

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

التخصص: اقتصاد و تسيير المؤسسات.

قسم: العلوم الاقتصادية.

وظيفة التمويل في مؤسسة انتاجية

(دراسة حالة شركة رام سكر -مستغانم-)

تحت اشراف:

♦ د. عتيق عائشة.

مقدمة من طرف الطالب:

♦ حمو جمال عبد الله .

اعضاء لجنة المناقشة:

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

السنة الجامعية: 2024 /2023

إِهْدَاء

نهدي ثمرة جهدنا هذا الي جدي وابي وامي و كل أفراد عائلتي
وإلى كل الأساتذة والمتربصين و المهنيين و العمال و كل الطاقم الإداري
لجامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم.
إلى من جمعنا بهم القدر وكانوا رفقاء الدرب و الذين كانوا لديهم العون
والمساعدة حفظهم الله وأطال
في عمرهم وإلى كل الأهل و الأقارب.
إلى كل أصدقائنا وزملائنا في جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم
وإلى كل أساتذة و طلبة ماستر سنة الثانية لكلية
العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

شُكْرٌ وَعِرْفَانٌ

يا رب لك الحمد ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك, تباركت يا رب وتعاليت

{ سبحانك لا علم لنا الا ما علمتنا إنك أنت العليم الحكيم }

ونصلي و نسلم على خير نبي أرسل للعالمين سيدنا محمد

عليه أزكى الصلاة وأفضل التسليم وعلى آله وصحبه الطاهرين

نتقدم بأسمى عبارات الشكر والعرفان إلى

الأستاذة عتيق عائشة و الأستاذ برحوال عبد الحق

الذين منوا عليا بمساعدتهم وتوجيهاتهم القيمة

ومعلوماتهم النيرة

وإلى كل من ساعدنا في إتمام هذا العمل المتواضع ولو بكلمة طيبة وابتسامة صادقة

فهرس المحتويات :

الصفحة	العنوان
	الإهداء
	الشكر
I	الفهرس
III	قائمة الجداول
IV	قائمة الأشكال
	مقدمة
الفصل الأول : : مفاهيم أساسية حول وظيفة التمويل	
10	تمهيد
11	المبحث الأول : مفاهيم أساسية حول وظيفة التمويل
11	المطلب الأول : ماهية التمويل
20	المطلب الثاني : وظيفة الشراء كعنصر أساسي في التمويل
26	المطلب الثالث: وظيفة التخزين كعنصر أساسي في التمويل
34	المطلب الرابع: عملية التحكم في وظيفة الشراء لتخفيض التكاليف
45	المبحث الثاني : الدراسات السابقة
53	خلاصة الفصل
الفصل الثاني : دراسة حالة شركة رام السكر مستغانم	
55	تمهيد
56	المبحث الأول : تقديم شركة رام السكر مستغانم
56	المطلب الأول : شركة رام السكر- مستغانم
59	المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لشركة رام السكر - مستغانم
61	المطلب الثالث: نشاط شركة رام السكر- مستغانم
63	المبحث الثاني : تقديم دورة المشتريات التمويل في الشركة
63	المطلب الأول : تعريف بالمواد التي تمون بها الشركة
64	المطلب الثاني : تنظيم عملية الشراء والتمويل في الشركة رام سكر مستغانم

64	المطلب الثالث : تقديم دورة المشتريات
67	المطلب الرابع: الدورة المستندية في عملية الشراء
69	المبحث الثالث: تأثير وظيفة الشراء على تخفيض التكاليف
69	المطلب الأول: الشكل العام لوظيفة الشراء
70	المطلب الثاني: نتائج تأثير وظيفة الشراء على تخفيض التكاليف
75	المطلب الثالث: الاستنتاج وشروط التسديد
76	خلاصة الفصل
78	خاتمة
82	قائمة المراجع
	قائمة الملاحق
	الملخص

قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	الرقم
61	تطور لعدد العمال خلال الفترة الزمنية (2008-2024)	الجدول رقم (01)
70	خصوصيات وظيفية الشراء بالشركة رام سكر مستغانم مثال (1)	الجدول رقم (02)
71	خصوصيات وظيفية الشراء بالشركة رام سكر مستغانم مثال (2)	الجدول رقم (03)
73	جدول المقارنة للأسعار للمواد الأولى	الجدول رقم (04)
74	جدول المقارنة للأسعار للمواد الثانية	الجدول رقم (05)

قائمة الأشكال:

الصفحة	العنوان	الرقم
14	عوامل إدارة التموين بالشركة	الشكل رقم (01)
15	طريقة التنظيم الوظيفي	الشكل رقم (02)
60	الهيكل التنظيمي لشركة رام سكر مستغانم	الشكل رقم (03)
65	محتويات الطلبية	الشكل رقم (04)
66	الدورة التموينية للشركة	الشكل رقم (05)
67	مستويات الرقابة في دورة المشتريات	الشكل رقم (06)
68	الدورة المستندية في عملية التموين	الشكل رقم (07)

مقدمة عامة

مقدمة:

ان اتساع رقعة المنافسة دفع المؤسسات الى السعي نحو الحفاظ على مركزها في السوق عن طريق تقديم منتجات ذات جودة وأسعار تنافسية، ولا يمكن تحقيق هذا الهدف الا بتخفيض التكاليف المرتبطة بالمدخلات، وهذا ما أدى الى ظهور وظيفة التمويل كوظيفة ذات أهمية بين مختلف الوظائف، وبدأت حينئذ تستقل شيئاً فشيئاً عن وظيفتي الإنتاج والتسويق اللتان الحقت بهما لفترة طويلة.

