبلية. قيّم بانتظام كل إجراءات عمل حتى لا يخيل لأي كان أن هناك إجراءات معصومة من التغيير.

التفكير من الخارج إلى الداخل

حتى زمن غير بعيد، كان يكثر الكلام النظري حول فكرة الاستجابة لحاجات الزبون. فعلى سبيل المثال، لم تنجح دراسات السوق والعينات رغم فائدتها في إعادة معلومات قيمة عن الزبائن الحاليين أو المستقبليين في تقوية الروابط مع الزبائن.

يستدعي التفكير من الخارج إلى الداخل إجراء تغييرات ثقافية مهمة في الكثير من الشركات. فقد أصبح زبائن اليوم أكثر تطلباً في توقعاتهم وأكثر تقلباً في ولاءاتهم. فعندما حلّ المركز التجاري محلّ مخزن الحي، تخلّى الزبائن عن ميزة الراحة لمصلحة الأسعار الأرخص وفترات البيع الأطول والتنوع الأكبر في مجالات التسوق. ويجري اليوم تغيير مماثل مع إتاحة الفرصة للشركات والمستهلكين للتسوق في أسواق ومراكز تجارية كثيرة عبر الشبكة. ولم تعد المنافسة لاجتذاب المستهلك مقيدة بالحدود الزمنية والجغرافية: فبفضل الاتصال عبر الإنترنت، صار بالإمكان تقديم الخدمات للزبون من أي مكان وفي أي وقت كان. ولهذا السبب أصبح على القائمين بعملية التحويل أن يطوروا موهبةً حيوية متمثلة في التقرب من الزبائن وفهم سلوكهم بهدف تقديم منتجات وخدمات تتناسب تماماً مع احتياجاتهم في المجالات التي تهتم شركاتهم.

يعني التقرب من الزبائن تحريض تغيير ثقافي في المؤسسة، وذلك بإدخال تكنولوجيا تسهل التفاعل مع الزبائن ومراقبة سلوكهم والاستجابة لمتطلباتهم. وقد تتضمن هذه التكنولوجيا برمجيات إدارة العلاقات مع الزبون Customer Relationship Management (CRM). وبرمجيات تحليل دفع النقرات Clickstream Analysis على موقع الويب، إضافة إلى أنظمة التصنيع المخصّص Lean-Manufacturing. ويساعد استثمار هذه التكنولوجيا الشركات على الإسراع في إيجاد حلول

لتوفير المنتجات والخدمات للزبون والإسراع لإيصالها إليه في زمن قصير وبشكل مخصص يتناسب مع احتياجاته الشخصية سعياً وراء رضاه التام.

أفضل الممارسات ◀ ابن ثقافة مرتكزة على الزبون

لا يقتصر بناء ثقافة الزبون على التقرب من الزبائن الخارجيين، أفراداً كانوا أو شركات، ولكنه يمتد ليدفع المديريات الداخلية لتبني ثقافة الزبون الخاصة بها، وذلك بتحديد زبائنها والخدمات والمنتجات التي تقدمها لهم. فعلى سبيل المثال، هل تعرف الدائرة المالية في شركتك من هم زبائنهم وما الخدمات التي من الواجب أن توفرها لهم، وما إذا كانت هذه الخدمات تلبي فعلاً احتياجاتهم؟

تغيير التكنولوجيا

يعني تغيير التكنولوجيا الاستبدال المستمر للأصول التكنولوجية لمواكبة التقدم في التجهيزات والبرمجيات. إذ من الوارد أن تعتمد أي شركة أعمال إلكترونية في نشاطها على مزيج متنوع من التكنولوجيا والتطبيقات وحتى واجهات التخاطب مع المستخدم نتيجة لعملية التغيير التكنولوجي المستمرة.

لا تنبع عملية التغيير التكنولوجي من رغبة العاملين في مديرية تكنولوجيا المعلومات IT في اللهاو بألعاب جديدة، أو في تعلم مهارات لإدخال بعض التحسينات الثانوية، فهذه نشاطات لا مكان لها في عالم الأعمال الإلكترونية. ولكن يدعم التغيير التكنولوجي مبدءاً أساسياً في دنيا الأعمال: التكيف من أجل البقاء. ويعني قبول فكرة الحاجة للتغيير التكنولوجي الدائم أن

نتقبل أيضاً أن الأصول التكنولوجية سيكون لها دورات حياة أقصر من تلك المتوقعة في الحسابات التقليدية لعائدات الاستثمار (Return On Investment (ROI). فمن المستبعد لأي تكنولوجيا تتطلب سنوات كثيرة لإرسائها، كما هو حال أنظمة تخطيط موارد الشركة ERP، أن تعطي أفضل عوائد للاستثمار، إذ ستتخطاها في أثناء ذلك الوقت تكنولوجيا أفضل وأرخص وأسرع.

