الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد إبن باديس - مستغانم

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية ومحاسبة

تخصص: تدقيق ومراقبة التسيير

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر

تسيير المخزون في المؤسسات الاقتصادية
دراسة حالة مؤسسة معدات طبية

إعداد الطالب:

** بربار مصطفى سليم*

أعضاء لجنة المناقشة

د.تمار خديجة	أستاذة محاضرة (أ)	جامعة عبد الحميد بن باديس (مستغانم)	رئيسا
د.يعقوب مروة	أستاذة محاضرة (ب)	جامعة عبد الحميد بن باديس (مستغانم)	مقررا
د.شملال نجاة	أستاذة محاضرة (ب)	جامعة عبد الحميد بن باديس (مستغانم)	مناقشا

السنة الجامعية: 2023-2024

شكر وعرفان

أول من يشكر ومحمد آناء الليل وأطراف النهار، هو العلي القهار الأول والآخر والظاهر والباطن،

الذين أغرقنا بنعمه التي لا تحصى، وأغدق علينا برزقه الذي يدني، وأثار دروجا، فله جزيل الحمد والثناء العظيم، هو الذي أنعم علينا إذ أرسل فينا عبده ورسوله محمد ابن عبد الله عليه أزكى الصلوات وأطهر التسليم، أرسله بقرآنه المبين، فعلمنا ما لم تعلم، وحثنا على طلب العلم أينما وجد.

الله الحمد كله والشكر كله أو وفقنا وألهمنا الصبر على المشاق التي واجهنا الإنجاز هذا العمل المتواضع.

والشكر الموصول إلى كل معلم افادنا بعلمه، من أولى المراحل الدراسية حتى هذه اللحظة.

كما نرفع كلمة شكر إلى الدكتورة المشرفة "تمار خديجة" التي ساعدتنا على انجاز بحثنا

ونشكر أساتذة التربص الميداني الذين لم يبخلوا علي بنصائحه وارشاداته، وخص بالذكر "بن عليوة بلقاسم"

كما نشكر كل من مدا لنا يد العون من قريب أو بعيد،

ونشكر كل أساتذة وعمال قسم العلوم المالية ومحاسبة خاصة الأستاذ "بوزيان عجال"

وفي الأخير لا يسعنا إلا أن ندعو الله عز وجل أن يرزقنا بالصحة والعافية والتوفيق والغنى والعفاف وسبيل الرشد وأن يجعلنا هداة مهتدين يا رب.

إهــداء

بسم الله الرحمان الرحيم

وصلى الله على صاحب الشفاعة سيدنا محمد النبي الكريم،

وعلى آله وصحبه الميامين، ومن تبعهم باحسان إلى يوم الدين وبعد:

إلى من لم تدخر نفسا في تربيتي

أمي الحنون إلى من تشققت يداه في سبيل رعايتي

أبي الصبور

إلى من لم تنس أبدا تذكيرنا بطلب العلم قائلة "اقرؤوا، اقرؤوا، اقرؤوا.

إلى والدي الاخريين، جدي وجدتي "تكارلي بلقاسم و عثمان صليحة" والحاج حمو الشيخ بن عليوة وخالتي تواتية حفظهما الله ورعاهما

إلى قرة عيني، اختي ليلى، لامية، مصطفى، سهام، ريان ومحمد رعاهم الله.

إلى خالتي: نعيمة، سميرة، ياسمينة، فتيحة وأمينة

إلى صاحب العقل الراجح والفكر النير: الأستاذ "بوزيان العجال"

إلى اخي ورفيقي ومدربي الذي لم يخر جهدا: تواتي الغالي عبد القادر

إلى استاذتي الكريمة "تمار خديجة"

إلى من نصحني لأدرس اللسان العربي، خاصة والدتي،

وإلى كل من ساهم في إتمام هذا البحث

أرجو أن يكون بحثنا هذا خالصا لوجه الله وأن تكون فيه الفائدة، وان يغفر لنا زلاتنا فيه ويثيبنا على ما وفقنا إليه ويعلمنا ويكتبنا مع طلبة العلم اتباعا لسنة نبيه الكريم عليه أفضل الصلاة والسلام.

"بربار مصطفى سليم"

قائمة الجداول والأشكال

قائمة الجداول		
الرقم	**عنوان الجدول**	**الصفحة**
01	النظام المخزني	31
قائمة الاشكال		
الرقم	**عنوان الجدول**	**الصفحة**
01	مستويات المخزون	8
02	توزيع أصناف المخزون حسب قيمة استخدام السنوي	16
03	توزيع أصناف المخزون 80/20	16
04	نموذج وينسن	19
05	مكونات النظام	30
06	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	67

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
شكر وعرفان	
إهداء	
قائمة الجداول والاشكال	
فهرس المحتويات	
مقدمة عامة	4-1
الفصل الأول: الإطار النظري حول تسيير المخزونات	
تمهيد	5
المبحث الأول: عموميات حول تسيير المخزونات	6
المطلب الأول: تعريف المخزون، أنواعه، دوره وأهميته	6
المطلب الثاني: مفهوم تسيير المخزون، أهدافه	12
المطلب الثالث: نماذج تصنيف المخزون ورقابة عليها	15
المبحث الثاني: مفاهيم أساسية لإدارة المخزون	23
المطلب الأول: ماهية إدارة المخزون	23
المطلب الثاني: مسؤولية وظيفة التخزين وعلاقتها بالوظائف الأخرى	25
المطلب الثالث: نظم إدارة المخزون	29
المبحث الثالث: الجرد وتقييم المخزونات	32
المطلب الأول: الجرد مفهومه، أهدافه، مقوماته وأنواعه	32
المطلب الثاني: طرق تقييم المخزونات	36
المطلب الثالث: أنظمة جرد المخزون	38
خلاصة الفصل	41
الفصل الثاني: تسيير المخزونات في المؤسسة الاقتصادية	
تمهيد	43
المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية	44
المطلب الأول: تعريف المؤسسة الاقتصادية	44
المطلب الثاني: تصنيفات المؤسسة الاقتصادية	46
المبحث الثاني: مميزات وأهداف المؤسسة الاقتصادية	49
المطلب الأول: خصائص المؤسسة الاقتصادية	50
المطلب الثاني: أهداف ووظائف المؤسسة الاقتصادية	51
المبحث الثالث: تسيير المخزونات في المؤسسة الاقتصادية	56

المطلب الأول: السياسة المركزية واللامركزية في التخزين 57
المطلب الثاني: سياسات اتخاذ القرارات في عملية التخزين 58
المطلب الثالث: التخطيطي في مجال التخزين 60
خلاصة الفصل 64
الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة المعدات الطبية
المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة 66
المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة 66
المطلب الثاني: أهداف المدرسة 67
المطلب الثالث: البنية التنظيمية لمؤسسة المعدات الطبية 67
المبحث الثاني: واقع تسيير المخزون في المؤسسة محل الدراسة 68
المطلب الأول: منهجية الدراسة 68
المطلب الثاني: نتائج الدراسة واختبار الفرضيات 69
خلاصة الفصل 72
خاتمة عامة 74
قائمة المصادر والمراجع
ملاحق

مقدمة عامة

يسود الاقتصاد التنافس الشديد حيث أن كل مؤسسة اقتصادية تبحث على سياسات واستراتيجيات تمكنها من التحكم في المنافسة والحفاظ على مكانتها في السوق وتحقيق أهدافها المرجوة.

يعتبر نشاط المؤسسة الركيزة الأساسية لكل تطور تحقيق الأهداف المسطرة، إذ يتمثل هذا النشاط في جل العمليات التي تقوم بها المؤسسة والكفيلة برفع مردودها وزيادة فعاليتها، ويتشكل أساسا في وظائفها الأساسية المتمثلة في التخزين، الإنتاج، البيع والتسويق، وبالنظر إلى أهمية هذه الوظائف في المؤسسة يظهر لنا جلية أحقية ذكر وظيفة التخزين (تسيير المخزون).

للمخزون دور مهم في معظم المؤسسات بغض النظر عن طبيعتها أو ملكيتها، فلا يقتصر وجوده في المؤسسات الصناعية أو التجارية أو الاقتصادية أو الخدمية الصغيرة منها والكبيرة من الحاجة إلى التخزين، وإنما يمتد أيضا ليشمل المؤسسات الخدمية العامة منها والخاصة، مثل المستشفيات التي تحتفظ بالأدوية، فلا تكاد أي ميزانية تخلو من بند المخزون كعنصر أساسي من عناصر الأصولة المتداولة.

إن الهدف الأساسي من هذه الدراسات هو ضمان السير الأمثل للمؤسسة التي تضمنه لنا من بين جميع وظائف المؤسسة (وظيفة التموين، التوزيع، التسويق...) وظيفة التخزين مما لها من أهمية واسعة في المحافظة على ديمومة ومكانة المؤسسة، وأي خلل أو تهاون في هذه الوظيفة قد يؤدي إلى عجز وفشل المؤسسة.

إضافة إلى ذلك فان تسيير المخزون يعتبر الركيزة الأساسية لكل المؤسسات نظرا لما يقده من بيانات ومعلومات كفيلة برفع وزيادة مستوى ومردود المؤسسة.

إشكالية الدراسة

وضمن الصياغ السابق فان الإشكالية الرئيسية للبحث تتمحور فيما يلي:

كيف تسير المخزونات في المؤسسات الاقتصادية عامة ومؤسسة المعدات الطبية "بن عليوة" بصفة خاصة؟

وتدعيما للإشكالية الرئيسية للدراسة تم القيام بطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

-ما هي المفاهيم الرئيسية للمخزون، التخزين، ووظيفة التخزين؟ وما مدى أهمية المخزون؟

-كيف يساهم تسيير المخزونات في تطوير نشاط الاقتصادي للمؤسسة؟

-كيف تتم عملية تسيير المخزونات في مؤسسة المعدات الطبية "بن عليوة"؟

الفرضيات:

وبعد اختيارنا لهذا البحث، والاطلاع على مختلف الجوانب التي يسمها وللإجابة على هذه التساؤلات نطرح الفرضيات التالية:

1-تعاني مؤسسة المعدات الطبية جملة من مشاكل سوء تسيير المواد والمعدات الطبية.

2-تتبع المؤسسة أنظمة معلوماتية في تسيير المخزون داخل المخازن، برهنت عن قدمها وقصورها.

3- مدى استعمال المؤسسة في تسيير المخزون نظام المعلوماتية وكذا تدعيم الرقابة على المخزونات من ناحية الكمية والجودة.

أسباب اختيار الموضوع

هناك عدة أسباب في اختيار الموضوع

-علاقة البحث بمجال التخصصي، وتوفر المراجع اللازمة للإحاطة بالموضوع من مختلف جوانبه.

-الشعور بالرغبة في الاطلاع والاستفادة قدر الإمكان من الموضوع، والاطلاع على واقع التسيير في المؤسسة الاقتصادية

-أهمية عنصر المخزون بالمؤسسة الاقتصادية الخاصة.

أهمية الدراسة

هناك عدة جوانب تبرز أهمية دراسة تسيير المخزون فالمخزون يعتبر بمثابة المحرك لكل من عمليتي الإنتاج والتسويق والنقل، ومن هنا تعطي الإدارة أهمية كبيرة لتوفير مستلزمات المؤسسة واحتياجاتها من مواد وتجهيزات وتوفير المعروض الكافي والمطلوب من السلع والخدمات النهائية كي تتمكن المؤسسة من استغلال جميع الفرص التي تتاح أمامها وتحقيق أكبر حصة لها في السوق.

أهداف الدراسة

نهدف من خلال هذا البحث إلى تحقيق النقاط التالية:

-محاولة معالجة بعض المفاهيم الخاصة بالتخزين بطرق مبسطة لتمكين القارئ من فهمها والاستفادة منها.

-محاولة إيجاد الأساليب الناجحة في تسيير المخزون والتي تضمن للمؤسسة النمو أو على اقل الاستمرارية والبقاء.

-محاولة توفير مادة نظرية وميدانية حول هذا المفهوم لزملائي الباحثين ومن ثم اثراء المكتبة بهذا البحث.

-الوقوف على المشاكل والأسباب التي تحول دون التحكم في تسيير المخزون، واتخاذ الإجراءات الصحيحة.

المنهج المستخدم

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

التقسيم المنهجي للدارسة

من المعلوم أنه لنجاح أي عمل لابد من وضع خطة واضحة تسمح بتنظيم هذا العمل وفي موضوعنا هذا قمنا ببناء خطة نحاول من خلالها تنظيم البحث يسمح للقارئ فهم المعلومات الموجودة بسهولة ولهذا احتوت خطتنا على ما يلي:

الفصل الأول: تناولنا فيه " **الاطار النظري حول تسيير المخزونات**"، حيث قسمنا الفصل إلى ثلاث مباحث وتطرقنا إلى مفاهيم أساسية حول المخزون وكيفية تسييره،

الفصل الثاني: تناولنا فيه "**تسيير المخزونات في المؤسسة الاقتصادية**" حيث قسمنا الفصل أيضا إلى ثلاث مباحث تطرقنا إلى التعريف بالمؤسسة الاقتصادية وكذا كيفية تسيير المخزونات فيها.

أما الفصل الثالث: الجانب التطبيقي قمنا بدراسة ميدانية لمؤسسة المعدات الطبية وفي الأخير توصلنا إلى خاتمة الدراسة حملت النتائج والتوصيات.

الفصل الأول

تمهيد

تعتبر التنمية حتمية تسعى المؤسسة الاقتصادية للوصول إليها وهذا باستعمال شتى الطرق والأساليب الممكنة حسب الوسائل والامكانيات المتاحة لديها، ولتحقيق مسعاها فهي تقوم بأعمال متعددة في ظل نشاطها الممارس تبعا للقطاع الذي تنتمي إليه.

وعليه تعتبر المؤسسة الاقتصادية مجموعة من الوظائف المترابطة والمتناسقة فيما بينها، ومن أهم هذه الوظائف وظيفة التخزين التي تلعب دورا هاما في استمرار المؤسسة، وذلك لوساطتها في مختلف المبادلات والاتفاقيات التجارية وكذا العمليات الإنتاجية والتسويقية، وأي خلل أو تجاهل مهامها يؤدي إلى مشاكل ومخاطر كبيرة تعود بالضرر على المؤسسة، فلهذا سنتطرق في هذا الفصل إلى أهم المفاهيم الأساسية حول تسيير المخزونات ووظيفة التخزين.

المبحث الأول: عموميات حول تسيير المخزونات

تملك المؤسسة باختلاف أنواعها مخزنا تضع فيه منتجاتها أو مواد ما خوفا من ضياعه، ويعتبر هذا المخزن رأس مال وذلك من خلال التسيير الجيد، كما أن تسيير المخزون يتجسد في مجموعة من الإجراءات والأعمال التي تضطلع بها المؤسسة على أساس أنظمة محكمة وفق صيغ معينة وعبر أجهزة مختصة لتأمين الامداد المستمر بالمستلزمات السلعية لعمليات التشغيل في الزمن المحدد وبالكمية والنوعية المطلوبتين، وبحكم أن المخزون عبارة عن مجموع الكميات المحتفظ بها التي قامت المؤسسة بشرائها لغرض استخدامها في ممارسة العمل المنوط لها أو لغرض بيعها.

المطلب الأول: تعريف المخزون، أنواعه، دوره وأهميته

سوف نقوم بإلقاء الضوء على مختلف تعاريف المخزون وكذلك أنواعه وأهميته.

الفرع الأول: تعريف المخزون

المخزون كلفظ عام لا يقتصر على الأرصدة، والكميات التي تحتفظ بها المؤسسة من الموارد لمواجهة الظروف المستقبلية، وإنما يشمل أيضا جميع الموارد الأخرى بما في ذلك الأرصدة المالية والبشرية والاحتياجات المختلفة من الآلات والمعدات ومصادر الطاقة وغيرها من الموارد[1].

توجد عدة تعاريف للمخزون وأوضحها تعريف (Pierr Zermati) الذي يقول بأن: "المخزون هو عبارة عن مجموعة من البضائع أو العناصر المختلطة والمنظمة داخله وهي موجهة للاستخدام في وقت لاحق أي تقوم بتقديمها إلى مستخدميها على حسب احتياجاتهم"[2].

وأيضا هو عبارة عن مجموعة من السلع والمستلزمات والمواد الأولية الخام أو النصف المصنعة أو المصنعة والتي تمتلكها منشأة ما بغرض إعادة بيعها أو بغرض استخدامها في تصنيع سلع جديدة، ويعتبر المخزون السلعي من أكبر الاستثمارات المالية، لذلك يجب أن يكون موضوع عناية واهتمام من الإدارة كي تحقق أكبر قدر ممكن من الكفاءة، فيتحتم عليها تحديد أنواعه شراؤها وتحديد الحجم الأمثل للمخزون وتحديد الوقت الأفضل لإعادة الطلب أو الشراء[3].

---

[1]-بشير العلام، مبادئ النشر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 1998، ص 18.

[2]-PIERRE ZERMATI,La pratique de gestion de stocks, édition dunes 3eme/ paris 1983 p1.

[3]-عبد العزيز جميل مخيم، إدارة المشتريات والمخازن، جامعة الملك سعود، السعودية، 1997، ص 175.

في حين عرفته الجمعية الامريكية للرقابة على المخزون والإنتاج (APICS) عام 1984، بأنه: "المخزون هو اجمالي الأموال المستثمرة في الوحدات من المادة الخام أو الأجزاء والسلع الوسيطة، وكذلك وحدات التنفيذ، بالإضافة إلى المنتجات النهائية المتاحة للبيع والموجهة للاستهلاك الذات للمؤسسة[1].

في حين يعرف المخزون حسب المخطط المحاسبي الوطني بأنه: "قيمة الوسائل التي اشترتها المؤسسة سواء لإعادة بيعها على حالتها أو تصنيفها، وتحويلها إلى منتجات تامة"[2].

ويمكن تجميع هذه التعاريف في تعريف واحد مفاده: "أن المخزون هو مجموعة السلع والبضائع والمنتجات الوسيطية المنتجات قيد التنفيذ والاغلفة والمهملات والمواد الأولية واللوازم وقطع الغيار التي يمكن أن تتوفر في المخازن أو الأسواق أو ورشات العمل التي تنتظر التحويل أو الاستغلال أو الاستهلاك أي أنها قابلة لتلبية الطلب في المكان والزمان المحدد.

الفرع الثاني: أنواع المخزون

من خلال التعريف السابق للمخزون نلاحظ أن المؤسسة تحتوي على مجموعات هامة من المخزونات لسير العمل الاقتصادي والسير الحسن، ونستطيع التمييز بين عدة أنواع من المخزونات:

أولا: المخزون الأدنى

يقصد به الحد الذي يجب الاحتفاظ به وأن لا يقل فيه عن أي مادة عن هذا المستوى، فهو الذي يسمح باستمرار العمل في فترة التموين، ولهذا يجب على أمين المخزون وصف كل مخزون أدنى وصل إليه وتسجيله في دفاتر المؤسسة، وبعبارة أخرى فان مستوى الحد الأدنى للمخزون يعبر عن نفاذه تماما وبالتالي فان استخدام الوحدة الأولى من المخزون الأدنى توفق لحظة الطلبية الجديدة.

ومن جهة أخرى المقصود به هو معدل التخزين الأدنى المسموح به والذي لا ينبغي أن يهبط التخزين في مستواه لأنه هبوطه يعني إمكانية التهديد بخطر انقطاع تزويد عملية الإنتاج أو العملاء أو المستهلكين بمتطلباتهم، ويتأثر قراره بتحديد الحد الأدنى للمخزون بالفترة الزمنية الواقعة بين التسليم وتزويد المخزونات الجديدة كذلك بمبلغ الأخطار المتوقعة[3].

[1]- محمد توفيق الماضي إسماعيل، إدارة الموارد والامداد، دار الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص 206.

[2]-شباكي سعدان، تقنيات المحاسبة حسب المخطط المحاسبي الوطني، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2010، ص 66.