ولما كانت وظيفة التمويل تتضمن النشاط الهادف الى توفير كل ما تحتاجه المؤسسة من وسائل انتاج وبيع استهلاكية (مواد أولية وغيرها) بالكميات المطلوبة والنوعية المحددة وفي الوقت المناسب وبأقل تكلفة، وذلك من خلال مجموعتين من الاعمال المترابطة فيما بينها بحيث كل منهما يكمل الاخر والمتمثلة في الشراء والتخزين، فان أي تقصير في تأدية هذه الوظيفة من شأنه ان يؤدي الى خلق مشاكل كثيرة تقف حائلا دون تقدم الشركة.

اشكالية الدراسة:

بناء على ما تقدم يمكن طرح الإشكالية الرئيسية للبحث كما يلي:

- كيف تؤثر وظيفة الشراء على تخفيض التكاليف في شركة رام سكر مستغانم؟

وللإجابة على الإشكالية السابقة وقصد الإحاطة بموضوع الدراسة نطرح جملة من التساؤلات الفرضية التالية:

- فيما تتمثل وظيفة التمويل؟ وما هو دورها داخل الشركة؟
- ما هي وظيفة الشراء؟ وما هي أهميتها في الشركة؟
- كيف تتم وظيفة الشراء وما هو أثرها في القدرة على تخفيض التكاليف؟

فرضيات الدراسة:

وتعرض دراسة الموضوع والامام به تم وضع الفرضيات التالية:

- ✓ الفرضية الأولى: يعتبر التمويل من الوظائف المهمة نظرا لأهميته بالنسبة لمختلف النشاطات الشركة.
- ✓ الفرضية الثانية: تعتبر وظيفة الشراء من اهم الوظائف التي يمكنها الرفع من أرباح الشركة.

✓ الفرضية الثالثة: أصبح الشراء الجيد ضرورة لتحقيق الربح بحيث يؤدي الى تخفيض التكاليف الاجمالية للمشتريات.

دوافع اختيار الموضوع:

من أبرز الأسباب التي دفعتني الى القيام بهذه الدراسة ما يلي:

➤ تسليط الضوء على وظيفة التمويل ووظيفة الشراء باعتبارهم واقع مفروض على المؤسسات الإنتاجية فهمم تستطيع المؤسسة ان تتحكم في تخفيض التكاليف وتحقيق أكبر قدر من الأرباح وإنتاج المنتوجات بجودة عالية.

➤ محاولة معرفة اليات وظيفة التمويل.

حدود البحث:

1- الحدود المكانية: شركة رام سكر مستغانم.

2- الحدود الزمانية: تمت هذه الدراسة من شهر ديسمبر 2023 الى غاية شهر افريل 2024.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذا البحث في:

- تبيان مكانة وظيفة التمويل داخل الشركة.
- وظيفة الشراء كعنصر أساسي في وظيفة التمويل،
- وظيفة التخزين كنصر أساسي في وظيفة التمويل.
- تحكم في وظيفة الشراء لتخفيض التكاليف.

اهداف الدراسة:

تهدف الدراسة أساسا الى:

- محاولة ابراز أهمية وظيفة التمويل داخل الشركة.

- محاولة فهم وظيفة الشراء في كيفية التحكم على تخفيض التكاليف.

منهج الدراسة:

للإجابة على إشكالية الدراسة واختبار صحة فرضياتها، اعتمدت على المنهج الوصفي في الجانب النظري للإلمام بالموضوع من مختلف جوانبه النظرية، وعلى المنهج التحليلي في الجانب التطبيقي من خلال دراسة حالة شركة رام سكر مستغانم.

هيكل الدراسة:

لمعالجة إشكالية المطروحة واختبار صحة الفرضيات المرتبطة بموضوع البحث، قمنا بتقسيم الدراسة الى فصلين اثنين، بحيث يعالج الفصل الأول الإطار النظري لوظيفة التموين، اما الفصل الثاني يرتبط بالدراسة التطبيقية لتأثير وظيفة الشراء على تخفيض التكاليف، من خلال الدراسة الميدانية تم استعراض وتحليل النتائج المتحصل عليها.

الفصل الأول:

مفاهيم أساسية حول وظيفة

التمويل.

تمهيد:

يعتبر التموين من الوظائف المهمة نظرا لأهميته بالنسبة لمختلف نشاطات المؤسسة، اذ ان نجاح مسعاها يتوقف على مدى توفير الموارد والمستلزمات والخدمات الضرورية في الوقت المناسب وبالكمية المناسبة والجودة المناسبة، من طرف المورد المناسب بالسعر المناسب وهذا بغرض استخدامها في العملية الإنتاجية.

سنحاول من خلال هذا الفصل تبيان مفهوم وظيفة التموين ووظائفها داخل المؤسسة.

يتضمن هذا الفصل المباحث التالية:

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول وظيفة التموين.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول وظيفة التموين:

تقتني المؤسسات الاقتصادية ما تحتاجه من المواد، والوسائل، والخدمات من المحيط الخارجي، وللحصول على أفضل جودة بأقل سعر يتوجب عليها المفاضلة بين العديد من البدائل، ولا يتسنى لها ذلك الا من خلال وضع إجراءات صارمة ومضبوطة، وتابعتها، حتى تتمكن من بلوغ أهدافها، المتمثلة في المحافظة على تنافسيتهما في السوق، وتخفيض تكاليفها الى أدنى حد ممكن، لتحقيق أكبر قدر من الأرباح.

