

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

التخصص: اقتصاد و تسيير المؤسسات

قسم: العلوم الاقتصادية

تسيير المخزون في المؤسسة الاقتصادية

(دراسة ميدانية على مستوى مؤسسة ميناء مستغانم)

تحت اشراف:

◆ أ. عتيق عائشة.

مقدمة من طرف الطالبين:

◆ بن عائشة محمد عزالدين .

◆ بغدادي بن داحة يوسف.

اعضاء لجنة المناقشة:

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	د. حجار آسية	أستاذة محاضرة أ	جامعة مستغانم
مقررا	د. عتيق عائشة	أستاذة محاضرة أ	جامعة مستغانم
مناقشا	د. قبالي حاجة	أستاذة محاضرة أ	جامعة مستغانم

السنة الجامعية: 2024 / 2023

إِهْدَاء

بسم الله و الصلاة و السلام على نور القلوب و سيد الوجود و خير الأنام حبيبنا محمد و على آله و صحبه أجمعين.

أهدي ثمرة جهدي إلى من كانا سببا في وجودي و تعليمي و دعماني في كل الأحوال والظروف،

إلى نبع الحنان و الصبر و من رافقني دعائها في كل زمان و مكان و من أنارت درب خطايا " أمي " أطال الله في عمرها، كما أسأل الله الولي القدير أن يحفظها و يرفع مقامها و يجعلني سببا في رفع شأنها.

و إلى من أحمل اسمه و سندي في الحياة و اعترف بفضلته في الوجود، إلى من رباني على الفضيلة، و حب العلم و كان مرشدي حتى أوصلني بر الأمان "أبي العزيز" الذي تحمل المشقة في سبيل و صولي و علمني الصبر و التواضع تمنياتي له بالصحة و طول العمر.

إلى جميع عائلتي و أصدقائي، إلى جميع من أحبنا في الله و أحببناه فيه.

إلى كل من وسعتهم ذاكرتي و لم تسعهم مذكرتي.

إلى كل من يقرأ مذكرتي الآن، إليكم جميعا اهدي هذا العمل المتواضع.

إِهْدَاء

نحمد الله حمدا يليق بجمال وجهه و عظيم سلطانه
لا يسعني في هذا المقام إلا أن أهدي ثمرة جهدي
هذا إلى :

من قال فيهما الرحمان ﴿ و بالوالدين احسانا ﴾
ريحانة الدنيا و نور عيني، إلى التي تعبت و قاست الكثير
من أجلي و علمتني أن الحياة كفاح و وراء كل تعب نجاح
إلى من رضت بالقليل لتصنع منه الكثير لأمي الغالية
إلى والدي العزيز أدام الله في عمره و صحته
إلى كل أصدقائي
إلى كل الأساتذة في كل المراحل ، إلى كل من ساعدني
وكان سنداً لي في إنجاز مذكرتي

شُكْرٌ وَعِرْفَانٌ

الحمد لله الذي أمر بشكره ووعد من شكره بالمزيد، ونشهد أن لا إله إلا الله هو
المبدئ والمعيد، ونشهد أن محمدا عبده ورسوله الذي بعث بالقران المجيد،
اللهم صل عليه وعلى آله وصحبه أجمعين.

والحمد لله الذي وفقنا لإنجاز هذا العمل المتواضع، وما توفيقنا إلا بالله عليه توكلنا
وعليه فل يتوكل المتوكلون.

" من لا يشكر الناس لا يشكر الله "

نتقدم بأحر تشكراتنا إلى:

الأستاذة المشرفة د. عتيق عائشة لقبولها الإشراف على هذه المذكرة، وعلى ملاحظاتها

النيرة و تشجيعاتها القيمة التي ساعدتنا في إعداد بحثنا هذا.

كما لا يفوتنا في هذا المقام أن نشكر الأساتذة والدكاترة الأفاضل أعضاء اللجنة وكل أساتذة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة مستغانم على الجهودات

المبدولة خلال فترة الدراسة.

وإلى كل من ساعدنا من بعيد أو من قريب في إنجاز هذه الدراسة.

فهرس المحتويات :

الصفحة	العنوان
	الإهداء
	الشكر
I	الفهرس
II	قائمة الجداول
	مقدمة
الفصل الأول : الأدبيات النظرية	
8	تمهيد
9	المبحث الأول : الإطار النظري
9	المطلب الأول: ماهية المخزون.
12	المطلب الثاني: دور المخزون وأهميته
13	المطلب الثالث: تنظيم وتقويم المخزون
22	المطلب الرابع: ماهية تسيير المخزون
33	المبحث الثاني : الدراسات السابقة
الفصل الثاني : الدراسة الميدانية	
41	تمهيد
42	المبحث الأول : تقديم مؤسسة ميناء مستغانم
42	المطلب الأول: التعريف بمؤسسة ميناء مستغانم
46	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي والإداري
53	المطلب الثالث: الهياكل التحتية والفوقية لميناء مستغانم
56	المبحث الثاني: طرق تقييم المخزونات في مؤسسة ميناء مستغانم
56	المطلب الأول: تسيير المخزونات في المؤسسة
57	المطلب الثاني: التعريف بأهم الوثائق المستعملة في تسيير المخزون في المؤسسة
58	المطلب الثالث: تقييم وجد المخزونات في المؤسسة
64	خلاصة الفصل
66	خاتمة

68	قائمة المراجع
72	قائمة الملاحق
84	الملخص

قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	الرقم
54	الخصائص البحرية والتجارية لمحطات الرسو	الجدول رقم (1)
55	حجم الزيت المستورد	الجدول رقم (2)
55	الحجم الكلي للحبوب	الجدول رقم (3)
57	أنواع المخزونات الموجودة بالمؤسسة مع الترميز الخاص بها	الجدول رقم (4)
60	حركات المخزون في مؤسسة ميناء مستغانم في شهر ديسمبر 2015.	الجدول رقم (5)
61	طريقة التمييز المحدد	الجدول رقم (6)
62	وحدات المخزون في نهاية الفترة بالوحدات المشتراة حديثا	الجدول رقم (7)
63	طريقة الوارد أولا صادر أولا حسب نظام الجرد المستمر	الجدول رقم (8)

مقدمة عامة

إن النشاط الاقتصادي للمؤسسة يعتبر الركيزة الأساسية لكل تطور ، يتمثل هذا النشاط في جل العمليات التي تقوم بها المؤسسة في التخزين و الإنتاج والبيع والتسويق ، وبالنظر إلى أهمية هذه الوظائف في المؤسسة الاقتصادية، نذكر وظيفة تسيير مخزون كونها أساسية في ضمان استمرارية عمل المؤسسة، فأى تقصير في تأدية هذه الوظيفة فإنه حتما يؤدي بها سلبا و على إدارتها ومن ثم يؤديها إلى تحمل مخاطر أكبر، ولتفادي التأثير على الوضعية المالية للمؤسسة وإحداث التوازن بين مختلف وظائفها يلزم أن تكون هناك إستراتيجية جيدة للتخزين وذلك لتحقيق التسيير الأمثل للمؤسسة والذي يعمل على ضمان استمرارية عملها.

لهذا يجب على المؤسسة الاقتصادية أن تعتمد على نظام يسير و يدير المخزونات بأحسن وجه، حيث يعتبر هذا الأخير همزة وصل بين مختلف مصالح المؤسسة و وظائفها و هذا ما قد يؤدي بالمؤسسة إلى الوصول لنتائج جيدة وتنمية إيجابية، فإن أي تقصير في تأدية هذه الوظيفة من شأنه أن يؤثر سلبا على تنمية المؤسسة، ومن ثم يؤدي بها إلى تحمل سلبيات كبيرة، ولتفادي هذه السلبيات يجب الاعتماد على تسيير فعال للمخزونات ومنتظم للوصول إلى الأهداف المسطرة لدى المؤسسة الاقتصادية، ومن خلال ما تم تقديمه نستنتج الإشكالية التالية:

أ. إشكالية الدراسة :

- كيف يؤثر تسيير مخزون في المؤسسة الاقتصادية ؟

ومن خلال الإشكالية نطرح الأسئلة الفرعية التالية :

- ما المقصود بالمخزون ؟
- كيف يتم تسيير مخزون في المؤسسة الاقتصادية ؟
- كيف يمكن الاحتفاظ بالمخزون في المؤسسة الاقتصادية؟

ب. فرضيات الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على مجموعة من الفرضيات التي يمكن أن تمثل إجابة نموذجية أولى عن التساؤلات الفرعية السابقة، يمكن تحديدها كما يلي:

- ✓ تنظيم المخزون عامل مؤثر للمؤسسة في الوصول الى اهدافها و تحقيق القيمة المضافة.
 - ✓ تعدد أساليب ومناهج إدارة المخزون تبعا لطبيعة نشاط كل مؤسسة.
 - ✓ يتطلب تسيير المخزون المعرفة الشاملة لكافة الطرق ولأساليب في ادارة المخزون و التي تختلف حسب الظروف و المكان.
- ج. أهداف الدراسة :

يهدف من خلال هذا البحث إلى تحقيق النقاط التالية:

- محاولة التعرف والإحاطة بالمفاهيم الأساسية المتعلقة بتسيير المخزون؛
 - محاولة إنجاز بحث يكون عبارة عن مادة نظرية وميدانية؛
 - محاولة إبراز أهمية الطرق والنماذج العلمية والمنهجية في تسيير المخزون .
- د. أهمية الدراسة :

تبرز أهمية الدراسة في تبيان كل هذه المعلومات الخاصة بتسيير المخزون والطرق والنماذج المتبعة حتى تكون لفائدة الطلبة المقبلين على التخرج وكذا تزويد المكتبة بهذه المذكرة.

هـ. أسباب اختيار الموضوع :

هناك عدة أسباب في اختيار الموضوع:

- علاقة الدراسة بمجال التخصص.
 - الرغبة في الإطلاع والاستفادة قدر الإمكان من الموضوع، و تعرف على واقع و أثر تسيير المخزون في المؤسسة الاقتصادية.
 - أهمية عنصر المخزون بالمؤسسة الاقتصادية .
 - واقع تسيير و إدارة مخازن في المؤسسات الجزائرية.
- و. حدود البحث:
- الحدود الزمنية: تمت هذه الدراسة خلال شهر مارس 2024.
 - الحدود المكانية: مؤسسة ميناء مستغانم.

ز. منهج الدراسة:

للإجابة على إشكالية الدراسة واختبار صحة فرضياتها، اعتمدنا على المنهج الوصفي في الجانب النظري للإلمام بالموضوع من مختلف جوانبه النظرية وعلى المنهج التحليل في الجانب التطبيقي من خلال دراسة حالة.

ي. التقسيم المنهجي للدراسة:

للإجابة على إشكالية دراستنا والإلمام بجميع عناصر الموضوع قمنا بتقسيم الدراسة إلى فصلين تتخللها في البداية مقدمة وينتهي بخاتمة.

• الفصل الأول: تناولنا فيه مفاهيم عامة حول طبيعة مخزون و تسييره حيث قسمنا الفصل إلى مبحثين تطرقنا فيهما إلى تسيير المخزونات وعرفنا المخزون ودوره، كما تطرقنا إلى طرق تقييم المخزون ورقابته.

• الفصل الثاني: الجانب التطبيقي قمنا بدراسة ميدانية لمؤسسة ميناء مستغانم.

وفي الأخير توصلنا إلى خاتمة البحث.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية

تمهيد:

يمثل المخزون عنصرا أساسيا من عناصر الأصول في أي مؤسسة ، ومن الطبيعي أن تختلف تلك النسبة من مؤسسة إلى أخرى ، وذلك وفقا لمجموعة من العوامل أهمها طبيعة نشاط المؤسسة ، حجم العمليات ، درجة الاستقرار في الطلب على منتجاتها ، حجم الأموال المتاحة لديها للاستثمار في المخزون ، التوقعات المستقبلية المرتبطة بالمواد التي تستخدمها المؤسسة ، درجة الاستقرار في الأسواق التي تورد منها المواد الأولية أو التي توزع فيها منتجاتها النهائية .

في يومنا هذا تسيير المخزون له أهمية جوهرية بالنسبة للمؤسسة، فإذا كانت المؤسسة تملك مستوى عاليا للمخزون، فهذا يعني أنها ستتحمل تكاليف تخزين إضافية نتيجة التقادم، وللتلف، واختلاس المخزون أو لحالات أخرى مشابهة، إذا كانت المؤسسة تعاني عجزا في المخزون لتلبية طلبات الزبائن، فهذا يعني أنها تعاني من حالة احتياج أو ندرة، بالتالي تضيق فرصة ربح حيث يتحتم عليها تمويل استعجالي للمخزون، وهذا ما يؤثر في كلتا الحالتين على ربحية المؤسسة، ولهذا يتعين على مسؤول وظيفة التخزين أن يحدد بدقة مستوى المخزون اللازم لسيرورة المؤسسة بتطبيق مختلف التقنيات لتحديد الكميات والوقت الأمثل لشراء المواد اللازمة للمؤسسة.

ومنه تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين كالتالي:

— المبحث الأول: الإطار النظري.

— المبحث الثاني: الدراسات السابقة.

المبحث الأول: الإطار النظري :

نتناول في هذا المبحث مفهوم المخزون في المؤسسة الاقتصادية من خلال سرد تعريفاته ومن مختلف الزوايا كما يلي:

المطلب الأول: ماهية المخزون:

تتعدد تعريف المخزون وكل ينظر إليه من زاوية مختلفة عن الأخرى، فحاولنا من خلال هذا المطلب تعريف المخزون، ثم أهميته في حياة المؤسسة ودوراته من خلال المطالب التالية:

1. مفهوم المخزون:

يشير المخزون عموماً إلى وجود مواد في المخزن، ويسمى أيضاً بالمصدر العاطل في المؤسسة كما يعتبر احد أهم المصادر التي تحتاجها العمليات اليومية، فالمؤسسات الصناعية خاصة تحتاج للمواد الخام إضافة إلى المشتريات لمعالجتها ومن ثم تجميعها للحصول على السلع النهائية، ونورد الآن مجموعة من التعاريف الخاصة بالمخزون والتي نذكر منها:

• التعريف الأول:

المخزون يعبر عن أية كمية من المواد(خامات أو أجزاء أو منتجات تحت التشغيل أو منتجات تامة) تحت سيطرة مشروع ما يحتفظ بها لفترة زمنية معينة في حالة ساكنة نسبياً، انتظاراً لاستخدامها أو بيعها.¹

فالمخزون وفقاً للتعريف السابق عبارة عن كمية المواد والمهمات والأصناف المختلفة التي قد تكون تحت تصرف منظمة أو جهة معينة وحياتها لمدة زمنية معينة، ويوصف المخزون بأنه يكون خلال تلك المدة في حالة جمود، أي أنه يكون معطلاً إلى أن يتم استخدامه في الغرض المخصص له.²

• التعريف الثاني:

يمكن تعريف المخزون بأنه: "هو عبارة عن مجموع المواد التي تمتلكها المؤسسة، وهي مخزنة من أجل بيعها أو استعمالها في نشاط المؤسسة سواء كان عادياً، أو متخصصاً لعملية الإنتاج، وبعبارة أخرى هو عبارة عن مؤونة من المواد الأولية، سلع، منتجات تنتظر الاستعمال.

المخزون هو عبارة عن مجموعة من السلع والخدمات الداخلة في دورة الاستغلال لأي مؤسسة، سواء التي تمثل إما مدخلاتها وبالتالي تحويلها من خلال مرورها بالمراحل الإنتاجية أو بيعها على حالها، وكذلك منتجاتها الموجهة لأسواقها المستهدفة.

1- سليمان محمد مرجان، بحوث العمليات الجامعة المفتوحة، طرابلس، ليبيا، 2002، ص 210.

2- عبد الرحمن توفيق، إدارة المستودعات والمخازن، مركز الخبرات المهنية للإدارة، الجيزة، مصر، 2012، ص 29.

المخزون هو عبارة عن مخزون السلع والأصول الذي يتم إدامته لأغراض مختلفة منها إعادة البيع، الاستخدام في العمليات الإنتاجية، قطع الغيار والمواد الاحتياطية لأعمال الصيانة المختلفة، المواد والأصول الضرورية لإدامة العمليات التشغيلية في المؤسسة".¹

• التعريف الثالث:

المخزون هو عبارة عن المواد المخزنة بغرض البيع أو التصنيع أو التي لم تستعمل بعد.²

• التعريف الرابع:

وتعرف المخزونات حسب النظام المحاسبي المالي (S.C.f) كالتالي: تمثل المخزونات أصولاً³:

- يمتلكها الكيان وتكون موجهة للبيع في إطار الاستغلال الجاري؛
- هي قيد الإنتاج بقصد مماثل؛
- هي مواد أولية أو لوازم موجهة للاستهلاك خلال عملية الإنتاج أو تقديم خدمات.

ويتضح من التعريفات السابقة المختلفة، أنه لا يوجد اتفاق على تعريف موحد متفق عليه، إلا أن هناك بعض الأساسيات التي كانت مشتركة وهي:

- المخزون شيء مادي ملموس له قيمة؛
 - تحتفظ المؤسسة بالمخزون ولو لفترة قصيرة؛
 - تكون ملكية المخزون للمؤسسة ولها السيطرة عليه؛
 - يختلف المخزون وطبيعته وفقاً لنوع النشاط الذي تزاوله المؤسسة.
- من خلال النقاط السابقة يمكن القول بأن المخزون يمثل جميع العناصر المادية و التي تكون في شكل⁴:
- مواد أولية تدخل في عملية الإنتاج؛
 - مواد نصف مصنعة تدخل في الإنتاج أو تكون جاهزة للبيع؛
 - المنتجات تامة الصنع والتي تكون جاهزة للتصرف فيها؛
 - المواد المستعملة في عمليات الصيانة و قطع الغيار؛
 - الاستهلاكات كزيت الآلات، الأوراق، الأقلام، أدوات التنظيف... الخ.

1- علي كساب، تسيير المخزون مقاربات مختلفة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر ، 2013، ص55.

2- N. Suresh, S. Anil kumar, Production and Operations Management, Second Edition, New Age International (P) Ltd, New Delhi, 2008, P 91.

3- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19، 25 مارس 2009، ص12.

4- Donald waters, Inventory control and management, 2nd ed, John Wiley & Sons inc, USA, 2003, p09.

ملاحظة:

المنتجات التامة للمؤسسة الأولى ستصبح مواد أولية في مؤسسة أخرى والمواد الأولية هي جزء مدمج أو محتوى في المنتجات التامة، لذلك يمكن إدماج هذين العنصرين معا واعتبارهما عنصرا واحدا. (بتصرف)

وهذا ما يتفق والمعيار البريطاني لمحاسبة المخزون والذي يعتبر أن الخدمات التي تكون في مرحلة الانجاز تعتبر أيضا من المخزون وهو ما يتفق مع المعيار الدولي بخلاف المعيار الأمريكي.

وحيث أن المخزون يمثل نسبة عالية من إجمالي حجم الأموال المستثمرة في المؤسسة، الأمر الذي يوضح الأهمية البالغة والعالية لهذا العنصر.

2. عناصر المخزون:

يستخدم اصطلاح المخزون لوصف عناصر متعددة من المخزون، منها ما يأتي¹:

• المواد الأولية:

وهي التي تخضع للتغيير في مكوناتها بواسطة العمليات الصناعية، ومن أمثلتها: الفحم، والحديد، والنحاس، والمطاط، والفطن، والأخشاب... الخ.

• الأجزاء المشتراة:

وهي الأجزاء المشتراة من الموردين لدمجها في السلع النهائية، أو لإعادة بيعها كأجزاء مصنعة، أو كقط غيار.