أصبح مصطلح «الأنظمة الموروثة» Legacy Systems لاغياً في عالم الأعمال الإلكترونية، ويشير هذا المصطلح عادة إلى الأنظمة المعتمدة على الكومبيوترات القديمة، الكبيرة والمتوسطة، والتي ما زالت تعمل في الكثير من كبرى شركات العالم. فالتركة تورث دفعة واحدة وتستهلك أو تُنفق تدريجياً. ولعل مصطلح «أنظمة التراث» heritage systems أنسب لأن مثل هذه الأنظمة قد يصبح تراثاً في عالم تكنولوجيا الأعمال الإلكترونية السريع التغير حتى وهو ما يزال في مرحلة توليد عائدات الاستثمار المتوقعة منه.

على المدبرون في الأعمال الإلكترونية أن يتقبلوا حقيقة أن المزيد والمزيد من الأنظمة تصبح جزءاً من أنظمة التراث بسبب تغير التكنولوجيا. ويولد هذا الواقع الجديد الحاجة لمهارات جديدة في التكنولوجيا وفي إدارة الأعمال. فعلى سبيل المثال، هناك حاجة لتكنولوجيا جديدة تدعم تكامل التطبيقات من شركة لشركة Business-to business Application Integration تتخطى

ما تقدمه تكنولوجيا تكامل تطبيقات الشركات Enterprise Application Integration المصممة لتسهيل التواصل بين التطبيقات. وهناك أيضاً الحاجة لمهارات إدارية جديدة لوضع استراتيجيات استبدال التكنولوجيا للتخفيف من أثر الصدمة المحتملة التي قد يسببها تغيير التكنولوجيا.

من الضروري إجراء عمليات تدقيق منتظمة للتكنولوجيا Technology Audits ومن الأفضل أن تكون تحت إشراف المدير العام التنفيذي أو المدير المالي. والهدف الأول من هذه العمليات هو تحريض التغيير التكنولوجي مع تفادي التغييرات الزائدة عن اللزوم. وعلى عمليات التدقيق أن تحاول استعراض الأصول التكنولوجية الحالية لتحديد التكنولوجيا التي:

- تحتاج إلى تغيير للرفع من سوية الشركة.
- التي تدعم بقوة إجراءات عمل قابلة للهدم.
- التي تقدّم عوائد للاستثمار أعلى كثيراً أو أقل كثيراً من المتوقع.

تشكل توقعات ارتفاع معدلات تغيير التكنولوجيا سبباً آخر يشجع يوماً بعد يوم على اللجوء إلى التعهيد Outsourcing للمزيد من تطبيقات الشركة. فالتغيير التكنولوجي يشكل ضغطاً كبيراً على البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات وعلى المشرفين عليها. ولعلّ التعهيد ونقل عبء التغيير التكنولوجي إلى كاهل

مزود خدمات التطبيقات (ASP) Application Service provider هو أحد الحلول لتخفيف الضغط والتركيز على المهارات الأساسية المتعلقة بصلب عمل الشركة.

أفضل الممارسات ◀ تعلم أن تغيّر

حاول أن تتحكم في التغيير التكنولوجي بالمراقبة المنتظمة للتكنولوجيا للكشف عن التكنولوجيا المرشحة للتغيير المستقبلي، وبالتخطيط لإجراء هذا التغيير. اتّبع دائماً المقولة: «ابن، اشتر، أو وكل» عندما تتخذ قرارك بشأن استبدال تطبيق لم يعد يؤدي وظيفته كما يجب أو لم يعد يقدّم عوائد الاستثمار المتوقعة منه.

إدارة أصول الشركة

تعتمد إدارة أصول الشركة على تغيير في نموذج العمل business model للتركيز على أصول الشركة عوضاً عن وظائفها. ويستدعي القيام بذلك، بدايةً، استيعاب ما هي أصول الشركة ومن ثم اتخاذ الخطوات اللازمة لاقتناء هذه الأصول والمحافظة عليها وتفعيلها قدر الإمكان. وبالنسبة لشركات المستقبل التعاونية والمركزة على الخدمات، من المنتظر أن تصبح الإدارة الأكثر فعالية للأشخاص والشركاء وإجرائيات العمل والأصول غير المادية وغير الملموسة الأخرى أكثر أهمية من إدارة الأصول الثابتة التقليدية.