المطلب الأول: ماهية التموين:

تسعى وظيفة التموين الى توفير كل متطلبات النشاط الاستغلالي للمؤسسة، فيما يخص المشتريات (سلع، خدمات، وسائل...)، وتأخذ كقاعدة أساسية، توفير هذه المتطلبات في الوقت المناسب، وبالسعر المناسب، وبأقل تكلفة، مع التأكيد على النوعية المناسبة التي يطلبها المستخدم.

أولاً: تعريف التموين وأهدافه:

1_ تعريف التموين:

للتموين عدة تعاريف تختلف باختلاف وجهات النظر لمتناولها، فقد عرف بانها: "التموين كمجموعة مهام وعمليات يعني العمل على توفير مختلف عناصر المخزون، المتحصل عليها من خارج المؤسسة أساساً، بكميات وتكاليف ونوعيات مناسبة طبقاً لبرامج وخطط المؤسسة".¹ وعرف التموين على انه: "المسؤول على تلبية احتياجات الإنتاج، وفي بعض المؤسسات يغطي نشاط الشراء وتسيير المخزونات للمواد الأولية والبضائع، يمكن تجميعها في مصلحة مشتركة، المهم هو التحديد الجيد للمسؤوليات لكل واحدة وتحديد التناسق اللازم بينهما".²

كما عرفه (Bruno fa) على أنه: امداد المؤسسة بما تحتاجه من مستلزمات بطريقة مضمونة واقتصادية.³

1 داداي عدون ناصر، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، ص.313

2 Elie salin, gestion des stocks-les points clés, édition d'organisation, paris, France, 1990, p. 121

3 سعدون بوكبوس، تنظيم التموين وتسيير المخزونات في المؤسسات الصناعية، رسالة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1986/1987، ص.21

كما عرفه أيضا (P. Colaneri) على أنه: "ينحصر موضوع التموين في ضمان الامداد المؤسسة بمنتوج (مادة) مؤهل لتأدية أي خدمة بها وذلك بالتنوع المطلوبة وفي الوقت المحدد وبأدنى تكلفة ممكنة".¹

يقصد بالتموين كل العمليات التي تضع تحت تصرف كل وحدات المؤسسة المواد والخدمات الضرورية،

وذلك بالبحث عن الموردين الذين يقدمون للمؤسسة أحسن العروض فيما يخص الامن والتكلفة والتنوع²

من خلال هذه التعاريف نستنتج كتعريف شخصي ان وظيفة التموين تهدف الى تأمين الموارد والمواد الضرورية لضمان استمرارية العمليات في المؤسسة. يشمل ذلك التخطيط وتنظيم عمليات الشراء، وضمان جودة المواد، وإدارة المخزون بكفاءة لتلبية احتياجات الشركة. كما تتضمن مهامها للتفاوض مع الموردين وضمان توفر الموارد بأفضل سعر وجودة. يعتبر التموين جزءا أساسيا في تحقيق فعالية واستدامة الاعمال التجارية.

من خلال كل هذه التعاريف نستنتج ان التموين هو مجموعة العمليات والإجراءات التي تتم بواسطتها توفير ووضع في متناول مختلف الوحدات المؤسسة كل المواد والخدمات اللازمة (مواد أولية، منتجات نصف مصنعة، آلات، طاقة، لوازم الاستغلال، نقل، خدمات الأخرى) لاستمرار عملياتها الإنتاجية وذلك في الوقت المناسب وبالجودة المرغوب فيها وبالكمية المطلوبة وبأقل تكلفة ممكنة وفي أحسن الظروف من حيث الخدمة وضمان التموين. وبتعبير آخر يمكن القول بان التموين عبارة عن تخطيط وتنظيم نشاط الحصول على الموارد الضرورية لسير عملية الإنتاج بالكمية والمواصفات والمهلة المحددة وبأقل تكلفة ممكنة.

2_ اهداف التموين:

وظيفة التموين كأى وظيفة أخرى في المؤسسة لديها اهداف تعمل من اجل تحقيقها بغرض تحقيق اهداف المؤسسة بأعلى كفاءة وفعالية، وهي تسعى الى تحقيق الأهداف التالية³:

- ضمان امداد المؤسسة بكل ما تحتاج اليه من مختلف المدخلات بالكمية المطلوبة والجودة والسعر المناسبين ومن مصدر التموين الملائم وهذا بأقل تكلفة.

- البحث عن أنواع البدائل الجديدة من المواد وغيرها من الأساليب الفنية التي يمكن ان تستخدمها المؤسسة.

1 المرجع سابق ذكره (سعدون بكبوس)، ص 21.

2 محمد بوشريبة، مبادئ تسيير المؤسسات، الفا للوثائق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 81.

3 مهملي الوزناحي، التموين وأثره على الحالة المالية للمؤسسة، رسالة ماجستير، معهد علوم اقتصادية، جامعة الجزائر 1996/1997، ص 11.

- محاولة تخفيض راس المال المستثمر في المخزون وبأسلوب لا يتعارض مع هامش الأمان والاعتبارات الاقتصادية الأخرى.

- توفير الاحتياجات المختلفة بأقل التكاليف.

ثانيا: مكانة وظيفة التموين في المؤسسة.