• المعدات وقطع الغيار:

وهي تتضمن السيارات والمكينات والتركيبات والناقلات، بالإضافة إلى قطع الغيار اللازمة لها.

• العدد:

و تتضمن الأدوات اليدوية. وأدوات التثبيت والمطارق والمثاقب... الخ.

• المقاييس والموازن:

وهي الأجهزة التي تستخدم للقياس أو للوزن.

1- عبد الرحمن توفيق، مرجع سبق ذكره، ص30.

• المواد تحت التشغيل:

وهي مفردات غير كاملة ولا تزال في مرحلة التصنيع.

• مواد التغليف:

وتستخدم في عمليات التغليف.

• النفايات والفضلات:

وهي المخلفات الناتجة من العمليات الإنتاجية المختصة أو الزوائد من المواد المستخدمة في النشاط العادي.

المطلب الثاني : دور المخزون وأهميته:

أولاً : دور المخزون :

إن دور المخزونات¹ في بعض الأحيان يبدو غامضاً، إلا أنه يملك دوراً مهماً في تنظيم سيرورة العملية الإنتاجية، بحيث يمنع توافق الطلب مع إنتاج المنتج، وهذا ما يؤكد أن للمخزون دوراً كبيراً في المؤسسة، باعتباره يملك حصة الأسد في دورة الإستغلال، وبالتالي لا بد من الإهتمام به والرقابة عليه ، ورغم هذا الدور الإيجابي إلا أنه هناك أدواراً لا تقل أهمية عن ذلك وهي:

- توفير الاحتياجات اللازمة لكل الأقسام الإنتاجية.²

- رغم تكاليفه إلا أنه يبقى ضرورة لا غنى عنها خاصة في المؤسسات الصناعية، بسبب أهميته الاقتصادية وتأمين الاحتياجات اللازمة.

- تموين طلب العملاء أو الورشات خاصة في الظروف الطارئة.

وللأسف رغم تعدد مهام المخزون فإنه يقابلها عدة عوائق رئيسية وهي:³

- في حالة ضخامة الإنتاج لا بد من تصريف المخزون.

- زيادة متوسط فترة الإنتاج.

- إنفاق موارد مالية كبيرة على المخزون.

1- د. محمد حيدر صادق مجيلان، إجراءات التخزين، دار الصفاء للطبع والنشر، الأردن، 2002، ص 37.

2- مصطفى زهير، إدارة المشتريات والمخازن، دار النهضة العربية، بيروت، 1976، ص 416.

3- مهندس عصمت حسين جعفر، الإدارة العلمية للمواد والمخازن والمشتريات، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، ص 218.

ثانيا : أهمية المخزون:

- مما لا شك فيه، أن المخزون ذو أهمية كبيرة خاصة في المجال الاقتصادي وبالتالي فهو يسمح بما يلي:
- ضمان سيرورة العملية الإنتاجية، يعني أن في كل عملية إنتاجية لابد من تخزين المواد الأولية ، المنتجات نصف النهائية ، أو التامة ، وقطع الغيار الخ.
 - في المؤسسات التجارية المخزون له أهمية قصوى، حيث تعتمد المؤسسة الشراء بكميات أكبر لأنها ستستفيد من تخفيض في الأسعار، وذلك تحسبا لارتفاع أسعارها مستقبلا.
 - قد ترتفع حصص المؤسسة في السوق، بالتالي يؤدي ذلك إلى ارتفاع الطلب على منتجاتها، فإذا كانت تحتفظ بجزء من المخزون فإنها سوف لن تعاني من حالة العجز.
 - يكتسي المخزون أهمية كبرى في الجانب المحاسبي، فهو من الأصول المتداولة ويؤثر على نتيجة المؤسسة.

المطلب الثالث : تنظيم وتقويم المخزون:

أولا : تنظيم المخزون:

إن إتباع القواعد العلمية في التقليل من تكاليف المخزون وإيجاد الكمية الاقتصادية الواجب تخزينها والزمن الاقتصادي اللازم لإعادة تمويل المخزون يكون دون جدوى ما لم يسبقه تنظيم محكم مبني على قرارات صارمة في تحديد الموقع المناسب للمخازن وتحديد الكيفية التي تكون عليها المباني والكيفية التي يتم التصنيف والترتيب مختلف الأصناف المخزنة، وكذا الكيفية التي يتم بها جرد المخزون وطرق تقويمه هذا ما سنتطرق إليه:

(1) مواقع المخازن¹.

— إن عملية اختيار الموقع أول عمل يتخذ قبل الإقامة الفعلية للمصانع المخازن والمستودعات وعلى هذا الأساس تنطلق الإدارة في دراستها لاختيار موقع المشروع من ارتباطه بمقومات الإنتاج الخاصة به (سوق المواد الأولية، الأيدي العاملة، القوة المحركة، رأس المال) تتم على أساس تحقيق أقل تكلفة ممكنة من تكاليف الإنتاج.

— يحتفظ بالمخزون في المخازن والمستودعات على اختلاف أنواعها مما جعل إدارة كل من المخازن والمستودعات ذات صلة وثيقة ومتبادلة فيما بينها، بحيث يحتفظ بالمخزون في بعض الأحيان لفترة زمنية قادمة بالمخازن، حين يحتفظ به في بعض الحالات لأغراض التوزيع مما يجعل المستودع عبارة عن مركز

1- على كساب، مرجع سبق ذكره، ص ص: 68.

توزيع، فالمستودعات عبارة عن مكان يستخدم في خزن السلع والمواد لفترات زمنية مختلفة خلال تدفقها (حركتها) ما بين مراكز الإنتاج وبين مراكز تجارة الجملة والتجزئة، ومن وجهة نظر منافذ التوزيع، فإن المستودعات عبارة عن مراكز تخزين وسيطة ما بين المؤسسات الإنتاجية وبين المستهلكين، ولذا توجد العديد من العوامل التي تؤثر على عملية اختيار مواقع المخازن والمستودعات، كما أن المخازن والمستودعات تمثلان المكان المشترك للاحتفاظ بالمواد الأولية والسلع النهائية وقطع الغيار والمواد تحت التشغيل مما جعلها متناظرة في الوظائف وتتقارب في الاعتبارات الواجب مراعاتها.

— ومن الاعتبارات الواجب مراعاتها في اختيار مواقع المخازن والمستودعات:

○ مراعاة القوانين أو النظم الحاكمة لمواقع المخازن؛

○ القرب قدر الإمكان من الوحدات الإنتاجية؛

○ القرب من الموارد الطبيعية؛

○ وفرة موارد الطاقة؛

○ وفر خدمات النقل؛

○ مراعاة الخصائص السكانية ودرجة التركيز والتنوع والنوعية؛

○ القرب المناسب من مراكز التوزيع أو التسوق؛

○ توافر المرافق والخدمات اللازمة للمخازن؛

○ وزن المادة وحجمها وكمياتها؛

○ حركة المواد وتكرار الطلب عليها؛

○ القابلية للتلف؛

○ قيمة الأصناف المخزنة؛

○ حالة الأصناف المخزنة.

هل يجب توفر جميع العوامل وفي نفس الوقت بمواقع المخازن والمستودعات؟ كلا، إن المقرر الذي يقرر مكان أو موقع المخزن والمستودع هو الذي يختار من بين مجموعة العوامل المؤثرة ما يعتقد أنه أهم، ويكسب الموقع أهمية نسبية، ثم يضع لها وفق معايير يختارها أوزان ترجيحية مما يضمن عملية المقارنة وفق التمايز بينها.

(2) التصميم الداخلي للمخزون¹.

يقصد التصميم الداخلي للمخزن تحديد الأماكن التي ستخزن فيها المواد، وفيما إذا كان المخزن سيتكون من طابق أو أكثر، وما هي المستلزمات المطلوب توفرها فيه كالأرفف وأدوات المناولة، كما يشمل التصميم على تحديد الممرات واتساعها داخل مبني المخزن.

أو يقصد بالتنظيم الداخلي للمخزن تقسيم المساحات المتاحة في داخله بين الأنشطة المختلفة من استلام وحفظ، وصرف، ومناولة، وأعمال إدارية وكتابية وتوفير كل ما تحتاجه من أدوات وأجهزة، كذلك يتضمن توزيع وترتيب مجموعات السلع في أماكن مختلفة بشكل سليم، مما يتفق مع إمكانية المخزن.

وبوجه عام يمكن الإشارة إلى أن هناك أسلوبين رئيسيين يمكن من خلالهما تصميم المخزن داخليا، وهذان الأسلوبان ما يلي:

- **الأسلوب الثابت:** ويعني أن يكون للمادة مخزنية مكان محدد وثابت ومخصص لها تخزين فيه، وذلك للوصول إليها بسرعة وبسهولة. ويتم تحديد المساحة اللازمة لتخزين المادة حسب كمية شرائها، وحجمها، وفترة تخزينها.

- **الأسلوب المتحرك:** ويعني أن يتم تخزين المادة المخزنية في أي مساحة فارغة داخل المخزن، وذلك من أجل استغلال المساحة المخزنية المتاحة لأقصى حد ممكن، وهذا يتطلب من عمال المخزن أن يحفظوا أماكن تخزين المواد والأصناف.

وأيا كان الأسلوب المستخدم، فإن هناك مجموعة من الاعتبارات يجب أن تؤخذ في الحسبان عند تصميم المخزن وهي:

1. سهولة استقبال المواد الواردة وصرفها عند الحاجة إليها؛

2. الاستخدام الأمثل لمساحة المخزن ولل فراغات المختلفة خاصة العلوية منها؛

3. تصميم الممرات بالطريقة التي يسهل استخدامها بجميع أنواعها سواء للعاملين في المخزن أو وسائل النقل الداخلي والمناولة.

(3) مواصفات التنظيم الداخلي الجيد للمخزن².

1. الاستخدام الاقتصادي للمساحات المتاحة الأرضية والعلوية، وهذا يقتضي حسن ترتيب المخزون داخل المخزن، وعدم ترك مساحة دون استخدام إلا إذا اقتضت بعض الظروف ذلك.

1- مصطفى يوسف كافي، إدارة اللوجستيات إمداد و التوزيع المادي الأخضر، دار المجمع العربي، عمان، الأردن، 2012، ص: 295.

2- مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص: 297.

2. سهولة معرفة مكان الصنف والوصول إليه، وهذا يحتاج إلى نظام لتصنيف أنواع المخزون والتمييز بينها، ونظام لتمييز مواقع التخزين وسهولة التعرف عليها.

3. استقبال الأصناف الواردة إلى المخزن وسهولة صرف الكميات المطلوبة لجهات الاستخدام في المنظمة.

4. التقييد باقتصاديات المناولة والحركة، أي العمل على تخفيض تكاليف النقل والمناولة داخل المخزن إلى أدنى حد ممكن، فمن الوسائل التي يجب التفكير فيها مثلا، أن يكون التنظيم قابلا لاستخدام الأشرطة المتحركة في النقل، أو يكون قابلا لاستخدام الرافعات الشوكية.

(4) طرق التخزين¹.

تختلف طرق التخزين حسب طبيعة السلعة والحجم والوزن وطرق المناولة المستخدمة... الخ، وأهم هذه الطرق ما يلي:

1. التخزين على الأرض: وتستخدم هذه الطريقة في تخزين الخامات التي تعبأ في صناديق حيث توضع الصناديق فوق بعضها مع مراعاة أن يتم ذلك بأسلوب لا يعيق عمليات المناولة؛

2. التخزين على الأرفف: وهنا يتم وضع كل صنف في المكان المخصص له والذي يكون عادة عبارة عن رف من الصلب يشترط فيه القدرة على تحمل وزن هذا الصنف؛

3. التخزين المتحرك: وهنا يتم وضع المخزون في عربات محملة على قضبان يمكن رفعها أما يدويا أو آليا لمكان الاستخدام؛

4. التخزين في صناديق نمطية: وتستخدم هذه الطريقة إذا كانت السلع المخزونة يمكن وضعها فوق بعضها البعض غير أنه يشترط لاستخدامها أن تحتوي الصناديق على وحدات متماثلة من تلك المادة المخزونة؛

5. التخزين في العبوات الأصلية: وهنا نحفظ المواد المخزونة في نفس العبوات الواردة بها لحين الحاجة إليها وذلك شريطة عدم تأثرها بالعوامل الجوية؛

6. في الفناء الخارجي: وتستخدم هذه الطريقة في تخزين المهمات أو المواد الضخمة والتي لا تتأثر بالعوامل الخارجية.

(5) التصنيف والترتيب.

يصنف مخزون أي مؤسسة من عدة أصناف ولتسهيل السير السليم هذه الأصناف ترى ضرورة إعداد دليل (كتالوج) للأصناف المخزنة يتضمن بيان وصفيا لكل صنف².

1- نبيل جاد بشوت، إدارة المخازن، الطبعة 02، جامعة قناة السويس، دار الفكر الجامعي، 2012، ص45.

2- ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، بدون سنة، ديوان المطبوعات الجامعية، ص10.

ونظرا لعدم توفر أسلوب ترميز عام موجد قادر على إظهار العلاقة بين طبيعة الأصناف وبين الرموز التي تحملها، فيجب أن تخضع الأصناف إلى نظام ترميز خاص بكل مؤسسة يكمل الكفاءة في شؤون التخزين ويسر سبل الاتصال ويسهل عملية التسجيل الآلي كما يجب أن يدل على طبيعة السلعة ويدل على مواصفاتها الفنية ويكون مركبا تركيبية بسيطة وواضحة، حيث تمكن العاملين بالمخازن من استيعاب بيانات التوصيف للآلاف من الأصناف بكل سهولة ويسر.

يعتمد نظام الترميز في الغالب على طريقة الأرقام المتسلسلة بكل صنف أو بطريقة الأحرف حيث يرفق كل مصنف بعرف أو حرفين أو أكثر حسب حجم المعزون وتنوع أصنافه هذا يقتصر استعمال هذه الطرق على المخازن الصغيرة فقط، أما المؤسسات الكبرى فعادة ما تمزج بين الأحرف والأرقام هذا النوع من الترميز يمتاز بدرجة كبيرة من المرونة إذ يسمح دائما بإضافة الأصناف الجديدة إلى قوائم المخزون وفي الأماكن ذات الصلة بطبيعتها أما من المزايا التي يضمها نظام الترميز فيمكن تلخيصها فيما يلي¹:

- اقتصاد الكثير من الوقت والجهد في تحرير الكثير من مستندات المواد.
- سهولة التعرف على الأصناف وتوحيد مسمياتها.
- تسيير استخدام الآلات الكترونية في رصد حركة الأصناف.

قبل ترميز الأصناف يجب تقسيمها إلى مجموعات ذات خصائص موحدة هناك عدة طرق التصنيف تذكر منها:

- التصنيف حسب درجة الخطورة (قابلة للالتهاب، قابلة للتكسير، سريعة التلف).
- التصنيف حسب الحركة (سريعة متوسطة بطيئة).
- التصنيف حسب طبيعتها (سائلة جامدة غازية).

أما ترتيب الأصناف داخل المخازن فلا يعتمد بالضرورة على دليل الأصناف بقدر ما يعتمد على مدى صرف هذه الأصناف ومدى التحكم في نقلها.

إن الأساس المبدئي الذي يقوم عليه ترتيب الأصناف يتعين في ضوء حجم المصنف وشكله وطبيعته. وبالتالي احتياجاته من الإمكانيات المخزنة وعلى هذا النحو فإن ترتيب أوضاع الأصناف يتم بحيث يكفل بقدر الإمكان تقارب الأصناف المتشابهة في هذه الاحتياجات ومع ذلك فإن قدرا مناسباً من المرونة في التطبيق يكون ضرورياً وخاصة في الحالات التالية:

- الأصناف التي تصرف بكثرة: يفضل وضعها في أماكن قريبة من نافذة الصرف.
- الأصناف الثقيلة الوزن يفضل وضعها في أماكن تقلل من مجهودات محصنة.

1- JK Meng Codes Operation Management Mc Goo Hit USA, 2010, p. 189 ,190.

- الأصناف القابلة للانفجار أو الاشتعال: تعزل وتحسن في أماكن محصنة.
- الأحمال الكبيرة التي تتأثر بفعل العوامل الجوية توضع في مخازن مفتوحة محصنة بأسوار.

ثانياً: تقويم المخزون:

كما سبق ورأينا في الجرد المحاسبي من تحديد الكميات، فيكفي الآن معرفة قيمة كل مادة لتقييم مجموع المخزونات فكيف يتم تقييمها؟ خاصة وأن كل مادة أو صنف من مجموعة المواد تخلت للمخزن بأسعار مختلفة، كما أن هناك مواد قد فقدت قيمتها الحقيقية لسبب من الأسباب كال تقدم التكنولوجيا أو انتهاء صلاحيتها، وعلى عكس تقييم الإدخالات الذي يتم بصفة بسيطة، نجد هناك عدة طرق في تقييم الإخراجات وهي مستعملة حسب أهداف واختيارات المؤسسة ويمكن تقسيمها إلى نوعين أساسيين:

– التقييم بالتكاليف الحقيقية.

– التقييم بالتكاليف النظرية.

أولاً: التقييم بالتكاليف الحقيقية.

أ. طريقة التكلفة الوسطية المرجحة.

"تأخذ هذه الطريقة بعين الاعتبار قيمة الانتقالات وكمياتها وذلك بضررب كل تكلفة وحدة لكل إدخال بتاريخ معين في عدد الوحدات التي تخلت في هذا التاريخ، ومجموع هذه القيم يقسم ويرجح بالكميات"¹.
ويمكن تقسيمها إلى:²

1. التكلفة الوسطية المرجحة بعد كل إدخال:

يتم الإخراج فيها بالتكلفة الوسطية المرجحة بعد كل عملية إدخال أي أن الإخراجات تختلف في عملية تقييمها و بعد كل إدخال نحسب هذه التكلفة وتقيم بها الإخراجات التي تأتي مباشرة بعدها، ثم نعيد الحساب بعد الإحالات المقبلة وتقيم بها الإخراجات التي تأتي بعدها وهكذا دواليك.

إن هذه الطريقة تقضي على الفروقات الوهمية وهو نوع من تحسين سعر المواد أي أنها تجعل السعر مكيفا مع الأسعار الجديدة الموجودة في السوق.

و تستخدم هذه الطريقة العلاقة التالية:

1- John Kamal Manager's Guide Operation Management, McCaw-Hill, USA,2010,PP 189 ,190.

2- ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، محاسبة تحليلية، الجزء الثاني، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1994، ص ص 64-68.

$$\frac{\text{بقيته (الادخال الجديد + المخزون المتبقي)}}{\text{بكميته (الادخال الجديد + المخزون المتبقي)}}$$

2. التكلفة الوسطية المرجحة لمجموع الإدخالات:

بهذه الطريقة فإن تقييم مجموع الإخراجات يكون بتكلفة وحدة مشتركة تحسب بعد دخول كل مشتريات أو إنتاج الفترة، لذا فإن الإخراجات تسجل أثناء إخراجها بالكميات فقط وفي آخر الفترة عند حجم كل الإدخالات تحب بها التكلفة الوسطية المرجحة وتقييم بها الإخراجات، وتحسب تكلفة الوحدة وفقا للعلاقة:

$$\frac{\text{مجموع الادخالات للشهر بالقيمة}}{\text{مجموع الادخالات للشهر بالكمية}} = \frac{\text{مجموع تكلفة الاشغالات}}{\text{مجموع كمية الادخالات}}$$

3. التكلفة الوسطية المرجحة لمجموع الإدخالات + مخزون أول المدة :

تستعمل هذه الطريقة في حساب تكلفة الوحدات المنصرفة من المخازن وتحسب في آخر الفترة، بعد الإطلاع على مجموع الادخالات الحقيقية التي تتم في المؤسسة، ونلاحظ أن هذه الطريقة لحسابها المجموع الإدخالات ومخزون أول المدة فإنها تساهم في التخفيض من تأثيرات التغيرات التي يمكن أن تخضع لها تكلفة الإدخالات، وتحسب بها مجموع الإخراجات بنفس تكلفة الوحدة أو تكلفة مشتركة، وبالتالي تتسم بالحصول على سعر تكلفة أقل تأثيرا بهذه التغيرات.