من هذا المنطلق، تعتبر أصولاً للشركة كل المكونات التي تساعد على تحقيق أهداف نشاطها. فإذا توجهنا بالسؤال إلى

مدرب عسكري حول الغرض من جندي المشاة، فإن جوابه سيكون غالباً: «أن يقتل العدو». فالمدرّب يرى الجندي كأحد أصول المعركة، وهو يُستخدم لتحقيق هدفٍ محدّد، ويدخل في تنظيم تكوين المعارك ليحقق هذا الهدف على أحسن وجه.

على عكس الجيش، لا تميل الشركات لأن تنظّم نفسها من أجل تحقيق أهداف موجهة بالأصول، بل إنها تركّز جهودها وتنظّمها حول وظائف أو دوائر مثل المحاسبة أو المبيعات. ومن المعتقد أن هذه الطريقة في التنظيم لن تتماشى مع الأعمال الإلكترونية لأن سرعة التطوّر وارتفاع سوية المنافسة سيدفعان الشركات للتوجه نحو أشكال التنظيم التي تركّز على الأهداف والتي تعتمد على إدارة فعلية ناجعة لأصول الشركة للوصول إلى أهدافها. تتعامل إدارة أصول الشركة مع مكونات العمل على أنها أصول وتبحث عن أنجع الطرق لإدارتها بهدف الوصول إلى غايات الشركة بفعالية وبسرعة أعلى وبكلفة أقل.

ستمتلك أي شركة أعمال إلكترونية على الأقل خمسة أشكال من الأصول الأساسية:

1. الأشخاص

2. الشركاء

3. الإجراءات

4. المعرفة

5. التكنولوجيا

وهناك نمط من الأصول قد لا تعيره شركات الأعمال الإلكترونية اهتماماً كبيراً، ويتمثل بالأصول غير المنقولة المألوفة مثل الأبنية والمعدات. إذ يساهم تزايد أعداد الموظفين الكثيري التنقل وأولئك العاملين في بيوتهم وتناقص أعداد الموظفين الإداريين، إضافة إلى توفر إمكانات مناسبة أكثر فأكثر لاستئجار التجهيزات والخدمات، في تراجع الأهمية التي توليها الشركات لمراكمة الأصول غير المنقولة. وتتحول مكاتب الشركات من أماكن عمل إلى ما هو أشبه بمعرض سيارات حيث تُعقد اللقاءات وتجري مناقشة المنتجات والخدمات وعرضها وتمارس الأعمال الجانبية الأساسية للشركة (مثل المحاسبة).

وقد تبدى لبعض الشركات أنه يمكن أن تستغل حتى أصولها غير المنقولة الموروثة بطرق أخرى لاستفيد من فرص عمل جديدة. فعلى سبيل المثال، تمرر شركة الغاز البريطانية ترانسكو Transco خطوط الاتصالات بالألياف الضوئية إلى جانب أنابيب الغاز، وتحول شبكة الأبراج التي تمتلكها من أجل اتصالاتها الداخلية إلى محطات تؤجرها لشركات الهواتف الخلوية. وتتوقع شركة توزيع الحليب يونيغيت Unigate في بريطانيا أيضاً أن تستخدم عرباتها لتقدم لشركات البيع عبر الإنترنت خدمة إيصال الأغذية إلى المنازل. ونرى هنا مثالين فقط عن أشكال الممارسات الجديدة في إدارة أصول الشركات التي يتوجب على من يجري التحويل إلى الأعمال الإلكترونية أن يقوم بها.

ويتطلب التوجّه إلى التركيز على إدارة الأصول تغييراً في طريقة عمل مدراء الأعمال الإلكترونية. وقد يحتاج المخطط التنظيمي إلى تغييرات عميقة بإنشاء وظائف من مرتبة نائب رئيس أو مرتبة مدير لمن يقومون بإدارة الأصول من السوية العليا. فقد يعمل نائب رئيس جديد لشؤون الزبائن يداً بيد مع نائب الرئيس لشؤون المبيعات، أو قد يعمل مدير عام المعرفة Chief Knowledge officer (CKO) بالتعاون مع المدير المالي.