كانت وظيفة التموين في وقت السابق اقل اهتماما من طرف الإدارة بالمؤسسة و اقل تنظيما، فكانت الإدارة او الجهة التي تولى اليها مسؤولية التموين في مستويات منخفضة من الهيكل التنظيمي للمؤسسة ومع زيادة أهمية هذه الوظيفة لدى المسؤولين على الإدارة المؤسسة، نظرا لما تمثله من وزن في مختلف جوانب النشاط، فقد ارتفعت الى مستويات اعلى الهرم الإداري قد تصل الى الحاقها بنيابة المديرية المالية او نيابة المديرية التقنية او الإنتاجية وفي حالات أخرى قد تصل الى نيابة مديرية للتموين¹.

ونتيجة لزيادة حدة المنافسة بين المنتجين في كل المجالات، تغيرت النظرة الى وظيفة التموين من اعتبارها نشاطا مساعدا الى اعتبارها نشاطا مستقلا مثلها مثل الوظائف الأخرى بالمؤسسة، كونها جهاز المؤهل للقيام بعمليات التموين لدرايتها بالإمكانات الداخلية والخارجية (المتوفرة في السوق)،

ونشير هنا الى ان كل وظائف المؤسسة تسعى الى تعظيم نشاطاتها لكن وظيفة التموين تحدد كهدف لها امثليه مجموع الأهداف الجزئية لمختلف وظائف المؤسسة.

من خلال ما سبق تتجلى لنا الأهمية الكبرى لوجود إدارة تموين بالمؤسسة، غير ان ذلك شيء نسبي باعتبار المكانة التي تحتلها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة تتوقف على العوامل التالية²:

حجم المؤسسة: يمكن ان تحظى وظيفة التموين بإدارة خاصة ومستقلة بها في مؤسسة كبيرة، بينما في مؤسسة صغيرة قد تكون تابعة الى احدى الوظائف الأخرى بالمؤسسة.

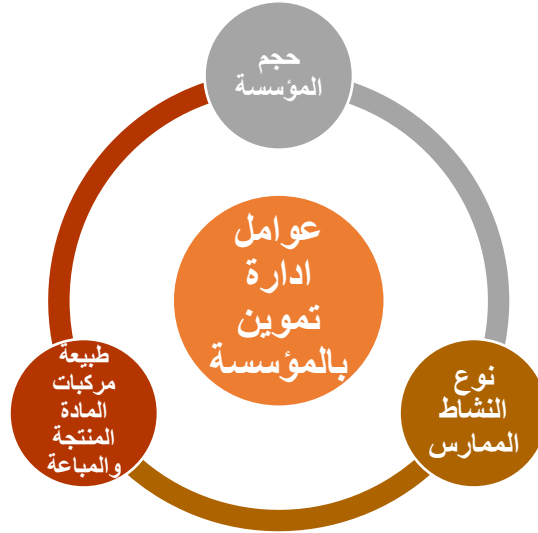
نوع النشاط الممارس: يمكن ربط وظيفة التموين بوظيفة ثانية مثل وظيفة الإنتاج في حالة مؤسسة صناعية او إنتاجية، بينما قد يفضل ربطها بالوظيفة التجارية في حالة مؤسسة التوسيع.

1 ادادي عدون ناصر، اقتصاد مؤسسة، مرج سابق ذكره، ص 313-314

2 مقداد كريمة، مكانة وظيفة التموين في إطار الديناميكية الجديدة لتسيير المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2001/2002، ص 2-3

طبيعة مركبات المادة المنتجة والمباعة: بافتراض ان المواد الداخلة في الإنتاج قد تتعرض لتغيرات مستمرة في الأسعار مما يعطي الأولوية لأدراج مهمة شراء هذه المواد ضمن المسؤوليات الإدارية العامة.

الشكل رقم (01): عوامل إدارة التمويين بالمؤسسة.



المصدر: من اعداد الطالب باعتماد على مقدار كريمة، مكانة وظيفة التمويين في إطار الديناميكية الجديدة لتسيير المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002/2001، ص 2-3

إضافة الى ما سبق، فان وظيفة التمويين تحتل مكانة هامة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة من حيث الصلاحيات والمسؤوليات كلما ازدادت كمية وقيمة المشتريات في المؤسسة.

ثالثا: تنظيم التمويين في المؤسسة: ان تنظيم التمويين يلعب دورا أساسيا في السير الحسن والمنضبط لعملية التمويين وضمان سير العملية الإنتاجية في المؤسسة على أكمل وجه وفي أحسن الظروف. ولقد أدت التجارب العديدة الى ظهور طرق متنوعة لتنظيم التمويين نذكر أهمها¹:

1_ التنظيم حسب المهام (التنظيم الوظيفي): يعتبر من الطرق الكلاسيكية، وتتمثل هذه الطريقة في جعل المهام الأساسية للتمويين (التخطيط، التمويين الفعلي، التخزين) منفصلة وتقوم بها هيئات مختلفة، وينتج عن

1حول سامية، مساهمة لتحسين تسيير المؤسسات الصناعية من خلال التحكم في وظيفة التمويين، رسالة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة باتنة، الجزائر، 1993، ص 44-47

ذلك ان هذا التنظيم يفترض وضع ثلاث مجموعات تهتم كل منها بمهمة معينة، بحيث تهتم المجموعة الأولى بتخطيط التمويل الذي يشمل البحث،

دراسة الحاجات، التنبؤات.... الخ، بينما تهتم المجموعة الثانية بالتمويل الفعلي الذي يتمثل في ارسال الطلبية، الشراء، المتابعة.... الخ، وتهتم المجموعة الثالثة بالتخزين أي كل ما يتعلق بالاحتفاظ، تحضير المواد لاستهلاكها وتوزيعها على الورشات.... الخ، يعاب على هذه الطريقة انها تفصل في المهام الأساسية للتمويل والتي هي في الحقيقة مترابطة ومتكاملة، فقط ينتج على هذا الانفصال عدم الاهتمام واللامبالاة، فمثلا قد يكون صاحب التمويل الفعلي مسؤولا عن تمويل المؤسسة فقط ولا يهتمه إذا كانت الورشات مزودة ام لا لان ذلك من مهام مجموعة التخزين. ويوزل هذا النقص في حالة التنظيم حسب المنتوجات.