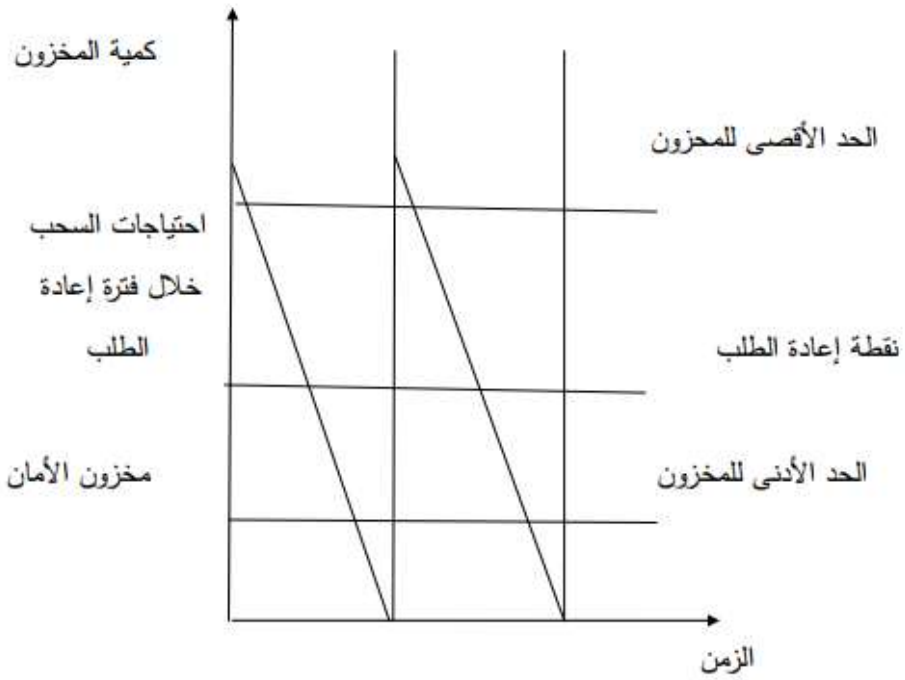
[3]-بن بلقاسم عادل، بجاوي سمير، أبو شامة ياسر، تسيير المخزون، مذكرة لنيل شهادة ليساسن، جامعة الجزائر، 2001، ص 29.

ثانيا: مخزون الأمان

تسمى الكميات من المواد والسلع التي تحتفظ بها المؤسسة لمواجهة احتمالات أخطار الطلب واحتمالات أخطار التموين بمخزون الأمان. إن قيمة المخزون الأمان يجب أن تكون دالة في تبادلات الطلب وأجل التموين من جهة وتكلفة النفاذ من جهة أخرى، حيث يتكون هذا المخزون من جزأين: الأول متحرك والثاني احتياطي.

الشكل التالي يبين لنا الهيكل المثالي للمخزون المتحرك لمادة أو صنف معين على أساس الاستخدام المستمر لهذا الصنف، علاوة على ذلك نفترض أن المواد تطلب عندما يصل المخزون إلى النقطة التي تسمى بنقطة إعادة الطلب.

الشكل رقم (01-01): يمثل مستويات المخزون



المصدر: زهير مصطفى، إدارة المشتريات والمخازن، دار النهضة العربية، بيروت، 1986، ص 430.

نستنتج أنه من العوامل المحددة لتجديد المخزون المتحرك، معدل الاستخدام او السحب والمدة اللازمة لتنفيذ الطلبية، وفي بعض الأحيان يقل المخزون الفعلي على حد الأدنى، لذلك لابد من الاحتفاظ بالاحتياطي الذي يعبر عن الأمان وهو لا يغادر المؤسسة على الاطلاق[1].

ثالثا: المخزون الدائم

يمثل هذا المخزون المستوى الذي وصل إليه هذا الأخير والذي لا يهبط عنه أدنى ويبين إذن المخزون الذي لم يستخدم إذ هو معبر عن حقيقة لحركية المخزون.

رابعا: المخزون العادي أو مخزون العمل

هي تلك الأجزاء التي يكون استعمالها متكرر أو ثابت أو مستمر، ويعبر أساس التشغيل.

مخزون العمل = مخزون الأمان + (الطبية 1 + الطلبية 2) /2

خامسا: مخزون التقلبات

يستعمل هذا النوع من المخزون لمواجهة التقلبات الغير منتظرة في طلبيات المستهلكين عند الضرورة.

سادسا: مخزون التوقع

عبارة عن ذلك المخزون من البضائع المعدة للاستهلاك حسب التوقع بحسب تكون متغيرة خلال السنة، ويستخدم هذا المخزون لحفظ هذه التغيرات عن طريق التراكم في المخزون أو الاستفادة بدلا من التغير في معدلات الإنتاج الممثلة في متطلبات العملاء واحتياجات الطاقة الزائدة ورأس المال.

سابعا: مخزون المواد الأولية

تعتبر المواد الأولية من أهم عوامل الإنتاج وبدون توفرها لا يكون هناك عمليات إنتاجية، وقد تكون منتجة محليا أو مستوردة من الخارج.

***المخزون الدوري = ½ المخزون النشيط – المخزون الذي يدور (يتجدد)**

[1]-قبدوعة صلاح الدين، لعباسي خالد، أبو بكر الصديق، مذكرة لنيل ليسانس، شهادة تطبيقي، تسيير المخزونات، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2001، ص 20.

***المخزون المتوفر:** هو المخزون الموجود حاليا مع ابعاد الطلبات التي لم تلبى.

***المخزون الميت:** عندما تكون التدفقات الواردة والصادرة لسلعة ما تصبح عمليات دون أهمية.

***المخزون الفائض:** يتمثل في سلع غير مهمة التي يفرض تصنيفها.

الفرع الثالث: دور وأهمية المخزون

إن دور وأهمية المخزون يكمن في المحافظة على السير الحسن للمؤسسة والتي نلخصها فيما يلي:

أولا: دور المخزون

يلعب المخزون دور مهم في تحقيق أهداف المؤسسة حيث يمكن تلخيصها فيما يلي:

1-الموازنة بين العرض والطلب

يعتبر المخزون وسيلة لموازنة العرض مع الطلب، ففي حالة زيادة الطب عن العرض يلجأ إلى سد العجز عن طريق المخزون ويحدث العكس في حالة إذا ما انخفض الطلب عن العرض حيث يلجأ إلى إحالة الفائض على المخزون ويستغل في مراحل لاحقة.

2-إرضاء المستهلك

بسبب التواجد المستمر للسلع في السوق وبأسعار معقولة، كذلك باجتناب الانتظار والازعاج المستهلكين وتأخر مدة الإنتاج أو التوقف، هذا ما يعكس من جهة على سمعة المؤسسة ومن جهة أخرى راحة رضا المستهلك.

3-تقديم خدمات تخزينية لمؤسسات أخرى

مقابل أجور محددة وذلك للاستغلال الأمثل لمخازنها.

4-الحفاظ على استمرارية الإنتاج

الكثير من السلع تكون معمرة وبالتالي فهي متواجدة في السوق باستمرار يمكن لإدارة الإنتاج إن تقتنيها في أي وقت تشاء، غير أن بعض السلع الأخرى تكون سريعة التلف والبعض الآخر منها موسمي حيث تظهر بكميات ضخمة خلال موسم الجني ثم يتناقص تواجدها في السوق، ولضمان تزويد المصنع

باستمرار يلجأ إلى شرائها بكميات كبيرة في موسم الجني وتخزينها في ظروف تسمح بالحفاظ على خواصها لاستعمالها عند الطلب، مما يسمح باستمرارية العملية الإنتاجية على مدار السنة.

5-تخفيض تكاليف الإنتاج

سياسة التخزين الناجحة تسمح للمؤسسات الإنتاجية بالإنتاج بكميات كبيرة حتى وإن كان اطلب أقل من الإنتاج، وهذا ما يخفض كلفة انتاج الوحدة المنتجة الواحدة كما يسمح التخزين من الشراء بكميات كبيرة وهذا ما يخفض من سعر الوحدة المشتراة، نتيجة للخصومات بسبب الشراء بكميات كبيرة، إضافة إلى انخفاض تكاليف النقل ومختلف النفقات المتعلقة بالتخزين.

ثانيا: أهمية المخزون

تبرز أهمية المخزون بالنسبة للمؤسسة الإنتاجية والتجارية على حد السواء، حيث لا يمكن الاستغناء عنه بأي حال من الأحوال لأنه يلعب دور المعدل الذي يربط مختلف اقطاب دورة البضاعة من الإنتاج إلى الاستهلاك حيث يستقبل المنتجات ويدفعها في حينها إلى مستحقيها.

وتكمن أهمية المخزون فيما يلي:

1-التأمين والحماية من المخاطر

وتظهر نتيجة الحاجة للاحتفاظ بالمخزون في الحساب عند اعداد المؤسسة لخططها الإنتاجية والتسويقية ومن أهم الأساليب التي تدخل ضمن هذه المجموعة ما يلي:

-حماية المنشأة من التوقف عن تأدية نشاطها وما يترتب عليه من خسائر مادية ومعنوية[1].

-احتمالات تلقي المؤسسة لطلبات طارئة من عملائها ورغبتهما في تجنب ما قد يحدث من عدم الوفاء بتلك الطلبات في مواعيدها[2].-تغطية الأخطار الناجمة عن عدم قدرة الموردين في بعض الحالات عن تلبية احتياجات المؤسسة في الوقت المناسب.

-التقليل من عدد الطلابيات أي شراء كميات معتبرة للاستفادة من مختلف الامتيازات

[1]- إبراهيم سالم محمد العراب، محمود محمد عبد السلام البيومي، المشتريات وحسابات المخازن، ص 24.

[2]- عبد الستار محمد العلى، خليل إبراهيم الكتماني، إدارة سلاسل التوريد، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2009، ص 305.

2-الاستقرار والاستمرار

يتعلقان أساسا برغبة المؤسسة في استغلال الطاقات الإنتاجية المتاحة لديها بأكبر كفاءة ممكنة وتحقيق نوع من الثبات والاستقرار النسبي، ومن أهم العوامل التي تساعد على الاستقرار والاستمرار ما يلي:

-المرونة في التخطيط وجدولة العلميات الإنتاجية من خلال توفير المواد الازمة لمقابلة التوسعات المرنة بالقدر المناسب.

-تحسين مستوى خدمة العملاء وكسب ثقتهم عن طريق السرعة في مواجهة التغيرات في طلباتهم دون تأخير أو تعطيل في المؤسسة.

-يساعد على تثبيت العمالة، ويظهر ذلك جليا في الصناعات الموسمية حيث يمكن من توزيع الطلبات على مدار السنة بمعدل ثابت مما يساعد على استقرار العمالة وعدم الاستغناء عنها في مواسم الركود[1].

3-تحقيق وفورات اقتصادية

وتكمن هذه الأهمية في رغبة المنشأة في تحقيق بعض المنافع الاقتصادية سواء في شكل أرباح أو في صورة تخفيضات للتكاليف والأضرار المرتبطة بالمخزون ومن بين العوامل المؤثرة في ذلك ما يلي:

-الاستفادة من خصم الكمية فكثيرا ما يقوم الموردون بتخفيض أسعار البيع في حالة قيام العميل بشراء كميات كبيرة، وفي مثل هذه الحالة قد تجد المنشأة أنه من الأفضل الشراء بكميات كبيرة للاستفادة من هذه الميزة[2].

-الاستفادة من تقلبات الأسعار في السوق، غالبا ما يشار إلى هذا الدافع من دوافع التخزين باسم المضاربة ومضمونها، قيام المنشأة بشراء كميات معينة من بعض المواد في أوقات انخفاض أسعارها وتخزينها بقصد بيعها مستقبلا عند ارتفاع الأسعار في السوق.

المطلب الثاني: مفهوم تسيير المخزون، أهدافه

قبل التطرق إلى تسيير المخزون لابد من تعريف التسيير بمفهومه الشامل.

[1]- علي الشرقاوي،

[2]- ثابت عبد الرحمن ادريس، جمال الدين محمد لامرسي، إدارة الشراء والامداد، الدار الجامعية، الطبعة الأولى، 2005، ص 220.

الفرع الأول: تعريف التسيير

يعتبر التسيير من العلوم الحديثة مقارنة بالعلوم الاقتصادية والاجتماعية وكلمة التسيير العلمي هي كلمة مرادفة لعلوم التسيير ظهرت الحاجة إلى تحسين مردودية المؤسسات بحثا عن مستوى عالي من النمو والتطور.

يعرف بأنه العملية التي يمكن بواسطتها تنفيذ غرض معين والاشراف كذلك في الناتج المشترك لأنواع ودرجات مختلفة من الجهد الإنساني الذي يبذل في هذه العملية أما التسيير كنظام فيشمل عدة عناصر ووظائف تتمثل في الأفراد والمواد والآلات والادارات والأقسام التي في وضع تفاعلي منتظم وديناميكي من أجل تحقيق أهداف محددة ويمكن اعتبار التسيير أهم نشاط يمكن المؤسسة من بلوغ الأهداف عن طريق الاستخدام الأمثل للمواد المتاحة ونذكر من بين هذا التعريف:

تعريف هنري فليول: "أن معنى أن ندبر هو أن تنبأ وتخطط وتنظم وتصدر الأوامر وتنسق وتراقب"[1].

ويرى فريدريك تايلو: "أن التسيير هو أن تعرف بالضبط ماذا تريد ثم أن تتأكد أن الأفراد يؤدون بأحسن وأرخص وسيلة ممكنة"[2].

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن أن نقول ان التسيير هو قيام الأفراد بعملية التخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر بتحسين الوسائل الممكنة، وذلك من أجل تحقيق أهداف معينة بكفاءة وفعالية.

الفرع الثاني: تعريف تسيير المخزون

تسيير المخزون يعني الحفاظ على المخزون، وتخطيطه، وتنفيذه، ومراقبته وتخزينه، وتوزيع المخزون حسب الكميات والنوعيات المقررة للوحدات أو الأقسام أو الإدارات الطالبة لمواد هذا المخزون، ومن هذا التعريف، نجد أنه بالإضافة إلى تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة العملية الإدارية المتعلقة بالمخازن فان لها عنصرين رئيسيين هما:

أ-الاحتفاظ: وهي عملية التخزين نفسها بحيث يتم وضع وترتيب المواد وتخزينها في المخازن من وقت وصولها إلى المخازن وحتى وقت خروجها من المخازن.

[1]-بشير العلاق، مبادئ الأدارة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 1998، ص 2.

[2]-أحمد الشرقاوي، إدارة الأعمال، الوظائف والممارسات الوظيفية، دار النهضة العربية، بيروت، ص 321.

ب-المحافظة: وهي عملية تتضمن إجراءات للتحقق من سلامة المخزون والعمل على إبقاء هذا المخزون صالحا ومطابقا إلى حد كبير للحالة أو الطريقة التي تم استلامها بها، بحيث يكون بعيدا عن التلف أو الحريق أو السرقة[1].

ويمكن استنتاج تعريف المخزون كالتالي:

تسيير المخزون يعني العمل بطريقة تجعل المخزن قادرا على تلبية طلبيات العملاء أو مستخدمين للمواد المخزنة، وفي جميع الأوقات والسير الجيد يعني أيضا أن المخزون يلبي الاحتياجات في ظل الظروف الاقتصادية والعقلانية.

الفرع الثالث: أهداف تسيير المخزون

تسعى وظيفة تسيير المخزونات في المؤسسات المختلفة في التسيير الحسن لإنتاج السلع والخدمات وكذلك إلى تحقيق الأهداف التالية:

-المحافظة على الامداد الدائم والمنتظم لورشات التشغيل أو الزبائن بالمواد واللوازم أو السلع.

-محاولة التقليل في التكليف وعدم الافراط في التخزين لمواجهة الطلب المستقبلي كمخزون الأمان.

-المحافظة على عناصر المخزون وصياغتها من الضياع والتلف وترتيبها وتنظيمها وفق أسس علمية ومحاسبية تسمح بمتابعة تداولها ومراقبتها.

-ضمان تدفق المنتجات إلى مراكز البيع بما يلي: الاحتياجات المطلوبة.

-اختيار طرق التسيير انطلاقا من طبيعة المواد والتحليل للمخزونات[2].

[1]-بن بلقاسم عادل، المرجع سابق، ص 29.

[2]-Blamdel fcretion de production dunad France 2000 page 128

المطلب الثالث: نماذج تصنيف المخزون ورقابة عليها

الفرع الأول: نماذج تصنيف المخزون

أولا: تعريف النموذج: يعرف على أنه تمثيل أو تجريد لشيء أو ظاهرة معينة لواقع حقيقي، والنموذج الجيد هو الذي يعرض بدقة الخواص الرئيسية لكيان الذي يمثلها، فالنموذج يمثل تجريد للواقع والغرض منه هو الحصول على معلومات خاصة فيما يتعلق بالظاهرة[1].

ثانيا: أنواع نماذج التخزين

1-التصنيف حسب دوران المخزون

ويقوم على تصنيف المواد والأجزاء إلى مجموعات مختلفة تبعا لطبيعتها وفائدتها ومن ذلك أمثلة:

*مجموعة مواد الخام وهي المواد وأجزاء تدخل في العملية الصناعية وتحويلها إلى منتوج نهائي.

*قطع غيار داخلية في ترتيبات أو تجميعات وهي نوعان:

-أجزاء مشتراة تامة الصنع

-أجزاء تصنع داخل الوحدة الإنتاجية.

*العناصر غير مباشرة في الإنتاج ولكنها ضرورية له، ومن أمثلتها (الزيوت، الشحم، معدات الصناعة، التوريدات المكتبية).

*الأجزاء الغير التامة أو المنتجات نصف مصنعة أي تلك الأجزاء أو التجميعات التي تخزن مؤقتا لجين إتمام صنعها.

*منتجات تامة الصنع

فاختلاف التصانيف يكون حسب اختلاف الأهداف والغايات، والفائدة من هذا التصنيف أنه يسهل الوصول إلى المواد ، وإلى جانب معرفة طبيعة المادة فهو يساهم في التعرف على القيم الحقيقية

[1]-بن حمادة ربيحة، خذير ميلودة، مذكرة لنيل شهاد ماستر، جامعة علوم الاقتصادية علوم تجارية وعلوم تسيير، جامعة سعيدة، 2016، ص 50.

للجرد فنلجأ إلى الرصيد. عن طريق المخزون التي توضح الوارد والصادر من المخزون ومن ثم حساب الرصيد فهذه الطريقة سهلة التطبيق و لكن الصعوبة تكمن في الاعتناء بالمواد إذا كانت في مكان واحد إذ لا يمكن التفرقة بينها.

2-وفق طريقة (A.B.C)

يعتبر من أهم الطرق، ووسيلة تحليل فعالة لضمان السير الجيد للمخزون، حيث يعمل المنحنى (أ، ب، ج) على تصنيف المواد حسب أهميتها ومساهمتها في النتائج النهائية للمؤسسة وسرعة دوران المواد، وعادة ما يطلق عليه اسم (تحليل فئات المخزون) وقد بدأ العمل بهذه الطريقة في الولايات المتحدة الأمريكية على يد الاقتصادي الإيطالي VILLE FRDO PARETO ومن الشائع أن يكون معيار الأهمية هو القيمة الاجمالية للكميات اللازمة على مدار العام أي انها تقوم على ترتيب المواد، ترتيبا تنازليا حسب قيمة الاستخدام السنوي ويمكن التفريق بين المواد الاستراتيجية الذي يسبب فقدانها انقطاع عملية الإنتاج والمواد الغير الاستراتيجية التي لا تستهلك بكثرة لكنها من حيث القيمة ذات أهمية وجوهر الدراسة يتمثل في عزل المواد الاستراتيجية التي تستدعي رقابة فعالة عن المواد التي تستدعي في رقابة أقل.

ويصنف المنحنى (أ.ب.ج) مجموعة المواد إلى ثلاث فئات:[1]

المجموعة أ: هي المواد الأقل استعمالا (بطيئة الحركة) من حيث الكمية ومن حيث القيم لها أهمية كبيرة فضياعها وتلفها يكلف الكثير وهي تمثل 10% من الكمية المواد تقابلها 75% من قيمة الاستخدام السنوي.

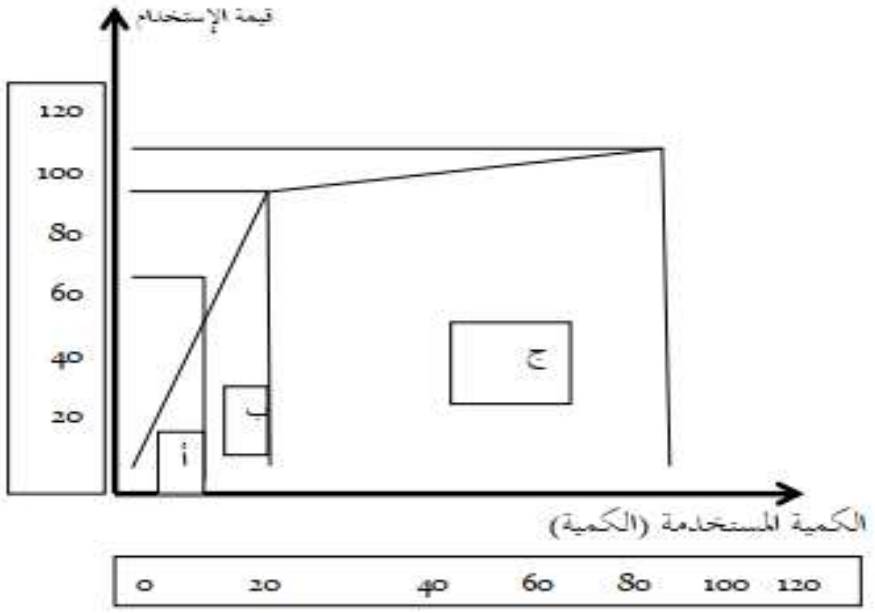
المجموعة ب: هي المواد متوسطة الاستعمال (متوسطة الحركة) ولا تتطلب اهتمام مركز وليست مكلفة كثيرا تمثل 25% من كمية المواد تقابلها 20% من قيمة الاستخدام السنوي.