و تحسب هذه التكلفة بالعلاقة:

$$\frac{\text{(مخزون أول مدة + مجموع الادخالات) تكلفة}}{\text{(مخزون أول مدة + مجموع الادخالات) كمية}}$$

نلاحظ أن الطريقة الأولى تحمل على الإنتاج أقل تكلفة للمواد الأولية من الطريقة الثانية، أما الطريقة الثانية فهي أكثر تحميلا نظرا لعدم أخذ تكلفة مخزون أول المدة بعين الاعتبار، إذ في حالة تغير تكلفة الوحدة في الارتفاع حسب هذا المثال، فإن سعر التكلفة سوف يرتفع بدوره، العكس فيكون بالعكس بينما تلاحظ أن الطريقة الثالثة التي تأخذ كل الإتجالات بما فيها مخزون أول مدة فهي تتوسط الطريقتين السابقتين وتعتبر أفضلها نظرا للتخفيف من التغيرات التي حصلت أو تحصل لتكلفة الوحدة للمواد التي تدخل إلى المخزن.

ب. طريقتي FIFO و LIFO:

1. طريقة الوارد أولا يصرف أولا (First in-First out) FIFO):

إن هذه الطريقة من الطرق الشائعة الاستخدام في المخازن والسبب في ذلك أنها تخلص المخازن من المواد القديمة والاحتفاظ بالمواد الجديدة فيفضل استخدام هذه الطريقة خاصة للمواد التي تتقادم وتتلغ نتيجة

لطول فترة التخزين مثل المواد الغذائية والأدوية والملابس ويفضل استخدامها لتسهيل إتباعها محاسبيا وأيضا تفضلها المنشأة، إذا كانت لا تتمتع برأس مال عال أو لا تحبذ استثمار جزء كبير من رأس المال في التخزين والمنشآت التي تفكر في الحصول على مركز تنافسي جيد وتعامل بأصناف تعاني من ارتفاع متزايد في الأسعار إذ تحمل الإنتاج بأسعار أقل من سعر السوق¹.

— تفترض هذه الطريقة أن البضاعة التي ترد أولا تباع أولا وبالتالي فإن المخزون يكون من البضاعة التي وردت أخيرا ويتمشى مع الأسعار الحديثة الجارية والتي تتحملها الشركة في سبيل إحلال البضاعة المباعة بأخرى جديدة.

— وفي حالة تغير الأسعار سواء صعودا أو هبوطا فإن طريقة الوارد أولا صادر أولا تؤدي إلى قياس المخزون بطريقة تقترب من الأسعار الجارية وبالتالي فإنها تكون مناسبة في حالة تغير مستوى الأسعار.

— إن إدارة الشركة تحتاج إلى قياس تكلفة المخزون بطريقة الوارد أولا صادر أولا في حالة التعبير عن المخزون بقيمة تقترب من التكلفة الجارية².

2. طريقة الوارد آخرًا يصرف أولًا (Last in First out) LIFO:

— وهي عكس الطريقة السابقة فتستخدمها المنشأة في حالة رغبتها بزيادة المستثمر في التخزين والاحتفاظ به رصيذاً احتياطياً أو خوفاً من ارتفاع الأسعار، وكذلك رغبة المنشأة في تبيان السعر الفعلي (سعر السوق) للمواد، فبالإمكان استخدامها لأي نوع من المواد أو المواد التي لا تتضرر من التخزين وانها تزداد قيمتها إذا خزنت لمدة طويلة³.

— تفترض هذه القيمة أن البضاعة التي ترد إلى الشركة مؤخرًا هي التي تباع أولاً وبالتالي فإنه يتم تقييم المخزون بأقدم الأسعار.

— ويؤدي استخدام طريقة الوارد أخيراً صادراً أولاً لتقييم المخزون بأن المخزون يتم تقييمه بقيمة تختلف كثيراً عند قيمته الجارية وبالتالي تعطي نتائج مشوهة عن المخزون وفي حالات ارتفاع الأسعار فإن تقييم المخزون بأقدم الأسعار يؤدي إلى التعبير عنه بقيمة تختلف عن الأسعار السائدة في السوق⁴.

1- هادي سعيد هادي وآخرون، إدارة الأبنية و المعدات المخزنية، دار اليازوري، عمان، 2008، ص68.

2- السيد عليوه، تنمية مهارات مراقبة وتحليل المخزون، ايتراك للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، مصر، 2001، ص52.

3- هادي سعيد هادي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص70.

4- السيد عايوه، مرجع سبق ذكره، ص54.

ثانيا : التقييم بالتكاليف النظرية.

يمكن تقييم الاخراجات عن طريق¹:

• التكلفة المعيارية.

• طريقة سعر التعويض.

أ. التكلفة النموذجية (المعيارية):

يمكن تعريفها بأنها التكاليف المحددة مسبقا وتتميز بصيغة معيارية بهدف مراقبة نشاط المؤسسة في فترة معينة وقياس قدراتها في تحقيق برامجها، وهذا بإجراء مقارنة بينما يحقق فعلا ضمن كمية وقيمة عناصر التكاليف وما يحدد من قبل فرض إذن طريقة موجهة إلى مستقبل وليست تاريخية، ويكمن تحديد التكاليف النموذجية بعدة طرق تتلاقى كلها في نفس الهدف والميناء فهي ذات علاقة بالميزانية التقديرية وبرامج نشاط المؤسسة للفترة.

ب. طريقة سعر التعويض :

تعتمد هذه الطريقة على حساب تكلفة المواد المستعملة والتي تؤخذ من المخزون ليس على أساس قيمتها الحقيقية بل على أساس القيمة التي تتكلفتها عملية تعويض هذه المخزونات المستهلكة، بعبارة أخرى بالتكلفة السوقية لنفس الكمية والنوع من المواد في تاريخ استعمالها حتى تكون تكلفة الإنتاج فعلية وتتطابق مع مستويات الأسعار في السوق.

وهناك من يعتبر هذه الطريقة أحسن طريقة موضوعية يجب استعمالها في تقييم إخراجات المخزونات لما لها من تأثير على الأرباح، وباستعمالها فإن الأرباح المحصل عليها تكون اقتصاديا حقيقية، عكس الطرق الأخرى التي تكون مجرد أرباح اسمية أو غير حقيقية، إلا أنه يمكن الملاحظة بأن المواد قد تتأثر وخاصة في المؤسسات التي تخضع للمنافسة في إنتاج منتج معين بالزمن وتغير نوعيتها سلبا أو إيجابا وبالتالي لا تنفصل تكلفتها عن حالتها عند استعمالها، كما أنها تعتبر غير موافقة مع مبدأ الحيطة للمحاسبة العامة.

1- ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص ص: 72.

المطلب الرابع: ماهية تسيير المخزون:

أولاً: مفهوم تسيير المخزون:

يعتبر تسيير المخزون نظاماً للرقابة على مستويات المخزونات، إذ أنه يكتسي أهمية جوهرية بالنسبة للمؤسسة، فهو يسمح بالتحكم في كمية وقيمة المخزون و يضمن أمثلية في إتخاذ قرار الاستثمار في الموارد المادية وفق معايير كفاءة، تؤدي إلى تقليص تكاليف الاحتفاظ بالمخزون وفي نفس الوقت تلي احتياجات العملاء.

ونظراً لأهميته فقد أعطيت له عدة تعريفات سنتطرق للبعض منها وهي:

يعرفه محمد سعيد في كتابه تسيير المخزونات على أنه: " مجموعة من الأعمال المنظمة والمرتبطة من السهلة إلى المعقدة واللازمة للإعداد وتنفيذ برنامج التموين بالمؤسسة تخزين المواد وتوجيه المبيعات مع تجنب الانقطاع من جهة، والتخزين الزائد من جهة أخرى، وهذا في ظل أفضل الظروف الاقتصادية".¹

ويمكن تعريفه أيضاً بأنه: " عبارة عن عمليات و إجراءات، تقوم بها المؤسسة على أساس أنظمة محكمة، ووفق صيغ معينة و عبر أجهزة مختصة لتأمين الإمداد المستمر للمستلزمات السلعية لعملية الإنتاج أو البيع في الوقت المحدد بالكمية و النوعية المطلوبتين".²

و منه فإن تسيير المخزون يقوم على ما يلي:

- عمليات التموين المتعلقة بموجودات المؤسسة.
- كيفية التحكم في تسيير و توجيه هذه المستلزمات نحو ورشات الإنتاج.
- عملية الاحتفاظ بالمنتجات التامة و نصف المصنعة و كيفية التصرف فيها.

ثانياً: للإحتفاظ بالمخزون في المؤسسة الإقتصادية:

يمكن توضيح دور الإحتفاظ بالمخزون فيما يلي:³

- يتيح تواجد المخزون الوقت الكافي لشراء ونقل واستقبال العدد الضخم المتزاحم من الأصناف من الموردين وفرزه وفحصه وتسجيله قبل أن يصبح صالحاً وجاهزاً ومضموناً للتسليم للإنتاج بمقوماته الصحيحة مما يؤدي إلى تفادي خسائر العطل.

1- محمد سعيد بلعسل، إدارة المخزون، طبعة إدارة تيزي وزو، الجزائر، 1994، ص 05.

2- أحمد طرطار، "الترشيد الاقتصادي للطاقت الإنتاجية في المؤسسة". الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، طبعة 2001، ص 75.

3- سليمان محمد مرجان. مرجع سبق ذكره، ص 215.

- المواجهة التغيرات في الطلب، حيث أن الطلب لمنتج ما لا يكون منتظم بشكل تام، لذا فهو متغير ولتفادي نفاذ المخزون يجب الإحتفاظ بمستوى من مخزون الأمان، ويعني هذا ضمان الطلب في أغلب الأحيان سواء كان هذا الطلب خاصا بالعملية الإنتاجية أو كان طلب العملاء.
- الحماية ضد مخاطر زيادة طول فترة التوريد عن متوسطاتها، ويعني ذلك استقرار الطلب بأنواعه المختلفة في أغلب الأحيان في حالة تأخر التوريد عن الموعد المحدد به.
- تعتبر الموسمية سبب للإحتفاظ بالمخزون، فبعض احتياجات المؤسسة تتوفر في موسم معين مثلا المواد الزراعية بينما يجري استخدامها في الإنتاج طول العام ومن ناحية أخرى قد يتم الإنتاج خلال فترة معينة أو موسم معين، بينما يحتاج السوق إلى هذه السلعة (المنتجات طوال العام مما يستدعي الإحتفاظ بهذه المنتجات طوال العام لإمداد السوق باحتياجاته.
- الإستفادة من خصم الكمية في حالة بعض المنتجات التي تعرض بتكلفة أرخص إذا تم شراءها بكميات كبيرة، فقد يكون من الأفضل شراء الخامات والأجزاء بكميات أكبر من الإحتياجات المتوقعة منها وتحمل تكلفة إضافية للإحتفاظ بالمخزون منها إذا كانت هذه الزيادة في التكاليف أقل من الوفر الناتج من خصم الكمية نتيجة الشراء بكميات كبيرة.
- الإستفادة من التقلبات الموسمية للأسعار، فقد يكون من المفيد شراء الخامات في مواسم انخفاض أسعارها والإحتفاظ بها لحين حلول مواسم استخدامها، وذلك إذا كان الوفر في السعر أكبر من تكلفة الإحتفاظ بالمخزون لحين إستهلاكه.
- خفض أوقات التعطل في الإنتاج بسبب نقص الخامات أو الأجزاء، ففي حالة المنتجات التي تتكون من أجزاء وتجميعات جزئية عديدة يكاد يكون من المستحيل ضمان تواجد كل منها في نفس الوقت عند الإحتياج إليها في التجميع النهائي للمنتج في مثل هذه الحالات يستهدف الإحتفاظ بالمخزون من الأجزاء والتجميعات الجزئية ضمان استمرار عمليات التجميع النهائي دون تعطيل.
- إضافة لما سبق يتجسد دور الإحتفاظ بالمخزون في المؤسسة فيما يلي:¹
- صعوبة إستخدام المواد وغيرها من العناصر المشتراة بمجرد شراءها مباشرة حيث أن هناك فترة زمنية تمر ما بين الشراء والإنتاج أو الإستخدم وهذه الفترة تتمثل في الإحتفاظ بالعناصر المشتراة ولو لأقل فترة ممكنة تتمثل في ساعات أو أيام .

1- نظيمة عبد العظيم خالد، إدارة المشتريات والمخازن، لا يوجد دار وسنة نشر، ص 9.

- يمكن الإحتفاظ بالمخزون مختلف وظائف المؤسسة من إنتاج وتمويل وتسويق وغيرها من تحقيق أنشطتها بمعدلات تحقق أهداف المؤسسة وبدرجة من المنافع تفوق تكلفة الإحتفاظ بالمخزون بمعنى تحقيق نوعا من التوازن بين إحتياجات مختلف أنشطة المؤسسة وبين مستويات وأرصدة المخزون بما يمكن هذه الأنشطة من تحقيق أهدافها ومن ثم هدف المؤسسة.
 - صعوبة استخدام المواد والأجزاء والسلع وغيرها من العناصر المشتراة بمجرد شراءها مباشرة، نظرا لطبيعة العملية التجارية والصناعية ، حيث تستلزم العملية التجارية عرض مجموعة من السلع أمام المستهلك فيتسنى له إتخاذ القرار المناسب بمقارنة الشكل أو الجودة والسعر لكل هذه السلع ، أما في العملية الصناعية فنظرا للإختلاف جداول الإنتاج قد يستلزم الأمر إنتظار بعض الوحدات لفترة حتى تصبح الآلات جاهزة كل ذلك يسبب تراكم المخزون لفترات طويلة داخل المصنع نفسه.¹
 - إحتياجات الإنتاج حيث يعتبر الإحتفاظ بالمخزون في بعض الحالات جزء من العملية الإنتاجية (مثل ذلك تخزين الجنين والأخشاب وغيرها لتجهيزها للاستخدام).²
 - اعتبارات وقائية ضد التغيرات المتزايدة في أسعار المواد (مثل التضخم...)³.
 - إعتبارات تسويقية وذلك يجعل السلعة متاحة للعميل في الوقت المناسب ومن ثم زيادة المبيعات.⁴
 - تستطيع المؤسسة من خلال الإحتفاظ بالمخزون التحكم في الأسعار وذلك ضمن إطار استراتيجية حرب الأسعار، فإن أرادت المحافظة على الأسعار أو رفعها تلجأ إلى الإحتفاظ بالمخزون والتقليل من العرض.⁵
- ثالثا: الجرد :**

تعتمد وظيفة التخزين في التأكد من أرصدة مخزوناتها بالإعتماد على الجرد الذي تقوم به في نهاية السنة، إذ يعتبر نظاما للرقابة، و من هنا تكمن أهمية المخزون في ي قيمة الأموال المستثمرة فيه، فنجد أنه يشكل نسبة تتراوح بين 30 و 50% من رأسمال العامل في معظم المؤسسات خاصة الصناعية منها ، لذا وجب إعطاؤه جل الاهتمامات ليس فقط من طرف وظيفة التخزين بل أكثر من ذلك الإدارة العليا، ذلك أن المخاطر الناجمة عن الإهمال و اللامبالاة في عمليات التخزين قد تؤدي إلى خسائر وخيمة تعود على المؤسسة و تؤثر على ربحها.

إن الملاحظ في المؤسسات أن صلاحيات عملية الجرد يقوم بها أمين المخزن و يشرف عليها شخصيا و يتابع النتائج التي أسفر عنها الجرد.

1- نهال فريد مصطفى ، جلال العبد إدارة الإمداد .دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية ، 2002، ص 202.

2- ثابت عبد الرحمن إدريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجيستية ، الإمداد والتوزيع المادي .الدار الجامعية ، 2002، ص 199 .

3- Anthony D. Wilbon, Ph.D, Basics of Inventory Management, Apics éducationnal & research foundation, Inc ,2003,p9.

4- ثابت عبد الرحمن إدريس، مرجع سبق ذكره ، ص 199 .

5- بن سامي، يوسف قريشي، التسيير المالي، الإدارة المالية، دروس وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 77.

- تعريف جرد المخزن:

هو "التأكد من مقدار و مواصفات الموجودات بالمشاهدة و القياس " ¹.

وهناك تعريف آخر يصفه بأنه : " عملية تقوم بها وظيفة التخزين تكمن في مراجعة كميات المخزون من حيث الحجم ، النوع على مدار فترات زمنية منتظمة أو مرة في كل نهاية سنة ، مما يسمح بضبط الموارد و العناية بها بالقدر الكافي الذي يستوجب المبالغ المستثمرة في المخزون."

أو هو عبارة عن : "إجراءات يتم خلالها فحص و قياس و ضبط المواد بغية تكوين ملفات معلوماتية عن كل الأصناف، ومطابقتها مع الأرصدة الحقيقية و كل هذا يسمح بك شف الإنحرافات أو الإختلافات الواقعة بين الرصيد الدفترى و الفعلي ومن ثم معالجته" ².

يمكن استنتاج تعريف شامل يأخذ بالحسبان ما ورد في التعاريف السابقة، وهو كالتالي : "عبارة عن عملية تهدف إلى ضبط المخزون و مراقبته عن طريق إستعمال بعض الإجراءات مرة أو مرات خلال السنة، وذلك حسب نوع الجرد المستعمل من قبل المؤسسة."

- أهداف الجرد: ³

يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- ✓ التحقق من دقة سجلات المخازن و سلامة القيود بها.
- ✓ التعرف على ظروف التخزين و مدة صلاحية المواد المخزنة.
- ✓ مقارنة الرصيد الفعلي مع الرصيد الدفترى.
- ✓ البحث عن نقاط الضعف في نظام التخزين أو في بعض الإجراءات.
- ✓ اكتشاف أي خطأ في عمليات الاستلام و التسليم.
- ✓ اكتشاف محاولة التلاعب ، الغش و السرقة و هذا يضمن معرفة مرتكبي هذه الأعمال و تحميلهم المسؤولية.
- ✓ معالجة الاختلالات.

1- بكر محمد السباتين، علم المخازن ، الطبعة 01 ، دار النهضة، الأردن، 2003 ، ص131.

2- د. هيثم الزغبى وآخرون ، إدارة المواد مدخل حديث للشراء والتخزين، طبعة 01 ، دار الفكر، الأردن، 2000، ص246.

3- بكر محمد السباتين، مرجع سبق ذكره، ص131 .

- أنواع الجرد:

أ- الجرد المستمر "الدائم"¹:

عملية تقوم بها لجنة مختصة تسمح بجرد المواد المخزونة مرتين أو أكثر، وذلك من حيث المواصفات والكمية ومطابقتها مع البيانات المتوفرة.

يفضل استخدامه أكثر على المواد مرتفعة الثمن، م مع العلم أنه يمتاز بخاصية الاستمرارية لذا نعتقد أن استعمال جهاز الكمبيوتر يسهل عملية المطابقة و إكتشاف الاختلالات خاصة في هذا النوع من الجرد، و يكون هذا النوع مطبقا على مدار الفترة التشغيلية للمؤسسة والتي عادة ما تكون سنة، وتهدف هذه الطريقة إلى²:

- تقليص زمن معالجة الأخطاء : أي وضع الدواء على بؤرة الداء وقت نشوء الألم.
- تحديد مسببات المشكل الحادثة على مستوى المخزون.
- الحصول على دقة بيانات خاصة بمستوى المخزون و ظروف تخزينه.
- إحكام الرقابة على المخزونات.