الشكل رقم (02): طريقة التنظيم الوظيفي.



علاقة مترابطة ومتكاملة.

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على لحول سامية، مساهمة لتحسين تسيير المؤسسات الصناعية من خلال التحكم في وظيفة التمويل، رسالة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة باتنة، الجزائر، 1993، ص 44-47.

2_ التنظيم حسب المنتوجات:

يتمثل المبدأ الأساسي لهذا التنظيم في انه تسند كل سلسلة العمليات اللازمة لتمويل منتج معين لهيئة التمويل كل منتج علا حدا، وبذلك تكون هذه الطريقة قد حافظت على الارتباط المهام الأساسية للتمويل، لكن يلاحظ ان هذه الطريقة لا تصلح الا في المؤسسات التي تنتج عدد كبير من المنتوجات.

3_ التنظيم حسب مراحل الإنتاج:

يقوم هذا التنظيم على اسناد سلسلة عمليات تمويل كل مراحل الإنتاج منفصلة عن بعضها البعض لهيئة التمويين، بحيث يتميز هذا التنظيم بالتقسيم في الزمان اخذا بعين الاعتبار مراحل التمويين.

4_ التنظيم حسب الاستهلاك الموارد:

يقوم هذا التنظيم على نفس المبدأ الذي يقوم عليه التنظيم السابق غير ان الفرق بينهما يمكن في ان هذا التنظيم يتميز بالتقسيم في الزمان اخذا بعين الاعتبار لمختلف مراحل الإنتاج. ففي هذه الحالة تقوم كل مجموعة بتزويد ورشات معينة لا بتزويد كل الورشات، ويمكن استعمال هذا التنظيم في المؤسسات الكبيرة.

نلاحظ اذن ان هناك طرق عديدة لتنظيم التمويين في المؤسسة لكن رغم تنوعها واختلافها فأنها تخضع لنفس متطلبات التنظيم العلي المتمثلة في:

_ التحديد الواضح للمسؤوليات.

_ الظهور الدقيق للعلاقات الرابطة بين مختلف هيئات النشاط.

_ المرونة.

_ إمكانية المراقبة في أي وقت وبسرعة.

رابعا: مكونات وظيفة التمويين.

تغطي وظيفة التمويين عمليات الشراء وتسيير المخزونات. وتبرز خصوصية هذه الوظيفة في كونها تعمل أساسا لخدمة الوظائف الأخرى المختلفة. القيام بالشراء هو النشاط الرئيسي لوظيفة التمويين، وحوله تدور أنشطة أخرى متعلقة به وهي تسيير المخزون اختيار المنتجات، البحث عن الموردين ووضع سياسة خاصة بالموردين أ_ عمليات الشراء: تعرف عامة على انها النشاط الموجه لتأمين حصول المؤسسة على ما تحتاجه من المواد والآلات اللازمة لعملياتها.

ومهما كانت طبيعة ما تشتريه المؤسسة، فإن عملية الشراء تشتمل على ما يلي:

1_ طلب الشراء من مصلحة التي تكون بحاجة الى شيء معين.

2_ التأكد من الحاجة المعبر عنها.

3_ تقييم واختيار الموردين.

4_ تقديم طلب للمورد ومتابعة هذه الطلبية.

مراحل عملية الشراء: تمر عملية الشراء بمراحل نميز منها ما يلي:

1_ الكشف عن الحاجة الى الشراء: يجب ان يتم بصورة منظمة بشكل منهجي حتى يتم تفادي انقطاع المخزون، وبالتالي توقف عملية الإنتاج واللجوء الى التموين الاستثنائي.

عمليا، فإن اللجوء الى طلب الشراء من طرف احدى مصالح المؤسسة انما يتم عند بلوغ مادة معينة حدا أدني من المخزون اوحد طلب الشراء، كما يمكن ان يكون الشراء او وفق دورية زمنية (نهاية كل شهرا مثلا).

2_ التحضير لعملية الشراء: في حالة وجود معلومات خاصة بمادة معينة عند المورد الأكثر افضلية بالنسبة للمؤسسة يتم الاتصال به لتقديم الطلبية. وفي حالة عدم وجود تلك المعلومات تقوم المؤسسة بتقديم مناقصة للموردين المحتملين، ثم دراسة ردود هؤلاء ومقارنتها مع بعضها البعض.

3_ تقديم الطلبية: بمجرد اتخاذ القرار العقلاني، يتم التقدم بالطلبية للمورد باستخدام احدى الوسائل التالية:

_ برسالة يتم كتابتها خصيصا للمورد المختار.

_ برسالة نموذجية مطبوعة مسبقا.

_ بوثيقة تجارية (وصل الطلب).

_ بطلبية قدمت شفويا او بالهاتف (يجب تأكيدها كتابيا ملحقا).

على العموم، يجب تحرير الطلبيات في ثلاثة نسخ على الأقل: الاصلية للمورد المعني، النسخة الأولى لمصلحة الشراء والنسخة الثانية للمخازن من اجل استعمالها عند استلام الطلبية.