المجموعة ج: هي المواد الأكثر استعمالا (سريعة الحركة) وذات معدل، دوران مرتفع وغير مكلفة، ويتم شرائها بكميات كبيرة تمثل 65% من كمية المواد تقابلها 5% من قيمة الاستخدام السنوي.

ويمكن التوضيح أكثر في الشكل التالي:

[1]-مصطفى زهير، إدارة المشتريات والمخازن، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، ص 108.

الشكل رقم (01-02): يمثل توزيع أصناف المخزون حسب قيمة الاستخدام السنوي



ويمكن تلخيص خطوات الدراسة التحليلة للتصنيف بالمنحنى (أ.ب.ج) في:

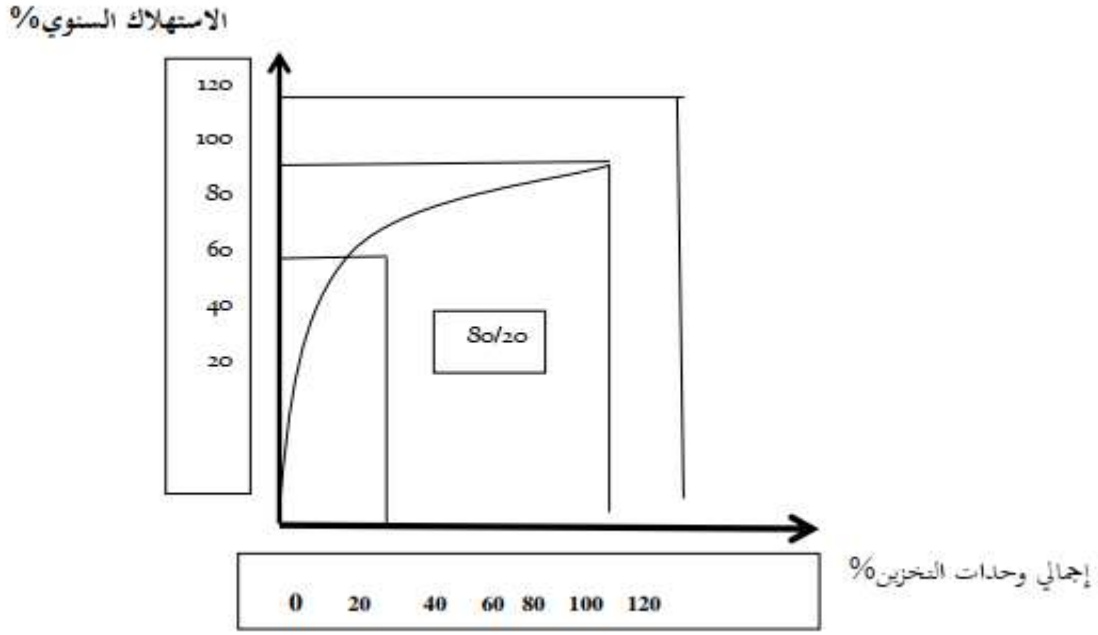
أ-وفق طريقة 80/20

إن طريقة 80/20 تقريبا تشبه الطريقة السابقة إلى أن التصنيف وفق هذه الطريقة يعرف مجموعتين أساسيتين هما:

المجموعة الأولى: هي عبارة عن 20% من المواد المتواجدة بالمخزن والتي تمثل 80ù من الاستخدامات بالقيمة وبالتالي فالمجموعة المتبقية هي عبارة عن 80% من المواد المتواجدة بالمخزن والتي تمثل 20% من الاستخدامات بالقيم.

المجموع الثانية: ويمكن توضيح الشكل التالي:

الشكل رقم (02-03): يثمل توزيع أصناف المخزون 80/20



ثالثا: حسب معدل دوران المادة

يتم تصنيف المخزون في هذه الحالة وفق معدل تكرار طلبها، أي حسب سرعة دوران المادة حيث يمكن تقسيمها إلى اربع أنواع حسب توازنها وتتمثل فيما يلي:

1-مواد سريعة الدوران: تتمثل في المواد الرئيسية والمستهلكة بكثرة بهذا فهي تمثل المواد الضرورية لتموين عملية الإنتاج لهذا فان مستوى تخزينها يكون عالي أي معدل الشراء والتخزين متكرر.

2-مواد عادية الدوران: معدل دوران هذه الأخيرة عادي خلال العام.

3-مواد خاصة: وهي المواد التي يتكرر طلبها حسب الإدارة التي تحتاج إليها.

4-مواد بطيئة الحركة: تكون نسبة تخزينها اقل، وقد تطلب حسب الحاجة.

رابعا: نموذج WILSON (الكمية الاقتصادية للطلب)

يعتبر من أهم النماذج التي تستعمل في الرقابة على المخزون وسهلة الاستعمال والتي جاء بها WILSON 1982، حيث أن الهدف الرئيسي من هذا النموذج هو تحديد الكمية التي تكون عندها التكاليف الاجمالية للطلب والتخزين في أدنى مستوياتها، وفي سبيل صياغة هذا النموذج فان الكمية

المثلى للشراء تتحدد عند نقطة تساوي تكلفة الطلب مع تكلفة التخزين فعند هذه النقطة تكون التكلفة الاجمالية في أقل مستوياتها ويبنى هذا النموذج على عدة فرضيات.

***فرضيات نموذج ولسن**

-معدل استخدام الصنف ثابت، ولذلك فان مستوى المخزون يتناقص بعدد ثابت مع مرور الوقت[1].

-عند وصول المخزون إلى الصفر سوف تصل الطلبية الجديدة ويعني ذلك عدم تأخر التموين عند التاريخ المتفق عليه.

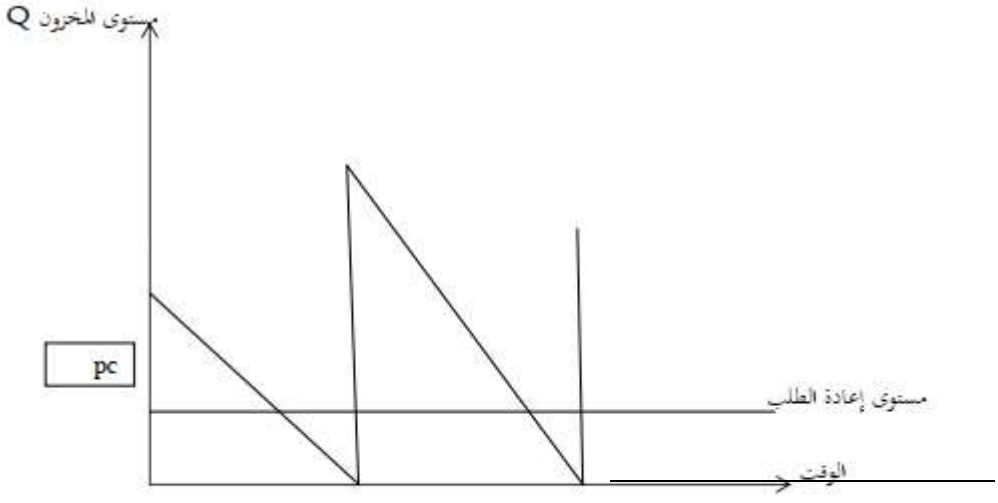
-يتم تموين الطلبية (الكمية المطلوبة) في دفعة واحدة، وليس على دفعات.

-هناك فترة تموين ثابتة ومحددة، ويقصد بفترة التموين الفترة الزمنية المنقضية بين اصدار أمر الشراء وتسليم البضاعة من المورد.

-يتم الطلب عندما يصل مستوى المخزون إلى نقطة محددة مسبقا، تسمى نقطة إعادة الطلب، ويقصد بنقطة إعادة ا لطلب كمية المخزون التي يجب عند الوصول إليها اصدار أمر شراء جيد.

الكميات التي يتم طلبها في كل فترة ثابت وهي تعادل الكمية الاقتصادية (Q) بهدف هذا النموذج إلى تحديد الكمية الاقتصادية والمستوى الذي يتم عند إعادة الطلب (Pc) يمكننا توضيح هذا النموذج في الشكل التالي:

الشكل رقم (04-01): يمثل نموذج ويلسن



[1]-محمد توفيق ماضي، إدارة وضبط المخزون، القاهرة، الإسكندرية، 2008، ص 89.

من خلال هذا الشكل نلاحظ تناقص المخزون بشكل ثابت، ويرجع ذلك إلى ثبات معدل الاستخدام، كذلك يتضح من هذا الشكل أن أقصى مستوى من المخزون ممكن هو الكمية الاقتصادية، لأن الغرض الأساسي هنا هو أن يتم تموين الطلبية عند نفاذ المخزون بالكامل ليس قبل وليس بعد.

خامسا: نماذج أخرى

بالإضافة إلى نماذج المذكورة أعلاه تتواجد هناك نماذج مختلفة أخرى يمكن ذكر بعضها:

1-نموذج الحد الأدنى للمخزون: ويقصد به احتياطي المخزون الواجب الاحتفاظ به لمواجهة الحالات الطارئة ولا يجب سحب هذا الأخير لمواجهة حاجيات الاستخدام العادية أو المتوقعة ويتغير بعاملين هما:

*مدى التغير في الاحتياجات المقدرة، فكلما ازدت احتمالا التقلب في الطلب المقدر على المخزون للوفاء باحتياجات الإنتاج.

*مدى التغير في مواعيد الاستلام أو التسليم، فكلما زادت احتمالات التغير في تلك المواعيد نتيجة لضعف التزام الموارد أو ظروف السوق، فكملا دعى ذلك إلى زيادة المخزون المحتفظ بها لحد أدنى.

2-نموذج الحد الأقصى للمخزون: وهو أقصى حد يجب أن يصل إليه المخزون من صنف معين ويجب ألا يزيد المخزون عن هذا الحد فيترتب على ذلك زيادة التلف وتكلفة التخزين للوحدة، وتعتبر الزيادة اسراف في استثمار أموال المؤسسة وتجميدها في مجموعات مخزنة دون فائدة.

الفرع الثاني: الرقابة على المخزون

تتضمن وظيفة التخزين الكثير من الوظائف والأعمال الواجب إنجازها من أجل احكام الرقابة على المخزون وتحقيق الأهداف الموضوعة لذلك، وتتطلب الرقابة على كل عنصر من عناصر المخزون حيث نستخدم طرق تساعد على الرقابة الفعالة لهذه العناصر.

أولا: تعريف الرقابة على المخزون

توجد عدة تعاريف للرقابة على المخزون أهمها ما يلي:

-الرقابة على جميع العمليات التي تتعلق بالطلب والاستلام والتخزين والتسليم[1].

-هي الوسيلة التي يمكن بها تدبير كميات المواد المناسبة وفقا للمواصفات المعينة في الوقت المناسب والمكان المناسب وبأقل تكلفة ممكنة[2].

-هي أداة تجعل تنفيذ الخطط والبرامج الخاصة بإدارة المخزون سحري بصورة سليمة طبقا للسياسة التنفيذية المحددة لها[3].

-هي مجموعة الأنشطة التي تزاولها المستويات الإدارية المختلفة في مشروع معين أو مؤسسة معينة للتأكد من توافق الأداء الفعلي مع الأداء المخطط في شتى المجالات وتقييم الانحرافات وتقصي أسبابها ومحاولة تصحيحها في حالة وجودها[4]

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الرقابة على المخزون هي الوسيلة التي تمكن المخازن من ضمان الاحتفاظ بكميات متوازنة من مختلف الأصناف بحيث تقي بذلك احتياجات الأنشطة المختلفة للمؤسسة دون أن تمثل عبئا استثماريا ضخما على عاتقها، إذن فبواسطة الرقابة على المخزون تضمن توفير الكميات المناسبة في الوقت المناسب حسب احتياجات المؤسسة مما يمكن تحقيق اكبر عائد ممكن.

ويتلخص مفهوم الرقابة كوظيفة إدارية في قياس نتائج التنفيذ الفعلي للخطة ومقارنة تلك النتائج بالمعايير أو الأهداف المحددة مسبقا، ثم اتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجة الأخطاء أو الانحرافات إن وجدت والعمل على منع تكرارها مستقبلا.

ثانيا: أسباب الرقابة على المخزون

هناك خمسة أسباب رئيسية للرقابة على المخزون وهي:

-تكلفة الوحدة: تحقق المراقبة الفعالة للمخزون إمكانية الشراء بالكمية المناسبة وبالتالي تحقيق اقتصاديات الشراء ومنه تخفيض تكلفة الوحدة.

[1]-علي عبد الحميد، إدارة المشتريات والمخازن، دار النهضة، القاهرة، 1984، ص 15.

[2]-سيد محمد حايد الرب، الاتجاهات الحديثة في إدارة الشراء والمخازن، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2009، ص 332.

[3]-جاسم ناصر حسين، صباح مجيد النجار، حميد خير الله سلمان، تخطيط ورقابة التخزين، دار اليازوري، الأردن، 2008، ص 317.

[4]-Mouhamed said belacel, la gestion des stocles, edition getion, alger 1999, p09.

-تكلفة التشغيل: يترتب عن الشراء بكميات اقتصادية، والاستخدام الكفء للعمال والآلات وخطوط الإنتاج مما يؤدي إلى تخفيض تكلفة التشغيل نتيجة امداد جهات الاستخدام باحتياجاتها.

-انخفاض معدلات التلف والتقادم، الحريق، السرقة وبالتالي انخفاض التكاليف

-الاستخدام الأمثل للأموال المستثمرة فالرقابة تحقق كفاءة الاستخدام لموجودات المخازن.

-انسياب عملية الإنتاج (الاستخدام) دون توقف، وذلك بتوفير الاحتياجات المطلوبة قبل حالة الطوارئ للمخزون[1].

ثالثا: أهدف الرقابة على المخزون

يمكن حصر الأهداف فيما يلي: [2]

-التأكد من ضمان استمرار تدفق المواد والمستلزمات لتغطية الإنتاج.

-التأكد من أن تكلفة التخزين عند أدنى مستوى ممكن وعلى الأخص تكلفة المخزونات.

-تقليل المواد التالفة والضائعة والتي تج على الإهمال والسرقة

-التنسيق بين ناشط التخزين والأنشطة الأخرى كالشراء والإنتاج والمبيعات بهدف تنفيذ الخطة

ولتحقيق أهداف الرقابة المخزون لابد من توفر مجموعة من المعايير التي تعتمد عليها الرقابة وتتمثل فيما يلي:

-اختيار الأنظمة الملائمة لعملية ترميز المواد وتصنيفها وذلك لسهولة الوصول إليها والرقابة عليها.

-وضع قواعد خاصة لاختيار أصناف المواد وتحديد طريقة صرفها.

-مراقبة دوران الأصناف المختلفة من المواد الخزينة.

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية لإدارة المخزون

[1]-زدون جمال، الأمثلية الاقتصادية في تسيير المخزون، مرجع سابق، ص 105.

[2]-علي حسين علي، الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال، دارا لحامد، عمان، 1999، ص 127.

تعاني المؤسسات من مشاكل متعلقة بإدارة المخزون وعليه فان المؤسسات العمومية والخاصة بحاجة ماسة إلى بناء الإدارة الكفء للمخزون، وقد خصت إدارة المخزون بالرعاية والأهمية في هذه الشركات وخاصة في الوقت الراهن، سوف نحاول أن نعالج في هذا المبحث كل التفاصيل المتعلقة بإدارة المخازن.

المطلب الأول: ماهية إدارة المخزون

الفرع الأول: تعريف التخزين

التخزين يعتبر احد الأنشطة الرئيسية في المؤسسة الخاصة، التي تؤدي دورا أساسيا في التأثير على المالي لها، مما يمكن أن يحققه من نتائج تؤثر بشكل مباشر على كيانها الاقتصادي[1].

كما يمكن إن نعرف التخزين على أنه الوظيفة المسؤولة عن الاحتفاظ بالاحتياجات المؤسسة بكميات مناسبة والمحافظة عليها بحالتها أو بأحداث تغيرات مطلوبة لحين استخدامها[2].

الفرع الثاني: تعريف إدارة المخزون

تعرف على أنها الأساليب والمبادئ التي تستخدم في اعداد خطة المواد والتنسيق والسيطرة على مراجعة تدفق أو حركة المواد من خلال المنظمة.

وهي التي تتولى بذل مجهود للاحتفاظ بالأصناف، والعمل على بقاء تلك الأصناف على حالتها لحين طلبها[3].

كما يمكن تعريف إدارة المخزون: على أنها الإدارة المعنية بالحفاظ على المخزون وتخطيط وتنظيم ورقابة إجراءات التخزين وصرف المخزون حسب الكميات والنوعيات المقدرة للوحدات والأقسام أو الإدارات الطالبة والمستخدمة لمواد هذا المخزن.

يمكن تلخيص الخدمات التي تقدمها إدارة المخزون للمؤسسة في النقاط التالية: [4]

[1]-بشير عباس العلاق، محمد شرف الدين محمود، مرجع سابق، ص 44.

[2]-رسمية زكي قريا قص، عبد القادر حنفي، الإدارة الحديث في إدارة الامداد والمخزون، ص 147

[3]- مهدي حسين زويلف، علي سليم العلاونة، إدارة الشراء والتخزين (مدخل كمي)، دار أجنادين للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى جامعة مؤتة، 2007، ص 178.

[4]-محمد سعيد عبد الفتاح، إدارة المشتريات والمخازن، الدار الجامعية، جامعة الإسكندرية، 1990، ص 235.

تحقيق التوازن في تدفق ما يحتاج إليه المشروع من المواد الأولية، الأجزاء والعدد والتجهيزات لمقابلة حاجات العملية الإنتاجية.

-تدفق المواد المطلوبة لأغراض الصيانة، قطع غيار كلما احتاج المشروع إليها.

-تحقيق الاستخدام المثل للموارد[1].

الفرع الثالث: التمييز بين إدارة المخزون وإدارة المخازن

تختلف إدارة المخزون في مفهومها عن إدارة المخازن أو المستودعات وهذا ما سوف نتطرق إليه من خلال الفوراق المختلفة بينهما: [2]

إدارة المخازن تهتم أساسا بالأماكن أو المباني والمستودعات المخصصة للاحتفاظ بأصناف المختلفة من المواد التي تتعامل فيها المؤسسة وذلك من حيث مواقع ومساحات تلك الأماكن وصرف ترتيب المواد داخلها ووسائل المناولة المستخدمة في تداول أعمال التسلع أو الوقاية والصرف وما يربطها من سجلات أو نماذج أو مستندات وأيضا القوى العاملة كما ونوعا للقيام بهذه الاعمال.

أما إدارة المخزون فترتكز بصفة أساسية على الأنشطة المرتبطة بتخطيط ومراقبة الأصناف المخزونة ذاتها بما يكفي تحقيق مجموعة من الأهداف التي تتبلور في ضمان الوفاء باحتياجات المؤسسة من المواد المختلفة بأكبر كفاءة ممكنة وتؤثر أيضا أداة المخزون على رضا العملاء عن طريق تحقيق التوازن بين زيادة حجم المخزون التي توفره للعملاء واحتياجاتهم من المنتجات بالأحجام والألوان والجودة فورا وبين تكلفة ذلك الاشباع[3].

[1]-جهاد صباح بني هاني وآخرون، بحوث العمليات والأساليب الكمية نظرية وتطبيق، دار حيس الزمان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، المملكة الأردنية الهاشمية، 2009، ص 15.

[2]-علي كاب، المرجع السابق، ص 53.

[3]-خبراء الشركة العربية المتحدة للتدريب والاستشارات الإدارية، الاتجاهات والأساليب الحديثة لادارة المشتريات والمخازن باستخدام النظام اللوجيستي، 2006، ص 184.

المطلب الثاني: مسؤولية وظيفة التخزين وعلاقتها بالوظائف الأخرى

الفرع الأول: مسؤولية وظيفة التخزين

يقصد بمسؤولية وظيفة التخزين الأنشطة التي تؤديها هذه الوظيفة وما يحققه كل نشاط منها من أهداف[1]

أولا: توفير النفقات

تأخذ هذه المهمة مكان الصدارة في مجمل مسؤوليات وظيفة التخزين وخاصة إذا كان حجم الاستثمار في مجال التخزين كبيرا أو يكون مصدرا من خلال:

-الاحتفاظ بأقل ما يمكن من المواد في المخازن وعدم تجميد رأس المال.

-ضمان استمرار الإنتاج وضمان تدفق المواد.

-الحفاظ على المخزون من التلف والفقدان

-التخزين الجيد والاستخدام الكفء للمساحات المخزنية.

ثانيا: استلام المواد

تعد مسؤولية الاستلام بداية العمليات المخزنة، فهي تستلم كافة المواد من السلع والآلات والمعدات والمواد الأولية وتنتظر ارسالها ع الإنتاج بالنسبة للمواد الأولية والآلات وتوجيهها للزبائن كبضائع جاهزة.