وتعكس هذه المواقع الجديدة اختلاف محطّ اهتمام إدارة الأصول بالمقارنة بإدارة الوظائف. فعلى سبيل المثال، ستكون من أولى مهام نائب الرئيس لشؤون الزبائن أن يدرس كيف يكسب الزبائن ويحافظ عليهم ويزيد من فاعليتهم، وهذا ما قد لا يعيره نائب الرئيس لشؤون المبيعات أو التسويق في النظام الوظيفي القدر اللازم من الاهتمام. وترتكز إدارة هذه الأصول إدارة فعالة على استخدام أنظمة إدارة أصول Asset Management Systems تسمح للمديرين بأن يحددوا ما هي وأين هي أصولهم وكيف هو أدائها. ولكن ما زال الكثير من الشركات اليوم لا تستخدم بعد أنظمة إدارة دفع العمل Work-flow أو أنظمة إدارة المعرفة التي تسمح للمديرين بإدارة الإجرائية التنظيمية أو بإدارة المعارف التي تمتلكها الشركة.

أفضل الممارسات — تباة بأصولك

ما إن تحدّد تماماً ما هي أصول عملك، اعمل على أن تظهر اهتمامك بالقائمين على العمل. سلّط الضوء على موظفيك الموهوبين على شبكة الإنترنت لشركتك، قم بالإعلان عن براءات الاختراع والإنجازات التكنولوجية، كافئ الشركاء على أدائهم الجيد، وأخيراً قارن إجراءاتك بالإجراءات المنافسة حيثما كان ذلك ممكناً.

هدم الإجراءات

يُعد هدم الإجراءات عملية جذرية أكثر قليلاً من مبادرات إعادة هندسة إجرائية العمل Business Process Reengineering (BPR) التي كان ينادى بها في أواخر الثمانينيات وبداية التسعينيات. إذ لا يعبأ المعني بتحويل العمل هنا بإجراء تغييرات تدريجية على الإجراءات الموجودة، ولكن باقتراح إجراءات جديدة تماماً وإرسائها، تستمد أفضل ما في طائفة التكنولوجيا الجديدة. ومن الناحية العملية، قد تتطلب الإجراءات الجديدة إرساء تدريجياً، بيد أن الأعمال الإلكترونية، بحكم طبيعتها، تنطلق اعتباراً من صفحة بيضاء وتمضي قُدماً، تُكامل خطوات الإجرائية الموجودة قبلاً حيث تكون مناسبة وترميها إذا لم تكن كذلك.

ولفهم أفضل لمعنى «هدم الإجراءات» من وجهة نظر الأعمال الإلكترونية، سنرى كيف يمكن تطبيقها على إجرائية عمل شائعة مثل الإمداد Procurement أو إجرائية الشراء بين الشركات.

في معظم الأعمال، هناك على الأقل نمطان من طلبات الإمداد:

1. شراء سلع وخدمات لإرفاقها كجزء من سلع وخدمات تُسَلَّم للزبون.

2. شراء سلع وخدمات موظفة في مراحل عمل الشركة الساعية لتسليم سلع وخدمات للزبون.

سنشير إلى النمط الأول على أنه إمداد التسليم delivery procurement وإلى النمط الثاني على أنه الإمداد العملياتي Operational procurement وسنركز على إجرائية الإمداد العملياتي.

يلخص المستند 1 - 1 إجرائية الإمداد العملياتي التقليدية. ونرى أنه حتى مع اعتماد نظام إمداد حديث نسبياً، فإن هذه الإجرائية مرهقة. وعلى الرغم من التخلص من جزء كبير من المعاملات الورقية الضرورية لها، فقد حلت محلها الاستثمارات على شاشة الكمبيوتر، والتبادلات باستخدام تبادل المعطيات الإلكتروني (EDI) Electronic Data Interchange، وإرسال الموافقات عبر الصناديق الإلكترونية.

عندما يتعرض خبير في هدم الإجراءات إلى هذا السيناريو، قد يطرح التساؤلات الآتية:

- لماذا يُعدّ طلب الشراء أصلاً؟ إذا كانت الموارد الضرورية للعمل تخضع لجرد دقيق، قد يقوم جزء الجرد من نظام ERP بإرسال الطلب آلياً إلى المورد لتغطية النقص (مع

مراعاة الكميات المناسبة اقتصادياً، إلخ...). ويعتمد توليد طلب الشراء آلياً على قواعد عمل متصلة بالجرد الذي ينتظر استجابة للحدث المتمثل في انخفاض الكمية المتوفرة من مادة ما إلى مستوى يستدعي إرسال طلب شراء لإعادة رفع كمياتها.