و يستخدم في هذا الجرد عدة طرق أهمها:

طريقة ABC (بارتيو) ، طريقة المناطق وطريقة نظام تدقيق الموقع.

أما فيما يخص مساوي هذه النوع من الجرد:

- أنه مكلف بسبب تكرار عملية الجرد.
- انشغال المخازن بعملية الجرد طول العام.

ب- الجرد الدوري³:

هو عبارة عن عملية تتم في فترات محددة ومعروفة ، غالبا ما تكون في نهاية السنة التشغيلية للمؤسسة، تكمن هذه العملية في إحصاء و جرد كل الوحدات و الأصناف في وقت معين ، وعادة ما يتم إعداده في الأيام الأخيرة من السنة أي قبل إعداد الميزانية الختامية، حينئذ نصل إلى قائمة المخزونات المقيمة و المسجلة في أصول الميزانية .

1- مهدي حسن زوليف، إدارة الشراء والتخزين مدخل حديث ، الطبعة 02 ، دار الفكر ، الأردن ، 2006 ، ص 220 .

2- عبد الستار محمد العلي، الإدارة الحديثة للمخازن والمشتريات، الطبعة 1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن 2001، ص 67 .

3- بكر محمد السبطين، علم المخازن ، مرجع سابق، ص 132 .

و ينصح بعض مراقبي المخازن أن عملية الجرد تكون مرة واحدة في السنة خلال الوقت الذي ترى فيه المؤسسة أنه ضروري و ما يميز هذا النوع من الجرد ما يلي:

- تتوقف حركة المواد خلال العملية.
 - في أثناء عملية الجرد يتم إصلاح الآلات والمعدات.
 - عملية الجرد تشمل كافة المواد إضافة إلى مخزون منتجات نصف المصنعة.
 - تعتبر عملية شاقة خاصة في المؤسسات ذات المخازن الكبرى ، فهي تحتاج إلى قوى عاملة كبيرة.
- ومن أهم إيجابياته ما يلي:¹

- أنه يناسب المخازن الصغيرة.
 - حصر رصيد المخزون بشتى أنواعه قبل إعداد الحسابات الختامية.
- أما سلبياته فهي:

- قد تدوم عملية الجرد أكثر من الفترة المحددة لها.
 - قصر الوقت يؤدي إلى غموض في بعض الإجابات خاصة في مجال العجز و النقص في الأرصدة المخزنة
 - قد يؤثر على إيقاف العملية الإنتاجية بسبب عملية الجرد.
- ج - الجرد المفاجئ:²

هو نوع من التفتيش يجري على بعض الأصناف بطريقة سرية بصفة عشوائية و فجائية لغرض التأكد من سلامة العمل في المخزن و المواد المخزنة، كذا بث روح التأهب و الجاهزية في قسم المخازن، فهو بمثابة نظام للرقابة، أما فيما يخص توقيت له فه و غير محدد، إذ قد يجري أثناء الجرد السنوي (الدوري) أو المستمر.

✓ مزاياه:

- الواقعية في التطبيق و المصدقية في عرض النتائج.
- كشف الحقائق بسبب عنصر المفاجئة.
- يعطي المخازن حلة الاستعداد والتأهب.

1-AM Chelih. " la gestion des stocks" 3cme édition, Alger: office des publications universitaires, 2004, p 46.

2- د. هيثم الزغي و آخرون، مرجع سابق، ص 253 .

✓ سلبياته:

- قد يؤدي إلى وقف العمليات التخزينية بشكل غير مخطط .
- صعوبة تطبيقه.
- مكلف لسريته و مفاجأته بمعنى أنه يحتاج إلى وقت محدد و قصير.

- عوامل نجاح الجرد:¹

يعتمد نجاح عملية الجرد على تحقيق بعض الإعتبارات منها :

- أثناء عملية الجرد لا بد من توقيف عمليات الصرف و الاستلام لضمان نجاحها ..
- تقسيم العمل و التخصص في عملية الجرد، أي يعني أنه يتم تحديد مسؤوليات كل فرد معني بإجراءات الجرد لكي لا تحدث الثغرات أو الاختلالات .
- لا بد أن تكون طريقة الجرد مبنية على أسس علمية سليمة.
- يتم فحص قوائم الجرد حرصا على دقتها وعدم إزدواجها قبل البدء في عملية الجرد.
- لا بد أن يشمل الجرد كافة المواد الموجودة في المخازن سواء كانت مواد أولية ، أو منتجات نصف مصنعة، أو سلعا نهائية، أو مواد تالفة أو مواد مستهلكة.
- توضيح طريقة الجرد ووحدة القياس المستخدمة وكيفية تقييم الكميات.
- لا بد من الإنتهاء من صنف معين قبل البدء في الآخر.
- تحليل النتائج وكتابة التقرير النهائي للجرد، وذلك عن طريق مقارنة الجرد الفعلي مع الدفتری.
- ملء القوائم الجردية بمصداقية مما يؤدي إلى ضمان صدق المعلومات.

1- د عبد الغفار حنفي،، إدارة المشتريات والمخازن، دار الجامعية الجديدة للنشر، مصر، 2002، ص181.

رابعاً: الرقابة على المخزون:

أ. تعريف نظام الرقابة على المخزون:

يعرف نظام الرقابة على أنه الخطة التنظيمية، وكل الطرق والإجراءات والأساليب التي تضعها إدارة المؤسسة، والتي تهدف إلى المحافظة على أصول المؤسسة وضمان دقة وصحة المعلومات المحاسبية وزيادة درجة الاعتماد عليها وتحقيق الكفاءة التشغيلية والتحقق من التزام العاملين بالسياسات التي وضعها الإدارة¹.

وتعرف أيضاً على أنها مجموع الضمانات التي تساهم في توجيه المؤسسة، والهدف إلى ضمان المحافظة على الأصول، والتي تطبق تعليمات الإدارة وتدعيم تحسين الأداء².

ومن التعريفين السابقين نستخلص أن: الرقابة هي عبارة عن مجموعة من الإجراءات والسياسات المتكاملة والتي تضعها إدارة المؤسسة وتكون مسؤولة عن متابعة تنفيذها من خلال العاملين لديها، وذلك لتأكيد تحقيق أهداف المؤسسة الموضوعية من طرف إدارة المؤسسة من قبل.

ب. أهداف ومعايير الرقابة على المخزون :

1. الأهداف: يمكن تلخيصها فيما يلي :

- التأكد من ضمان استمرار تدفق المواد والمستلزمات التغطية الإنتاج.
- التأكد من تكلفة التخزين عند أدنى مستوى ممكن وتكلفة رأس المال المستعمل في المخزون.
- تقليل المواد التالفة والضياع والقضاء على السرقة.
- التنسيق بين نشاط التخزين والأنشطة الأخرى كالشراء والإنتاج والمبيعات بهدف تنفيذ الخطط المسطرة.

2. المعايير: من أجل تحقيق أهداف الرقابة يجب الاعتماد على المجموعة من المعايير نذكرها فيما يلي :

- اختيار الأنظمة الملائمة لعملية ترميز المواد و وذلك لسهولة الوصول إليها والرقابة عليها.
- وضع قواعد خاصة لاختيار أصناف المواد وتحديد طريقة صرفها.
- مراقبة دورات الأصناف المختلفة من المواد المخزنة.

1- أحمد طرطار، الترشيد الإقتصادي للطاقت الإنتاجية في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001 ص 87.

2- حسين أحمد دحوح، حسين يوسف قاضي، مراجعة الحسابات المتقدمة، الجزء الأول، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص

ت. وظيفة الرقابة المخزنية ومسؤوليتها¹:

تختلف وظيفة السيطرة المخزنية ومسؤوليتها باختلاف المشروعات أو باختلاف نوع وطبيعة الأصناف المخزونة. فقد تقوم إدارة المخازن بمسؤولية الرقابة على المخزون، وقد يكون واجب الرقابة من اختصاص قسم مستقل يعرف باسم الرقابة المخزنية، أو قد تقوم إدارة المشتريات بمسؤولية التأكد من المواد المخزونة بصورة جيدة، وإن عمليات التخزين تتم بصورة مرضية.

وفي المنشآت الكبيرة تكون كمية العمل وحجمه كبيرين لدرجة أنه توجد أقسام مستقلة للرقابة المخزنية. وعندما تكون حركة المواد الخام والأجزاء المصنعة والمنتوجات تحت التشغيل جزءاً هاماً من كلفة الإنتاج فقد تتطلب الحاجة وجود قسم مستقل تناط به مهام الرقابة المخزنية. وقد تسند أنشطة الرقابة المخزنية إلى قسم مستقل في حالة كون المواد الأولية الموجودة في المخازن كبيرة جداً وذات أسعار تذبذبية تكون جزءاً كبيراً وهاماً من التكاليف الإجمالية للإنتاج. وقد تشرف الإدارة العليا مباشرة على مثل هذه الأنشطة.

ويلاحظ أن سلطة الرقابة المخزنية قد تتداخل ضمن سلطات أكثر من إدارة الأمر الذي يتطلب التنسيق بين أنشطة الإدارات التي تتولى وظائف ومسؤوليات لها صلة بالرقابة أو السيطرة المخزنية بطريقة تسهل مهام القيام بالمسؤولية المتعلقة بالسيطرة المخزنية بكفاءة تامة، كون الأصناف محدودة وغير متنوعة.

ومن أهم وظائف الرقابة المخزنية الأخرى ما يلي :

1. مواعيد معدلات الاستخدام:

فكلما كان استخدام المواد المخزونة بصورة دورية ومستمرة وبانتظام كلما أمكن السيطرة على المخزون بسهولة حيث يمكن الانتباه إلى أي خلل يطرأ على دوران المخزون ومتابعة ذلك ومعرفة سبب الخلل أو الانحراف وتصحيحه.

وتجدر الإشارة إلى أن المواد سريعة الدوران تحتاج إلى سيطرة دقيقة للتأكد من سلامتها وجودتها، كما أن مثل هذه المواد تحتاج إلى مكان خاص لخزنها ويكون عادة قريباً من مواقع الاستلام والتسليم في مبنى المخزن.

2. تكاليف التخزين:

وتشمل مصاريف حفظ المخزون وكذا تكاليف المناولة. فإذا تبين أن هناك مواد معينة تحتاج إلى مصاريف حفظ كبيرة فإن الرقابة المخزنية تعنى بتقليل الكمية الموجودة منها في المخازن بقدر الإمكان.

1- محمد صبري و بشير العلاق ، ادارة المخزون السلعي، دار المناهج للنشر و التوزيع، الطبعة الاولى، عمان ،الاردن، 2002، ص ص: 193-194.

3. طبيعة حياة المخزون:

تحتاج المواد المخزونة إلى سيطرة دقيقة خصوصاً تلك التي أشرفت حياتها على الانتهاء أو التي أوشكت صلاحيتها على الانتهاء في تواريخ قريبة، والصراف منها قبل غيرها من المواد التي لا تنتهي صلاحيتها إلا في المستقبل البعيد. وتحتاج المواد سريعة التلف أو البوار إلى سيطرة خاصة من قبل أمين المخزن أو مدير الرقابة المخزنية.

ث. مجالات الرقابة على المخزون:

- الرقابة من حيث المخزون :

هناك عدة مجالات في الرقابة على المخزون هي كالتالي¹:

• الرقابة على عناصر الإنتاج: وتكون الرقابة هنا على المواد التي تدخل كعناصر أساسية في إنتاج السلع والمنتجات تامة الصنع.

• الرقابة على مخزون المواد: تعتم الرقابة على المخزون في الأقسام الإنتاجية ذات أهمية من حيث الصراف و الاستخدام والمواد التي تصرف من المخزون إلى الإنتاج تنتج وتتحوّل إلى منتجات تامة الصنع أو نصف مصنعة، وطبقاً لمعايير الإنتاج، فإن كمية المواد التي تستخدم في الإنتاج تكون محدودة، لكن بسبب بعض الظروف مثل التلف أو الفساد وهذا يعتبر خسارة، وجب أن يحرض على مراقبتها تحدد الإدارة نسبة العجز الغرض إكمال الرقابة على المواد المستخدمة.

• الرقابة على المخزون قيد التشغيل أو التنفيذ: يمثل المخزون تحت التشغيل القيم الإجمالية للإنتاج غير التام في نهاية الفترة المحاسبية، والقيمة الإجمالية تمثل قيمة للمواد التي قام العمال بإنتاجها وساهمت ضمن تكلفتها المصاريف، لكن يصعب في بعض الحالات تحديد قيمة المخزون قيد التنفيذ حيث انه بإمكاننا معرفة وتحديد كمية المواد المستهلكة ولكن يصعب تحديد المصاريف الإضافية.

• الرقابة على أجزاء المصنع: المواد التي تم شرائها كمنتجات تامة الصنع دون إجراء أي تغييرات عليها وتخزينها لحين الحاجة إليها في العمليات التشغيلية أو التجميعية اللاحقة كالبطاريات.

• الرقابة على المعدات الرأسمالية الاستثمارية: كالألات والمعدات والأجهزة والأدوات الإنتاجية.

• الرقابة على كفاءة وفعالية الأداء لإدارة المخازن: وما يتعلق بأنشطتها المختلفة من أعمال ومستلزمات أساسية في أداءها.

• الرقابة على صرف المخزون: يتم الصراف من المخزون لغرضين هما :

– الإنتاج عن طريق الصراف لأقسام الإنتاج.

1- خليل الشماع، الإدارة المالية، مطبعة الزهراء، بغداد، العراق، 2003، ص 13.

– البيع من طريق الصرف لأقسام الإرسال العرض البيع.

- الرقابة من حيث الأنشطة :

وهناك أيضا مجالات الرقابة على المخزون من حيث الأنشطة منها ما يلي¹:

- الرقابة على الكمية: تتم الرقابة على الكميات من المشتريات من حيث المطابقة للكميات المطلوبة، كما كم الرقابة على المخزون الموجود في المخازن ومدى مطابقتها مع الأرصدة الدفترية وكشوف الجرد الخاصة بها.
- الرقابة على القيمة: تم عملية الرقابة بسبب كبر رأس المال في المخازن التي تم استثماره في هذه الأخيرة، وتتم الرقابة على القيمة اعتمادا على قيمة المخزون وحسابات المخزون.
- الرقابة على النوعية: تضمن درجة مطابقة المواد المشورة في المواصفات ودرجة صلاحيتها للعمل.
- الرقابة على التكاليف: أي الرقابة على تكاليف التخزين والشراء وتكاليف النفاذ وتقوم الرقابة بتسجيل هذه التكاليف بعد حصرها والتعرف على أسباب زيادتها.
- الرقابة على عمليات التوريد والصرف: تقضى أحكام الرقابة على المخازن استخدام وحدة قياس واحدة سواء للصرف من المخازن أو التوريد إليها، ولتنظيم عملية الرقابة يجب على ادارة مراقبة المخزون بالمؤسسة أن تكون على علم بالفترات التي يتم التوريد فيها، وذلك بمعدلات الصرف.

1- خليل الشماع، مرجع السابق، ص13.

المبحث الثاني : الدراسات السابقة:

1- دراسة: ساكر محمد الأمين – بركة محمد (2020-2021):

- عنوان الدراسة: تسيير المخزون في المؤسسات العمومية والخاصة -دراسة حالة مؤسسة بيوباك.¹

اهداف الدراسة:

نهدف من خلال هذا البحث الى تحقيق النقاط التالية:

- محاولة التعرف والاحاطة بالمفاهيم الأساسية المتعلقة بتسيير المخزون.
- محاولة انجاز بحث يكون عبارة عن مادة نظرية وميدانية.
- محاولة ابراز أهمية الطرق والنماذج العلمية والمنهجية في تسيير المخزون وتحسين العاملين في

الميدان.

نتائج الدراسة:

على العموم من خلال دراستنا هذه التي تتكون من شقين نظري وتطبيقي يمكننا عرض النتائج المتحصل عليها على النحو الآتي:

بالنسبة للجانب النظري:

- شهد النظام تسيير المخزون تطورا هاما من مفهوم التسيير يضمن عملية امداد المؤسسة بالمواد دون انقطاع الى مفهوم الذي يقوم ويحرص على العقلانية والرشادة في تسيير المخزون.
- موضوع تسيير المخزونات يدخل في اساسيات تكون المعرفة لطلبة التسيير.
- تعتبر وظيفة التخزين من اهم وظائف المؤسسة نظرا للدور الذي تلعبه.
- التسيير عملية منطقية واجبارية تضمن استمرارية المؤسسة وخاصة عند استخدام النماذج الرياضية للحصول على أفضل حل ممكن الذي يعطينا اقل تكلفة ممكنة.

بالنسبة للجانب التطبيقي:

- توفر الاستراتيجية واضحة لتخزين مؤسسة بيوباك، بحيث يتم الشراء قبل ظهور الاحتياج وهذا يسمح بوجود استراتيجية لتخفيض التكاليف.
- اعتماد المؤسسة على الجرد المفاجئ الذي يهدف الى التفتيش والرقابة المباشرة على حركة المخزونات، كما ان هناك جرد في نهاية كل سنة.
- يتم تقييم الاخراجات في المؤسسة وفق التكلفة الوسطية المرجحة وطريقة FIFO وأيضا طريقة ABC للبحث عن المخزونات الأكثر استهلاكا، واستعمال INABEX كبرنامج لتخطيط موارد المؤسسة.
- كلما زاد معدل الدوران كلما كان استثمار راس المال العامل فيه استثمارا كبيرا.

1- ساكر محمد الأمين – بركة محمد (2020-2021)، تسيير المخزون في المؤسسات العمومية والخاصة -دراسة حالة مؤسسة بيوباك.

2- دراسة: عيشوش شيماء ياسمين – عرعرية هجير (2022-2023):

عنوان الدراسة: الامثلية الاقتصادية في تسيير المخزون – دراسة حالة الشركة الوطنية للمنتجات الكهروكيميائية ENPEC السوقر – تيارت.¹

اهداف الدراسة:

تهدف دراستنا الى إعطاء لمحة عن كيفية تسيير المخزونات داخل المؤسسة من ناحية نظرية والتطبيقية، وتشمل هذه الأهداف الى ما يلي:

• تستطيع المؤسسة التحكم في تكاليف مخزونها من خلال اتباع استراتيجيات فعالة في تسيير المخزون بطريقة مثلى.

• تحقيق الامثلية الاقتصادية في تسيير المخزون يتطلب مراعاة عدة تغيرات منها توقعات الطلب والتكلفة الحفظ وتكلفة النفايات وتحليل متطلبات التخلص من المخزون الزائد بالإضافة الى استخدام التكنولوجيا والبرامج الخاصة بتسيير المخزون.

• يمكن تحديد الطلب الأمثل بناء على تقييم مستوى الخدمة المطلوب والتكلفة المتوقعة للحفظ والطلب، ويمكن استخدام البيانات التاريخية وتقنيات التنبؤ والنماذج الرياضية لتحديد الحجم المناسب للطلب.

• تشمل هذه التحديات عدم القدرة على التنبؤ بالطلب، تقلبات السوق، تكلفة تحليل البيانات، والمخاطر اللوجستية.

نتائج الدراسة:

من خلال الدراسة التي قمنا بها بشقها النظري والتطبيقي تحصلنا على مجموعة من النتائج والتي سنقوم بعرضها في النقاط التالية:

بالنسبة للجانب النظري:

• ان إدارة المخزون الفعالة تتيح للمؤسسات الجزائرية تحقيق توازن مثالي بين المخزون المتاح والطلب الفعلي على المنتجات او الخدمات.