ثالثا: الفحص والتفتيش

تتعلق هذه المسؤولية بضمان جودة المواد والتحقق من وفاء المورد بالتزاماته، وتؤدي هذه المهمة داخل المخازن سواء عند الاستلام أول قبل ارسال المواد لعملية الإنتاج للتأكد من عدم تلفها.

[1]-علي الشرقاوي، المشتريات وادارة الموارد والمخازن، مرجع سابق، ص 228.

رابعا: توصيف المخزون

تقوم وظيفة التخزين بإعداد دليل يضم توصيفا كاملا للأصناف المختلفة من المواد المخزنية وتحديد مواقعها وبيان مواصفاتها التفصيلية لتسهيل عملية الاستدلال عليها.

خامسا: صرف المخزون

وتتم هذه العملية عند استلام وظيفة التخزين لطلبات رسمية من أقسام وظائف المؤسسة المختلفة التي هي بحاجة لمواد مختلفة من أجل القيام بأعمالها، والذي يكون إما داخل المخازن أو خارجه بإيصال الطلبية إلى الجهة الطالبة.

سادسا: مسك السجلات

وتعني بالسجلات مجموعة المستندات والبيانات والملفات ذات العلاقة بالمواد المخزنية لمعرفة حركة المواد أي الكميات الواردة والطلبات المنفذة وأرصدة كل مادة مما يساعد وظيفة التخزين على القيام بعملها.

سابعا: جرد المواد: ونعني به الجرد الفعلي للمواد ومقارنة الأرصدة الفعلية بالأرصدة الدفترية.

ثامنا: الرقابة على المخزون: ونعني بها الرقابة على أرصدة المخزون ومدى انسجامها مع حاجات الاستهلاك ومحاولة تقليله لتحقيق الاستثمار الأمثل للموارد المالية بطريقة اقتصادية، كما تتضمن الرقابة على المخزون مراقبة كيفية صدور أوامر الشراء وأوقات إصدارها لضمان وصول المواد في أوقاتها المحددة لاستمرار الإنتاج.

الفرع الثاني: علاقة وظيفة التخزين بالوظائف الأخرى

إن نظام أي مؤسسة إنتاجية هو نظام مفتوح ويتكون من أنظمة فرعية، حيث أن نجاح أي نظام فرعي لا يعتمد على نفسه فقط بل يعتمد على العلاقات المتبادلة التي تربط كل نظام فرعي بآخر، والتي تؤثر على كفاءة كل منها، وتمثل وظيفة التخزين إحدى هذه النظم الفرعية والتي تربطها علاقات مختلفة ومتنوعة مع الوظائف الأخرى.

أولا: علاقة وظيفة التخزين بوظيفة الإنتاج

ترجع أهمية وظيفة التخزين إلى الدور الذي تقوم به في توفير احتياجات الإنتاج التي يتوقف عليها سير العمل في المؤسسة[1]، ولهذا تحتل المركز الأول في الأهمية لان خدمات التخزين يجب أن تؤدي لإدارة الإنتاج بطريقة مرضية من كل الأوجه ويعتبر التعاون بين هذه الإدارة ضروري ليس فقط في تزويد المواد الأولية، بخطوط إنتاجية ولكن للاحتفاظ بمستوى من المخزون يتفق مع السياسة المطبقة في إدارة الانتاج[2].

ثانيا: علاقة وظيفة التخزين بوظيفة المالية والمحاسبة

هو أن وظيفة التخزين تقوم بتقديم كل المعلومات الخاصة بالموردين والزبائن وكذا حالة المخزون، حجمه وقيمته، الكميات الداخلة والخارجة، وهذا من أجل تقليل التكاليف وتحسين مستوى الخزينة وكذا إدارة المالية والمحاسبة على رأس المال والمستثمر في المخزون، والأمر الأساسي الذي تقوم به هذه الأخيرة وهو تسديد الفواتير الواردة إلى وظيفة التخزين.

ثالثا: علاقة وظيفة التخزين بوظيفة الشراء

تعتبر وظيفة الشراء الوظيفة المسؤولة للحصول على المواد والاجزاء بالجودة والكمية والسعر والزمن المناسبين ومن المصدر المناسب واستلامها في المكان الملائم.

فلا يمكن ان تتحدد أنشطة وبرامج الشراء إلا طبقا للطلبات التي ترد من وظيفة المخازن هذا من جهة، ومن جهة أخرى فان سجلات المخازن تعتبر ضرورية لوظيفة الشراء ليس باعتبارها مستند يحدد الكميات الموجودة فحسب بل أيضا لتحديد ومعرفة معدلات الصرف والاستخدام، وهذه المعلومات تعتبر ضرورية لإعداد سياسات وبرامج الشراء، ولتحديد معدل دوران المخزون لكل صنف[3].

[1]-عمر عقيلي، قحطان العبدلي، إدارة الشراء والتخزين، الشركة العربية للتسيوق والتوريد بالتعاون مع جامعة القدس المفتوحة، القاهرة، 2008، ص 421.

[2]- علي شرقاوي، مرجع سابق، ص 15.

[3]-بسام أبو خضير، إسماعيل العلاّ، المرجع السابق ص 102.

كما لابد أن تحيط وظيفة التخزين وظيفة الشراء بأحوال وظروف التخزين قبل وصول الشحنة لما لذلك من تأثير في المحافظة على جوة البضاعة، وذلك حتى يتم اتخاذ الإجراءات المناسبة للمحافظة على المواد وتجنب توقف الإنتاج.

رابعا: علاقة وظيفة التخزين بوظيفة الفحص والتفتيش

تقوم وظيفة المخازن بالفحص والتفتيش سواء داخل المخازن عند استلام أو بعد خروجها لمواقع الإنتاج خوفا من تلفها وهي في المخازن، لذا فان عملية الفحص والتفتيش قد تكون احدى واجباتها لكون وجود وظيفة مستقلة للفحص والتفتيش لا يمنع من وجود علاقة تنسيقية بين الوظيفتين لتتعرف وظيفة التخزين على نتائج الفحص ولتتدبر الطرق البديلة خوفا من توقف الإنتاج، ما يجب على وظيفة التخزين توفير التسهيلات اللازمة للفنيين المختصة بالفحص والتفتيش في كل مكان مناسب بالمخازن، ذلك باختيار البضائع دون تأخير مع تحديد الأصناف المقبولة أو ا لمرفوضة[1].

خامسا: علاقة وظيفة التخزين بوظيفة المبيعات

إن تنفيذ البيع يتم عن طريق الايعاز الإدارة المخازن لتجهيز المطلوب، هذا من جهة وكذلك تخزين المواد المصنوعة وانتظارها للبيع من جهة أخرى، وعلى إدارة المبيعات ان تتنبأ بحركة المبيعات في الفترة المقبلة واعلام وظيفة التخزين بها قبل مدة، لكي تقوم بتهيئة طلبات الصرف في المواعيد المحددة[2]

سادسا: علاقة وظيفة التخزين بوظيفة الصيانة

يمكن اعتبار وظيفة الصيانة الوظيفة المسؤولة عن تصليح الأعطاب التي قد تحصل للآلات أو المعدات فتقوم وظيفة التخزين بتقديم خدماتها إلى وظيفة الصيانة، وذلك بالاحتفاظ بالمواد وقطع غيار المعدات والاستعداد لصرف هذه اللوازم عند الحاجة لها، ولتسهيل هذا العمل تقوم وظيفة الصيانة بتوفير المعلومات التفصيلية عن برامج الاستبدال التي تقوم بها في الوقت المناسب خاصة إذا كانت هناك سياسة قائمة بالصيانة الوقائية، كما يتعين أيضا توفير المعلومات الخاصة بالكميات المطلوبة من قطع الغيار الرئيسية اللازمة وتركيب الأقسام، ولا يمكن ان يتم ذلك غلا بوجود علاقة تنسيقية بين الوظيفتين.

[1]-محمد سعيد عبد الفتاح، تدارة المشتريات، مرجع سابق، ص 247.

[2]- سليمان خالد عبيدات، مصطفى نجيب شاويش، إدارة المواد الشراء والتخزين، مرجع سابق، ص 142.

سابعا: علاقة وظيفة التخزين بوظيفة النقل

تتعامل وظيفة النقل مع الوسائل المتصلة باختيار وسائل النقل وترتيب الشاحنات ومعدات النقل، وعليه فمن الضروري أن يعمل كل منها بطريقة منسجمة، فتقوم وظيفة التخزين بتوفير المعلومات عن نوع البضاعة وشرط نقلها ومتطلبات النقل لتقرير نوع حاوياتها ونوع وسيلة النقل، فقد يتطلب نقل المواد حاويات مبردة أو أدوات مواصفات معينة لنقل الغاز أو المواد القابلة للاشتعال أو وسيلة سريعة كالطائرات إن تطلبت ندرة مواد التجهيز السريع دون توقف الإنتاج، ويقع عل عاتق وظيفة النقل توفير الوسائل المناسبة وتقدير المبررات في حالة التأخير.

المطلب الثالث: نظم إدارة المخزون

الفرع الأول: تعريف النظام

يعني النظام في مفهومه العام بأنه يتكون من مجموعة متداخلة من المكونات التي قد تكون عناصر أو أجزاء أو أنشطة يعبر عنها في بعض الأحيان بوحدات أو عمليات ذات علاقات متبادلة ومرتبطة مع بعضها البعض، تصمم للوصول إلى أهداف معينة[1].

كما يمكن أن نعرفه على أنه مجموعة من المدخلات التي تمثل البيانات المختلفة يتم معالجتها للحصول على مخرجات لإشباع الاستجابات المطلوب تحقيقها من النظام[2].

الفرع الثاني: أنواع النظم

1-نظام مغلق: هو النظام الذي يتفاعل مع نفسه جزءا أو كلا وهذا النظام ندر الوجود إما النظام المغلق نسبيا أو جزئيا شائع الوجود.

2-نظام مفتوح: هو النظام الذي له علاقات مستمرة ومتفاعلة مع بيئته يؤثر فيها ويتأثر بها، و يعتبر وجود أي نظام مفتوح معتمدا بشكل رئيسي على العلاقات المتبادلة بينه وبين بيئته[3]

[1]-نبيل حاد بشوت، إدارة الإنتاج، مرجع سابق، ص 20.

[2]-علاء السالمي والاخرون، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج للنشر والتوبع، عمان، الأردن، 2005، ص 45.

[3]-نفس المرجع، ص 48.

الفرع الثالث: مكونات النظام

1-مخرجات النظام: تتمثل في عمليات صرف الموجودات من المواد الخام والاجزاء نصف المصنعة أو قطع الغيار أو المنتجات الجاهزة وهذا الصرف يبج أن يتم في الأوقات المحددة له.

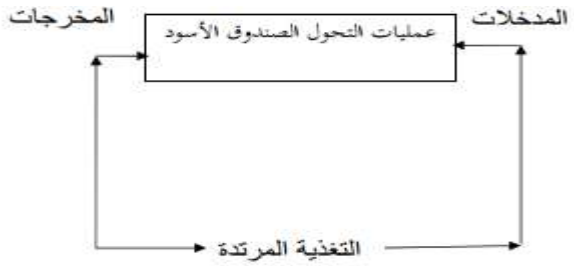
ب-عمليات التحول: وهي عبارة عن الوسائل والامكانيات التي يستعين بها النظام في حفظ الموجودات بحالتها خلال الفترة التخزينية وتتمثل تلك الوسائل في المساحة المخصصة للتخزين، والمباني والمعدات والمناولة.

ج-المدخلات: فإنها تتكون من الافراد الذين ينفذون التعليمات وأولئك الذين يتابعون عمليات التخزين والذين يديرون العمل[1].

د-التغذية المرتدة أو العكسية: تعني المعلومات الواردة من البيئة إلى النظام فالمنظمات التي تحرص على البقاء في دنيا الأعمال تسعى إلى توفير قنوات للتغذية المرتدة كما تحرص على أن تبقى هذه القنوات مفتوحة باستمرار[2].

الشكل التالي يبين مكنات النظام[3]

الشكل رقم 04: يمثل مكونات النظام



المصدر: محمد الصيرفي، التخزين الالكتروني، المرجع نفسه، ص 161.

[1]-عامر إبراهيم قنديلجي، الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، درا المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان 2005، ص 25.

[2]-سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا، دار المناهج، عمان، الأردن، ص 27.

[3]-محمد الصيرفي، المرجع نفسه، ص 161.

تعريف النظام المخزني

بالنظر إلى مفهوم النظم يمكننا النظر إلى المخزن كنظام انتاجي فرعي يضيف إلى السلع قيمة شكلية وزمنية ومكنية، ونظام المخزون على انه يتكون من عدة جوانب أهمها: [1]

1-اتخاذ القرارات الخاصة بالمخزون

2-تنفيذ القرارات التي تم اتخاذها

3-وجود نظام للمعلومات يضمن التسجيل التوريدي لعمليات استخدام المخزون أو الإضافة إليه.

4-وضع مجموعة من القواعد المحددة مسبقا التي توضح بدقة كيف يتم اتخاذ القرارات الخاصة بالمخزون، ويتكون حسب النموذج التالي:

الجدول رقم (01:01): يمثل النظام المخزني

المصدر: محمد الصيرفي، المرجع السابق، ص 163.

ويتخلل النظام المخزني نوعين من التدفقات هما:

[1]-سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا، دار المناهج، عمان، الأردن، ص 27.

أ-التدفق المادي: وهو المتمثل في سلسلة متتابعة من العمليات تمثل العنصر الحركي لهذا التدفق كما يحتوي هذا التدفق على عنصر ساكن هو المخزون الذي يعمل على توفير الاستقرار للعملية الإنتاجية.

ب-التدفق المعنوي: وهو يتمثل في تدفق المعلومات الواردة في الاتجاه العكسي للتدفق المادي وهو يهدف إلى: [1]

1-متابعة الوارد والمنصرف وتوضيح الرصيد لكل صنف يتواجد في المخزن.

2-تحديد الكميات المطلوب شراؤها من كل صنف في الوقت المناسب.

3-متابعة حركة الأصناف المتداولة من حيث الكميات، والقيمة في فترات دورية محددة.

4-حساب الكميات الموجودة في الرصيد الحالي من حيث العدد والقيمة للجرد الدوري

5-متابعة معدل استهلاك الأصناف ومعدلات الاستخدام أو الركود.

المبحث الثالث: الجرد وتقييم المخزونات

يعتبر الجرد من الوسائل الرئيسية لضبط عملية التخزين ومراقبة المخزون وبشكل عام فان المقصود من الجرد هو اثبات للموجودات، مراجعة كميات المخزون من مختلف الأصناف عن طريق الحصر والعد وأخير التقييم ولا يقتصر الجرد على الموجودات داخل المخازن فقط بل يتابع الأصناف المستديمة في مواقع استخدامها.

المطلب الأول: الجرد مفهومه، أهدافه، مقوماته وأنواعه

الفرع الأول: مفهوم عملية الجرد

من بين أهم التعاريف الخاصة بالجرد نذكر ما يلي:

يعرف الجرد بأنه عملية مالية ومحاسبية تقوم بها المؤسسة في نهاية السنة المالية بعد الانتهاء من اعداد ميزانية المراجعة وقبل اعداد القوائم المالية، لغرض تحديد نتيجة أعمال السنة المالية بدقة إضافة إلى تصوير المركز المالي الحقيقي للمؤسسة في نهاية تلك السنة، ولذلك نجد إن عملية الجرد تتضمن

[1]-محمد توفيق ماضي، إسماعيل السيد، المرجع السابق، ص 219.

فحصا شاملا لجميع الحسابات التي يتضمنها ميزان المراجعة في نهاية السنة المالية في ضوء المبتدئ المحاسبية المتعارف عليها والمقبولة عموما[1].

يقصد بجدر المخزون الأنشطة المختلفة المتعلقة بحساب أو عد أو قياس الكميات الموجودة في المخازن من فئات مختلفة من المواد وتسجيل نتائج هذا الجرد أو القياس في السجلات والنماذج المخصصة لذلك، من أجل تسهيل عملية اتخاذ القرارات فيما يتعلق بالنتائج التي تنجم عن تلك العملية.

الجرد عملية محاسبية إدارية تقوم بها المؤسسة بشكل عام من اجل التأكد من صحة عمليات المخازن او الأصناف في المخزن مطابقة لنشاطات الشركة أو إدارة التخزين، وعملية الجرد إما أن تكون[2]

1-**جزئية:** أي أنه يتم جرد صنف واحد للتأكد من هذا الصنف من المواد موجود في المخزن وفقا لنشاط الشركة من الشراء والبيع، وإدخال وإخراج السجلات المتطابقة.

2-**كلية**: أي القيام بالجرد على جميع المواد في المخزون من أجل امداد قوائم الجرد في فترة معينة وتاريخ معين للتأكد من صحة عمليات المخازن أو لإعداد الحسابات الختامية.

نستنتج من التعاريف السابقة:

***جرد المخازن** هي متابعة ومراجعة الكميات المخزنة والتأكد من وجودها في مختلف الأصناف وهو عملية مالية محاسبية تتم بانتظام في نهاية السنة المالية وعلى فترات تعد عملية الجرد واحدة من المهام الرئيسية والأساليب المستخدمة لإدارة المخازن في مراقبة المخزون من حيث الموقع والوقت والقيد في السجلات.

الفرع الثاني: أهداف جرد المخزون

إذا اعتبرنا الجرد بأنه إحصاء لجميع ممتلكات المؤسسة من تجهيزات وأثاث وأدوات وجميع أنواع المخزونات فان الهدف من الجرد يتمثل فيما يلي:

-التأكيد من دقة سجلات المخازن ومدى استيائها ومطابقتها للكميات المخزنة من مختلف الأصناف

[1]-محمد بوتين، المحاسبة المالية والمحاسبة الدولية، الصفحات الزرقاء، الجزائر، 2010، ص 166.

[2]-لخضر علاوة، معايير المحاسبة الدولية، الصفحات الزرقاء، الجزائر، 2010، ص 219.

-اكتشاف أي محاولة للتلاعب أو التضليل أو الغش أو السرقة أو الاختلاس بمقارنة البيانات الرقمية التي تظهرها سجلات الجرد بالكميات الفعلية الموجودة بالمخازن.

-اكتشاف قدرة نظام التخزين على السيطرة على المخازن

-يمكن من اثبات وجود ممتلكات المؤسسة، أو اتلافها، أو ضياعها، أو عدم قابليتها للاستعمال.

-يمكن من معرفة مصدر الموجودات (شراء، تحويل، هبة....)

الفرع الثالث: مقومات جرد المخزون

لضمان اتباع الأسلوب السليم للجرد وضمان تحقيق الأهداف المسطرة، يجب اتباع الإجراءات التالية:

1-تعيين افراد محددين بالاسم، يرأسهم مسؤول معين للتكفل بعملية الجرد

2-توقيف عمليات البيع والشراء، واستلام، الاستبدال، والاعارة لمجرد البدء في الجرد

3-العمل على استرداد الأصناف المعارة

4-يجب أن يشمل الرد كل الموجودات

5-حصر بضاعة الغير لدى المؤسسة ووضعها عل حدى

6-خصر البضائع تحت الفحص والاستلام والغير مقيدة في دفاتر المخازن

7-تحديد فترة الجرد (تاريخ البدء، تاريخ الانتهاء).

الفرع الرابع: أنواع الجرد

للجرد نوعان، نوع يقوم على اثبات الموجودات عن طريق المعاينة الفعلية في أماكن تواجد الأصناف داخل المخازن وهو ما يسمى بالجرد الفعلي، ونوع ثان يقتصر على المراقبة عن طريق السجلات والدفاتر ويطلق عليه اسم الجرد المحاسبي[1].

[1]-حواس صالح، المرجع السابق، ص 108.

أولا: الجرد الفعلي (المادي)

يقوم هذا الجرد بعد تسجيل الأصناف من أماكن تواجدها وعادة ما تتم هذه العملية في نهاية السنة، وتتميز هذه بالسهولة وتتناسب مع المؤسسات المتوسطة والصغيرة لأنها تتم في اليوم الأخير من نهاية السنة.

ومن الأسباب الرئيسية للقيام بهذا الجرد اكتشاف الأخطاء وعزلها وتصحيحها والتي تتسبب بأخطاء أخرى وبالتالي يتسبب أو تؤثر على القيام بالجرد الفعلي للمخزون.

اما بالنسبة للمؤسسات الكبيرة فيوجد لهذا النوع من الجرد ثلاثة عيوب مصاحبة هي:

1-قد تتطلب عملية الجرد عدة أيام واعدادا إضافية من العمال وكذلك ساعات العمل

2-يجب تسوية الفروق التي يكشف عنها الجرد بسرعة، وفي هذه الحالة لا توجد فرصة للقيام بالبحث والتقصي عن أسباب هذا العجز.