- لماذا يجب أن يمر طلب الشراء على مديرية المشتريات في الشركة؟ فإذا كان هناك مورد محدد يجري التعامل معه عادة، يمكن إرسال طلب الشراء إليه آلياً ومباشرةً عبر الإنترنت. وإن كان الإمداد يخضع عادة لإجرائية البحث عن أفضل سعر، يمكن تقديم طلب الشراء إلكترونياً إلى أسواق عبر الشبكة Online لإجراء مناقصة أو استدراج عروض أو للاشتراك في عمليات شراء جماعية. ففي عالم ما قبل الإنترنت، كانت القيود الزمنية لا تسمح بإجراء استدراج عروض من أجل كل إمداد.
- لماذا يحتاج طلب الشراء إلى الحصول على الموافقة؟ يجب أن يكون هناك مخدّم يدير قواعد تدفق العمل بحيث يقلل الحاجة لموافقة المدراء لتسيير طلبات شراء عملياتية في حال لم تكن هناك حالات استثنائية محددة.
- ما الحاجة لانتظار الفاتورة وإجراء المطابقة الثلاثية؟ فإذا جرى استلام السلع المطلوبة نفسها، يمكن التسديد آلياً وإرساله إلكترونياً دون انتظار الفاتورة، وذلك بفرض أن عنوان المورد مخزن مسبقاً في النظام.

تبين هذه التساؤلات وغيرها كيف يمكن أن تؤدي دراسة المسلمات الأساسية لإجرائية ما إلى هدمها. فالسعي وراء فرص لاستخدام التكنولوجيا الجديدة لتسريع أو لهدم إجرائية مألوفة قد يؤدي فعلاً إلى «هدم» حتى إجراءات العمل المكرسة.

أفضل الممارسات ◀ حاول أن تدخل الإنترنت

في كل خطوة عند دراسة إمكانيات تغيير إجراءات العمل. ادرس كل خطوة في الإجرائية واطرح السؤال الآتي: كيف يمكن أن أستغل الإنترنت والوب في هذه الخطوة؟ قد لا يكون الجواب دائماً قابلاً للتطبيق في الوقت الحالي، بيد أن ذلك قد يزيد من عدد الإمكانيات المتوفرة لتنفيذ هذه الخطوة، ويسمح بإنشاء قائمة مفيدة من المتطلبات لاستخدامها في مبادرات تحسين الإجرائية مستقبلاً.

تبدأ الرحلة باتجاه أفضل الممارسات في عالم الأعمال الإلكترونية بالإحساس بضرورة التحرك السريع، وبالتحلي بطبيعة فعالة تفكر من الداخل إلى الخارج، وتتبنى التغيير التكنولوجي، وتمارس إدارة الأصول، ولا تنظر إلى أي إجرائية عمل على أنها مقدسة. في الفصل التالي، سننظر إلى عالم الأعمال الإلكترونية من منظور من يقوم بتحويل الأعمال و يبحث عن فرص للتغيير.

المستند 1 - 1 إجراءات الإمداد العمليتي التقليدية

الخطوة	التوصيف
1 - إعداد طلب الشراء	يعدّ الموظف طلب شراء لمورد عمليتي.
2 - الموافقة على طلب الشراء	يوافق/ لا يوافق المدير على الطلب.
3 - معالجة طلب الشراء	يُمرّر طلب الشراء إلى مديرية المشتريات لتحوّله أو لتربط به أمر شراء نظامي.
4 - إرسال أمر الشراء	يرسل أمر الشراء إلى المورد.
5 - إقرار أمر الشراء	يرسل المورد إقراراً لأمر الشراء يوضح فيه أي تغييرات على أمر الشراء الأصلي.
6 - استلام السلع	تُسَلّم السلع في موقع استلام، ويقرّ الطرف المستلم بذلك.
7 - تسيير السلع إلى طالبها	توصل السلع إلى صاحب طلب الإمداد الذي يقرّ بأنها مطابقة لاحتياجاته.
8 - استلام الفاتورة	يستلم الشاري الفاتورة ويطبّقها مع أمر الطلب ومع ما تمّ استلامه (مطابقة ثلاثية).
9 - الموافقة على الفاتورة	يوافق على تسديد الفاتورة.
10 - تسديد الفاتورة	تُسدد الفاتورة للمورد.