

## محاضرة: التموين واللوجستيك في المؤسسة

### أولا- التموين:

#### 1-تعريف التموين:

هي إدارة جميع النشاطات والعمليات والمهام التي تهدف إلى تأمين احتياجات المؤسسة من المواد المختلفة بالجودة والسرعة المطلوبة، وبأقل التكاليف والاحتفاظ بمشترات المؤسسة وبعض منتجاتها. وتأمين تزويد الوحدات التنظيمية منها حسب الحاجة.

هي تلك الوظيفة المسؤولة عن تلبية احتياجات عملية الإنتاج. إذ تغطي نشاط الشراء وتسيير المخزونات للبضائع والمواد الأولية في بعض المؤسسات ويمكن جمعها في مصلحة واحدة والمهم هو التحديد الجيد لمسؤوليات كل نشاط منهما وتحقيق التوافق اللازم بينهما

#### 2-أهمية وظيفة التموين:

- تعدُّ وظيفة التموين من الوظائف المهمّة في المؤسسات، والتي تُساهم في دعم أغلب الوظائف المرتبطة بالإنتاج، أو الأعمال الأخرى.
- تعمل على تنسيق تزويد أقسام المؤسسات بحاجاتها الأوليّة.
- تُصنّف كأحد الأقسام المُساندة لقسم المُشترّيات في كافة أنواع المُوسّسات.
- تُساهم في دعم خُطط دراسة الجدوى الاقتصادية الخاصة بالمُشروعات.
- تحرص على التأكيد من جودة المواد، والمُشترّيات المطلوبة قبل البدء باستخدامها فعليا

#### 3-أهداف التموين

- تختلف أهداف الوظيفة المالية باختلاف رسالة وأهداف المؤسسة وطبيعة نشاطها:
- تأمين استمرارية العملية الإنتاجية من خلال ضمان توفير المواد المختلفة؛
- ضمان استمرارية نشاطات جميع الوحدات التنظيمية الأخرى؛
- توفير المواد المختلفة التي تحتاجها المؤسسة وفق مستويات الجودة المطلوبة وبأقل الأسعار في الأوقات المناسبة؛
- حفظ المواد وتوفيرها حسب الحاجة

#### 4- أنواع التموين:

- يضيف التموين حسب طبيعة ونشاط المؤسسة إلى نوعين:
- أ- **التموين الصناعي**: وهو إمداد المؤسسة بالمواد الأولية والعتاد للقيام بالعملية الإنتاجية وضمن السير العادي لها وينقسم إلى نوعين
  - **خارجي**: وتسعى المؤسسة من خلاله الحصول على المواد الأولية والعتاد للقيام بالعملية الإنتاجية؛
  - **داخلي**: تهتم بتصنيع أو إنتاج مواد نصف مصنعة بالنسبة للمنتج الرئيسي أو كمادة أولية بالنسبة للمنتج النهائي أي أنه تموين ذاتي.
- ب- **التموين التجاري**: وهو الحصول على منتجات معينة قصد إعادة بيعها ويعتبر تموينا خارجيا وعلى المؤسسة أن تجد الموردين والمقارنة بين أسعارهم وشروطهم مه مراعاة الكمية المخزنة التي تظهر من خلال الجرد في بطاقة المخزون.

#### 5- مهام ومسؤوليات التموين

تتمثل مهام ومسؤوليات وظيفة التموين فيما يلي:

- تخطيط احتياجات المؤسسة من المواد المختلفة اللازمة من حيث الكمية المطلوبة وبأقل الأسعار في الأوقات المناسبة؛
- تحديد واختيار مصادر التوريد والشراء التي توفر أفضل الشروط؛
- القيام بعمليات وإجراءات الشراء وكذا وضع سياسات وأنظمة وتعليمات وإجراءات الشراء؛
- تسلم المواد المشتراة وتدقيقها وفحصها للتأكد من استيفاء جميع الشروط والمواصفات المتفق عليها؛
- الاحتفاظ بالقيود والسجلات والمستندات المتعلقة بعمليات التموين؛
- تأمين أماكن تخزين مناسبة تضمن سلامة المواد؛
- وضع نظام فهرسة وتصنيف المواد المخزنة لتحديد مواقعها وسهولة استخدامها؛
- مراقبة دوران المواد المخزنة وإعادة التزويد؛
- القيام بعمليات جرد المخزون دوريا وعند الضرورة؛
- الإشراف على تسلم وصرف المواد المخزنة قف الإجراءات المعتمدة.