3-قد تؤدي دراسة أسباب العجز وتتبعه على تأخير اعداد الحسابات الختامية

"يمكن تجنب أو على الأقل تقليل ضخامة جرد المخزون الفعلي باتباع خطة الجرد دوري، ويتكون هذا الجرد من تقييم اجمالي المخزون الدفتري أو المدون في السجلات إلى عدد من الأجزاء ثم جدولة أجزاء المخزون وفي أوقات مختلفة على مدار السنة".

ثانيا: الجرد المحاسبي (الدفتري)

يقوم هذا الجرد على تسجيل الكميات الداخلة والخارجة للمخزن مع تاريخ حدوث كل عملية، في سجلات والتي يتوضح الصادر والوارد والرصيد من كل مادة، ثم تقارن هذه الكميات مع ما تم عده وحصره عن طريق الجرد الفعلي.

ولهذا الجرد العديد من المحاسن نذكر منها:

- لا حاجة لوقف العمليات في المخازن أو منع التعامل معها اثناء الجرد.
- يمكن إتمام الجرد بعدد قليل من الأفراد المدربين ويكونوا مستقلين تماما عن المخازن.

- -يمكن الاستمرار في التقييد في الدفاتر الكمية الواردة والصادرة دون تعطيل للعمل المحاسبي.
- -يمكن اثبات نتائج الجرد على نفس السجلات وإذا ظهرت إي اختلافات يمكن البحث عنها وتحديد أسبابها، وتعتبر هذه من أهم مميزات هذا النوع من الجرد على عكس الجرد الدوري حيث لا يكفي الوقت التحري عن الأسباب.
- -يمكن إضافة أو اقتطاع الزيادة أو العجز في السجلات أولا بأول بحيث تبقى السجلات متفقة دائما مع الرصيد الداخلي وتجنب مشاكل إجراءات التسويات اللازمة في نهاية السنة.

المطلب الثاني: طرق تقييم المخزونات

إن حساب التكاليف والاعباء التي تدخل في حساب التكلفة النهائية للمنتوجات أو الطبيات او الأنشطة، يجب أن تمر بعملية ترتيب ومراقبة المخزونات التي تدخل في تكوين المنتجات او الأنشطة أو الطلبيات والمتابعة والرقابة على المخزون تكون بتسجيل كل الادخالات والاخراجات من المخزونات بشكل صحيح و هذا ما سوف نتطرق إلى في بحثنا هذا.

الفرع الأول: التقييم بالتكاليف الحقيقية

أولا: طريقة التكلفة الوسيطية المرجحة CMP

تأخذ هذه الطريقة بعين الاعتبار قيمة الادخالات وكمياتها وذلك بضرب تكلفة كل وحدة لكل ادخال بتاريخ معين في عدد الوحدات التي دخلت في هذا التاريخ ومجموع هذه القيم يقسم ويرجح بالكميات[1]، ويمكن تقسيمها إلى ما يلي:

1-التكلفة الوسطية المرجحة بعد كل ادخال:

يتم احتساب التكلفة الوسطية للوحدة وفق هذه الطريقة تحسب بعد الادخال عن طريق تقسيم قيمة المخزون المتبقية مضافا إليها مبلغ الادخال، على كمية المخزون المتبقي مضافا إليها كمية الادخال[2].

[1]-محمد سامي راضي، المحاسبة المتوسطة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 93.

[2]-مصطفى زهير، المرجع السابق، ص 408.

2-طريقة التكلفة الوسطية المرجحة (عند نهاية المدة)

أن تكلفة الوحدة وفق هذه الطريقة تحسب عند نهاية الدورة وهذا من خلال تقييم قيمة مخزون أول المدة مضافا إليها قيمة مجموع ادخالات المدة على كمية مخزون أول مدة مضافا إليها كمية مجموع مدخلات المدة.

***مزايا:** أهم مزايا التكلفة الوسطية ما يلي:

-تخفيض أثر التغيرات في السعار

-شمولية الحساب لكل المخزونات

***العيوب**: أما العيوب فنذكر منها ما يلي: [1]

-الحسابات لا تكون في بداية الفترة مما يؤثر في توفير المعلومات

-سوء تقدير قيمة المخزون في حالة التضخم.

3-طريقة ما يدخل أولا يخرج أولا (FIFO)

تفترض هذه الطريقة إن المخزون الذي تم شراءه أو انتاجه أولا يستهلك أو يباع أولا، وبالتالي فان المخزونات الباقية في نهاية الفترة هي التي تم شراؤها او انتاجها مؤخرا[2]

***مزايا:** من مزايا هذه الطريقة

-تناسب المؤسسات المتخصصة في صناعة وتجارة المواد الغذائية والأدوية والسلع القابلة للتلف.

-تكلفة المخزون السلعي تكون بأحدث الأسعار وهذا يعني اقترابها من الأسعار الجارية وقت التقويم

-تكون مناسبة في ظل الظروف الاقتصادية التي تتسم بثبات الأسعار وفي ظل ظروف الانكماش الاقتصادي، حيث يتم اظهار الأرباح الحقيقية للمؤسسة.

***العيوب:** من عيوب طريقة ما يدخل أولا يخرج أولا ما يلي:

[1]-حواس صالح، المحاسبة المالية حسب النظام المحاسبي المالي، الجزائر، 2012، ص 108.

[2]-ناصر دادي عدون، تقنيات المراقبة التسيير المحاسبة التحليلية، دار المحمدية، 1994، ص 62.

-تؤدي الطريقة إلى تضخيم الأرباح في حالة ارتفاع الأسعار وبالتالي زيادة الضرائب.

-عدم مقابلة التكاليف الجارية مع الإيرادات الجارية في جدول النتائج

الفرع الثاني: طريقة التقييم بالتكاليف النظرية

يمكن تقييم المخرجات عن طريق

1-التكلفة النموذجية (المعياري) [1]

يمكن تعريفها بأنها التكاليف المجددة مسبقا وتتميز بصيغة معيارية بهدف مراقبة نشاط المؤسسة في الفترة وقياس قدراتها في برامجها وهذا بإجراء مقارنة بينما يحقق فعلا ضمن كمية وقيمة عناصر التكاليف وما يحدد من قبل إذن فرض طريقة موجهة على مستقبل وليست تاريخية، ويمكن تحديد التكاليف النموذجية بعدة طرق تتلاقى كلها في نفس الهدف والمبدأ، وهي ذات علاقة بالميزانية وبرامج نشاط المؤسسة للفترة.

2-طريقة سعر التعويض

تعتمد هذه الطريقة على حساب تكلفة المواد المستعملة والتي تأخذ من المخزن ليس على أساس قيمتها الحقيقية بل على أساس القيمة التي تكلفها عملية تعويضه المخزونات المستهلكة، بعبارة أخرى بالتكلفة السوقية بنفس الكمية والنوع من المواد في تاريخ استعمالها حتى تكون تكلفة النتاج فعلية وتتطابق مع مستويات الأسعار في السوق.

المطلب الثالث: أنظمة جرد المخزون

الفرع الأول: نظام الجرد الدائم

يهدف إلى تحديد رصيد المخزون بعد كل عملية إدخال أو عملية إخراج إلى معرفة قيمة المخزون في أي وقت من الأوقات، كما يتم إضافة تكلفة البضاعة المشتراة لحساب المخزون عند الشراء، وعند البيع تتحول تكلفتها من حساب المخزون إلى حساب تكلفة البضاعة المباعة، وبتكرار هذا الإجراء واستمرار

[1]-مصطفى يوسف كافي واخرون، مبادئ المحاسبة المالية، ج2، ط1، الأردن، 2012، ص 285.

المؤسسة يتم تعديل حساب المخزون، ولهذا فتصميم هذا النظام وإدارته يكون أكثر تكلفة من نظام الجرد الدوري.

وطريقة الجرد المستمر تمكننا من المتابعة اليومية والدورية للمخزونات، كذلك يمكننا في حالة المنتوج التام تقديم تكاليف ومقابلتها بالعوائد المنتظرة، ومن مزاياه نذكر:

-:الجرد المستمر لا يحتاج إلى إعداد قوائم مسبقا.

-الجرد المستمر يساعد على إعداد الحسابات الختامية في الوقت المناسب لان السجلات قد عدلت مسبقا

الفرع الثاني: نظام الجرد المتناوب أو الدوري

تتحدد قيمة المخزون بصفة دورية عادة كل سنة، وهو النظام الأكثر تداولا، إذ يتناسب مع المؤسسات التي تبيع بضائع متعددة ومتنوعة، كما يكون سعر الوحدة فيها منخفض، وهذه حالة مساحات بيع المواد الغذائية أو الصيدليات، فقد تبيع المؤسسة لزبون واحد عدة أنواع من البضائع، وباعتبار أن هذه العملية تتكرر في اليوم لعدة مرات، فلا يعقل أن نرجع لسجلات في كل مرة لمعرفة وتشكيل تكلفة كل وحدة مباعة، لهذا عادة ما ينتظر حتى نهاية الدورة المحاسبية لتحديد تكلفة البضاعة المباعة[1].

ومن مزايا الجرد المتناوب:

-السهولة في التطبيق.

-يتم الحصر الفعلي بموجودات المخازن قبل إعداد الحسابات الختامية، مما يساعد في تقييم وتحديد المواد المخزنة في نهاية الفترة.

الفرع الثالث: معالجة التفاوت الذي يظهر نتيجة عملية الجرد

يعتبر المخزون أكثر الأصول المتداولة أهمية في معظم الشركات، وبالنظر إلى القيمة العالية لهذا الأصل، يمكن أن يؤدي الخطأ في تقييمه إلى نقص في السلامة المالية ونقص الثقة في قياس صافي الدخل

[1]-مصطفى يوسف كافي وآخرون، المرجع السابق، ص 285.

1-عند ظهور تفاوت نتيجة عملية الجرد الدوري أو المستمر

في هذه الحالة يجب الاهتمام بالتفاوت الرئيسي أو التفاوت المؤثر على المؤسسة، أما الاختلافات البسيطة فيمكن إهمالها إذ لم يكن هناك شعور بالتقصير من قبل أمين المخزن، ويفضل قبل رفع نتائج الجرد للإدارة العليا في حالة وجود تفاوت إعطاء أمين المخزن فرصة لدراسة هذا التفاوت ومحاولة تقديره، وذلك لعدة أسباب منها:

-أمين المخزن هو الأقدر على إيراد المعلومات التي تبرز التفاوت والاختلاف من حيث النقصان أو الزيادة.

-أمين المخزن هو المسؤول عن هذا التفاوت أو الاختلاف بشكل مباشر، وبالتالي فمن باب أولى أن يعطى فرصة للتبرير، وان لم يتم ذلك يتخذ الإجراءات اللازمة جراء هذا النقص

2-مقومات فعالية الجرد

لكي تؤدي عملية الجرد فعاليتها لابد من مراعاة الشروط التالية:

-أن يشمل الجرد جميع موجودات المخازن وفق التقسيمات المستخدمة سواء في ذلك المواد أو السلع الجديدة أو المستعملة أو القديمة أو التالفة مع جرد كل نوع على حدى.

-إن تحدد اختصاصات القائمين بعملية الجرد اللازمة التي تشمل حصر المستلزمات الواردة والموجودات تحت الاستلام والفحص والتي دخلت المخازن والتي أرسلت للإصلاح ولم ترد إلى المخازن بعد، أو تلك المعارة، أو تلك التي تؤجر بالمخازن ولكنها لم تقيد في السجلات.

-إتباع أسس علمية سليمة في عملية تقييم الجرد، وذلك من حيث تقييم الموجودات الفعلية الموجودة في عهدة المخازن.

خلاصة الفصل

من خلال ما تناولناه في هذا الفصل من المفاهيم العامة لتسيير المخزون أصبحت لدينا نظرة ولو بسيطة عن تسيير المخزون ومدى أهميته وأنواع المخزونات الموجودة، وتبين لنا أن المخزون له مكانة هامة في المؤسسة، كما اتضح لنا أيضا أن وظيفة تسيير المخزون تعلب دورا هاما وأساسي ضمن الوظائف المختلفة لها، فهي لا تتوقف عند حد تسليم واستلام المخزون بل تتعدى ذلك لتشمل عدة عمليات تمكنها من خلق مختلف التوازنات الداخلية والخارجية للمؤسسة وطرق تقييمها والجرد المستعملة.

الفصل الثاني

تمهيد

لقد شغلت المؤسسة الاقتصادية حيز معتبرا في كتابات وأعمال الاقتصاديين بمختلف اتجاهاتهم، باعتبارها النواة الأساسية في النشاط الاقتصادي للمجتمع، كما أنها تعبر عن علاقات الاجتماعية، لأن العملية الإنتاجية داخلا أو نشاطها بشكل عام، يتم ضمن مجموعة من العناصر البشرية متعاملة فيما بينها من جهة والعناصر المادية وعناصر أخرى معنوية من جهة ثانية.

ونظرا للتدخلات والتعقيدات الموجودة في المؤسسة الاقتصادية فان التطرق إلى ادارتها يتطلب الدقة وتجنب المعالجة العامة لهذا الموضوع، خاصة بعد التطورات التي شهدتها الساحة الاقتصادية والاجتماعية عبر العصور مما أدى إلى إعادة النظر في طرق وكيفيات التنظيم الاقتصادي سواء على المستوى الكلي أو الجزئي (المؤسسة)

المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية

تلعب المؤسسة دورا فعالا في اقتصاد الدول، إذ تعتبر النواة الرئيسية في التنمية الاقتصادية وهذا حسب القطاعات التي تنشط فيها بالاختلاف أنواعها: (مؤسسة صناعية ، تجارية...) وبتعدد وظائفها وتباين أهدافها.

المطلب الأول: تعريف المؤسسة الاقتصادية

من الصعوبة الوصول إلى تعريف موحد للمؤسس، نظرا لارتباطه بمجالات مختلفة اقتصادية واجتماعية وسياسية...الخ، وكذا التطورات التي شهدتها المؤسسة في شتى جوانبها القانونية والتنظيمية

الفرع الأول: تعريف المؤسسة الاقتصادية

تعرف المؤسسة على أنها: "الوحدة الاقتصادية التي تتجمع فيها الموارد البشرية والمادية اللازمة للإنتاج الاقتصادي"[1].

كما تعرف على أنها: "جميع أشكال المنظمات الاقتصادية المستقلة ماليا هدفها توفير الإنتاج لغرض التسويق وهي منظمة موجهة بكيفية توزع فيها المهام والمسؤوليات"[2]

المؤسسة هي مجموعة من العوامل المنظمة بكيفية تسمح بإنتاج وتبادل السلع والخدمات مع الأعوان الاقتصادية الأخرى[3]

المؤسسة هي تنظيم انتاجي معين، الهدف منه هو إيجاد قيمة سوقية معينة، من خلال الجمع بين عوامل إنتاجية معينة، تتولى بيعها في السوق لتحقيق الربح عليه من الفرق بين الايراد الكلي تكاليف الانتاج

يمكن تعريف المؤسسة على أنها: كل وحدة قانونية سواء كانت شخص طبيعي أو معنوي، تتمتع باستقلال مالي وحرية في صنع القرار وتنتج سلع أو خدمات يعرف ناصر دادي عدون المؤسسة بأنها كل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني واجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل إنتاج وتبادل

[1]-رحمون هلال، المحاسبة التحليلية نظام معلومات لتسيير ومساعدة القرار في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص 13.

[2]-ناصر دادي عدون، اقتصاد مؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، الطبعة الأولى، 1998، ص 10.

[3]-محمد أكرم العدلوني، العمل المؤسسي، دار بن حزم، لبنان، الطبعة الأولى، 2002، ص 14.

سلع وخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، بغرض تحقيق نتيجة ملائمة، وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزماني الذي يوجد فيه، وتبعا لحجم ونوع نشاطه

من خلال التعاريف السابقة نتوصل إلى أن المؤسسة هي جميع أشكال المنظمات الاقتصادية المستقلة ماليا، وهي منظمة مجهزة بكيفية توزع فيها المهام والمسؤوليات، وتتخصص في انتاج السلع والخدمات التي يتم بيعها في الأسواق بغرض تحقيق أرباح[1].

الفرع الثاني: المؤسسة والتسميات المرتبطة بها

يختلط مصطلح المؤسسة مع مصطلحات أخرى، نحددها في النقاط التالية مع إظهار الفوارق الموجودة بينها:

أ-الشركة: تظهر في القانون الجزائري على أنها: عقد بمقتضاه يلتزم شخصان طبيعيان أو اعتباريان أو أكثر على المساهمة في نشاط مشترك، بتقديم حصة من عمل أو مال أو نقد، بهدف اقتسام الربح الذي قد ينتج أو تحقيق اقتصاد أو بلوغ هدف اقتصادي ذي منفعة مشتركة، كما يتحملون الخسائر التي تنجر عن ذلك[2].

ب-المنشأة: يعرف M.L. Baudinالمنشأة على أنها: مجموعة من الأشخاص الدائمين العاملين والتابعين لنفس المنظم، بحيث يمكن أن تتكون المؤسسة من منشأة أو عدة منشآت، وهذه الأخيرة ليس لها شخصية قانونية إلا في حالة شهرة المحل، بينما نجد المؤسسة تتمتع بشخصية قانونية متميزة، واستقلالية المنشأة تكون نسبية ولو في حالة إدارة خاصة بها، نظرا لأنها تبقى خاضعة لمراقبة رب العمل، تبقى محاسبتها مرتبطة بالمؤسسة الأم، ومن خلال حسابات خاصة. [3]

ج-المشروع: عرفت منظمة المواصفات الدولية ISO المشروع على أنه: العملية الفردية التي تحتوي على مجموعة من الفعاليات المتناسقة والمسيطر عليها، والتي لها تاريخ بداية ونهاية والموجهة نحو تحقيق هدف محدد وفقا للمتطلبات المحددة.

[1]-عمر صخري، المرجع السابق، ص 12.

[2]-سمويل عبود، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثامنة، ص 58.

[3]-ناصر دادي عدون، المرجع السابق، ص 11.

د-المنظمة: حسب P de Bruyn يمكن اعتبار المؤسسة الاقتصادية منظمة، لأنها تجمع العناصر المكونة لهذه الأخيرة، بحيث تتكون المنظمة من لحظة قبول الأفراد فيها، أو عندما يريدون المساهمة فيها، مساهمة فعالة، من أجل الوصول إلى تحقيق أهدافها، وبهذا المعنى يكون المساهمون مشاركون في وجود واستمرار المؤسسة أو المنظمة من مساهمين، مالكين، إدارة، عاملين، ...إلخ

المطلب الثاني: تصنيفات المؤسسة الاقتصادية

دراسة المؤسسة تحتاج إلى تصنيفها وترتيبها وفقا للمعايير المعمول بها، والتي تختلف في أهميتها النسبية، وعملية التصنيف تأخذ أشكالا وأسسا متعددة، لذا سنحاول في هذه المحاضرة، تحديد أشكال وأصناف المؤسسات وفقا لثلاث معايير أساسية هي المعيار القانوني والمعيار الاقتصادي ومعيار الحجم.

أولا- المعيار القانوني: للمؤسسة الاقتصادية من الناحية القانونية صفة اعتبارية مستقلة وتحمل اسما ولها ميزانية ونظام داخلي خاص بها، ولها حسابها المصرفي، كما أن لها خطتها الخاصة في إطار الخطة العامة للدولة وفقا لهذا المعيار يتم تصنيف المؤسسات إلى المؤسسات الخاصة والتي تنقسم بدورها إلى مؤسسات فردية
وشركات وإلى مؤسسات مختلطة ومؤسسات عمومية.

1-المؤسسات الفردية : وهي المؤسسات التي يمتلكها شخص واحد أو عائلة واحدة، بحيث تتداخل شخصية المؤسسة مع مالكها، وتتمثل في صغار التجار والمهن الحرة.. إلخ[1]

2-الشركات : وتنقسم إلى شركات الأشخاص وشركات الأموال.

2-1-**شركات الأشخاص:** يعتبر الشريك في هذا النوع مسؤولا مسؤولية مطلقة عن ديون الشركة، حيث تمتد المسؤولية إلى أمواله الخاصة ويكتسب صفة التاجر، أي أن الاعتبار الشخصي للشريك يشكل الأساس في هذا النوع من الشركات. وهي تنقسم إلى الأصناف التالية:

أ-شركات التضامن: يكون فيها الشركاء مسؤولين مسؤولية تضامنية (في حالة إعسار أحدهم) غير محدودة تمتد للأموال الخاصة، كما يمكن أن يكون المدير من خارج الشركاء يختارونه للإدارة نيابة عنهم.

ب-شركة التوصية البسيطة: تتضمن نوعين من الشركاء:

[1]-عمر صخري، المرجع السابق، ص 28.

-شركاء متضامنون مسؤولون بصفة شخصية تضامنية؛

-شركاء موصون مسؤوليتهم محدودة بقدر حصصهم في أرس المال.

ج-شركة المحاصة: هي شركة مستترة ليس لها وجود قانوني إزاء الغير، يتعامل فيها الشركاء مع الغير بصفتهم الشخصية ولكن لحساب الشركة، ويقتسمون الأرباح والخسائر حسب الاتفاق.