• يساعد التسيير الأمثل للمخزون في تقليل التكاليف المرتبطة بتخزين المنتجات، وذلك من خلال تحديد كمية المخزون اللازمة والتخلص من المنتجات المنتهية او الغير ضرورية وبالتالي يؤدي الى توفير تكاليف التخزين والتامين.

• ان الامثلية تساهم في تحسين خدمة العملاء من خلال توفير المنتجات المطلوبة في الوقت المناسب، وتقليل وقت التسليم.

1- عيشوش شيماء ياسمين – عرعرية هجير (2022-2023)، الامثلية الاقتصادية في تسيير المخزون – دراسة حالة الشركة الوطنية للمنتجات الكهروكيميائية ENPEC السوقر – تيارت.

- يعمل التسيير الأمثل للمخزون على زيادة وتحسين إنتاجية المؤسسة، كما يساعد على تجنب التوقفات غير المخطط لها في خط الإنتاج.
- ان تحقيق الامثلية تتم عن طريق استخدام النماذج والتقنيات الحديثة والتي تعطينا اقل تكلفة ممكنة.
- بالنسبة للجانب التطبيقي:
- تحسين التخطيط والتنسيق بين المصالح المختلفة في مؤسسة ENPEC يساعد على تحقيق الفعالية وإدارة المخزون بشكل مثالي كما يحقق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.
- استخدام النماذج والتقنيات الحديثة لتسيير المخزون وتتبعه، يحقق الامثلية الاقتصادية.
- تعتبر نتائج نموذج ويلسون واقعية وصحيحة بالإضافة على انها دقيقة وهو النموذج الموافق لدراسة تسيير مخزون المواد الأولية.
- قلة استخدام البرامج الحاسوبية التي تعتبر مهمة في تصنيف المخزونات.
- تحديد مستوى المخزون الخاطئ، بحيث انه لم يتم تحديد مستوى مخزون مناسب لذلك تجد المؤسسة لديها مخزون كبير جدا يتسبب في تكاليف إضافية او مخزون قليل جدا يؤدي الى نقص في المواد اللازمة للإنتاج او لتلبية الطلب.

3- دراسة: قادري عبد القادر (2016-2017):

عنوان الدراسة: الدور الاقتصادي للمخزون في المؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة (NCA-ROUIBA).

اهداف الدراسة:

يمكن حصر اهم اهداف البحث فيما يلي:

- ابراز الدور الاقتصادي والاجتماعي للمؤسسة الاقتصادية.
- توضيح أهمية المخزون المادي في المؤسسة الاقتصادية.
- ابراز الدور المخزون المادي من الناحية الاقتصادية في مختلف المؤسسات الاقتصادية.

1- قادري عبد القادر (2016-2017)، الدور الاقتصادي للمخزون في المؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة (NCA-ROUIBA).

نتائج الدراسة:

- الاحتفاظ بالمخزون ليس ضرورة في حد ذاته بقدر ما هو نشاط اقتصادي مطلوب القيام به داخل المؤسسات لضمان سير نشاطها واستمراره.
- تتوقف الفعالية الاقتصادية للمخزون في المؤسسة على مدى انهماج الأساليب العلمية الحديثة في تسيير المخزون ومدى حسن استغلالها اثناء تطبيقها.
- ضرورة العمل على نوعية مختلف المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالدور الهام الذي يلعبه المخزون في استمرار نشاطها الاقتصادي بكفاءة وفعالية.
- ضرورة تدعيم الدور الاقتصادي للمخزون في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، من خلال التخلي عن الأساليب العشوائية في تسيير المخزون واعتماد الأساليب العلمية مثل نموذج الكمية الاقتصادية للطلب الذي يتميز بالدقة والفعالية.
- ضرورة الاهتمام بتكوين إطارات المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في مجال تسيير المخزونات.

4- دراسة: رانية مهيرس، هند سيد علي (2021-2022).¹

عنوان الدراسة: إثر طرق تقييم المخزون على الربح المحاسبي للمؤسسة -دراسة حالة مؤسسة شيك الجزائر.

نتائج الدراسة:

- للمخزون أهمية كبيرة في المؤسسة كونها تحتفظ بمخزون يشهد ارتفاعا مما يحملها تكاليف تخزين، لكن طبيعة نشاط المؤسسة يقضي على هذه التكاليف.
- تتم عملية تسيير المخزون في المؤسسة شيك الجزائر وفق طرق وإجراءات روتينية تعتمد على الخبرة الميدانية.
- تتم عملية جرد المخزون في مؤسسة شيك الجزائر وفق الشروط والقوانين المعمول بها.
- تتم عملية جرد المخزون في المؤسسة شيك الجزائر وفق للشروط والقوانين المعمول بها
- التسيير الأمثل للمخزون يتحقق باستخدام مؤسسة شيك الجزائر للطرق والأساليب الحديثة في التسيير.

1- رانية مهيرس، هند سيد علي (2021-2022)، إثر طرق تقييم المخزون على الربح المحاسبي للمؤسسة -دراسة حالة مؤسسة شيك الجزائر.

5- دراسة: لطروش أسامة (2020-2021).

عنوان الدراسة: تسيير المخزون في المؤسسة التربوية -دراسة حالة ثانوية بن قلة تواتي.¹

اهداف الدراسة:

- محاولة تحديد أهمية السيطرة الفعلية للمخزون ومدى مساهمتها للاداء الفعال والمحكم.
- محاولة إيجاد الكيفية او الطريقة الناجحة لتقييم المخزون.
- محاولة لفت انتباه الباحث او القارئ لمدى جدية الموضوع.

نتائج البحث:

- موضوع تسيير المخزونات يعتبر من اساسيات تكوين المعرفة المتكاملة لطلبة.
- تعتبر وظيفة التخزين اهم وظائف المؤسسة نظرا للدور الذي تقوم به.
- إدارة تسيير المخزونات تضمن استمرارية المؤسسة واتخاذ إجراءات المحافظة على المخزون.

6- دراسة: سودي عبد العزيز – الهامل بونعام (2019-2020).

عنوان الدراسة: أثر التدقيق في تسيير المخزونات على رقم الاعمال -دراسة حالة مؤسسة نفضال وكالة ادرار.²

اهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الوقوف على واقع التدقيق في المؤسسات العمومية ذات الطابع الاقتصادي والتي يعتبر التخزين فيها من بين اهم العمليات في نشاطها اليومي، حيث تقوم مؤسسة نفضال بتبني مفاهيم التدقيق في سير المخزونات ومختلف العمليات التسييرية التابعة لها.

نتائج الدراسة:

- الملاحظ ان حجم المبيعات التي تسجلها الوكالة قد سجل بمادة المازوت وهذا نظرا لخصوصية المنطقة التي تستهلك هاته المادة أكثر مقارنة بغيرها من المواد.
- نلاحظ من خلال وظيفة تسيير المخزونات وأثرها برقم الاعمال ان هناك تأثير واضح ومهم ومباشر لعملية تسيير المخزونات برقم الاعمال حيث ان معدل تأخر بيوم واحد من شأنه رأينا انه كلف الوكالة من خسارة جزء مهم من رقم الاعمال والذي كان من الممكن ان تستفيد منه الوكالة.
- أكبر نسب التأخر كانت مسجلة على مستوى مادة الزيوت والعجلات والاضافة الى مادة البنزين العادي والممتاز وبدون رصاص.

1- لطروش أسامة (2020-2021)، تسيير المخزون في المؤسسة التربوية -دراسة حالة ثانوية بن قلة تواتي.

2- سودي عبد العزيز – الهامل بونعام (2019-2020)، أثر التدقيق في تسيير المخزونات على رقم الاعمال -دراسة حالة مؤسسة نفضال وكالة ادرار.

7- دراسة: حجاب عيسى (2007-2008):

عنوان الدراسة: التسيير الأمثل للمخزون المؤسسات الصناعية باستعمال النماذج الكمية-دراسة حالة شركة مطاحن الحضنة 2004-2006.

اهداف الدراسة:

- تركيز الاهتمام على أحد اهم استثمارات المؤسسة الصناعية الا وهو المخزون، نظرا لأهميته في حياتها، حيث ان عدم التحكم في تسييره يؤدي الى تهديدها بالزوال.
- التعرف على طرق وكيفية تسيير المخزون والوقوف على المشاكل المتعلقة به.
- تطبيق الأساليب العلمية الحديثة من بين مجموعة الأساليب الممكنة التي تحقق التسيير الأمثل للمخزون.

نتائج الدراسة:

- يشكل المخزون أكثر من 60% من اجمالي راس المال المستثمر وبالتالي يجب تطبيق اقصى أنواع الرقابة عليه.
- لا يمكن تسيير المخزون تسييرا امثلا دون وجود كفاءات علمية قادرة على التعامل مع هذا الجانب الحيوي باستعمال الأساليب العلمية.
- لا بد من استعمال الأساليب العلمية المتمثلة في البرامج الإحصائية الحديثة لدراسة الطلب وجدولة الإنتاج لضمان الجودة في التقدير.
- تتم عملية الجرد مرتين في السنة.

8- دراسة: شيبان أسماء – شمال طيب (2018-2019):

عنوان الدراسة: المعالجة المحاسبية للمخزونات وفق النظام المحاسبي المالي ومدى توافقها مع معايير المحاسبة الدولية – دراسة حالة شركة دانون جرجرة الجزائر.

نتائج الدراسة:

- اعتماد الشركة في تقييم المخزونات على التكلفة الوسطية المرجحة لجميع المخزونات (مواد أولية بضاعة منتجات تامة الصنع).
- اعتماد الشركة على الجرد المستمر في التحكم في حركة جميع أنواع المخزونات وحسن تسييرها ورقابتها.

1- حجاب عيسى (2007-2008)، التسيير الأمثل للمخزون المؤسسات الصناعية باستعمال النماذج الكمية-دراسة حالة شركة مطاحن الحضنة .

2- شيبان أسماء – شمال طيب (2018-2019)، المعالجة المحاسبية للمخزونات وفق النظام المحاسبي المالي ومدى توافقها مع معايير المحاسبة الدولية – دراسة حالة شركة دانون جرجرة الجزائر.

- من خلال اسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي في شركة دانون نرى ان هناك توافق كبير بين ما نص عليه النظام المحاسبي المالي وما ورد في معايير المحاسبة الدولية.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية.

تمهيد:

تدعيما للدراسات النظرية في الفصل الأول، ارتأينا أن نجري دراسة تطبيقية نحاول من خلالها دراسة الجانب النظري وإسقاطه على الجانب التطبيقي. وذلك بالتطرق إلى تقديم عام حول المؤسسة محل الدراسة، كما نحاول إعطاء نظرة عن مؤسسة ميناء مستغانم، والتنظيم الهيكلي الذي تقوم عليه المؤسسة، كما سوف نتعرض إلى تسيير المخزون في المؤسسة وطرق تقييمه وجرده والمعالجة المتعلقة بالمخزون.

لذا تمّ تقسيمنا للفصل التطبيقي، إلى مبحثين:

المبحث الأول: تقديم مؤسسة ميناء مستغانم.

المبحث الثاني: طرق تقييم المخزونات في مؤسسة ميناء مستغانم.

المبحث الأول : تقديم مؤسسة ميناء مستغانم:

المطلب الأول: التعريف بمؤسسة ميناء مستغانم

1. تعريف مؤسسة ميناء مستغانم:

يمكن إيجاز تعريف مؤسسة ميناء مستغانم في النقاط التالية:¹

- اسم المؤسسة: مؤسسة ميناء مستغانم.
- النظام القانوني للمؤسسة: مؤسسة عمومية اقتصادية، شركة ذات أسهم.
- رأس المال الاجتماعي: 500 000 000 دج تحت الحيازة الكاملة لشركة تسيير مساهمات الدولة "الموانئ".
- تاريخ التأسيس: 14 أوت 1982 م بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 82-82 الصادر بتاريخ 14 أوت 1982 م.
- تاريخ استقلالية المؤسسة: 29 فيفري 1989 م.
- المقر الاجتماعي: الطريق الرئيس إلى صلامندر ص ب : 131 مستغانم 27000.
- الهاتف: 33-01-11/12-045).
- الفاكس: 33-01-15-045).
- الموقع الجغرافي: يقع ميناء مستغانم في الجهة الشرقية لخليج أرزيو بين خطي عرض 35° و 56° شمالا وخطي طول 00° و 05° شرقا.
- الموقع على الانترنت: www.port-mostaganem.d

2. نشأة الميناء:

كان خليجا صخريا حاداً يمتدّ بين الرأس البحري لصلامندر والرأس البحري لخروبة استخدمه القراصنة لاقتسام الغنائم، سُمّي ميناء مستغانم فيما قبل 1833 م بـ "مرسى الغنائم". ومن هنا سمّيت المدينة "مستغانم".

في سنة 1848 م، أنشئ أول رصيف للميناء بطول 80 متر ليصل امتداده إلى 325 متر بحلول سنة 1881 م. انطلق أول مشروع لتهيئة الميناء في سنة 1882 م وبعد ثلاث سنوات من ذلك أعلن عنه مشروعاً ذا منفعة عامة .

تلت ذلك أعمال تهيئة ضخمة بين 1890 م و 1904 م انتهت بميلاد أول حوض للميناء بعد بناء كاسرة الأمواج الجنوبية الغربية للميناء سنة 1941 م، تمّ إنشاء الحوض الثاني برصيف طوله 430 متر فيما بين نهاية 1955 م وبداية 1959 م.

1- وثائق مقدمة من مؤسسة ميناء مستغانم

منذ ذلك الحين يتم تطوير الميناء بما يتماشى مع متطلبات المنطقة، حيث أصبح يشكل اليوم جزءاً أساسياً من البنية التحتية الخاصة بالنقل في المنطقة وهو ضروري بالنسبة للعديد من الصناعات الكبرى التي تشارك في التجارة الدولية إذ أنه يشجع استحداثاً.

3. الموقع الجغرافي للميناء:

يقع ميناء مستغانم في الجهة الشرقية لخليج أريزو بين خطي عرض 35° و 56° شمالاً وخطي طول 00° و 05° شرقاً.

4. نشأة مؤسسة ميناء مستغانم¹:

يقدم ميناء مستغانم نوعين من الخدمات: الخدمات التجارية وخدمات الصيد البحري، وتشرف على تسييره مؤسسة ميناء مستغانم وهي مؤسسة عمومية اقتصادية، شركة ذات أسهم EPE/ EPM/ Spa، أنشأت في إطار إصلاح النظام المينائي الجزائري بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 82-287 الصادر بتاريخ 14 أوت 1982م.

ورثت مؤسسة الميناء، ابتداء من شهر نوفمبر 1982م، الخدمات والتجهيزات الخاصة بالديوان الوطني للموانئ المنحلّ (ONP) وكذلك تلك الخاصة بالشركة الوطنية للشحن والتفريغ المنحلّة أيضاً (SONAMA)، كما أسندت إليها من جهة أخرى مهام القطر الموكولة فيما قبل للشركة الوطنية للملاحة (CNAN)، فأصبح دورها منوطاً بما يلي:

- تسيير أملاك الدولة المينائية والإنشاءات الخاصة واستغلال وتنمية الميناء.

- احتكار خدمات الشحن والتفريغ، القطر والإرساء.

في 29 فيفري 1989م شقّت مؤسسة ميناء مستغانم طريقها نحو الاستقلالية على غرار المؤسسات التي كشفت عن استقرار في وضعيتها المالية، حيث تم تحويلها بموجب عقد موثق من شركة عمومية ذات طابع اجتماعي إلى شركة عمومية اقتصادية، شركة ذات أسهم رأس مالها 25.000.000 دج تحت الحيازة الكاملة لشركة تسيير مساهمات الدولة "الموانئ" SOGEPORIS، تحمل للسجل التجاري رقم 88.B.01 وتخضع للقانونين التجاري والمدني طبقاً لأحكام القوانين 01-88 و 03-88 و 04-88 الصادرة بتاريخ 12 جانفي 1988 والمتضمنة للنصوص التنظيمية لاستقلالية المؤسسات وطبقاً للمرسوم 101-88 الصادر بتاريخ 12 جانفي 1988م والمرسوم 88-119 الصادر بتاريخ 16 ماي 1988م والمرسوم 88-177 الصادر بتاريخ 28 سبتمبر 1988م.

5. الخصائص الهامة للميناء:

1.5. دور الميناء ومسؤولياته:

- له دور كبير في عملية النمو الاقتصادي للدول النامية خاصة الجزائر تعتمد على تجارتها بحراً.

1- وثائق مقدمة من مؤسسة ميناء مستغانم

- دعم الاستقلال الاقتصادي والسياسي للدولة.
 - يعتبر الميناء مورد للحصول على العملة الصعبة.
 - خلق فرص العمل.
 - تنمية الاستثمار البشري.
 - تأمين أحسن الظروف لعبور البضائع من حيث المدة الزمنية، النوعية، الحماية والسعر.
 - تقديم تسهيلات حقيقية (وسائل عبور ومعالجة وتخزين ذات كفاءة عالية).
 - كون الأذان الصاغية لاهتمامات المتعاملين الاقتصاديين.
 - ضمان متابعة النشاطات المالية المناسبة.
 - تحديد سياسة التمويل في المؤسسة وتطوير مخططاتها.
 - مفاوضة شروط التمويل والتسديد.
 - متابعة ارتباط ومراقبة تنفيذ مخطط الاستثمارات.
 - إعداد مخطط الخزينة وتسيير الميزانية السنوية ومتابعة تطبيقها.
 - المسؤولية على توحيد الميزانيات.
 - متابعة المحاسبة على مستوى مركبات الأعمال داخل الميناء.
 - تحليل الحسابات الاستغلالية والميزانية.
 - تنفيذ المراقبة
 - مساعدة ونصح المركبات من أجل التحكم الجيد في المحاسبة.
 - السهر على احترام القوانين والتنظيم المكلف بالوظيفة.
 - السهر على تطبيق النصوص الجبائية والمالية والمحاسبية.
- 1.5. مميزات وخصائص الميناء:¹
- موقع جيو إستراتيجي هام.
 - وفرة طرق مواصلات نحو منطقة خلفية تتألف من 12 ولاية.
 - محطات رسو متخصصة لسفن الأداء لتأمين الخطوط البحرية المنتظمة.
 - إنشاءات متخصصة لمعالجة ناقلات الحبوب، السكر، الخمر وناقلات الزيت.

1- وثائق مقدمة من مؤسسة ميناء مستغانم

- قدرات تخزين مغطاة وغير مغطاة.
 - حماية جيدة للبضائع.
 - تنوع طرق تسليم البضائع (السكة الحديدية، الطريق الأرضي والمساحلة الوطنية).
 - بنى فوقية وتجهيزات وفق طموح المتعاملين الإقتصاديين.
 - إطارات وعمال مهنيون ومدربون على عمليات الشحن والتفريغ.
 - ساعات عمل متواصلة: 24 سا/24 سا و 7 أيام/7 أيام.
 - 3.5. التسهيلات المينائية ووسائل الرفع، الشحن والتفريغ:¹
- من بين أهم التسهيلات التي يقدمها ميناء مستغانم، نجد:
- إرشاد السفن : تؤمّنه لـ 24 سا / 24 سا مديريّة قيادة الميناء بثلاثة سفن قيادة ورؤرقي إرساء.
 - قطر السفن : تُقطر السفن التجارية ليلا و نهارا باستخدام قاطرة 2 ISSER ذات قوة 700 حصان.