## 6- وظائف التموين: وتنقسم وظيفة التموين إلى قسمين وهما: وظيفة الشراء ووظيفة التخزين

### أ- الشراء:

عملية تستهدف توفير التدفقات المستمرة للمواد الأولية "مواد خام مصنعة أو نصف مصنعة" أو آلات ومعدات إنتاج وغيرها من المصادر المناسبة وبالكمية التي تغطي حاجة المؤسسة وذلك حسب النوعية والمواصفات المطلوبة والسعر الملائم بالوقت والمكان المناسبين سواء كان ذلك قصد الاستهلاك الشخصي للمؤسسة. أو الإنتاج أو إعادة بيعها

### ب-وظيفة التخزين:

#### - تعريف المخزون:

يعرف المخزون بأنه كمية المواد والسلع التي تحتفظ بها المؤسسة بشكل عاطل نسبيا في انتظار استخدامها أو بيعها أي أن المخزون عملية خمود مؤقت بين نشاطي العرض والطلب؛

نشاط التخزين يعرف بأنه عملية يتم بموجبها الاحتفاظ بالمواد والسلع جاهزة السلع وتحت التصنيع لفترة زمنية والمحافظة عليها وتوفيرها حسب الحاجة إليها مع أقل استثمار ممكن وبأقل تكلفة ممكنة.

#### - تعريف وظيفة التخزين:

إنه تخطيط وتنظيم عمليات استلام المواد والمحافظة عليها في ظروف تخزينية وتلبية احتياجات الإدارات المختلفة في الوقت المناسب.

## 7-علاقة وظيفة التموين بالوظائف الأخرى

أ-علاقتها بوظيفة الإنتاج: يرتبط التموين من الإنتاج بالمؤسسات الصناعية لأن مهمته تتركز أساسا على توفير المواد ومستلزمات الإنتاج لهذه الأخير لإتمام عملياتها الإنتاجية بشكل جيد، وهذا بتوفير المعلومات الخاصة بأنواع ومواصفات المواد والكميات التي يبقى توفيرها في الوقت المحدد

ب-علاقتها مع المبيعات: تتصل إدارة المبيعات وإدارة التموين اتصالا وثيقا لاعتماد كل منها على الأخرى في الحصول على بعض المعلومات والأرقام الهامة كما أن ادره المبيعات تفيد إدارة التموين عندما تعرفها

مسبقا على المفاوضات الجارية عن بعض الصفقات مع المشتريين وبناء على هذه المعلومات تستطيع إدارة التموين توفير الاحتياجات اللازمة في الوقت المناسب

**ج- علاقتها بالتخزين:** تتمثل إدارة المخازن في استلام وفحص وصرف المواد التي تقوم إدارة التموين بشرائها ولا يمكن لهذه الأخيرة أن تقوم بعمليات شراء جديدة إلا بالرجوع والاطلاع على مستويات المخزون والمواد

**د- علاقتها بإدارة المالية:** تحاول إدارة المالية تحقيق التوازن بين ارادات المؤسسة وبما أن الشراء يمثل حصة كبيرة من التكاليف المتغيرة للمؤسسة وبالتالي تحاول وظيفة الشراء قدر الإمكان تخفيض تكاليف الشراء والبحث عن مصدر التموين المناسب للمؤسسة

### ثانيا- اللوجستيك

**1- تعريف اللوجستيك:** هو مجموعة الأنشطة المتعلقة بتسيير التدفق المادي وتدفق المعلومات على طول السلسلة من التموين إلى التسويق،

حيث نجد:-

- اللوجستيك من المصدر: و هو طريق المواد من الموردين إلى مراكز الإنتاج في المؤسسة.