4_ مراقبة الطلبية الجارية: وتبدأ هذه العملية مباشرة بعد تقديم الطلبية للمورد وتنتهي عند الاستلام لها وذلك باتباع الخطوات التالية:

_ تأكيد المورد لاستلام الطلبية وقبوله لها لشروط الشراء المرافقة بها.

_ مراقبة الموردين اثناء تنفيذ الطلبية من اجل التأكد من النوعية عن طريق زيارة المورد.

_ التأكيد من اجل التسليم ومتابعة ذلك عن طريق وضع مخطط لأجل لتسليم الطلبات المقدمة للموردين.

_ تذكير المورد بالأجال في حالة الخشية من التأخر.

5_ اسلام البضائع والمواد: يتم الاستلام البضائع او المواد مرفقة بوصل التسليم، حيث يقوم المسؤولون عن المخازن بالتأكد من الكميات المستلمة والتنوعية وذلك بمقارنة وصل الطلب مع وصل التسليم والبضائع او المواد المستلمة فعلا. في حالة عدم التطابق، يتم تقديم الاحتجاجات في حينها. أخيرا، يتم التخزين ما تكم استلامه في المخزن المخصص مع ترتيبه بشكل يسمح بإيجاده عند الحاجة الى استعماله.

6_ استلام الفاتورة: قبل اعداد المورد للفاتورة يقوم بمراقبة ما يلي:

- الكميات والتعيينات التي ترد في الفاتورة يجب ان تكون مطابقة لما ورد في وصل تسليم.
 - سعر الوحدة الموجود في الفاتورة يجب ان يكون مطابق العرض في المورد المذكور في وصل الطلب.
 - التأكد من العمليات الحسابية الواردة في الفاتورة.
- عند الاستلام المؤسسة للفاتورة يتم التأكد من الفاتورة بنفس الكيفية التي اتبعها المورد ثم تحويلها الى قسم المحاسبة من اجل تسجيلها ثم تسديدها.

7_ عمليات المخزون: تكون هذه المهمة خاصة بالنسبة للمواد واللوازم التي تستعمل في عمليات الاستغلال. اما بالنسبة للمواد واللوازم التي تستعمل في عمليات الإنتاج فيمكن تحويلها الى الوظيفة التي طلبتها.

ب_ وظيفة التخزين:

ان عملية الشراء تؤدي الى ادخال بضائع او المواد ولوازم الى المخازن من اجل إعادة بيعها(بضائع) او استعمالها في الإنتاج (المواد الأولية) او استعمالها في الإنتاج وفي العمليات الاستغلال(اللوازم).

مفهوم وظيفة التخزين وأهدافها: يقصد بوظيفة التخزين الأنشطة المتعلقة بتقدير احتياجات المخازن من بضائع، مواد مختلفة باستلام الوارد منها وفحصها وترتيبها في المخازن والمحافظة عليها وفقا للطرق المناسبة لطبيعة كل صنف. وصرف المواد والمستلزمات المختلفة الى جهات الاستخدام او الى العملاء وفقا للإجراءات النظامية المعتمدة

انطلاقاً من مفهوم السابق يمكن اجمال اهم اهداف وظيفة التخزين فيما يلي:

- تحقيق التوازن بين العرض والطلب على بعض المواد والمستلزمات.
 - التأمين والحماية ضد الظروف والاحداث غير المتوقعة التي يصعب التحكم فيها.
 - تحقيق المكاسب مالية من التخزين بعض المواد التي يتوقع ارتفاع أسعارها.
 - ضمان الاستقرار والاستمرارية العمل في المؤسسة من خلال الاحتفاظ باحتياطات من الأدوات والتجهيزات وقطع الغيار.... الخ والتي تستهلك في فترة زمنية محددة.
- ان الحاجة الى التوازن بين التدفقات المتعلقة بالتموين وتدفقات الاستعمال يتطلب تنظيماً جيداً للمخازن في جانبها المادي، والى دراسة اقتصادية للمخزون الأمثل، وكذلك مراقبة إدارية فعالة للحاجات لتفادي نفاذ المخزون وتوقف نشاط المؤسسة.

التسيير المادي للمخزون: من اجل تخفيض التكاليف وتسهيل عملية مراقبة المخزون، يجب القيام بما يلي:

- جرد وتنظيم كل المواد والمنتجات المخزنة وذلك بإعطاء كل منها رمز محدد يسهل تمييزها عن غيرها.
- اعداد المكان الخاص بكل نوع من المواد والمنتجات في المخزن.
- اعداد وتحضير وسائل المحافظة على المخزونات بحسب طبيعتها.

التسيير الاقتصادي للمخزون: يجب القيام بالدراسة الاقتصادية للمخزونات حتى لا يتم تجميع كميات كبيرة لمدة طويلة بدون استعمال والتي تكلف المؤسسة كثيراً فوائدها فوائدها المقتضية لشراءها، كراء المخازن، تأمين المخزون، الخ، وذلك باستعمال طرق رياضية واحصائية لحساب الدورة الاقتصادية للمخزونات من خلال تحديد عدد المرات في السنة التي يتم فيها تقديم الطلبات لمادة او منتج معين وكيفية تقسيمها على السنة بشكل متوازن.

عملياً، تختار المؤسسة بين طريقتين للتموين:

الطريقة الأولى: المخزون الأدنى او المخزون الأمان: تقوم المؤسسة بإعادة تموين مخازنها كلما وصلت الى المخزون الأدنى. الهدف من هذه الطريقة هو حماية المؤسسة من تأخير الموردين في تسليم الطلبات المقدمة لهم او

الاستعمال غير المتوقع من طرف المؤسسة لمخزونها، والطلب حسب هذه الطريقة غير مرتبط لا بزمن ولا بكمية محددة مسبقا.