2-2-شركات الأموال: يقسم رأس مالها على أسهم متساوية وقابلة للتداول، وتتحدد مسؤولية المساهم بقدر مساهمته في أسهم الشركة، مع عدم وجود اعتبار شخصي للشريك في هذا النوع من الشركات، وهي على أنواع:

أ-شركات المساهمة: يقسم رأسمالها إلى أسهم متساوية القيمة، تمثل ضمان لدائني الشركة، والمسؤولية فيها محدودة بقدر المساهمة في رأسمالها ويدير هذا النوع من المؤسسات الجمعية العامة ومجلس الإدارة الذي يمثل السلطة التنفيذية.

ب-شركات التوصية بالأسهم: وهي على شكلين: [1]

-شركاء موصون مسؤوليتهم محدودة بقدر مساهمتهم في أرس المال؛

-شركاء متضامنون مسؤوليتهم غير محدودة تمتد إلى أموالهم الخاصة.

ج-الشركات ذات المسؤولية المحدودة: وهي الشركات التي لا يزيد عدد الشركاء فيها عن عدد معين ينص عليه القانون، ويكون الشخص فيها مسؤولا بقدر حصته في رأس المال، بحيث يقسم رأسمالها إلى حصص يتم تداولها بين الشركاء ولا تنتقل إلى الغير إلا بشروط خاصة

أولا: المعيار الاقتصادي [2]

حيث يتم وفقا لهذا المعيار تصنيف المؤسسة الاقتصادية تبعا لنشاطها الاقتصادي فهي تقسم إلى **المؤسسات الصناعية :** وهي بدورها قد تنشط في صناعات ثقيلة أو استخراجية كما هو الحال بالنسبة للمؤسسات العاملة في مجال الحديد والصلب مثلا ، كما قد تنشط في صناعات تحويلية أو خفيفة كصناعة الجلود والنسيج.

[1]-عمر صخري، المرجع السابق، ص 29.

[2]-مرازقة ليلى، عبيلة أمينة، تقنيات تسيير المخزون، مذكرة لنيل شهادة تقني سامي في المحاسبة المالية، معهد التكوين المهني، 2007، ص 27.

المؤسسات الفلاحية و هي المؤسسات الناشطة في المجال الزراعي و تربية الحيوانات والصيد البحري.

المؤسسات التجارية : و هي مؤسسات ناشطة في مجال التجارة أي شراء السلع و إعادة بيعها دون إدخال تحويل عليها.

المؤسسات المالية :و هي المؤسسات الناشطة في المجال المالي كالمؤسسات المصرفية و مؤسسات التأمين مثلا.

مؤسسات الخدمات :و هي المؤسسات التي تقدم خدمات معينة ، حيث تعتبر الخدمة منتجا غير مادي و غير مرئي ، و من أمثلتها مؤسسات النقل و الاتصالات و غيرها.

ثانيا: معيار الملكية [1]

المؤسسات العمومية :و هي المؤسسات التي تعود ملكيتها للدولة ، حيث لا يجوز للأشخاص المسؤولين عنها بيعها ، و إنما يعينون لإدارتها و تسييرها فقط نيابة عن الدولة ، و للدولة حق تقرير التنازل عنها لصالح الخواص أو ما يعرف ببرامج الخوصصة ، و تعتبر هيمنة المؤسسات العمومية (القطاع العمومي) سمة تميز النظام الاشتراكي أو ما يعرف بالاقتصاد المخطط.

المؤسسات الخاصة :و هي مؤسسات تعود ملكيتها لفرد (مؤسسات فردية) أو مجموعة من الأفراد يشتركون في ملكيتها (شركات) ، و تعتبر هيمنة المؤسسات الخاصة أي الملكية الخاصة لوسائل الإنتاج سمة بارزة للنظام الرأسمالي الحر ، و عليه فإن الدول التي تقرر التحول من النظام الاشتراكي إلى نظام اقتصاد السوق ، تقوم بتطبيق برامج لخوصصة المؤسسات العمومية و تحويل ملكيتها للقطاع الخاص، كما حدث في الجزائر خلال سنوات التسعينيات.

المؤسسات المختلطة :و هي مؤسسات تكون ملكيتها مشتركة بين القطاعين العمومي و الخاص

[1]-عمر صخري، المرجع السابق، ص 28.

ثالثا: معيار الحجم

يتم تصنيف المؤسسات وفق القانون 17-02المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: [1]

1-المؤسسة المتوسطة المادة رقم 8من القانون 17-02 :تعرف المؤسسة المتوسطة بأنها مؤسسة تشغل ما بين خمسين50( ) إلى مائتين وخمسين 250شخصا، ورقم أعمالها السنوي ما بين أربعمائة مليون دينار جزائري، أو مجموع حصيلتها السنوية ما بين مائتي 200مليون دينار جزائري ومليار دينار جزائري.

2-المؤسسات الصغيرة (المادة 9من نفس القانون): تعرف المؤسسة الصغيرة بأنها مؤسسة تشغل ما بين عشرة إلى تسعة وأربعون 49شخصا، ورقم أعمالها السنوي لا يتجاوز أربعمائة 400مليون دينار جزائري، أو مجموع حصيلتها السنوية لا يتجاوز مائتي 200مليون دينار جزائري

3-المؤسسات الصغيرة جدا(المادة 10من نفس القانون): تعرف المؤسسة الصغيرة جدا بأنها مؤسسة تشغل من شخص واحد إلى تسعة أشخاص، ورقم أعمالها السنوي أقل من أربعين 40مليون دينار الجزائري، أو مجموع حصيلتها السنوية لا وز عشرين 20مليون دينار جزائري.

وتأتي المادة 11من نفس القانون لتنص على أنه إذا صنفت مؤسسة في فئة معينة وفق عدد عمالها، لها أعمال لرقم وفي فئة أخرى طبقا أو حصيلتها، تعطى الأولوية لمعيار رقم الأعمال أو مجموع الحصيلة لتصنيفها.حل

4-المؤسسات الكبيرة: التي تضم أكثر من 250عامل مثل المجموعات(مجموعة من المؤسسات، الشركات المتعددة الجنسيات.

المبحث الثاني: مميزات وأهداف المؤسسة الاقتصادية

تتنوع خصائص المؤسسة الاقتصادية ومن أهم هذه الخصائص ما يأتي: الطابع القانوني فتنفرد المؤسسة الاقتصادية بأنها مؤسسة قانونية مستقلة، تحمل جميع الصلاحيات القانونية ولها أيضا حقوق وواجبات قانونية موكلة لها. الخاصية الاقتصادية، فتعمل هذه المؤسسات على توفير السلع وتسريع الإنتاج مما يساهم في تحقيق أهدافها الاقتصادية.

[1]-زهير مصطفى، إدارة المشتريات والمخازن، دار النهضة العربية، بيروت 1999، ص 430.

المطلب الأول: خصائص المؤسسة الاقتصادية

من خلال سرد التعاريف السابقة للمؤسسة يمكن استخلاص الصفات أو الخصائص التي تتصف بها المؤسسة الاقتصادية:[1]

-للمؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث امتلاكها لحقوق وصلاحيات أو من حيث واجباتها و مسؤولياتها.

-القدرة على الإنتاج أو أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها

-أن تكون المؤسسة قادرة على البقاء بما يكفل لها تمويل كاف وظروف سياسية مواتية وعمالة كافية، و قادرة على تكييف نفسها مع الظروف المتغيرة.

-التحديد الواضح للأهداف والسياسة والبرامج وأساليب العمل فكل مؤسسة تضع أهداف معينة تسعى لتحقيقها، أهداف كمية ونوعية بالنسبة للإنتاج، تحقيق رقم معين...

-ضمان الموارد المالية لكي تستمر عملياتها، ويكون ذلك إما عن طريق الاعتمادات، وإما عن طريق الإيرادات الكلية، او عن طريق القروض، او الجمع بين هذه العناصر كلها أو بعضها حسب الظروف.

-لابد أن تكون المؤسسة مواتية للبيئة التي وجدت فيها وتستجيب لهذه البيئة فالمؤسسة لا توجد منعزلة فاذا كانت ظروف البيئة مواتية فإنها تستطيع أداء مهمتها في أحسن الظروف، أما إذا كانت معاكسة فإنها يمكن أن تعرقل عملياتها المرجوة وتفسد أهدافها.

-المؤسسة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع الاقتصادي، بالإضافة إلى مساهمتها في النتاج ونمو الدخل الوطني، فهي مصدر رزق الكثير من الأفراد.

-يجب أن يشمل اصلاح مؤسسة بالضرورة فكرة زوال المؤسسة، إذ ضعف مبرر وجودها أو تضاءلت كفاءتها...

[1]-عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 1993، ص 25-26.

المطلب الثاني: أهداف ووظائف المؤسسة الاقتصادية

الفرع الأول: أهداف المؤسسة الاقتصادية

الأهداف هي المخرجات المحدد التي تضعها المؤسسة وتسعى إلى تحقيقها ونلخص أهم هذه الأهداف فيما يلي:[1]

الأهداف الاقتصادية والبيئية :تتمثل أهم هذه الأهداف فيما يلي:

عقلنة الإنتاج: يتم ذلك من خلال:

-الاستعمال العقلاني لعوامل الإنتاج؛

-رفع الانتاجية بواسطة التخطيط الجيد والدقيق للإنتاج والتوزيع؛

-الاستعمال الرشيد لعوامل الإنتاج مع التقليل من الهدر؛ الرقابة الجيدة لعملية تنفيذ الخطط والبرامج والاشراف على العمال بشكل يسمح بتلبية رغبات المجتمع.

تحقيق الأهداف التوجيهية: تتمثل فيما يلي:

-التمركز السوقي والنمو، يقاس بـ: الوضع التنافسي، درجة الإبداع. التقدم التقني. عائدات المبيعات وهامش الربح.

-الانتشار السوقي، ويقاس بـ: عدد الأسواق، عدد المستهلكين. عدد الصناعات. عدد البلدان.

-الربحية: وتقاس بـ: العائد على رأس المال. العائد على الموجودات. هامش الربح على عائد البيع.

-العائد على أموال المساهمين.

تحقيق الأهداف الداخلية: تتمثل فيما يلي:

-الكفاءة، وتقاس بـ: حجم المبيعات على مجموع الموجودات، دوران المخزون، فترة الائتمان، السيولة.
-تحقيق أهداف الملاك

[1]-ناصر دادي عدون، المرجع السابق، ص 10.

الأهداف البيئية

لقد أصبحت المسؤولية البيئية في المؤسسة أحد أكبر التحديات التي تواجه النظم الاقتصادية والدول والمنظمات الدولية والإقليمية، بحيث أن ارتفاع حجم النشاط الاقتصادي بقدر ما يساهم في زيادة معدلات التنمية، فإنه بالمقابل يساهم بشكل مباشر في التلوث البيئي واختلال مكونات وعناصر النظام البيئي، لم يعد اليوم في مصلحة المؤسسة سواء على المدى البعيد أم القصير إغفال الجوانب المتعلقة بحماية البيئة والموارد البيئية المختلفة، إذ أصبح تبني نظم الإدارة البيئية أمرا ضروريا لضمان استمرارية المؤسسة وتحسين أدائها الاقتصادي وكذا الحفاظ على صورتها وفي ترسيخ مفهوم المسؤولية البيئية باعتبارها أسلوبا إداريا حديثا، وضرورة اقتصادية تهدف إلى حماية المجتمع والبيئة من مظاهر انتشار التلوث، وإلى تقوية ودعم صورة المؤسسة داخليا وخارجيا.

الأهداف التكنولوجية: تتمحور الأهداف التكنولوجية أساسا حول:[1]

البحث والتطوير: إن عصر العولمة يتميز بسرعة المعلوماتية وقوة الدول والمؤسسات وتطورها ونجاحها يقاس في عصرنا الحاضر بمدى التقدم والتطور الذي تحرزه في مجال استعمال برامج العلوم والتكنولوجيا والبحث والتطوير بهدف تحقيق التنمية الاقتصادية وتحقيق رفاهية المجتمع وتحسين جودة المخرجات ويتطلب انتاج المعارف العلمية والابداعات التكنولوجية تحديد أهداف معينة وتنظيم نشاطات البحث والتطوير وتخصي الموارد المتاحة وتسخير القوة البشرية المؤهلة لدى المؤسسات لتحقيق أهدافها إن نشاط البحث والتطوير يرتبط بالعديد من الأنشطة التي تحظى باهتمام كبير من المؤسسة المعاصرة كون هذا النشاط يهدف إلى خلق إضافة معرفية واستخدام تلك المعرفة في تطبيقات جديدة وخاصة في مجال العمليات

الابداع والابتكار: خصوصا في مجال تكنولوجية إذ تزداد حاجة المؤسسات امتلاك قواعد علمية وتكنولوجيا تمكنها من وضع حلول للمشكلات التي تواجهها بدون الاستعانة بالجهات الخارجية وكذلك تقليل الاعتماد على تكنولوجيا مستوردة. والسعي أيضا إلى زيادة الإنتاجية حيث هناك علاقة طردية وقوية بين قدرة المؤسسة على البحث والتطوير واهتمامها به وتوفير الموارد من جهة وبين قدرتها على تحسين الإنتاجية من جهة أخرى؛ إلى جانب التحسين المستمر في جودة المنتجات لتحقيق رضا العملاء ورضا المساهمين والعاملين وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية.

[1]- LASARY , comptabilité analytique , Imprimerie Es- Salem , Alger , 2001 , PP 14-15.

مساندة الدعم التكنولوجي الموجه للتنمية الاقتصادية: تلعب المؤسسات الاقتصادية دورا مساندا في السياسات القائمة في البلاد خصوصا في جانبها التكنولوجي وهذا الدور هو دور متبادل بين سياسات الدولة وتوجهات المؤسسة في هذا المجال لتحقيق الأهداف التالية: [1]

-الحد من البطالة بإنشاء فرص عمل جديدة؛

-الرفع من القيمة المضافة؛

-زيادة الناتج المحلي؛

-تساهم في زيادة التصدير وذلك من خلال الابداع والتطوير؛

-تساهم في تنويع الاقتصاد الوطني؛

-دعم الاستثمار المنتج بقوى إنتاجية فعالة تساهم في الحفاظ على الموارد.

الأهداف الاجتماعية

أهدافها اتجاه السلطات العمومية والمجتمع: ويتعلق الأمر هنا ببعض الالتزامات التي يجب أن تخضع لها المؤسسة، وتجعل تحقيق أهدافها مرهون بتطبيق هذه الالتزامات منها الإطار القانوني الذي يحكم المؤسسة سواء تعلق الأمر بالقوانين الوطنية أو الدولية، احترام حقوق العمال إلى جانب تحمل مسؤولياتها اتجاه المجتمع الذي تعمل فيه حيث تعمل على تحقيق رفاه المجتمع المحلي وتحقيق متطلباته وذلك من خلال توفير فرص عمل دائمة تساهم في الاقلال من الفقر والبطالة وإنتاج ما يحتاجه المجتمع دون المساس باحتياجات الأجيال القادمة. [2]

إلى جانب إقامة أنماط استهلاكية صحية لجميع طبقات المجتمع وذلك بواسطة التأثير على أذواقهم عن طريق الترويج المفيد.

أهدافها اتجاه العمال: إن مستقبل المؤسسة بلوغ أهدافها مرهون بمهارات عمالها ومن خلال علاقات العاملين فيما بينهم ومعنوياتهم داخلها ويكون ذلك من خلال:

[1]-عمر صخري، المرجع السابق، ص 18.

[2]-رحمون هلال، المحاسبة التحليلية نظام معلومات لتسيير ومساعدة على اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص 13.

-توفير التأمينات والمرافق للعمال (التأمين الصحي، التأمين ضد حوادث العمل، التقاعد، المرافق العامة مثل التعاونيات الاستهلاكية)؛

-ضمان مستوى مقبول من الأجور مقابل مجهوداتهم؛

-تدريب العمال المبتدئين ورسكلة القدامى؛

-توفير الوسائل الترفيهية والثقافية، التي تعمل على إفادة العمال وأبناءهم؛

-تخصي أو قات للرياضة،

أهدافها اتجاه الزبائن: من بين المجموعات التي تهتم بها المؤسسة هي الزبائن حيث يتم من خلالهم تحديد قيمة الإنتاج على أساس سعر البيع الذي يقبلونه أو يرفضونه، وتتحدد أهداف المؤسسة تجاه الزبائن عن طريق العوامل الآتية:

-تحديد أسعار لمنتجات موائمة للمستوى المعيشي لهم؛

-تقديم منتجات ذات نوعية جيدة؛

-تقريب المنتج من المستهلك؛

-احترام آجال تسليم المنتج للمستهلك النهائي؛

-توفير خدمات ما بعد البيع

الفرع الثاني: وظائف المؤسسة الاقتصادية

من خلال الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة يمكن تحديد الوظائف التي تتكون مها، وقد تختلف هذه الوظائف من حيث العدد من مؤسسة إلى أخرى لأسباب ترجع إما لحجم المؤسسة أو طبيعة نشاطها، ولكن المتفق عليه هو أن جل المؤسسات تتشابه في الوظائف الأساسية التي تعتمد عليها لبلوغ أهدافها والتي تتمثل فيما يلي:

أولا: وظيفة المحاسبة والمالية

تعتبر الوظيفة المالية من أهم الوظائف في المؤسسة، فالمؤسسة لا تقوم بنشاطها من إنتاج وتسويق.. دون توافر الأموال اللازمة لتمويل أوجه النشاط المختلفة وأوجه الإنفاق وتعرف الوظيفة المالية على أنها مجموعة من المهام والعمليات، التي تسعى في مجموعها إلى البحث عن الأموال في مصادرها الممكنة بالنسبة للمؤسسة، بعد تحديد الحاجات التي تريدها من الأموال من خلال برامجها وخططها الاستثمارية.

وإذا نظرنا إلى الواقع، فإننا نجد ارتباط وثيق بين وظيفتي المحاسبة والمالية ولا يكون من الخطأ اعتبارهما متكاملتان من خلال الوظائف التي تقوم بها كل منهما وهي تكمن المهمة الأساسية لوظيفة المحاسبة في: [1]

-الاستجابة لمطلب قانوني: حيث أن المحاسبة في كل الدول ومنها الجزائر تعتبر قانونية والزامية فيما يتعلق بإمساك الدفات المحاسبة واعداد الميزانية

أما الوظيفة المالية فدورها يكمن في ضمان التوازن المالي للمؤسسة، وذلك باختيار أحسن مصادر التمويل وبأحسن الشروط وهذا باحترام أهداف الملائمة والمردودية.

ثانيا: وظيفة التموين: التموين كمجموعة من مهام والعمليات، يعني العمل على توفير مختلف عناصر المخزون المحصل عليا من خارج المؤسسة، بكميات وتكاليف ونوعيات مناسبة طبقا لبرامج وخطط المؤسسة.

ومن هذا التعريف يتضح لنا أن وظيفة التموين تنقسم إلى مهمتين فرعيتين: مهمة الشراء ومهمة التخزين.

أ- مهمة الشراء: هي مجموعة من الأنشطة التي تختص بتوفير مستلزمات النشاط من خارج المؤسسة بالكمية والجودة والأسعار المناسبة، وفي التوقيت ومن المصدر المناسبين.

ب- مهمة التخزين: هي مجموعة من الإجراءات والأعمال التي تقوم بها المؤسسة على أساس أنظمة محكمة، ووفق صيغ معينة وعبر أجهزة مختصة، لتأمين الإمداد المستمر بالمستلزمات السلعية لعمليات التشغيل في الزمن المحدد وبالكميات والنوعية المطلوبتين.

[1]- R.BRENNEMANN et S.SEPARI . opcite , p369

ثالثا : وظيفة الانتاج: يعتبر الإنتاج الوظيفة الأساسية للمؤسسات الإنتاجية فهو المبرر لوجودها و الحافز على استمرارها و بقاءها كون الإنتاج يرتبط بإشباع الحاجات الإنسانية و بالتالي فإنه يستمر ما دامت الحاجة الإنسانية . ويمكن تعريفها "عملية إنتاج المنفعة أو المنافع التي يقام العمل من أجل خلقها وبيعها كوسيلة لتحقيق الربح."

رابعا: وظيفة التسويق: يعد التسويق من المفاهيم التي استقطبت انتباه و اهتمام العديد من الاقتصاديين و الباحثين خلال العقود الأربعة الأخيرة و تركز هذا الاهتمام حول كيفية تعريف مفهوم التسويق. ويعرف التسويق على أنه مجموع العمليات و المجهودات التي تبذلها المؤسسة من اجل معرفة أكثر لمتطلبات السوق، و ما يجب إنجازه في مجال مواصفات المنتوج الشكلية و التقنية حتى تستجيب أكثر لهذه المتطلبات من جهة، و كل ما يبذل من جهود في عملية ترويج و توفير المنتوج للمستهلك في الوقت المناسب و بالطريقة الملائمة حتى تبيع أكبر كمية ممكنة منه و بأسعار ملائمة تحقق أكثر أرباحا لها1.