كما يمتلك الميناء وسائل شحن وتفريغ متعددة منها:

- 1- Grue *TEREX/DEMAG* 250 Tonnes *AC*
- 2- Grues *LIEBHERR* 50 Tonnes *LTM 50-3-1*
- 2- Grues *TEREX/DEMAG* 50 Tonnes *AC -1*
- 6- Super stackers 45 Tonnes *PPM*
- 2- Grues électriques *ENCC* 8/15 Tonnes
- 1- Pelle rétrochargeuse *KOMATSU*
- 2- Pelle rétrochargeuse *CASE*
- 54- Chariots élévateurs de 1,5 à 32 Tonnes
- 1- Tracteur Ro/Ro 35 Tonnes *SISU*
- 2- Tracteur Ro/Ro 45 Tonnes *FERRARI*
- 1- Pompe à grains *VIGAN* 140 Tonnes/H
- 1- Pompe à grains *NEUERO* 180 Tonnes/H

1- وثائق مقدمة من مؤسسة ميناء مستغانم.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي والإداري:¹

أ. المديرية العامة:

وظيفتها التنظيم والمراقبة، التسيير الحسن للمؤسسة، مراقبة جميع مديريات المؤسسة وفرض سلطتها عليهم. وتتكون من:

- رئيس مدير عام:

هو الممثل الوحيد والقانوني والمسؤول الأول في شكل الهرم القانوني للمؤسسة حيث يشرف على جميع الأعمال التي تقوم بها المؤسسة بمشاركة المدراء التنفيذيين والذين يصغرونه درجة في الهيكل التنظيمي.

- مساعد المدير:

يعتبر المستشار القانوني للمدير العام حيث يساعده في اتخاذ القرارات المناسبة وفي كل الأعمال التي لها صلة بالمؤسسة.

- مدير الأمن الداخلي:

وهو شخص مخول قانونيا بحفظ الأمن والسلامة داخل الحرم المؤسسي للشركة وله معاونين يشرفون على حفظ من الأخطار المادية والبشرية والتصدي للأخطار المحتملة.

- مكتب التنسيق العام:

وهو مكتب يتولى جميع الأعمال التي يصدرها المدير العام إليه، المتمثلة في تبليغ المراسلات الداخلية مع جميع المديريات والحفاظ على التسيير الحسن لمديرية ومنع دخول الأجانب.

ب. مديرية الأشغال والصيانة:

وهي مديرية مختصة بالأشغال والصيانة، ونعني بالأشغال كل الأعمال التي من شأنها توفير الإجراءات الملائمة للتسيير الحسن مثل توفير الإنارة وتعبيد الطرق، بناء الهياكل، النظافة ... الخ.

أما الصيانة فيقصد بها أن الشركة تمتلك عتاد وآلات تساعد على تنفيذ العمل بصفة منتظمة وسريعة وعليه فإن هذه الآلات قد تحتاج إلى عملية إصلاح في حالة تعرضها لعطب، فيقوم عمال مؤهلون بعملية الإصلاح لتلك الآلات.

كما أن الصيانة لا يقصد بها دائما إصلاح الآلات وإنما المحافظة عليها كونها تمثل أملاك عينية للشركة وفسادها يعني تدهور الوضعية المالية للمؤسسة وتعرضها لخسائر جسيمة.

أ- مكتب الصفقات:

وهو مكتب متخصص في كل أنواع الصفقات التي تبرمها الشركة مع مختلف المتعاملين والمقاولين، حيث يتولى هذا المنصب شخص في إطار العلوم القانونية، تخصص قانون الأعمال وتتكون من دائرتين:

1- وثائق مقدمة من مؤسسة ميناء مستغانم.

- دائرة الملاحة:¹

وهي الدائرة التي تشرف مباشرة على جميع البحارة النائبين لها والملمزمون بتنفيذ الأوامر الصادرة لهم من طرف مسؤوليهم المباشرين، ويلزم أن يكون هؤلاء البحارة أن يتولون مهامهم في المؤسسة وهي تتنوع بتنوع مؤهلات كل بحارة على حدة.

- دائرة الأمن:

وهي دائرة مختصة في حفظ الأمن، ونعني بالأمن كل الأخطار التي من شأنها أن تشكل تهديدا مباشرا على حياة العمال. وحفظ الصحة وذلك بالحرص على نظافة المحيط المتخصص للعمل، وتفادي بذلك كل أنواع الأمراض التي يصاب بها العامل أثناء توليه عمله.

ب- مديرية الاستثمار التجاري: ويتمثل نشاطها في:

- تسيير العمليات المرتبطة بعبور البضائع (شحن، تفريغ، تخزين).

- تسيير الإنشاءات المتخصصة.

- متابعة تطور الاستثمار المينائي والبحث عن الوسائل المناسبة لإدماجها بفعالية داخل المؤسسة.

ويتفرع عن هذه المديرية:

- دائرة الشحن والتفريغ:

وهي دائرة مختصة ومشرفة على جميع عمليات الشحن والتفريغ للسفن الراسية بمرفأ الميناء أو التي تنتظر دورها للرسو كما تتطلب عملية الشحن والتفريغ يد عاملة مؤهلة وغير مؤهلة كما تتطلب آلات رافعة لتنفيذ العمل المطلوب.

وعملية الشحن والتفريغ هي أهم عملية في مفهوم النشاط التجاري كونها مجموعة السلع والبضائع التي يتطلب شحنها وتفريغها الكثير من العناية والاحتراس أثناء العملية، كما تتميز بتنوع مصادرها كونها بضاعة خطيرة أو سريعة التلف أو باهظة الثمن وما يميز ميناء مستغانم هو انه ميناء مخصص لتفريغ البضائع بحجم اكبر عند الشحن.

- مصلحة التخزين:

وهي مصلحة تأخذ على عاتقها البضائع المفرغة في البواخر وكذلك تلك المعدة للتسليم. كما تقوم بعمل المراقبة وتسليم مستندات التخزين إلى مصلحة الفواتير.

- الفرع التجاري:

ينظم مهام مصلحة الفواتير، كما أن الأملاك والإنشاءات المتخصصة تسهر على ترجمة وتطبيق الأثمان المعمول بها.

1- وثائق مقدمة من مؤسسة ميناء مستغانم

وينقسم الفرع التجاري إلى مصلحتين:

- مصلحة الفواتير: هي تلك الأملاك والإنشاءات المتخصصة والمكلفة بمتابعة السفن، وإنشاء الفواتير ومراقبة المستندات التي تساهم في إعدادها.
- مصلحة الإحصاءات: تم فيها أعداد الدوريات الإحصائية.
- خلية الدراسات والتخطيط:¹

وهي خلية تقوم بعدد مخططات شهرية وسنوية توضح فيها نسبة النشاط التجاري لكل شهر و إحصاء عدد السفن الراسية خلال الشهر الواحد وتحديد نوعية حمولة كل سفينة على حدة ووضع مقارنة حول نسبة النشاط لكل شهر مقارنة مع الشهر الذي يليه، كما توضع مخططات تبين نسبة النشاط التجاري بالنسبة للسنة الواحدة ومقارنتها بالسنة التي قبلها لتحديد نسبة التطور الحاصل إذا وجد توضيح المخططات توضيح السنة المقبلة وتحدد فيها الأهداف والأرقام التي تهدف الشركة الوصول إليها وهذا طبعا عن طريق وضع احتمالات تقريبية.

- خلية التسويق:

هي الخلية التي يتمحور دورها الأول في التعريف بالميناء ودوره الجيواستراتيجي بمنطقة الغرب الجزائري كونه همزة وصل بين الغرب الجزائري ومنطقة الوسط والجنوب الجزائري، وما يوفره من امتيازات تجعل الميناء الأمثل لعملية التصدير والاستيراد وتمثل هذه الامتيازات في الموقع الجغرافي، التسهيلات الإدارية، التحفظات الجمركية، انخفاض نفقات الشحن والتفريغ، أماكن تخزين واسعة وهي الشروط التي تجلب وبدون شك، دراسة برامج الاستيراد للمتعاملين المينائيين، كما تقوم بمهام الترقية والإعلام لخصائص الميناء.

- خلية المنازعات:

وهي خلية مختصة في المنازعات التي قد تنشأ أثناء تنفيذ العمل، فهي قد تكون منازعات ناتجة عن إخلاء أحد المتعاملين مع الشركة بالتزامات أو نتيجة اعتراض هذا المتعامل على ظروف العمل أو الزيادات المالية أو على شكل من شأنه أن يؤثر على صحة التعاملات التجارية.

كما يمكن أن يكون النزاع بين الشركة و احد العمال وهو النزاع الذي يندرج ضمن أطار نزاعات العمال الفردية كارتكاب لخطا استلزم قطع علاقات العمل أي فصله، لذا يلتزم هذا العامل بالدفاع عن حقوقه والدخول مع الشركة في نزاع تتولى النظر فيه المحكمة الاجتماعية.

كما يمكن أن يكون النزاع جماعي وهو ما يعرف بنزاعات العمل الجماعية، حيث يدخل جميع العمال في نزاع مع ممثلين الشركة وممثلي العمل النقابي نتيجة رفض صاحب العمل (المؤسسة) تنفيذ الالتزام مثلا (زيادة الأجور).

1- وثائق مقدمة من مؤسسة ميناء مستغانم.

ج. مديرية المالية والمحاسبة:¹

وهي مديرية مكلفة بتسيير الوضعية المالية للشركة وذلك عن طريق وضع ميزانيات محددة لكل سنة واحدة ومدى تحقيقها للأهداف المسطرة. من إحصاء كل العمليات المالية التي نفذت خلال السنة الواحدة، إمساك الدفاتر التجارية المبينة للنشاط التجاري.

- قسم المحاسبة:

إن المحاسبة العامة تسمح بالمتابعة اليومية للعمليات التي تقوم بها المؤسسة ووضع الملاحظات اللازمة الخاصة بنشاطها وذلك عن طريق التنفيذ اليومي للحسابات ووضع الميزانية وجدول حسابات النتائج.

- مصلحة المحاسبة:

وهي المصلحة المكلفة مباشرة على جميع العمليات الحسابية التي قامت بها الشركة والنتيجة عن عمليات النشاط التجاري وتتمثل في قيد هذه العملية سواء كانت مصروفات أو إرادات أو أرباح في الدفاتر التجارية، إعداد الميزانية السنوية ولمعرفة الأصول والخصوم، وهل الشركة حققت أرباح أو خسائر في المحاسبة العامة وكل هذا تحت إشراف ومتابعة مدير المحاسبة والمالية للشركة.

- مصلحة التحصيلات:

وهي المصلحة التي تشرف مباشرة على متابعة الأوضاع المالية للشركة وذلك بتحصيل جميع الأموال الناتجة عن النشاط التجاري من المتعاملين الاقتصاديين وتتبع حركة انتقال الأموال بين البنوك مع فرض عقوبات جزائية مالية عن كل تأخير بالوفاء بالدين أو الالتزامات تجاه الشركة مع تهديد هؤلاء المتعاملين (الزبائن) بالجوء إلى القضاء في حالة رفضهم تسديد مستحقاتهم.

- مصلحة الأجر والتكاليف:

وهي مصلحة تشرف على دفع الأجر للعمال وتكاليف العمل من منح ومكافئات نظير العمل الذي يقوم العامل خلال الشهر الواحد وطول مدة تواجده في الشركة والاستفادة كذلك من باقي الأرباح التي تحققها الشركة.

- مصلحة الإعلام الآلي:

ينحصر دورها في إعداد وإدخال أحدث التقنيات التكنولوجية في الاستغلال وذلك لتسهيل العمل بالوحدة وجعلها تواكب العصر الحالي.

1- وثائق مقدمة من مؤسسة ميناء مستغانم

- مصلحة الوسائل العامة:

وهي مصلحة تعمل على جميع العمليات التي تدخل في تنفيذ العمل داخل المؤسسة من شراء التجهيزات الضرورية كالعتاد من (كمبيوتر، آلات النسخ، مكاتب، كراسي، أثاث...الخ) بالإضافة إلى مستلزمات أخرى مثل أوراق، دفاتر أقلام مكاتب...الخ. كما تشرف مباشرة على جميع المهام التي تقوم بها أعوان الشركة أثناء تنفيذ أعمالهم في المهام الخاصة بداخل وخارج الوطن.

كما تحرص وتعيد جميع أملاك الشركة سواء كانت منقولة أو عقارات، تقوم بعملية الجرد لهذه الأملاك سنويا، كما تقوم بتأمينها من كل الأخطار المحتملة التي قد تتعرض إليها.

- المصلحة الاجتماعية¹:

وهي المصلحة التي تشرف وتعالج الجانب الاجتماعي للعامل من خلال القيام بتأمينه لدى مصالح الضمان الاجتماعي لكي يتمكن من القيام بمهامه وهو مؤمن بكل الأخطار التي قد تصيبه ساء كانت حوادث عمل أو أمراض منهية، واستفادته من منح وتعويضات أثناء كامل مدة العجز أو المرض ومن جميع التأمينات الاجتماعية مثل المنح المدرسية، فترة الأمومة.... الخ.

د. مديرية الموارد البشرية:

لها مهمة تكوين العمال والتكفل بكل ما يحتاجونه، كما عملها موجه نحو المؤسسة وتقوم بتحقيق الأهداف المرجوة مع الاهتمام بتطوير وفتح العمال، كما أن لها تنظيم خاص.

- مصلحة التكوين:

هي مصلحة مخصصة لتكوين وإعادة تأهيل الأشخاص المرشحين في الخارج وتقوم بتوفير كل المستلزمات الخاصة بعملية التكوين ويقوم كذلك بوضع مخططات التكوين وإعداد الميزانية.

- مصلحة النشاط الثقافي والرياضي:

تشرف على جميع الأنشطة الرياضية والترفيهية والتي تتم طوال السنة الواحدة لصالح العمال وأبناء العمال كمكافأة لهم على المجهودات المبذولة طوال السنة وتتمثل في برمجة رحلات خلال الأعياد والموسم الاصطياف.

أما الأنشطة الرياضية فتتمثل في برمجة لقاءات في كرة القدم بين عمال الشركة والعمال التابعين لمختلف القطاعات الاقتصادية الأخرى لتوحيد العمال وإشعارهم بروح التضامن والإخاء فيما بينهم.

- وقوف القاطرة:

وهو المكان المخصص فعليا لوقوف السفينة إرشاد () المخصصة لنقل () أثناء كل مهمة كان ذلك عند إدخال السفن وإخراجها من الميناء، باعتباره المسؤول الأول على عملية إدخال وإخراج السفن وبدونه لا يمكن أن تتم العملية.

1- وثائق مقدمة من مؤسسة ميناء مستغانم

- مصلحة الحاويات:

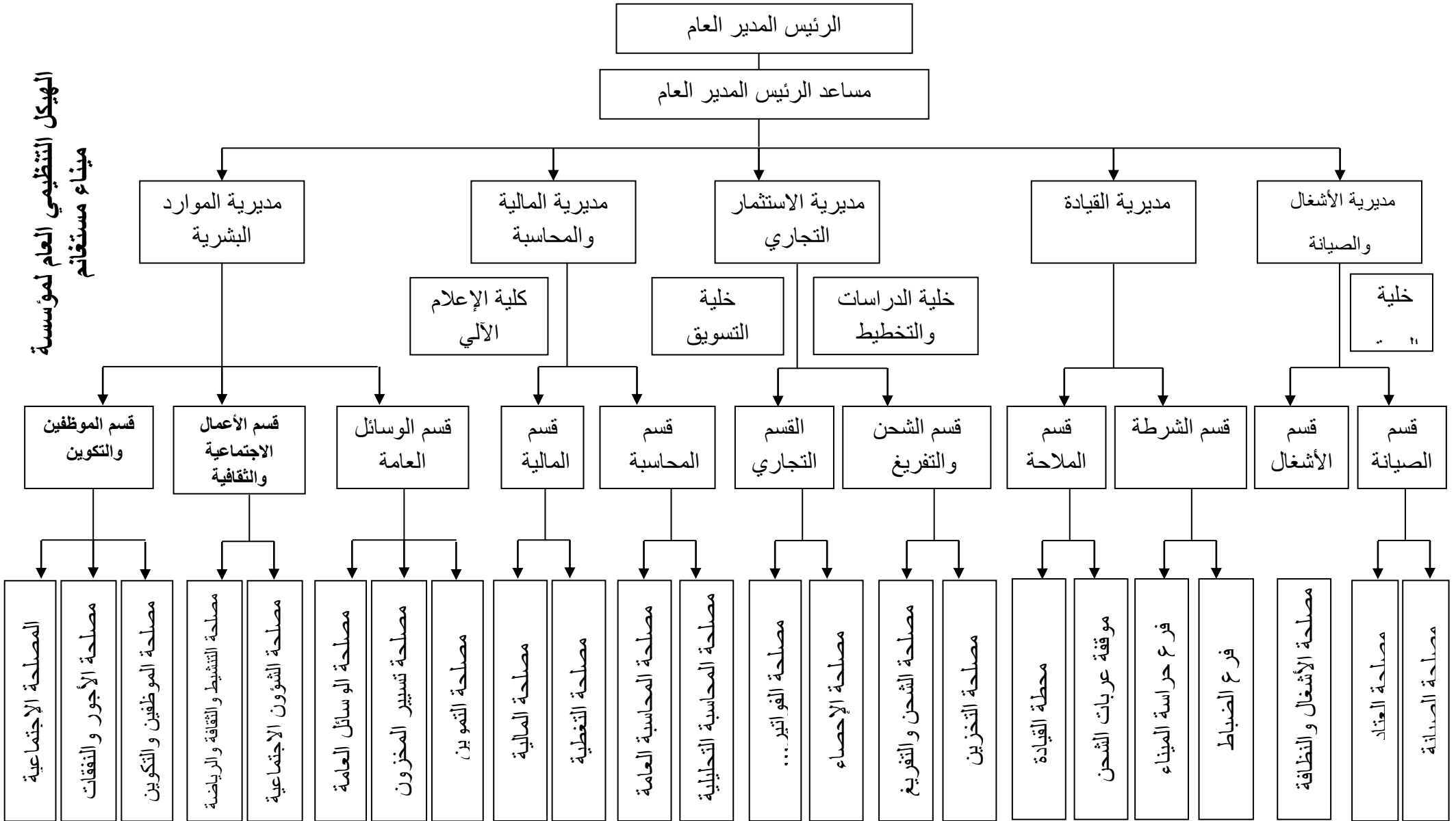
وهي مصلحة متخصصة على الإشراف الكامل على الحاويات الموجودة داخل الميناء، ومعرفة محتوياتها وفرزها وكونه أن هناك حاويات تحمل مواد خطيرة تهدد السلامة الأمنية للميناء وذلك تحت إشراف عمال مؤهلين بقيام بذلك كما توجد حاويات يتم جمعها في مكان معين استثناء لنقلها للاتجاه معين.

- ضابط الميناء¹:

وهو الشخص الذي يشرف مباشرة على العملية التي تسبق دخول الباخرة المحملة بالبضائع للميناء عن طريق الاتصال بريان السفينة لأخذ جميع المعلومات الخاصة بالسفينة من حيث نوعية المواد المحملة (حجم السفينة، طول السفينة، لكي ينسق تحديد الرصيف الخاص بالتوقف.

1- وثائق مقدمة من مؤسسة ميناء مستغانم.

الهيكل التنظيمي العام لمؤسسة ميناء مستغانم



الهيكل العام لمؤسسة ميناء مستغانم

المطلب الثالث: الهياكل التحتية والفوقية لميناء مستغانم:¹

1. الهيكل التحتية والفوقية:

✓ كأسرة الأمواج: بطول 1830 م.

✓ المدخل البحري للميناء: شمالي غربي بعرض 100 م وعمق 12 م .

- الأحواض:

- الحوض الأول: بمساحة مائية تقدر بـ 14 هكتار وعمق يتراوح بين 6,77 م و 8,17 م (يحتوي على 06 محطات رسو).