الطريقة الثانية: طلب كميات متغيرة في ازمنة ثابتة: ويتم تطبيق هذه الطريقة عندما تكون المخرجات من المخزونات منتظمة نوعا ما. تسمح هذه الطريقة بتوزيع جيد عبر الزمن لعمل المكلفين بالشراء وتجميع الطلبات المقدمة لنفس المورد مما يساهم في تخفيض تكلفة الشراء.

مقومات نجاح وظيفة التخزين: لكي تتمكن وظيفة التخزين من القيام بالمهام التي تتعلق بضمان تزويد الجهات الطالبة لاحتياجاتها بالكميات المطلوبة في الأوقات المحددة يستدعي توافر بعض المقومات الآتية:

- اختيار المواقع المناسبة للمخازن.
- توفير الموارد البشرية المؤهلة علميا وعمليا للعمل بالمخازن.
- تطبيق نظام متكامل لأمن وسلامة العاملين والآلات والمعدات ومباني المخازن.
- توفير نظام المعلومات الي متكامل يمكن من اتخاذ قرارات رشيدة في مجال المخزون.
- الاهتمام بالترتيب الداخلي للمخازن.

المطلب الثاني: وظيفة الشراء كعنصر أساسي في التموين.

غالبا ما يقع الخلط بين مصطلح الشراء التموين ، فالأول يعني الشراء الفعلي للمواد وما يرتبط بهذه العملية من أنشطة (اعداد المواصفات، اختيار الموردين، اجراء المفاوضات ..)، اما الثاني فمعناه أوسع من ذلك حيث يتضمن -بالإضافة الى أنشطة شراء- أنشطة أخرى كالتشحن، التخزين، استلام وفحص المواد...، وعليه فان الشراء يعد نشاط من أنشطة التموين، ويلعب دورا هاما واساسيا في تحقيق الكفاءة الملائمة لنشاط المؤسسة من خلال قيامه بتوفير لها كل ما تحتاجه من مواد ومستلزمات في الوقت المحدد وبالجودة المناسبة وبالكمية المطلوبة وبأفضل الأسعار .

أولاً: تعريف وظيفة الشراء:

تعرف وظيفة الشراء على انها: "الوظيفة المسؤولة على الحصول عن المواد والمستلزمات الضرورية لعمل المؤسسة وذلك باحترام مستوى جودة المطلوبة وبكميات مناسبة وفي الأجل المرغوب فيها وبأفضل شروط الخدمة والضمان التموين"¹. كما عرفت على انها: "الوظيفة المسؤولة عن توفير وتديير احتياجات المؤسسة من مواد والتجهيزات المختلفة وفق سياسة محددة وواضحة بما يخدم النشاطات المختلفة للمؤسسة للوصول الى الأهداف المرسومة"². كما عرفت أيضا على انها: "مجموعة من الأنشطة التي تتضمن التعرف على احتياجات من المواد واختيار مصادر التوريد المناسبة والتفاوض للحصول على انسب الأسعار والمتابعة لضمان التوريد في الوقت المناسب"³.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج ان وظيفة الشراء تتضمن مجموعة من الأنشطة المرتبطة بالحصول على الاحتياجات المؤسسة من المواد والخدمات والمعدات اللازمة للقيام بعملياتها وإنجاز مهامها وبأفضل شروط، كما انها مسؤولة عن دورة هذه المواد من الوقت الذي يطلب فيه صنف معين الى الوقت الذي يتم فيه تسليمه الى الجهة التي تستعمله.

ان الوظيفة الشراء تتضمن بوجه عام القيام بعدة أنشطة منها التنسيق مع الإدارات والاقسام والمستخدمين لتحديد احتياجات الشرائية، القيام بالدراسات السوقية للمواد الهامة، الاتصال ثم التفاوض ثم اختيار الموردين، اصدار أوامر الشراء، إدارة العقود والتصدي لمشكلات التوريد ومتابعته.

من هنا يتضح ان هذه الوظيفة ليست مجرد طلب يصل الى إدارة المشتريات من احدى الإدارات الأخرى في المؤسسة لشراء صنف معين، بل انها تنطوي على اتخاذ القرارات الخاصة بالشراء والتي يجب ان يراعي فيها ما يلي⁴:

- ان تكون القرارات قد بنيت على معلومات تتميز بالدقة والحدثة.
- ان تكون القرارات في حدود التنظيم القائم.
- ان تكون القرارات متماشية مع الظروف الداخلية والخارجية للمؤسسة.

1 Olivier Bruel, Politique d'achat et gestion des approvisionnements, Edition Dunod, 2ème édition, paris, 2005, P. 3

2 هيثم الزغبي واخرون، إدارة المواد- مدخل حديث للشراء والتخزين، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 22.

3 ثابت عبد الرحمن ادريس وجمال الدين محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للشراء والامداد، دار الجامعية، الإسكندرية، 2009، ص 55-56.

4 محمد الصيرفي، إدارة المواد- الشراء والتخزين بين النظرية وتطبيق الكمي، دار القنديل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 17-18.

- ان تكون تلك القرارات متفقة مع مبادئ الإدارة.

- ان يكون توقيت اتخاذ تلك القرارات سليما وان يكون العائد المتوقع منها قادرا على تغطية تكاليفه.