خامسا: وظيفة الموارد البشرية: تحتل وظيفة الموارد البشرية مكانة هامة في المؤسسة، فهذه الأخيرة لها أموال، زبائن، تكنولوجيا، أسواق... ولتشغيل كل هذا فهي بحاجة إلى محرك أساسي وهو الأفراد. وتعرف وظيفة الموارد البشرية على أنها مجموعة النشاطات المتعلقة بحصول المؤسسة على احتياجاتها من الموارد البشرية, وتطويرها وتحفيزها والحفاظ عليها, بما يمكّن من تحقيق الأهداف بأعلى مستويات الكفاءة والفعالية[1]

المبحث الثالث: تسيير المخزونات في المؤسسة الاقتصادية

من واجب كل مؤسسة أن تتبع الاستراتيجيات والسياسات التي تسمح لها بالتنسيق بين نشاطاتها وذلك من أجل تحقيق أهدافها المخططة لها ويقصد بالسياسة يعني المنهج أو المسار الذي تردي المؤسسة اتباعه.

[1]-دحمون هلال، المرجع السابق، ص 15.

المطلب الأول: السياسة المركزية واللامركزية في التخزين

في سلسلة التوريد الحديثة، هناك نوعان من العمليات، نماذج التخزين المركزية مقابل نماذج التخزين اللامركزية، ويحتوي كل نوع على نقاط قوة وضعف، مما يعني أنه قد يكون الشخص أكثر ملاءمة لعملية معينة اعتمادًا على احتياجاته وعملائه وموقعه الفعلي[1].

الفرع الأول: تعريف المركزية ومزاياها في التخزين

وجود مخزن واحد مركزي أو رئيس تخزن فيه جميع المواد والمعدات والخامات على أن يقع المخزن بالقرب من المصنع ويشف عليه شخص له من مؤهلات والكفاءات التي تمكنه من القيام بهذه المسؤولية.

مزايا المركزية في التخزين

-الاستغلال الأمثل للتسهيلات المخزنية: إن تجمع المواد في مكان واحد ومخزن واحد يؤدي إلى استغلال التسهيلات المخزنية استغلال أمثلا.

-المركزية في التخزين تؤدي إلى الاستثمار الأمثل في رأس مال بحيث لا تضطر الإدارة للالتزام بإيجاد الحد الأدنى من متطلبات التخزين في العديد من المخازن.

-الاقتصاد في التكاليف: أن تجمع المواد بمخزن واحد معناه القلة في النفقات المتعلقة بالحراسة و التأمين والاضاءة إلى جانب تكاليف أخرى.

الفرع الثاني: تعريف اللامركزية في التخزين

توزيع موجودات المخازن على أكثر من مخزن واحد بمعنى تعدد المخازن الخاصة بالمواد والخامات والمهمات بحيث تتواجد لكل وحدة إنتاجية مخزن فرعي يقوم على خدمتها أو يوجد مخزن فرعي لكل فرع من فروع المؤسسة

[1]-مهدي حسن، زوليف، المرجع السابق، ص 198.

مزايا اللامركزية في التخزين

-السرعة في تلبية احتياجات الإدارية المختفة من المواد وزيادة القدرة على مواجهة الحالات الطارئة.

-تخفيض نفقات المناولة والتخزين والنقل

-زيادة كفاءة الرقابة على المخزون لانخفاض حجمه

-تخفيض مخاطر الاحتياط بالمخزون.

المطلب الثاني: سياسات اتخاذ القرارات في عملية التخزين

إن عملية اتخاذ القرار تقوم على اختيار البديل الأمثل من بين البدائي المتاحة حيث هذا الأخير يقوم على تحقيق الهدف المطلوب[1].

الفرع الأول: اتخاذ قرار الاحتفاظ أو عدم الاحتفاظ بالمخزون

إن هذه الأخيرة تعتمد على سياستين

1-سياسة الاحتفاظ بالمخزون لكل مرحلة من مراحل التخزين: تتطلب هذه السياسة شراء المواد الأولية وتخزينها لاستعمالها عند الحاجة إليها كما اللجوء لعملية التخزين يكون عادة لمواجهة مشكلة نفاذ المخزون، وبالتالي يتطلب الاحتفاظ بكميات من مختلف أصناف المخزون لمواجهة هذه المشكلة[2].

في بعض الأحيان تقوم المؤسسات باللجوء إلى الدمج بين سياستي التخزين وعدم التخزين حسب أصناف المخزون، ويمكن تبرير لهذا الكلام: في الحالة المثالية تتمثل في الحصول على المواد الأولية في الوقت المناسب لتدخل في عملية الإنتاج في الوقت المناسب ولكي تسلم في شكل منتجات تامة الصنع في الوقت المناسب ولكي تسلم في شكل منتجات تامة الصنع في الوقت المناسب للزبائن.

[1]-محمد توفيق ماضي، إدارة وضبط المخزون، القاهرة، الإسكندرية، 2008، ص 89.

[2]- علي الشرقاوي، إدارة النشاط الإنتاجي في المشروعات الصناعية، دار النهضة العربية للنشر، بيروت، 2003، ص 279.

2-سياسة عدم الاحتفاظ بالمخزون: تتطلب هذه السياسة شراء مواد أولية، او تصنيع الأجزاء اللازمة كلما دعت الحاجة إلى ذلك، وبالتالي لا يتم اللجوء إلى التخزين، ويتم اللجوء إلى هذه السياسة في حالة كون تكلفة الشراء أو الطلب أقل من تكلفة الاحتفاظ[1].

الفرع الثاني: اتخاذ قرارات مقدار الكمية ووقت الطلب

يتطلب قرارين أساسيين للمخزون هما:

1-القرار الأول: يتعلق بمقدار الكمية التي تطلب دفعة واحدة، فقد تكون كبيرة أو صغيرة كما هو معلوم فان الطلب بكميات كبيرة يكون بهدف تخفيض تكاليف الطلب، وكلما كانت كمية الطلب كبيرة كلما كانت مدة إعادة الطلب طويلة، وعلى العكس من ذلك فان الطلب بكميات صغيرة كانت مدة الطلب صغيرة، وعليه فان لكل من هذين الاتجاهين أثره السيء على التكاليف الكلية للمؤسسة ومن ثم على الأرباح، ومن هنا يتسوط حل يتمثل في اللجوء إلى مفهوم الكمية الاقتصادية للطلب التي بدورها تمسح بتخفيض الإجمالي لتكاليف الكلية للمؤسسة، وعليه زيادة الأرباح وذلك بتوفر نوع من المستوى الأمثل للمخزون بناءا على مسيرة الإنتاج وذلك بأخذ العوامل الاقتصادية بعين الاعتبار، فقد تؤدي بالمؤسسة إلى مزيد من التخزين أو أنها تخفضه إلى أقل مستوى ممكن.

2-القرار الثاني: يتعلق بوقت الطلب أي متى تطلب هذه الكمية، فقد تكون المدة طويلة أو قصيرة، حيث توجد علاقة طرديه بين كمية الطلبية ومدتها، فكلما كانت كمية الطلبية كبيرة كانت مدة الطلبية طويلة والعكس صحيح.

الفرع الثالث: عائد قرارات التخزين

إن قرار الإدارة بشراء المواد للتخزين قبل الحاجة إليها ينتج عنها أرباح أو خسائر، وهو مؤشر على مدى نجاح الإدارة أو فشلها في التنبؤ بأحداث المستقبل، ومدى مقدرتها على الاستفادة من هذه التوقعات وكما هو معروف فان لجوء الإدارة إلى اتخاذ قرار الاحتفاظ بالمخزون معناه الإقرار ضمنيا بقبول تحمل تكلفة التخزين، ويخزن ذلك بتوقع ارتفاع الأسعار في المستقبل لدرجة أن فرق السعر سيؤدي إلى تغطية تكلفة حيازة المخزون على الأقل إن لم ينتظر أن يزيد ذلك.

[1]-علي الشرقاوي، المرجع السابق، ص 280.

الفرع الرابع: سياسات معالجة الفضلات والمهملات

يعد التسيير الحسن للمهملات المهام الأساسية لإدارة المخزونات إلى جانب ما تحققه من دخل للمشروع عن طريق البيع فإنها تكشف عن بعض جوانب الاسراف في استخدام المواد أثناء عمليات الإنتاج مما يستلزم التصحيح، كما قد تكون بديلا عن شراء جديد خاصة عند تحسين الكفاءة في استغلال المواد، وبالتالي تحقيق وفورات في تكاليف الإنتاج، وفيما يلي يمكن توضيح معالجة الفضلات والمهملات بالطرق التالية: [1]

1-فضلات العملية الإنتاجية: أثناء العملية الإنتاجية الصناعية يتم الحصول على فضلات و مهملات من المادة الأولية فهناك مهملات منعدمة القيمة يتطلب استخدام وسائل لرميها و بالتالي يأخذ بعين الاعتبار عند تحديد سعر تكلفة المنتوج المصنع، ومهملات يمكن أن تباع و بالتالي يعتبر ربحا صافيا أو ينخفض م سعر المنتوج المصنع.

2-معالجة البضاعة التالفة: قد تتلف البضاعة في المخازن، ويتبين ذلك أثناء الجرد أو خلال العمليات العادية التي تحدث كل سنة ويوجد نوعين من التلف.

3-التلف العادي: هو الناتج عن عوامل متوقعة كأثر التقلبات الجزية أو نتيجة طبيعة المخزون نفسه، وهنا لا يعتبر التلف خسارة بالنسبة للمؤسسة لكنه يخفض من المخزون السلعي في نهاية المدة، ويحمل حساب المتاجرة بقيمة المخزون السلعي الصافي أي بعد طرح قيمة الجرد التالف.

4-التلف الغير العادي: يكون نتيجة السرقة أو حريق أو اهمال الإدارة، ويعتبر هذ التلف خسارة على النشاط، فيحمل حساب المتاجرة على قيمة المخزون بالكامل ويحمل حساب الأرباح والخسائر بقيمة التلف.

المطلب الثالث: التخطيط في مجال التخزين

عند التخطيط لمساحة مستودع جديدة، ينبغي أن تضع المنظمات في اعتبارها طبيعة احتياجات البضائع المتوقعة. ستحتوي احتياجات البضائع على الأقل على الحد الأقصى من الكمية المتوقعة في أي وقت محدد، ولكن أيضًا يجب مراعاة متطلبات المناولة الخاصة أو الأنشطة الخاصة مثل التجهيز.

[1]-عبد الحي مرعي، محاسبة التكاليف لأغراض التخطيط والرقابة، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1995، ص 190.

الفرع الأول: تعريف تخطيط المخزون

هناك عدة تعاريف نذكر منها الآتي:

إن مفهوم تخطيط المخزون يعني عملية الاختيار بين بدائل متعددة لاختيار البديل الأمثل الذي يحقق الأهداف ومن هذا المنطق فان تعريف تخطيط المخزون هو تخطيط النشاطات أو الاعمال الواجب تنفيذها في مجال إدارة المخازن لتحقيق اهداف الإدارة في الكفاءة المخزنية[1].

كما اعتبر فايول أن تخطيط المخزون من أهم المسؤوليات الإدارية وأصعبها وأن أي اخفاق في التخطيط السليم يؤدي إلى التردد واتباع الخطوات الخاطئة، وغالبا ما يقود في النهاية إلى تغيير الاتجاه إن لم يؤدي إلى الكارثة، كما ينظر إلى التخطيط في الإدارة بصفة عامة على النشاط الذي يختص بتحديد معالم الطريق المؤدي إلى تحقيق هدف أو أهداف معينة[2].

ومن هنا نستنتج أن التخطيط يشكل احدى المهام الرئيسية للإدارة الحديثة، حيث أن الإدارة الفعالة هي التي تتخذ من الخطة ما تحتويه من خطط جزئية دليلا لعملها وأدائها.

فالتخطيط يشمل الأهداف والسياسات والإجراءات وطرق العمل ويقوم بوضع افتراضات والبدائل التي يتم من خلالها التنبؤ بالمتغيرات، ثم تأتي مرحلة الاختيار من بين البدائل من الأهداف والسياسات والإجراءات والبرامج المتاحة ويكون كل ذلك بناءات على الظروف و الإمكانيات المتاحة.

الفرع الثاني: أهمية التخطيط

تتمثل أهمية في ضمان وتدفق الإنتاج وعدم توقفه، إن عملية التخطيط تؤدي إلى توفير المواد بالوقف والكمية المناسبة كما تؤدي إلى تفادي معوقات أو نقص في بعض الأصناف التي قد توقف العملية الإنتاجية.

توفير المرونة في التعامل مع المتغيرات البيئية المتوقع حدوثها في المستقبل من اقتصادية واجتماعية وسياسية.

[1]-مهدي حسين الزوايلف، علي لسليم، إدارة الشراء والتخزين، مدخل كمي، مكتبة المجتمع العربي، عمان، الطبعة الأولى، 2010، ص 50.

[2]-إبراهيم عباس نتو، المفاهيم الأساسية في علم الإدارة، المملكة العربية السعودية، 1998، ص 22.

إن عملية تخطيط المخزون بما تتضمنه من إجراءات، تؤدي إلى الاستفادة القصوى من رأس المال وتقليل تكاليف المخزون وضمان استخدامه بطريقة كفؤ بطريقة كفؤ من مرحلة تحديد الحاجة حتى خروج السلعة بصورتها النهائية.

يؤدي تخطيط المخزون إلى ضمان عملية التنسيق والترابط والمتابعة بين الإدارات المعنية[1].

مراحل تخطيط المخزون: تتمثل مراحل كالاتي:[2]

مرحلة الاعداد: وتتعلق بتقدير الاحتياجات في حدود الإمكانيات ومستويات الطلب وظروف السوق، بما يضمن استغلال المساحات المتاحة في المخازن وعدم تجميد الأموال في شكل مخزون.

مرحلة الحصول على المخزون: وتتعلق بالشراء الفعلي للمواد والكميات المطلوبة بحيث تصل إلى المخازن في الوقت المناسب ومن مصدر التوريد المناسب وبالأسعار المناسبة لتخزن وتحفظ في المكان المناسب.

مرحلة الاحتفاظ بالمخزون ويتعلق بعملية الاستلام والصرف لمخزون وتحويله من مخزون لآخر أو من قسم وعمليات أخرى مثل صرفه للإدارات والأقسام الطالبة وحسب خطة المؤسسة.

مرحلة استهلاك المخزون: وتتعلق باستخدام المواد المخزونة في العمليات الإنتاجية أو التشغيلية أو عمليات بيع المخزون إلى المستهلك أو المشتري كما تتضمن هذه المرحلة عمليات اتلاف المخزون بعد استهلاكه، وعمليات التصرف في وبواقي الإنتاج والمخلفات الصناعية، وهي المرحلة الأخيرة التي تنهي فيها المخازن علاقتها بالمواد المخزونة.

الفرع الرابع: بيانات الأساسية الواجب معرفتها لإمكان تخطيط المخزون

يعتمد التخطيط السليم على مدى إمكانية إدارة المخازن والإدارات ذات العلاقة الأخرى في الحصول على البيانات والاحصائيات والمعلومات الضرورية لتمكينها من أداء واجباتها في رسم الخطط السليمة للمخزون، ومن بين أهم البيانات:

1-معرفة تكاليف الشراء: يعني كل ما تتحمله المؤسسة للحصول على المواد والأجهزة الإنتاجية، وتشمل النفقات الإدارية المباشرة وغير مباشر مثل الرواتب والأجور و المكافئات، ابرام العقود، مصاريف الإعلان.

[1]-محمد توفيق ماضي، إدارة وضبط المخزون، القاهرة، الإسكندرية، 2008، ص 89.

[2]-محمد العدوان وآخرون، المرجع السابق، ص 158.

2-معرفة مقدرا الاحتياجات السنوية: يمكن معرفة الاحتياجات السنوية عن طريق تقدير كمية المواد والأجهزة التي سبق بيعها في السنة الماضية، واضافة كمية أخرى كمية كمخزون احتياطي وهو عبارة عن كمية من المخزون التي لا تستخدم في الظروف الاعتيادية ولكن في حالة الطوارئ.

3-معرفة تكاليف التخزين: تشكل على كافة المصاريف التي تتحملها إدارة المخازن جراء احتفاظها بالمواد والأجهزة داخل المخازن تنقسم هذه التكاليف إلى تكاليف ثابتة و تكاليف متغيرة، حيث تزداد التكاليف المتغيرة بزيادة كمية المواد المشتراة في كل طلبية شراء.

4-معرفة سعر الشراء للمواد: بالإمكان معرفة سرع الشراء مع الأسعار السابقة أو الأسعار الواردة لإدارة المشتريات في عرض الموردين أو من المؤسسات الأخرى التي تتعامل في مثل هذه المواد.

5-معدل الاستخدام اليومي أو الأسبوعي: إذا كان الصرف من المخازن يتم بصورة منتظمة أي بكميات ثابتة فالأمر بسيط، إما إذا كان الصرف من المخازن يتم بصورة غير متساوية في الكمية، فانه يؤخذ بمعدل تقريبي أو متوسط حسابي لمعرفة معدل الصرف الأسبوعي ومعرفة هذا المعدل مهم من أجل تخطيط كمية احتياطية في حالة تذبذب كميات الصرف من المخازن.

6-معرفة الفترة بين طلب المواد ووصولها إلى المخازن: لا يمكن لإدارة المخازن القيام بواجباتها في توفير المواد التي طلبتها في الفترات الزمنية المحددة ما لم تصل المواد إلى المخازن باستمرار وبدون انقطاع، لذا فان واجبات إدارة المخازن وإدارة المشتريات معرفة الفترة التي تم بين طلب المواد ووصولها إلى المخازن، إن هذه الفترة مهمة لدراسة تخطيط شراء كمية إضافية لمواجهة التأخير في فترات التوريد.

7-**معرفة تكاليف النفاذ**: إن معرفة تكلفة نفاد المواد في المخازن أمر ضروري حتى يمكن مقارنة تكلفة النفاذ مع تكلفة الشراء وتكلفة التخزين والمفاضلة بينهما واختيار البديل الأمثل.

خلاصة الفصل

من مجمل ما تطرقنا إليه في هذا الفصل تبين أن المخزون له مكنة هامة في المؤسسة، كما اتضح أن وظيفة تسيير المخزونات تلعب دورا هاما واساسيا ضمن الوظائف المختلفة للمؤسسة، فهي لا تتوقف عند حد تسليم واستلام المخزونات، بل تتعدى ذلك لتشمل عدة عمليات تمكنها من خلق مختلف التوازنات الداخلية والخارجية للمؤسسة، علما أن أيضا أن تسييرها بشكل جيد وصحيح ومتابعتها متابعة دقيقة ورقابة جيدة يخلق عدة تسهيلات للتنظيم في المؤسسة، بحيث ان المؤسسة التي لا تعرف كيفية تنظيم موجوداتها ولا ضبطها تصبح مهددة.

الفصل التطبيقي

تمهيد

بعد الانتهاء من الجانب النظري الذي تناولنا فيه تعاريف ومفاهيم تسيير المخزون في المؤسسة ، سنحاول اسقاط ذلك على مؤسسة معدات طبية بمستغانم والتي تهتم ببيع المواد والمعدات الطبية

حاولنا القاء الضوء على حركة ومسار المخزون داخل هذه المؤسسة لآنه يشكل دور هام في تلبية حاجيات المؤسسة من مواد وعتاد وكذلك توفير الظروف اللازمة لضمان استمرارية نظام المؤسسة.

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدارسة

الاسم الكامل للمؤسسة: مؤسسة بن عليوة للمعدات الطبية

الاسم المختصر للمؤسسة: ETS BENALIOUA MEDICAL

الاطار القانوني للمؤسسة: مؤسسة ذات مسؤولية محدودة (م.ذ.ت.و.م.م)

المقر الاجتماعي: مستغانم

نوع الخدمات: تجارة بالتجزئة للمواد الصيدلاية، المعدات ومواد طبية جراحية، لواحقها، قطع

رأس المال الاجتماعي للمؤسسة: 8580000 دج

ارقام الهواتف: 045439024

ارقام الفاكس:045439078

البريد الالكتروني : benaliouamedical@gmail.com

بن عليوة للمعدات الطبية سميت بهذا الاسم نسبة لصاحبها "بن عليوة حمو الشيخ"، دخلت حيز الخدمة منذ سنة 1994 بولاية مستغانم.

تعمل هذه المؤسسة على تزويد المؤسسات الاستشفائية العامة والخاصة داخل وخارج الولاية معظم احتياجات المرضى التي يحتاجها مجال الصحة، كما انها تتعامل مع الأشخاص الطبيعيون وذلك لتوفير احتياجات المرضى هذا ما جعلها تملك مكانة ضرورية لتلبية حاجيات في المجال الصحي.