- الحوض الثاني: بمساحة مائية تقدر بـ 16 هكتار وعمق يتراوح بين 6,95 م و 8,22 م (يحتوي على 04 محطات رسو).

- الأرصفة: تحوي 10 محطات رسو بطول كلي يصل إلى 1 296 متر خطي مقسمة كما يلي:

- الرصيف الشمالي الشرقي: 117 متر خطي (المحطة 0).

- رصيف المغرب: 412 متر خطي (المحطة 1، 2 و 3).

- الرصيف الجديد: 217 متر خطي (المحطة الجديدة 1 و 2).

- رصيف الاستقلال: 270 متر خطي (المحطة 4 و 5).

- الرصيف الجنوبي الغربي: 280 متر خطي (المحطة 6 و 7).

- أرضية التخزين: بمساحة كلية تقدر بـ 44 430 م² ذات الاستخدام التجاري.- مرآب السيارات: بمساحة 60 000 م² وقدرة استيعاب تصل إلى 6 000 سيارة.- مرآب الحاويات: بمساحة 15 000 م² وقدرة معالجة 15 000 حاوية سنويا.- المخازن: عددها 16 مخزن بمساحة 8 950 م²، توظف 5 950 م² للخدمات التجاري.

1- وثائق مقدمة من مؤسسة ميناء مستغانم.

جدول رقم (1) : يمثل الخصائص البحرية والتجارية لمحطات الرسو.

التخصص	عمق محطات الرسو (متر)	طول محطات الرسو (متر)	محطات الرسو	الأحواض	أسماء الأرصفة	
سفن خدمة المرافئ زفت + بضائع مختلفة	4.50	80	Y	الحوض الأول	الرصيف الشمالي الشرقي	
	6.77	117	O			
سكر أصهب + بضائع مختلفة بضائع مختلفة بضائع مختلفة	7.62	139	1		رصيف المغرب	
	7.62	139	2			
	7.62	134	3			
حبوب + بضائع مختلفة حبوب + بضائع مختلفة سفن خدمة المرافئ	7.62	135	4		رصيف الاستقلال	
	8.17	135	5			
	5.00	80	X			
سفن الأداء + بضائع مختلفة بضائع مختلفة	7.98	108	NP 1		الحوض الثاني	الرصيف الجديد
	7.18	109	NP 2			
سفن الأداء	6.20	69	NP	رصيف سفن الأداء		
خمر غير موضَّب + بضائع مختلفة بضائع مختلفة	6.95	140	6	الرصيف الجنوبي الغربي		
	8.22	140	7			
سفن الصيد	4.50	430	En Activité	رصيف الصيد		

(المصدر: وثائق مؤسسة ميناء مستغانم)

2. المنشآت المتخصصة:¹

- وحدات استقبال وعبور الزيت:

- NAFTAL: أنشئت في سنة 1929 على الرصيف الشمالي الشرقي على مساحة 2524 م² وهي مجهزة بثلاث أوعية (أحواض) ذات سعة إجمالية تقدر بـ 4200 طن.

جدول رقم (2): يمثل حجم الزيت المستورد.

السنة	2007	2008	2009	2010	2011
حجم الزيت المستورد بالطن	6633	27765	13259	3544	14694

(المصدر: إحصائيات مؤسسة ميناء مستغانم)

- Sarl Bitumes Ouest: بدأ نشاطها في جوان 2008 حققت في سنة 2011 حجما مقداره 6306 كن من الوقت، مجهزة بوعائين (حوضين) ذات سعة إجمالية تقدر بـ 5 000 طن.
 - Sarl HA. C.E: بدأ نشاطها في سبتمبر 2009، حققت في سنة 2011 حجما مقداره 4199 طن من الزيت. مجهزة بوعائين (حوضين) ذات سعة إجمالية تقدر بـ 5 000 طن.
- وحدات استقبال وعبور الحبوب:

- UCA O.A.I.C: أنشئت سنة 1986 على مساحة 4640 م²، سعتها 30 000 طن، وهي مجهزة بمضختين متحركتين بمعدل ضخ 300 طن من الحبوب/ساعة لكل منهما.

جدول رقم (3): يمثل الحجم الكلي للحبوب.

السنة	2007	2008	2009	2010	2011
حجم الكلي بالطن	172975	338572	167277	124100	432279

(المصدر: إحصائيات مؤسسة ميناء مستغانم)

- Spa Comptoir du Maghreb: بدأ نشاطها في جويلية 2011، حققت في سنة 2011 ما مقداره 15193 طن من الحبوب. مجهزة بثلاثة صوامع ذات سعة إجمالية تقدر بـ 18000 طن.

1- وثائق مقدمة من مؤسسة ميناء مستغانم.

- وحدات استقبال وعبور السكر الأحمر:

Spa SORASUCRE (Groupe Ouest Import): سعة استقبال تقدر بـ 16 000 طن من السكر غير الموضب وقدرة العبور تصل إلى 150 000 طن سنويا. يشار إلى أن نشاط هذه المنشأة متوقف منذ سنة 2006. صومعة السكر: أنشئت سنة 1971 على مساحة 5697 م² من طرف شركة التسيير والتوزيع الغذائي SOGEDIA أصبحت تسمى فيما بعد شركة تكرير السكر.

المبحث الثاني: تسيير وطرق تقييم المخزونات في مؤسسة ميناء مستغانم¹:

المطلب الأول: تسيير المخزونات في المؤسسة:

1. مخازن المؤسسة والمشاكل التي تعاني منها:

تمتلك الشركة مستودعين كبيرين يتمثلان في:

المخزن الأول: تخزن فيه المعدات المتعلقة بالسفن والآلات الكبيرة كالزيوت ومشتقاتها وقطع الغيار الكبيرة وغيرها...

المخزن الثاني: تخزن فيه باقي جميع المواد.

- تخزن المؤسسة في هذه المخازن عدداً كبيراً من المواد يصل إلى مائة ألف صنف تبلغ قيمتها ما يقارب 23.00000000 دج ولكن ما يقارب الربع صنف كمخزون ميت mort stock لعدم توفر الحاجة إليه.

- تواجه المصلحة مشاكل عديدة، من بينها مشكلة قلة التهوية التي يعاني منها المخزن المركزي الشيء الذي جعل بعض القطع تفقد مرونتها و تتلف.

- كما يوجد في المخازن كمية كبيرة من مخزون مجمد وعاطل، نتيجة توقف المؤسسة عن استعمالها.

- وكذلك بالنسبة للمخزون المجمد من قطع الغيار نتيجة توقف بعض الآلات عن العمل بسبب إتلافها أو استبدالها بأخرى متطورة، أو نتيجة بيع بعض الوسائل النقل التي لم تعد المؤسسة في حاجة إليها. وهذا الجزء من المخزون المجمد، دفع بمصلحة التموين بصفة خاصة والمؤسسة بصفة عامة إلى التفكير في بيع هذا الجزء من المخزون عن طريق البيع بالمزاد العلني وهذا بالاستفادة من المبلغ الهام من الأموال المجمدة في مخازن المؤسسة.

- يرص المخزون في المؤسسة بطريقة مرتبة ومنظمة وحسب الترميز الفردي والزوجي وحسب نوع السلعة، فمثلا قطع الغيار الصغيرة وقطع غيار السيارات تجدها في رف مخصص لها، أما القطع الخاصة بالصيانة أو الأدوات الكهربائية فتجد كل منها في رف آخر مخصص لكل منها.

- لا يتم إخراج سلعة من المخزن إلا بموافقة من مدير مسير المخزن وهذا يعتبر جيد من ناحية المراقبة.

1- وثائق مقدمة من مؤسسة ميناء مستغانم.

- يسهل نظام المعلومات الموجود في المؤسسة من معرفة مكان المخزونات ووقت دخولها وإخراجها بسهولة.
2. بعض أنواع المخزونات الموجودة بالمؤسسة مع الترميز الخاص بها:

جدول رقم (4) : أنواع المخزونات الموجودة بالمؤسسة مع الترميز الخاص بها

الترميز	أنواع المخزونات
001	مواد البناء
002	الزيوت ومشتقاتها
003	مواد التنظيف
004	أدوات الورشة
005	الآلات الصغيرة
006	قطع الغيار
007	لوازم المكتب
008	لوازم الإعلام الآلي
009	الألبسة
010	مختلف المواد

(المصدر: وثائق مؤسسة ميناء مستغانم)

المطلب الثاني: التعريف بأهم الوثائق المستعملة في تسيير المخزون في المؤسسة:¹

- 1: طلب الشراء: **Demande d'Achat**: هي وثيقة يبعثها المستعمل الذي يريد السلعة في المؤسسة لقسم المشتريات بنوع وكمية السلعة التي يريدتها.
- 2: وصل الطلبية: **Demande**: هذه الوثيقة تصنف من خلالها كل احتياجات المؤسسة من بضائع ومواد ولوازم من حيث تحديد الكمية والنوعية والجودة وبأسعار معقولة لتبعث للمورد من طرف قسم المشتريات.
- 3: الفاتورة: **Facture**: هي عبارة عن ورقة يبعثها المورد للمؤسسة تحوي على اسم وعنوان المورد، البضاعة أو السلعة وعدد الوحدات وسعر الوحدة، وتحتوي على 3 نسخ خاصة بكل قسم.
- 4: وصل التوزيع: **Bon de Livraison**: تحرر من طرف المورد تثبت إيصال السلعة لقسم الاستقبال الخاص بالمؤسسة.

1- وثائق مقدمة من مؤسسة ميناء مستغانم.

5: وصل الخروج: **Bon Sortie de Magasin**: وثيقة تعبر عن خروج البضاعة من المخزن ويحتفظ أمين المخزن بها في الأرشيف.

6: بطاقة المخزون: **Fiche de Stock**: هي وثيقة تتبع تطورات البضائع والمواد من لحظة وصولها إلى غاية خروجها من المخزن حيث يسجل فيها كل المستلزمات المتعلقة بالدخول والخروج، الكمية والتمن... الخ.

7: وصل استلام: **Bon de Réception**: وصل يبين وصول السلعة يبعثه قسم الاستقبال للأمر بالدفع للتأكد من استلام السلعة ليعطي الأمر بالدفع للخزينة، ويحتوي على 5 نسخ، نسخة تبقى لدى أمين المخزن ونسخة على مستوى الاستقبال، أما الثلاث نسخ الباقية فتذهب إلى الأمر بالدفع.

8: بطاقة المخزن: **Fiche de case**: هي بطاقة تظهر بها الحركات التي تمت على المادة الواردة (مشتريات، مردودات مبيعات) والصادرة (مبيعات- مردودات مشتريات) والرصيد المتاح من هذه المادة داخل المستودع.

9: بطاقة الجرد: **Fiche d'Inventaire**: يتم فيها جرد المخزونات.

تستعمل مصلحة التموين وتسيير المخزون برنامج الإعلام الآلي، وهذا لتسهيل عملية المتابعة والتسيير وتدعيم الرقابة على المخزونات من ناحية الكمية والقيمة. كذلك يتيح البرنامج إمكانية تحرير مختلف المذكرات والوثائق الضرورية، كما يساعد في إعداد التقرير الشهري للإدخالات والإخراجات، والقيام بعملية الجرد المحاسبي السنوي، أيضا يسمح البرنامج بتنبيه المستعمل له عند وصول المخزون إلى الحد الأدنى. يسمى البرنامج أو النظام المعمول به في مؤسسة ميناء مستغانم بEMPACIX. وهو أداة للتسيير والصيانة بمساعدة الكمبيوتر، GMAO ويتمثل في مجموعة من البرامج progiciel في نظام الإعلام الآلي الخاص بالمؤسسة للعمل.

المطلب الثالث: تقييم وجرد المخزونات في المؤسسة¹

ونقصد بذلك الطرق التي تتبعها المؤسسة في تسيير المخزونات، وذلك من حيث تقييمها للإدخالات والإخراجات من المخزونات، ويتضح ذلك فيما يلي:

1. تقييم الإدخالات:

لا يطرح تقييم الإدخالات بالنسبة للمؤسسة مشكلا لأن قيمة الإدخال تكون مبنية على أساس فاتورة الشراء إذ أن الإدخالات للمخازن لا يتم تحديدها بتكلفة واحدة وهذا لاختلاف الكميات والموردين وتواريخ الشراء... الخ، ربما أن المؤسسة تتعامل مع موردين خارجين وآخرين محليين، فإن تكلفة الشراء تحدد حسب طبيعة المورد ومنه يتم تحديد التكلفة كما يلي:

• بالنسبة للموردين المحليين: تحددتها اعتمادا على الصيغة:

تكلفة الشراء = سعر الشراء + المصاريف الملحقة بعملية الشراء (نقل تأمين شحن تفريخ...).

1- وثائق مقدمة من مؤسسة ميناء مستغانم.

• بالنسبة للموردين الخارجين الأجانب : تكون وفق الصيغة الموالية :

تكلفة الشراء = سعر الشراء + المصاريف الملحقه بعملية الشراء (نقل، تأمين، الشحن، تفرغ، .. بما فيها الرسوم الجمركية.

2. تقييم الإخراجات:

إن تقييم الإخراجات على عكس تقييم الإدخالات فهناك طرق متعددة لتقييمها وخلال دراستنا لكيفية تسيير المخزونات داخل مؤسسة ميناء مستغانم، لاحظنا أن المؤسسة تتبع في تقييم الإخراجات على طريقة FIFO الداخلة أولاً، الخارج أولاً، وهذا لأن المواد عند دخولها إلى المخازن يكون لها صلاحية أقصر وإلا فإنها سوف تصبح غير صالحة للاستعمال في المستقبل وسبب استعمال هذه الطريقة راجع لسياسة المؤسسة في إخراج هذه المواد.

3. أنظمة الجرد بالمؤسسة:¹

نقصد بالجرد أنه تنظيم أو مسك حسابات المخزونات والتي تسجل باستمرار، إذ تعتبر عملية الجرد من أهم العمليات التي تقوم بها المؤسسة وذلك في مجال ضبط ومراقبة مخزونها ولذا فعملية الجرد في مؤسسة ميناء مستغانم تكون بمرحلتين

المرحلة الأولى: الجرد الدائم للمخزونات: ويسمى أيضا بالجرد المحاسبي، ويتم بصفة دائمة (كل شهر)، وذلك بالمراقبة لكل المواد الداخلية والخارجية والمتبقية بالكمية والقيمة، حيث أنه كل ما تكون هناك عملية دخول أو خروج مادة من أو إلى المخزن، إلا ومصالحة المحاسبة تقوم بتدوينها وتسجيلها، وذلك بتجميع كل الوثائق التي تبين حالة المخزون المقدمة وذلك بالتعاون مع مصلحة تسيير المخزونات ويتم تسجيل وتفيد كل المعلومات والحسابات الخاصة بسير حركة المخزون.

المرحلة الثانية: الجرد الفيزيائي: تبدأ عمليات هذه المرحلة في نهاية السنة بداية من 01/12/ن إلى 1/1+ ن/1، وذلك بإيقاف كل العمليات الخاصة بسير المخزونات من مدخلات ومخرجات. وذلك لتحديد الكمية الحقيقية لهذه المخزونات ومقارنتها بالجرد الدائم وتسجيل الفروقات إن وجدت لاتخاذ الإجراءات اللازمة لها. وللإشارة تقوم المؤسسة بتكوين لجنة يترأسها مدير المشتريات مع مصلحة المحاسبة وكذا عمالها وموظفيها المختارين على شكل ثلاث مجموعات، وذلك لحسب ما هو موجود في المخازن وتسجيل ذلك في وثيقة الجرد (Fiche d'Inventaire)، إذ تقوم المجموعة الأولى (A) والمتكونة من 03 أفراد بحساب وتسجيل الكمية المحسوبة وتقوم المجموعة الثانية (B) بتكرار العملية وتسجيل الكمية المسحوبة، ويتم المقارنة بين الوثيقتين فإن كان هناك فروقات بينهما فهنا تقوم المجموعة الثالثة (C) بإعادة الحساب ويأخذ تسجيلها على أساس كمية حقيقية، ويتم نقلها والمقارنة بين الكمية المسحوبة والمقارنة بين رصيد الجرد المحاسبي، وإن كانت هناك فوارق تتخذ الإجراءات اللازمة.

1- وثائق مقدمة من مؤسسة ميناء مستغانم.

4. معالجة الفروقات:

- المادي > المحاسبي ينقص من المحاسبي بواسطة قيد.
- المادي < المحاسبي يتم تقريب المادي من المحاسب.

مثال: ظهرت الحركات التالية للمخزون في مؤسسة ميناء مستغانم في شهر ديسمبر 2023 كما يلي:

الجدول رقم (5): يمثل حركات المخزون في مؤسسة ميناء مستغانم في شهر ديسمبر 2023.

التاريخ	الوصف	عدد الوحدات	السعر	المبلغ
ديسمبر 1	مخزون أول الفترة	100	10.0	1,000
ديسمبر 5	مشتريات	150	11.0	1,650
ديسمبر 7	مبيعات	200	15.0	3,000
ديسمبر 11	مشتريات	100	12.0	1,200
ديسمبر 18	مشتريات	50	13.0	650
ديسمبر 22	مبيعات	120	16.0	1,920

(المصدر: وثائق مؤسسة ميناء مستغانم)

المطلوب: حساب تكلفة البضاعة المباعة وقيمة المخزون في نهاية الفترة باستخدام كل من الفرضيات التالية:

1. طريقة التمييز المحدد، على فرض ما يلي:

- أن مبيعات 7 ديسمبر 2015 استهلكت مخزون بداية الفترة.
- أن مبيعات 22 ديسمبر 2015 كانت من مشتريات 11 ديسمبر (70 وحدة)، ومن مشتريات 18 ديسمبر (50 وحدة).

2. طريقة الوارد أولاً صادر أولاً.

الحل:

1- طريقة التمييز المحدد:

الجدول رقم (6) : يمثل طريقة التمييز المحدد.

مخزون نهاية الفترة			المبيعات			المشتريات			الوصف	التاريخ
المبلغ	السعر	الوحدات	المبلغ	السعر	الوحدات	المبلغ	السعر	الوحدات		
1,000	10.0	100				1,000	10.0	100	مخزون أول الفترة	ديسمبر 1
1,000	10.0	100				1,650	11.0	150	مشتريات	ديسمبر 5
1,650	11.0	150								
550	11.0	50	1,000	10.0	100				مبيعات	ديسمبر 7
			1,100	11.0	100					
550	11.0	50				1,200	12.0	100	مشتريات	ديسمبر 11
1,200	12.0	100								
550	11.0	50				650	13.0	50	مشتريات	ديسمبر 18
1,200	12.0	100								
650	13.0	50								
550	11.0	50	840	12.0	70				مبيعات	ديسمبر 22
360	12.0	30	650	13.0	50					
910		80	3,590		320	4,500		400		الإجمالي

(المصدر: وثائق مؤسسة ميناء مستغانم)

2- طريقة الوارد أولاً صادر أولاً حسب نظام الجرد الدوري:

- الخطوة الأولى: حساب البضاعة المتاحة للبيع:

البضاعة المتاحة للبيع = مخزون أول الفترة + المشتريات

البضاعة المتاحة للبيع = 1,000 + (650 + 1,200 + 1,650)

البضاعة المتاحة للبيع = 4,500

- الخطوة الثانية: حساب قيمة المخزون في نهاية الفترة:

$$\text{عدد وحدات المخزون نهاية الفترة} = 400 - 320 = 80$$

تتمثل وحدات المخزون في نهاية الفترة بالوحدات المشتراه حديثاً وهي كالتالي:

الجدول رقم (7): يمثل وحدات المخزون في نهاية الفترة بالوحدات المشتراه حديثاً.