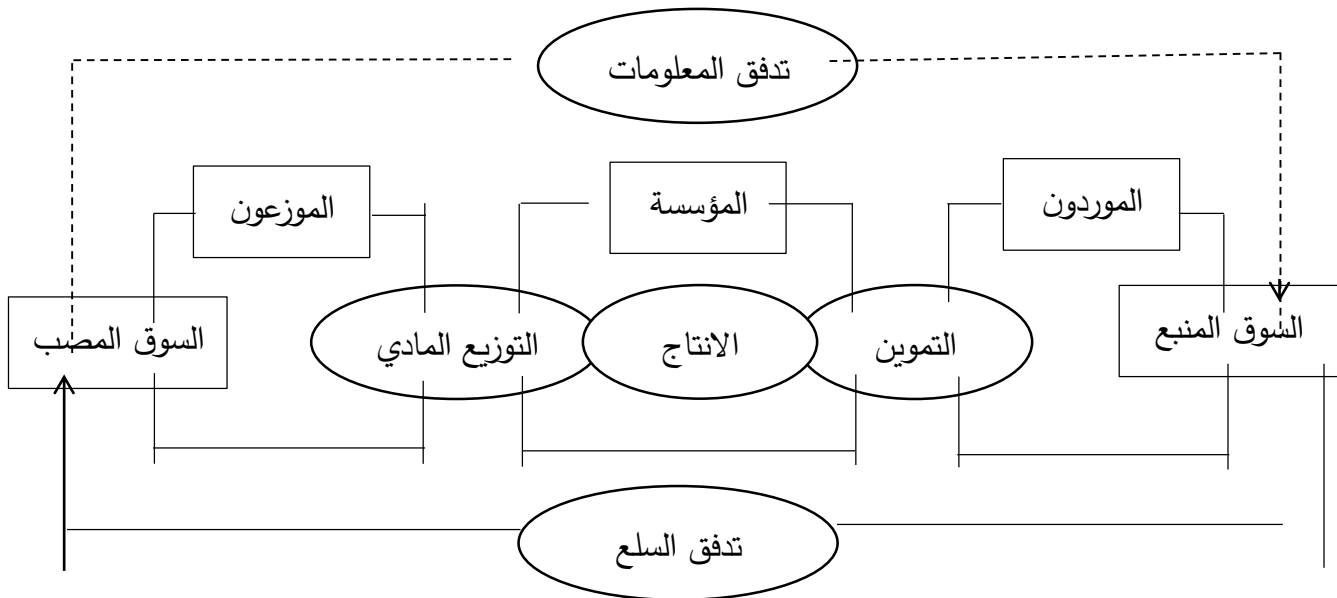
- اللوجستيك إلى المصب: وهو طريق المنتجات النهائية من مراكز الإنتاج إلى الزبائن.

### 2- أهداف اللوجستيك:

- التقليل من التكاليف.
- تحسين جودة الخدمات التي ينتظرها الزبون

### 3-سلسلة اللوجستيك

ونوضح سلسلة اللوجستيك من خلال الشكل التالي:



انطلاقاً من الشكل يتبين لنا أن اللوجستيك هو مسار استراتيجي تقوم المؤسسة من خلاله بتنظيم ودعم نشاطها، وتحديد وتسيير التقنيات المالية والمعلومات الداخلية والخارجية، في المنبع والمصب وتتمحور وظيفة اللوجستيك حول التدفقات المادية للمواد الأولية والمنتجات، وتدفق المعلومات ونعني بع النقل، المستودعات، الاستيراد والتصدير، الاعلام الآلي، التنقلات... الخ

#### 4-تمحور وظيفة اللوجستيك

تتمحور وظيفة اللوجستيك حول:

- التدفقات المادية للمواد الأولية و المنتجات،
- وتدفق المعلومات ونعني به النقل، المستودعات، الاستيراد و التصدير، الإعلام الآلي، التنقلات... الخ.