المطلب الثاني: أهداف المؤسسة

تسعى مؤسسة المعدات الطبية إلى تحقيق جملة من الأهداف نلخصها فيما يلي:

-تحسين طرق التسيير والبحث عن طرق تخفيض أكبر التكاليف

-استقطاب اكبر عدد ممكن من الموردين من خلال عمليات بيع المعدات والمواد الطبية ذو نوعية جيدة

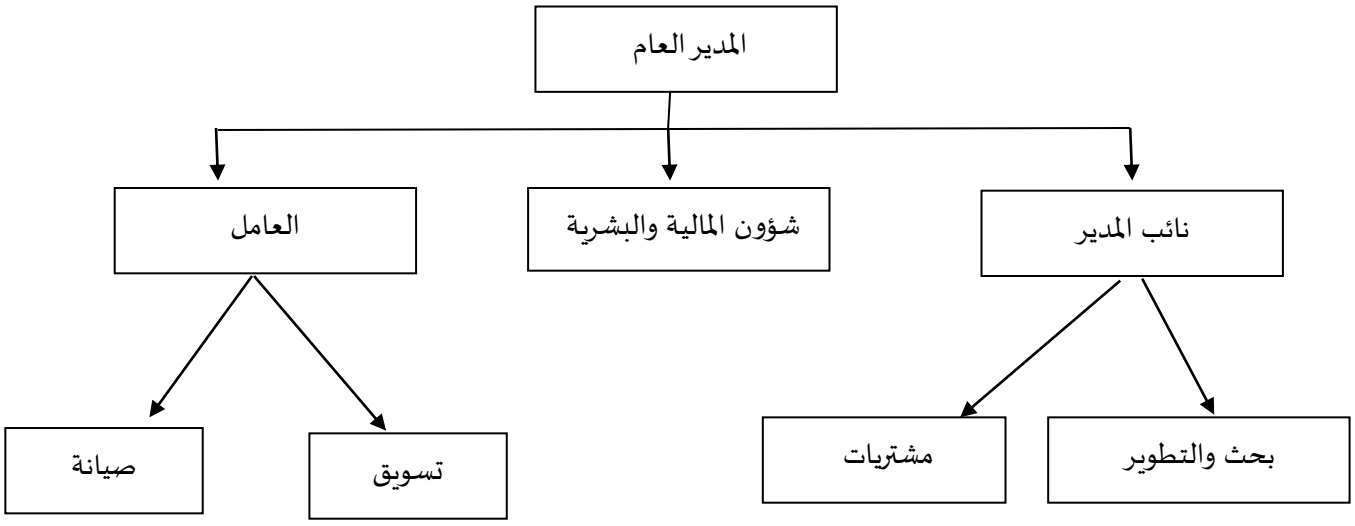
-تحقيق أكبر ربح ممكن من ضمان البقاء والتطور.

المطلب الثالث: البنية التنظيمية لمؤسسة المعدات الطبية

الهيكل التنظيمي للمؤسسة

ويتمثل في الهيكل التنظيمي للمؤسسة من مصالح مبينة في الشكل الاتي:

الشكل رقم 01: يمثل الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر: وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

المبحث الثاني: واقع تسيير المخزون في المؤسسة محل الدارسة

بعدما حولنا أن نعطي نظرة شاملة حول مؤسسة معدات الطبية "بن عليوة" ومن خلال الهيكل التنظيمي تبين لنا أن ا مصالح التابعة لها مرتبطة ببعضها البعض.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

الفرع الأول: عينة الدراسة

تم تحديد عينة الدراسة والتي تضم مؤسسة المعدات الطبية "بن عليوة" بولاية مستغانم

الفرع الثاني: أدوات الدراسة

اعتمدنا خلال الدراسة الميدانية على أداتي المقابلة والملاحظة

أولا: المقابلة

هي عبارة عن اجراء لقاء مباشر بين الباحث وعينة البحث التي سيتم دراسة البحث عليها، وتقوم المقابلة على أساس طرح بعض الأسئلة الخاصة بموضوع البحث على الشخص المقابل، وجمع هذه الإجابات وتحليلها.

ثانيا: الملاحظة

هي عبارة عن الجهد الحسي والعقلي المنظم والمنتظم الذي يقوم به الباحث بغية التعرف على بعض المظاهر الخارجية المختارة الصريحة والخفية للظواهر والأحداث والسلوك الحاضر في موقف معين ووقت محدد.

كما يمكن أن تعرف الملاحظة على أنها احدى أدوات جمع البيانات، وتستخدم في البحوث الميدانية لجمع البيانات التي لا يمكن الحصول عليها عن طريق الدراسة النظرية أو المكتبية، كما تستخدم في البيانات التي لا يمكن جمعها عن طريق الاستمارة أو المقابلة أو الوثائق والسجلات الإدارية أو الإحصاءات الرسمية والتقارير أو التجريب. ويمكن للباحث تبويب الملاحظة، وتسجيل ما يلاحظه الباحث من المبحوث سواء كان كلاما أو سلوكا.

المطلب الثاني: نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

الفرع الأول: تحليل نتائج الدراسة

1-التموين بالمواد والمعدات

السؤال الأول: كيف تتم تحديد حاجة المؤسسة من مواد ومعدات الطبية ؟

تحدد الحاجة في المؤسسة محل الدارسة بعد عملية جرد كامل لحالة المخزون، ومدة صلاحيته (يدويا)، وبعد تحديد كل ما هو بحاجة إليه في هذه المؤسسة في الوقت الحالي ومستقبليا (تقديرات توقعية)، عن طريق المعلوماتية باستعمال برنامج آلي (PME PRO) ،تتم تحديد الحاجة إلى هذه المواد والمعدات، وعند ضبطها تستكمل باقي الإجراءات.

السؤال الثاني: كيف تتم عملية شراء المواد والمعدات الطبية؟

بعد تحديد حاجات المؤسسة من مواد وسلع، نقوم بدراسة عروض الموردون ومن ثم نقوم باختيار أفضل العروض من حيث الجودة والسعر.

السؤال الثالث: كيف تتم عملية استلام المواد؟

تتم عملية الاستلام بعد مراقبة المواد، ومطابقتها لمواصفات الطلبية، وسلامتها من العيوب أو النقص مع مراعاة مدة الصلاحية. كل هذا يتم برفقة العون المكلف بالتوصيل.

السؤال الرابع: كيف يتم التعامل مع مواد غير مطابقة للطلبية، أو التي قرب تاريخ انتهاء صلاحيتها عند استلامها؟

في حالة استلام مواد غير مطابقة، أو قرب تاريخ انتهاء صلاحيتها، تدون في سجل خاص لهذا الغرض ونقوم بإخطار عون التوصيل وتتم عملية الارجاع في أجل لا يزيد عن 48 ساعة.

2-التخزين وعائم تسيير المخزون

السؤال الخامس: كيف تتم عملية ترتيب المواد داخل المخازن؟

تتم عملية ترتيب المواد بعد استلامها، كل في مخزنها الخاص بها بحيث لا توضع الصناديق على الرض، بل على المنصات المخصصة لذلك، مع احترام سلسلة التبريد وترتب المواد داخل كل مخزن وفق كل نوعية المادة.

السؤال السادس: هل يوجد مخزون الأمان. وما هي قيمته؟

نعم مخزون الأمان موجود، بحيث لا يجب أن تقل المواد داخل المخازن عن مستوى المخزون الأمان.

السؤال السابع: هل توجد بطاقة تسيير المخزون وما هو دورها؟

هناك بطاقة مخزون لكل مادة داخل المؤسسة، وتتم عملية التسجيل يوميا لحركة المادة وهذا ما يعطينا المخزون الحقيقي المتواجد على الرف.

السؤال الثامن: هل يوجد سجل المؤسسة، وما هو دوره؟

يعد سجل المؤسسة من الأدوات الت لا يمكن الاستغناء عنها بحيث تدون فيه كل المواد الخارجة من المؤسسة، ورقم سند الطلب، والشخص الذي استلم المواد وكذا الامضاء.

ج-الأنظمة المعلوماتية داخل المؤسسة

السؤال التاسع: ما مدى استعمال معلوماتية التسيير في المؤسسة؟

يوجد نظام واحد (PME PRO)، فهو برنامج يقدم وضعية المخزون كلما طلب منه ذلك وهو أساسي في المؤسسة بفضل هذا البرنامج نقوم بتسجيل كل العمليات.

السؤال العاشر: هل يتم اعداد حساب التسيير بالمؤسسة وكيف؟

نعم يتم اعداد حساب التسيير شهريا أو الوضعية الشهرية، للمواد والمعدات الطبية الموجودة في المخازن وكذا المستهلكة خلال الشهر، وتتم هذه العملية باستعمال برنامج (PME PRO).

د-المخزون الزائد عن الحاجة

السؤال الحادي عشر: في حالة وجود مخزون زائد عن الحاجة، وقرب تاريخ انتهاء صلاحيته، هل هناك طريقة متفق عليها للاستفادة منه؟

رسميا لا يوجد، ولكن في حالة وجود مخزون زائد عن الحاجة، ربما نكون في حاجة إليها، فتصبح مواد منتهية الصلاحية.

السؤال الثاني عشر: هل توجد مواد منتهية الصلاحية؟

نعم هناك مواد ينتهي مفعولها سنويا، أما عن أسباب انتهاء صلاحيتها فيه أسباب خارجة عن نطاقنا أو بسبب خطأ في التقديرات أو النقص الطلب عليها، ولا يتم اخراج هذه المواد من المخازن إلى غاية انتهاء صلاحيتها.

السؤال الثالث عشر: كيف يتم التعامل مع المواد منتهية الصلاحية؟

عند انتهاء مدة صلاحية المواد الطبية، يتم اعداد محضر خاص بها بحيث تدون الأصناف والكمية وتدون في سجل خاص بهذا الغرض، لتتم عملية حرقها والتخلص منها.

الفرع الثاني: اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى: تعاني مؤسسة المعدات الطبية 'بن عليو" جملة من مشاكل سوء تسيير المواد الطبية، في ظل الإجراءات المعمول بها حاليا. وعليه الفرضية الأولى صحيحة

الفرضية الثانية: تعاني مؤسسة المعدات الطبية من قصورها وعجزها عن تأمين المواد ومراقبتها. وبالتالي الفرضية الثانية صحيحة.

الفرضية الثالثة: مؤسسة المعدات الطبية تعتمد على معلوماتية وهذا دليل على انظام التسيير في هذا المؤسسة عن طريق برامج الاعلام الالي للرقابة على المخزونات من ناحية الكمية والقيمة. وعليه فان الفرضية الثالثة صحيحة.

خلاصة الفصل

لقد تم عرض الدراسة من خلال عرض وتحليل بيانات كل من المقابلة التي تم اجراؤها مع أحد مسؤولي المؤسسة، حيث تم الانطلاق من عرض بعض الأسئلة ثم قمنا بتحليلها واستخلاص النتائج، ثم وأخيرا مدى صحة فرضيات الدراسة أين تم إيجاد أن مجمل الفرضيات محققة، وسيتم توضيح أهم النتائج الدراسة مع تقديم بعض الاقتراحات وبعض افاق لدراسات المستقبلية والتي يمكن اثراء موضوع هذه الدراسة .

خاتمة عامة

من خلال دراستنا لعملية تسيير المخزونات وقفنا عند عدة جوانب من هذا الموضوع وظهر جليا أن وجود المخزونات هو ظاهرة تكاد تكون حتمية في مختلف أنواع النشاطات الاقتصادية وتستعين بها جميع المؤسسات وبالتالي فتسيير المخزون يجعل منه النسيج القاعدي الذي من خلاله تتم جميع النشاطات الخاصة بالمؤسسة وتحقيق أهدافها الاقتصادية.

وحتى تكون عملية التسيير ناجحة وتعمل في اطار تحقيق أهداف المؤسسة رينا أهمية العمل ضمن الاطار العملي الصحيح لها الذي يتطلب الإحاطة بجميع جوانب موضوع التخزين من معرفة المخزون وأنواعه وطرق تنظيمية ومكانة وظيفة التخزين عن نشاط المؤسسة وضرورة تقييم المخزونات التقييم السليم الذي يعبر فعلا عن قيمتها الحقيقية والشيء المهم هو الذي نخلص إليه إن عملية تسيير المخزونات يدب أن تتم وفق الأساليب وأدوات تحليل عملية ودقيقة.

الشيء المهم فعلا الذي يجب أن نستخلصه هو أن عملية تسيير المخزون يجب أن تتم وفقا لأساليب وأدوات تحليل علمية ودقيقة والاستعانة بتوظيف التقنيات المستخدمة لتسيير المخزون التي من شأنها تقديم نماذج يمكن استخدامها في هذه العملية المهمة والفعالة داخ المؤسسة.

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

-شهد نظام تسيير المخزون تطورا هاما من مفهوم التسيير يضمن عملية امداد المؤسسة بالمواد دون انقطاع إلى المفهوم الذي يقوم ويحرص على العقلانية والرشادة في تسيير المخزون.

-موضوع تسيير المخزونات يعتبر من أساسيات تكوين المعرفة المتكاملة لطلبة التسيير

-تعتبر وظيفة التخزين من أهم وظائف المؤسسة نظرا للدور الذي تقوه به.

-إدارة تسيير المخزونات تتضمن استمرارية المؤسسة واتخاذ إجراءات المحافظة على المخزون.

-إن البرنامج الالي في المؤسسة له دور كبير في متابعة حركة دخول وخروج المواد من المخازن ورصدها.

-توفر استراتيجية واضحة لتخزين في مؤسسة المعدات الطبية، حيث يتم الشراء قبل ظهور الاحتياج وهذا يسمح بوجود استراتيجية لتخفيض التكاليف

-يتم تقييم الاخراجات في المؤسسة وفق التكلفة الوسطية المرجحة وطريقة FIFO وهذا عن طريق مجموعة من البرامج تسجل في الكمبيوتر.

التوصيات والاقتراحات

استنادا إلى النتائج التي عرضناها نقوم بتقديم بعض التوصيات والاقتراحات لمساعدة إدارة المؤسسة:

-استخدام الطرق العلمية الحديثة في تسيير المخزون.

-العمل على تنظيم المخازن وترتيب الأصناف داخل المخازن بصورة دقيقة وخطة محكمة.

-توظيف إطارات مختصة في عملية تسيير المخزون بكفاءة ومهارة عالية.

-انشاء دورات تكوينية في تسيير المخزون والمعلوماتية لتأهيل الموظفين.

-القيام بمراجعة دورية لمخزون المؤسسة من أجل تفادي نفاذ المخزون حتى لا يتسبب لها في خلل في المخزون.

-دراسة نماذج جديدة لمعالجة تسيير المخزون

آفاق الدراسة

كما نؤكد على أهمية هذا الموضوع والالمام بجميع جوانبه لأنه موضوع هام، وعلى ضوء ما تقدم نقترح المواضيع التالية لمعالجتها في البحوث المستقبلية كتطبيق نموذج Wilson على المؤسسة ومقارنة النتائج المتحصل عليها بالإضافة إلى طرح بعض التساؤلات التي ممكن إن تكون مواضيع للبحوث المستقبلية:

-ما هي الأساليب أو النماذج الجديدة التي لم يسبق تطبيقها في المؤسسة؟

-هل يمكن للمؤسسات الجزائرية بإمكانيات محدودة تطبيق أحد هذه النماذج؟

قائمة المصادر والمراجع

المراجع باللغة العربية

أولا: الكتب

1-أحمد الشرقاوي، إدارة الأعمال، الوظائف والممارسات الوظيفية، دار النهضة العربية، بيروت.

2-بشير العلام، مبادئ النشر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 1998.

3-بشير العلاق، مبادئ الأدارة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 1998.

-ثابت عبد الرحمن ادريس، جمال الدين محمد لامرسي، إدارة الشراء والامداد، الدار الجامعية، الطبعة الأولى، 2005.

4-جاسم ناصر حسين، صباح مجيد النجار، حميد خير الله سلمان، تخطيط ورقابة التخزين، دار اليازوري، الأردن، 2008.

5-جهاد صباح بني هاني وآخرون، بحوث العمليات والأساليب الكمية نظرية وتطبيق، دار حيس الزمان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، المملكة الأردنية الهاشمية، 2009.

6-أحمد سامي راضي، المحاسبة المتوسطة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004.

7-حواس صالح، المحاسبة المالية حسب النظام المحاسبي المالي، الجزائر، 2012.

8-رسمية زكي قريا قص، عبد القادر حنفي، الإدارة الحديث في إدارة الامداد والمخزون.

9-سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا، دار المناهج، عمان، الأردن.

10-سيد محمد حايد الرب، الاتجاهات الحديثة في إدارة الشراء والمخازن، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2009.

11-عامر إبراهيم قنديلجي، الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، درا المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان 2005.

12-عبد الستار محمد العلى، خليل إبراهيم الكتماني، إدارة سلاسل التوريد، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2009.

13-عبد العزيز جميل مخيم، إدارة المشتريات والمخازن، جامعة الملك سعود، السعودية، 1997.

14-علاء السالمي والاخرون، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج للنشر والتويع، عمان، الأردن، 2005.

15-علي حسين علي، الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال، دارا لحامد، عمان، 1999.

16-علي عبد الحميد، إدارة المشتريات والمخازن، دار النهضة، القاهرة، 1984.

17-عمر عقيلي، قحطان العبدلي، إدارة الشراء والتخزين، الشركة العربية للتسيوق والتوريد بالتعاون مع جامعة القدس المفتوحة، القاهرة، 2008.

18-لخضر علاوة، معايير المحاسبة الدولية، الصفحات الزرقاء، الجزائر، 2010.

19-محمد بوتين، المحاسبة المالية والمحاسبة الدولية، الصفحات الزرقاء، الجزائر، 2010.

20-محمد توفيق الماضي إسماعيل، إدارة الموارد والامداد، دار الجامعية، الإسكندرية، 1999.

21-محمد توفيق ماضي، إدارة وضبط المخزون، القاهرة، الإسكندرية، 2008.

22-محمد سعيد عبد الفتاح، إدارة المشتريات والمخازن، الدار الجامعية، جامعة الإسكندرية، 1990.

23-مصطفى يوسف كافي واخرون، مبادئ المحاسبة المالية، ج2، ط1، الأردن، 2012.

24-مهدي حسين زويلف، علي سليم العلاونة، إدارة الشراء والتخزين (مدخل كمي)، دار أجنادين للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى جامعة مؤتة، 2007.

25-ناصر دادي عدون، تقنيات المراقبة التسيير المحاسبة التحليلية، دار المحمدية، 1994.

ثانيا: المقالات والرسائل الجامعية

1-شباكي سعدان، تقنيات المحاسبة حسب المخطط المحاسبي الوطني، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2010.

2-إبراهيم سالم محمد العراب، محمود محمد عبد السلام البيومي، المشتريات وحسابات المخازن.

3-بن بلقاسم عادل، بجاوي سمير، أبو شامة ياسر، تسيير المخزون، مذكرة لنيل شهادة ليساسن، جامعة الجزائر، 2001.

4-بن حمادة ربيحة، خذير ميلودة، مذكرة لنيل شهاد ماستر، جامعة علوم الاقتصادية علوم تجارية وعلوم تسيير، جامعة سعيدة، 2016.

5-حواس صالح، المحاسبة المالية حسب النظام المحاسبي المالي، الجزائر، 2012.

6-حواس صالح، المحاسبة المالية حسب النظام المحاسبي المالي، الجزائر، 2012.

7-رحمون هلال، المحاسبة التحليلية نظام معلومات لتسيير ومساعدة القرار في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2000.

8-قبدوعة صلاح الدين، لعباسي خالد، أبو بكر الصديق، مذكرة لنيل ليسانس، شهادة تطبيقي، تسيير المخزونات، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2001.

9-مرازقة ليلى، عبيلة أمينة، تقنيات تسيير المخزون، مذكرة لنيل شهادة تقني سامي في المحاسبة المالية، معهد التكوين المهني، 2007.

10-حواس صالح، المحاسبة المالية حسب النظام المحاسبي المالي، الجزائر، 2012.

11-رحمون هلال، المحاسبة التحليلية نظام معلومات لتسيير ومساعدة على اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005.

12-حواس صالح، المحاسبة المالية حسب النظام المحاسبي المالي، الجزائر، 2012.

13-عبد الحي مرعي، محاسبة التكاليف لأغراض التخطيط والرقابة، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1995.

14-مهدي حسين الزوايلف، علي لسليم، إدارة الشراء والتخزين، مدخل كمي، مكتبة المجتمع العربي، عمان، الطبعة الأولى، 2010.

ثالثا: المراجع باللغة الفرنسية

-PIERRE ZERMATI,La pratique de gestion de stocks, édition dunes 3eme/ paris 1983.

-Blamdel fcretion de production dunad France 2000.

-Mouhamed said belacel, la gestion des stocles, edition getion, alger 1999.

-R.BRENNEMANN et S.SEPARI . opcite .

-LASARY , comptabilité analytique , Imprimerie Es- Salem , Alger , 2001.

الملاحـــق