المبلغ	السعر	عدد الوحدات	الوارد أولاً صادراً أولاً
360	12.0	30	مخزون نهاية الفترة
650	13.0	50	مخزون نهاية الفترة
1,010		80	الإجمالي

(المصدر: وثائق مؤسسة ميناء مستغانم)

- الخطوة الثالثة: حساب تكلفة البضاعة المباعة:

$$\text{تكلفة البضاعة المباعة} = \text{البضاعة المتاحة للبيع} - \text{مخزون نهاية الفترة}$$

$$\text{تكلفة البضاعة المباعة} = 4,500 - 1,010$$

$$\text{تكلفة البضاعة المباعة} = 3,490$$

3- طريقة الوارد أولاً صادر أولاً حسب نظام الجرد المستمر:

جدول رقم (8) : يمثل طريقة الوارد أولاً صادر أولاً حسب نظام الجرد المستمر.

مخزون نهاية الفترة			المبيعات			المشتريات			الوصف	التاريخ
المبلغ	السعر	الوحدات	المبلغ	السعر	الوحدات	المبلغ	السعر	الوحدات		
1,000	10.0	100				1,000	10.0	100	مخزون أول الفترة	ديسمبر 1
1,000	10.0	100				1,650	11.0	150	مشتريات	ديسمبر 5
1,650	11.0	150								
550	11.0	50	1,000	10.0	100				مبيعات	ديسمبر 7
			1,100	11.0	100					
550	11.0	50				1,200	12.0	100	مشتريات	ديسمبر 11
1,200	12.0	100								
550	11.0	50				650	13.0	50	مشتريات	ديسمبر 18
1,200	12.0	100								
650	13.0	50								
360	12.0	30	550	11.0	50				مبيعات	ديسمبر 22
650	13.0	50	840	12.0	70					
1,010		80	3,490		320	4,500		400		الإجمالي

خلاصة:

حاولنا في هذا الفصل إسقاط الدراسة النظرية على الواقع، أي محاولة التماس كيفية تنظيم وتسيير المخزون في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مؤسسة ميناء مستغانم هي واحدة من المؤسسات التي تلعب دورا هاما بمختلف مصالحتها ووظائفها، سواء من الناحية الاقتصادية من أو الناحية الاجتماعية، والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها تؤكد ذلك.

وبما أن عملية تسيير المخزون واحدة من بين الوظائف التي من شأنها مساعدة المؤسسة في تحقيق الأهداف، عليها أن تحض بالعناية والتنظيم الجيد، سواء من حيث تقسيم العمل والمسؤوليات داخل وظيفة التخزين، أو من حيث وجود مخازن متوفرة على الشروط الضرورية للتخزين من حيث السعة، ووسائل المناولة والنقل، ووسائل الوقاية والأمان.

كذلك ما يلاحظ في طريقة تسيير المخزون بالمؤسسة، توفير حاجاتها ومستلزماتها في الوقت المناسب وبالكميات المطلوبة، حتى لا يكون هناك انقطاع في العمل.

كذلك لا يمكن دراسة عملية تسيير المخزون في المؤسسة دون التطرق إلى عملية تقييم المخزون والجرد، هذه تعتبر ضرورية وهامة لإثبات موجودات المخزون من جهة، ولتحديد كميات وقيمة المخزون من جهة أخرى.

خاتمة عامة

خاتمة:

حاولنا من خلال بحثنا هذا، إعطاء نظرة شاملة عن المؤسسة الاقتصادية ووظيفة التخزين. كما تحدثنا، عن كيفية تخطيط المخزون وأهميته داخل المؤسسة، حيث يعتبر وسيلة فعالة للاستخدام الأمثل لرأس المال، فهو بمثابة أداة لتحديد الكمية المثلى والمطلوبة. فالمخزون، يعتبر من أهم عناصر الأصول من حيث التأثير على قائمة المركز المالي ومن أهم عناصر المصروفات بالنسبة لتكلفة البضاعة المباعة من حيث التأثير على قائمة جدول النتائج وبالتالي وجب تقييمه بطريقة سليمة تخضع لأسس وقواعد تجعل تقييمه سهلا وفعالاً من أجل إعطاء صورة صادقة من المؤسسة تمكن مختلف الأطراف ذات العلاقة من اتخاذ أحسن وأفضل القرارات في الأوقات المناسبة.

وحتى تتمكن المؤسسة الاقتصادية من تقييم مخزونها باعتباره المبدأ الأساسي لمحاسبة المخزونات والتقييم بسعر التكلفة من خلال طرق تقييم المخزونات من إدخلات وإخراجات، واختيار الطرق الأفضل والأسلم، لكي تضمن تسيير أمثل لمخزونها وتحقيق أهدافها وتواصل نشاطها.

فمن خلال دراستنا لعملية تسيير المخزونات، ووقوفنا عند جوانب هذا الموضوع المختلفة ظهر لنا جلياً أن وجود المخزونات هو ظاهرة تكاد تكون حتمية في مختلف أنواع النشاط الاقتصادي، وتستعين به جميع المؤسسات وبالتالي فتسيير المخزون يجعل منه النسيج القاعدي الذي من خلاله تتم جميع نشاطات المؤسسة وتحقيق أهدافها الاقتصادية.

وحتى تكون عملية التسيير ناجحة وتعمل في إطار تحقيق أهداف المؤسسة، رأينا أهمية العمل ضمن الإطار العلمي الصحيح لها، الذي يتطلب الإحاطة بجميع جوانب موضوع التخزين من معرفة نظرية تتعلق بتحديد مفهوم المخزون وأنواعه، وطرق تنظيمه، ومكانة وظيفة التخزين على نشاط المؤسسة وضرورة تقييم المخزونات التقييم السليم الذي يعبر فعلاً عن قيمتها الحقيقية، والشئ المهم هو الذي نخلص إليه إن عملية تسيير المخزون يجب أن تتم وفقاً لأساليب وأدوات تحليل علمية ودقيقة، والاستعانة بتوظيف التقنيات الاحتمالية والرياضية الممكنة التي من شأنها تقديم نماذج يمكن استخدامها في عملية تسيير المخزونات.

النتائج المتوصل إليها :

ومن خلال دراستنا لتسيير المخزونات، توصلنا إلى النتائج التالية:

- موضوع التسيير المخزونات يعتبر من أساسيات تكوين المعرفة المتكاملة لطلبة التسيير.
- تعتبر وظيفة التخزين أهم وظائف المؤسسة نظراً للدور الذي تقوم به.

- إدارة تسيير المخزونات تضمن استمرارية المؤسسة واتخاذ إجراءات المحافظة على المخزن.
 - إن البرنامج الآلي في المؤسسة له دور كبير في متابعة حركة دخول وخروج المواد من المخازن ورصدها.
 - اعتماد المؤسسة على الجرد المفاجئ وقد يعرف أحيانا باسم الجرد غير المعلن عنه، وغالبا ما يكون الهدف من هذا النوع من أنواع الجرد التفتيش أو الرقابة المباشرة على حركة الأصناف المخزنة، وقد يقوم به رجال الوظائف العليا على عينة من المواد يتم إختيارها عشوائيا من بين الأصناف الأكثر أهمية في المؤسسة، كما أن هنالك جرد في نهاية السنة .
 - يتم تقييم الاخراجات في المؤسسة وفق طريقة fifo وهذا عن طريق مجموعة من البرامج تسجل في الكمبيوتر.
- حيث ثبت لنا من خلال دراستنا التطبيقية، أن لمختلف طرق تسيير المخزون، أثر على الميزانية وجدول النتائج، لأنها تمثل الوسيلة الأساسية التي يعتمد عليها في تسيير وتحديد تكلفة المخزون والتي تهدف كل مؤسسة للتقليل منها وذلك، في سبيل تحقيق هامش ربح أكبر.
- وعليه، ننصح المؤسس باختيار السياسة والنموذج اللذان يسمحان لها بتحقيق الوفرة المناسبة من المواد، كذلك نظرا لأهمية المخزون فان إجراءات دخوله وخروجه من المخازن تخضع لمعايير ومقاييس لا ينبغي إهمالها في أي لحظة كما يجب احترام الوقت المحدد لصرف المواد للجهات المستخدمة وتحديد الطرق المثلى لصرف المواد من اجل ضمان أكثر فعالية وأكثر مردودية لها.
- اختبار صحة الفرضيات:**
- بعد دراستنا لمدى صحة الفرضيات من خلال جمعنا للبيانات والوصول للنتائج المطلوبة، تبين لنا أن جميع الفرضيات صحيحة ومبنية على اعتقاد صحيح.
- ونرجو أن يكون قد وفقنا ولو بالقسط القليل في الربط وإعطاء نظرة واقعية عن واقع تسيير المخزون في المؤسسة وما تطرقنا إليه من خلال فترة تريضنا.
- كما لا يمكن أن نضع نقطة نهاية لهذه الدراسة لان تسيير المخزونات موضوع يحتاج إلى تعميق بل نفتح قوس (... فاسحين المجال لزملائنا الطلبة القادمين للبحث أكثر في موضوع تسيير المخزونات).
- فاللهم يا ولي المؤمنين، اجعل عملنا هذا في منهاج عملا صحيحا مقبولا، وسعي فيه سعيا مرضيا مشكورا، وانفع به اللهم من اخذ به وعمل بما فيه.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

أ. الكتب:

- 1- أحمد طرطار. "الترشيد الاقتصادي للطاقت الإنتاجية في المؤسسة". الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، طبعة 2001 .
- 2- السيد عليوه، تنمية مهارات مراقبة وتحليل المخزون ، ايتراك للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، مصر، 2001 .
- 3- بكر محمد السباتين، علم المخازن ، الطبعة 01 ، دار النهضة، الأردن، 2003 .
- 4- بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي، الإدارة المالية، دروس وتطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن 2006.
- 5- ثابت عبد الرحمن إدريس، مقدمة في إدارة الأعمال اللوجيستية ، الإمداد والتوزيع المادي، الدار الجامعية ، 2002 .
- 6- خليل الشماع، الإدارة المالية، مطبعة الزهراء، بغداد، العراق، 2003، ص 13.
- 7- حسين أحمد دحدوح، حسين يوسف قاضي، مراجعة الحسابات المتقدمة، الجزء الأول، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- 8- سليمان محمد مرجان، بحوث العمليات الجامعة المفتوحة، طرابلس ، ليبيا، 2002.
- 9- عبد الرحمن توفيق، إدارة المستودعات و المخازن، مركز الخبرات المهنية للإدارة، الجيزة، مصر، 2012.
- 10- عبد الستار محمد العلي، الإدارة الحديثة للمخازن والمشتريات، الطبعة 1 ، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن 2001 .
- 11- عبد الغفار حنفي. ، إدارة المشتريات والمخازن، دار الجامعية الجديدة للنشر، مصر، 2002 .
- 12- علي كساب، تسيير المخزون مقاربات مختلفة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر ، 2013 .
- 13- محمد حيدر صادق مجيلان، إجراءات التخزين، دار الصفاء للطبع والنشر، الأردن:، 2002 .
- 14- محمد سعيد بلعسل ، إدارة المخزون، طبعة إدارة تيزي وزو، الجزائر ، 1994 .
- 15- محمد صيرفي و بشير العلاق ، ادارة المخزون السلعي، دار المناهج للنشر و التوزيع، الطبعة الاولى، عمان ،الاردن، 2002.
- 16- مصطفى زهير، إدارة المشتريات والمخازن، دار النهضة العربية، بيروت، 1976 .
- 17- مصطفى يوسف كافي ، إدارة اللوجستيات إمداد و التوزيع المادي الأخضر ،دار المجمع العربي، عمان، الأردن، 2012.
- 18- مهدي حسن زوليف، إدارة الشراء والتخزين مدخل حديث ، الطبعة 02 ، دار الفكر ، الأردن، 2006 .

- 19- مهندس عصمت حسين جعفر، الإدارة العلمية للمواد والمخازن والمشتريات، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة.
- 20- ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، بدون سنة، ديوان المطبوعات الجامعية.
- 21- ناصر دادي عدون، تقنيات مراقبة التسيير، محاسبة تحليلية، الجزء الثاني، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1994.
- 22- نبيل جاد بشوت، إدارة المخازن، الطبعة 02، جامعة قناة السويس، دار الفكر الجامعي، 2012.
- 23- نظيمة عبد العظيم خالد، إدارة المشتريات والمخازن، لا يوجد دار وسنة نشر.
- 24- نهال فريد مصطفى، جلال العبد إدارة الإمداد. دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002.
- 25- هادي سعيد هادي وآخرون، إدارة الأبنية و المعدات المخزنية، دار اليازوري، عمان، 2008.
- 26- هيثم الزغبي وآخرون، إدارة المواد مدخل حديث للشراء والتخزين، طبعة 01، دار الفكر، الأردن، 2000.

ب. القوانين والمراسيم:

1. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19، 25 مارس 2009.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

1. AM Chelihi." la gestion des stocks" 3eme édition, Alger: office des publications universitaires, 2004.
2. Anthony D. Wilbon, Ph.D, Basics of Inventory Management, Apics educational & research foundation, Inc ,2003.
3. Donald waters, Inventory control and management, 2nd ed, John Wiley & Sons inc, USA, 2003.
4. JK Meng Codes Operation Management Mc Goo Hit USA, 2010
5. John Kamal Manager's Guide Operation Management, McCaw-Hill, USA, 2010 .
6. N. Suresh, S. Anil kumar, Production and Operations Management, Second Edition, New Age International (P) Ltd, New Delhi, 2008.

قائمة الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

REPUBLIC ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DES TRANSPORT
GROUPE SERVICE PORTUAIRES

"SERPORT SPA"
ENTREPRISE PORTUAIRE DE MOSTAGANEM

وزارة النقل
مجمع الخدمات المينائية
"SERPORT SPA"
مؤسسة ميناء مستغانم

INVENTAIRE DES STOCKS
REEL
DOSSIER :
Stock final au
31 décembre 2023

الملحق رقم (5):

Entreprise Portuaire de Mostaganem

Bon De Sortie N°: Du:

ANNEX 3

N° Demande Bon De Fourniture :

Code SG :

SG :

Référence	Désignation	U/M	Qte	P.U	Montant	Observation
						Total :

Arrêté à la somme de :

Visa du Magasinier

Visa Du Demandeur

الملحق رقم (6):

Entreprise Portuaire de Mostaganem
Département Des Affaires Générales

Bon De Manque N°:

Du:

Référence	Désignation	U/M	Qte	P.U	Montant	Observation
					Total :	

Arrêté à la somme de :

Visa du Magasinier

الملحق رقم (7):

Entreprise Portuaire de Mostaganem
Département Des Affaires Générales

Bon De Reforme N°:

Du:

Note N°:

Du:

Référence	Désignation	U/M	Qte	P.U	Montant	Observation
						Total :

Arrêté à la somme de :

Visa du Magasinier

الملحق رقم (8):

Entreprise Portuaire de Mostaganem
Département Des Affaires Générales

Bon De Reintegration N°:

Du:

SG :

Référence	Désignation	U/M	Qte	P.U	Montant	Observation
Total :						

Arrêté à la somme de :

Visa du Magasinier

الملحق رقم (9):

Entreprise Portuaire de Mostaganem
Département Des Affaires Générales

Bon De Retour N°: Du:

Code Fournisseur:

Nom fournisseur:

Référence	Désignation	U/M	Qte	P.U	Montant	Observation
Total :						

Arrêté à la somme de :

Visa du Magasinier

ETAT DES MATIERES ET FOURNITURES CONSOMMEES
DU 01/01/2021 AU 31/01/2021

Structure: E.P.M

SG N° Compte	D.G (60)	D.E.C (61)	D.T.M (62)	D.C.A.P (63)	D.A.G (64)	D.F.C (65)	P.F.S.O (66)	TOTAUX
602000 Matériel de Construction								-
602100 Combustible carburants								-
602200 Produit d'entretien								-
602300 Fourniture d'atelier								-
602400 Petit outillage								-
602500 Pièces de Rechange								-
602600 Fourniture de bureau								-
602700 Fourniture informatique								-
602900 Matériel et fourniture divers								-
602920 Effet Vestimentaire								-
TOTAUX	-	-	-	-	-	-	-	-

Arrêté le present état à la somme de :

Etablit le :

Le Chef de Service Gestion de Stocks

Certifié sincere et conforme
Le Chef de Département des Approvisionnements

Le Directeur Des Travaux et
de la Maintenance

BOON DE LIVRAISON

رقم: N° 31

وصل التسليم

19597707040663

Livré à :

EP M MO SA .

السلعة المفصلة الآتية

LE : 23/2/ 2023

الرقم N°	الكمية Quantité	التعيين Désignation	السعر الفردي Prix U.	المجموع Total
1	01	Jeux Moquette 301		4500.00
2				
3	02	Filtre a Pluie 301-PART		2400.00
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				

بالتوفيق والنجاح

Total :

FACTURE N°: 08 , Le: 23/2/ 2023

195927010406635
 M.F.:
 A.I.: R.C.:

Mr. Doit:
 EPM MOSTA
 R.C.: A.I.:
 M.F.:

الكمية المرجح
 Réf. Quantité التسمية
 Désignation السعر الفردي
 Prix Unitaire المجموع
 Total

01	jeux ploguette 301 03664-1A6-27		4500.00
	BON N°=0008922		4500.00

Arrete la presente Facture
 a la somme de : quatre
 mille cinq cent DA

CF

CF

TOTAL H.T
 T.V.A.: _____ %

Arrêter la présente facture à la somme de:

الطابع
 Timbre

المجموع العام
 Total T. T. C

4500.00

الملخص:

تناولنا في هذا البحث موضوع جد مهم الا و هو كيفية تسيير المخزون في المؤسسات الاقتصادية و الأساليب المتبعة لضمان السير الحسن كون تحقيق ذلك يتطلب تنظيم و تخطيط جيد.

و يكون ذلك باتخاذ اجراءات من حيث حماية المخزون الموجود في المؤسسة و وضعه في الأماكن المخصصة لذلك مع توفير متطلبات التخزين كالتهووية و النظافة، بالإضافة إلى تقسيم العمل و المسؤوليات داخل وظيفة التخزين لتسهيل عملية الجرد التي تقوم بها المؤسسة وفق طرق وآليات عمل عامة.

بحيث تلجأ المؤسسات بكل انواعها إلى التخزين و ذلك لمواجهة احتياجاتها المستقبلية في الأوقات المناسبة وبالكميات المطلوبة، فالتخزين وظيفة أساسية لما لها من دور كبير في استمرارية العمل الفعال و أي خلل أو تجاهل لبعض مهامها يؤدي إلى مشاكل و مخاطر كبيرة على المؤسسة، اذ يعتبر تسيير المخزون عنصر هام لاستغلال مواردها و تحقيق أهداف المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: المخزون ، التسيير ، المؤسسات الاقتصادية، وظيفة التخزين.

Abstract :

In this research, we addressed a very important topic, which is the management of inventory in economic institutions and the methods adopted to ensure smooth operations. Achieving this requires good organization and planning.

This involves taking measures to protect the inventory within the institution and placing it in designated areas, while providing storage requirements such as ventilation and cleanliness. Additionally, it involves dividing the work and responsibilities within the storage function to facilitate the inventory process carried out by the institution according to general work methods and mechanisms.

All types of institutions resort to storage to meet their future needs at the appropriate times and in the required quantities. Storage is a fundamental function due to its significant role in the continuity of effective operations. Any malfunction or neglect of certain tasks can lead to significant problems and risks for the institution. Inventory management is therefore an important element in utilizing its resources and achieving its goals.

Keywords : Inventory, Management, Economic institutions, Storage function.