#### 5- أنواع العمليات التي تدور حولها وظيفة اللوجستيك

تدور وظيفة اللوجستيك حول ثلاث أنواع من العمليات

- أ-عمليات التخطيط: برمجة التموين، تخطيط الإنتاج، التنبؤ بالمبيعات
- ب-عمليات إدارية: معالجة طلبات الموردين، جرد المخزونات ، معالجة طلبيات الزبائن
- ج- عمليات مادية: استقبال طلبات الموردين، تحويل المواد و المكونات ما بين الورشات و معامل الإنتاج، طلبيات الزبائن،

#### 6- أهمية وظيفة اللوجستيك:

- وأصبحت لوظيفة اللوجستيك مكانة هامة في تنظيم المؤسسات للأسباب التالية:
- تخفيض الوقت المتعلق بالتدفق المادي بما يساعد على تحسين مرونة المؤسسة
- تحسين جودة الخدمات وسرعة الأجال في العلاقة مع الزبائن والذي يعد ميزة تنافسية محتملة للمؤسسة

#### 7- مجال ودور اللوجستيك في المؤسسة

إن أنشطة اللوجستيك مندمجة في جميع أنشطة المؤسسة، لذلك تسمى بسلسلة اللوجستيك التي تقدم التصور الشامل لكل التدفقات داخل المؤسسة لذلك فتطور مجال استخدامها وتحليلها يعتمد مباشرة على مستوى تطور الوظيفة داخل المؤسسة والذي يسمح بالتمييز بين أنشطة لوجستيك المنتج و أنشطة لوجستيك الدعم (متابعة لوجستيك المنتج بعد البيع)

#### 8- مسارات ومراحل اللوجستيك:

وظيفة اللوجستيك: فيها لوجيستيك المنتج ولوجيستيك الدعم

أ- **لوجستيك المنتج فيها:** الشراء، تموين المواد الأولية، نقل المواد الأولية، الإنتاج وتسيير الإنتاج، نقل المنتجات النهائية، تخزين المنتجات النهائية، توفير منصات لاعادة التوزيع، نقل طلبات التجزئة للزبائن

ب- **لوجستيك الدعم:** التخزين وتسيير المخزونات في محلات التجزئة، توزيع التجزئة، مابعد البيع- الصيانة

- من الشراء، تموين المواد الأولية، نقل المواد الأولية الى الإنتاج وتسيير الإنتاج: **هو لوجستيك صناعي**
- من نقل المنتجات النهائية، تخزين المنتجات النهائية، الى توفير منصات لإعادة التوزيع: **هو لوجستيك المخزونات حجم كبير**
- من نقل طلبات التجزئة للزبائن ، التخزين وتسيير المخزونات في محلات التجزئة، توزيع التجزئة، الى ما بعد البيع- الصيانة : **هو لوجستيك التوزيع**

9- **تحديات اللوجستيك:** يمثل اللوجستيك تحدي كبير بالنسبة للمؤسسة، فـ 90 ٪ من وقت تواجد المنتج داخل المؤسسة يستخدم بين التنقلات و التخزين. ولكن هذه التحديات تتجاوز المؤسسة لتصل إلى المحيط المحلي، الوطني و الدولي.

أ- **التحديات على مستوى المؤسسة:** نتيجة للتحديات الكبيرة للوجستيك، وجب على المؤسسة إدماج التحكم في مسارات التدفقات ضمن استراتيجيتها. وترتبط تحديات اللوجستيك على مستوى المؤسسة بمايلي:

- نمو المؤسسة
- التحكم في التكاليف
- إمكانيات الأخرجة في المؤسسة
- معايير normalisation المنتجات ومسار التسيير
- التنوع في المؤسسة
- المرونة و التكيف في المؤسسة

ب- **التحديات على مستوى المحيط:** يوجد ارتباط وثيق بين تحسين الإنتاجية وتطور اللوجستيك، لهذا فتحليل عوائق وتحديات اللوجستيك تأخذها الدولة بعين الاعتبار في تحضير السياسات الاقتصادية، الصناعية، التقنية والتي لها تأثير على المؤسسة.

- قطاع النقل
- التنمية الجهوية
- السياسات الاقتصادية
- المحيط العلمي و التقني