ثانيا: أهمية وظيفة الشراء:

لقد أصبحت وظيفة الشراء عاملا مهما واساسيا في تحديد وتحقيق استراتيجية المؤسسة، وتبين بم لا يدع مجالاً للشك ان "وظيفة الشراء هي عيننا واذنا للمؤسسة"¹. فنجاح الوظائف الأخرى للمؤسسة كالإنتاج والتسويق وأداء مهامهما يتوقف على مدى كفاءة الوظيفة الشراء في توفير احتياجاتها من المواد والمستلزمات وغيرها بمستوى الجودة الذي يتفق مع متطلبات الإنتاج ورغبات الزبائن، وبالكمية التي تضمن استمرار العملية الإنتاجية وانتظامها ووفاء بالالتزامات تجاه العملاء في المواعيد المحددة، كما يؤثر أداء وظيفة الشراء في عناصر التكلفة ومستويات الأسعار الامر الذي يؤثر في نهاية على مدى تنافسية أسعار المنتجات والخدمات وبالتالي كمية المبيعات والارباح.

ومن اجل ابراز أهمية وظيفة الشراء بالمؤسسات الاقتصادية نحدد العوامل التي تكشف لنا ذلك في النقاط التالية:

1_ قد تصل قيمة ما تشتريه بعض المؤسسات 50% من قيمة المبيعات، بمعنى اخر ان القيمة المضافة التي تحققها هذه المؤسسات عن طريق العمليات الإنتاجية تكون اقل من 50%، وهنا تظهر أهمية كفاءة نشاط الشراء في توفير تلك المواد والتجهيزات بالأسلوب الذي يساهم في ربحية المؤسسة. ومن هنا يمكن القول ان وظيفة الشراء يمكن ان تحقق قيمة مضافة للمؤسسة الصناعية خاصة، لا تقل عن تلك التي تحققها العمليات الإنتاجية لهذه المؤسسة².

2_ تعتبر وظيفة الشراء من اهم الوظائف التي يمكنها الرفع من ربح المؤسسة دون ان يستلزم ذلك استثمارات مالية إضافية، بل يكفي من اجل ذلك ان نحسن الشراء فقط.

3_ ان دور وظيفة الشراء هو توفير مستلزمات الإنتاج بكفاءة ومهارة، بالكميات المناسبة والسعر المناسب، والوقت المناسب، وبالجودة المناسبة ومن مصدر التوريد المناسب، بحيث تكون جاهزة للاستخدام وفق برامج وعمليات إدارة الإنتاج في المؤسسة. الحقيقة ان ما يوضح أهمية وظيفة الشراء في هذه الحالة هو مقدار

1 Christian Bouvier, Audit des achats, les éditions d'organisation, paris,1990,

2 سليمان عبيدات واخرون، إدارة الشراء والتخزين - مفهوم حديث لادارة المواد، دار الفرقان للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط2، 1992، ص 14_15

الصعوبات والمشاكل التي تنشأ إذا ما كان هناك قصور وضعف في توفير تلك المستلزمات وفق تلك المتطلبات، إذ يمكن ان يترتب على ذلك إضافة كبيرة على تكاليف المؤسسة وبالتالي صعوبة تحقيقها لأهدافها المحددة¹.

4_ ندرة بعض المستلزمات وصعوبة توفرها في السوق تعطيان المزيد من الأهمية لوظيفة الشراء².

5_ تتوفر لدى القائمين على الأداء وظيفة الشراء في المؤسسات الصناعية معلومات واسعة عن التطورات الاقتصادية والفنية والعلمية المقبلة نظرا لكثافة العلاقات التي تربط هؤلاء بعناصر البيئة المحيطة بالمؤسسة وذلك اثناء ممارستهم لنشاطهم، الامر الذي يجعل المؤسسة تبني سياستها المالية والإنتاجية القصيرة والطويلة الاجل على الأسس صحيحة ومدروسة، قائمة على صحيحة ودقيقة³.

6_ تظهر أهمية وظيفة الشراء في الحد من مبالغة الإدارات المستخدمة للمواد سواء من حيث الكمية او المواصفات مما يزيد من التكاليف، لذا فان وظيفة الشراء تستطيع ان تعيد النظر في مواصفات المواد المطلوبة واقتراح المواصفات المناسبة والاقل تكلفة، وكذلك إعادة النظر في الكميات المطلوبة التي قد تغالي الإدارات المستخدمة في تقديرها تحوطا لما يستجد من الظروف، تحوطا يحمل في طياته المغالاة⁴.

يتضح لنا مما تقدم مدى أهمية وظيفة الشراء وكبر الدور الذي تلعبه في المؤسسة، وجسامة المهام الملقاة على عاتق المشتري مما يتطلب منه معرفة كافية وتخصصا عميقا في ميدان الشراء، وذلك لأداة وظيفة الشراء بكفاءة عالية وتحقيق الأهداف المرجوة منها.

ثالثا: اهداف ووظيفة الشراء:

بصفة عامة يمكن تلخيص اهداف ووظيفة الشراء بما عرف تقليديا الالتزامات الخمسة او ما يعبر عنه في الأحيان أخرى بالحقوق الخمسة للمؤسسة، وهي الحصول على احتياجات المؤسسة من المواد الأولية والمعدات بالجودة المناسبة، وبالكمية المناسبة، وبالسعر المناسب، وفي الوقت المناسب، ومن المصدر التوريد المناسب، ويضيف البعض هدفا عاما سادسا وهو الخدمة المناسبة والتي تعتبر ضرورية لتحقيق الاستغلال الأمثل للمواد. ومن الناحية العملية فان الجهة المسؤولة عن الشراء يصعب عليها تحقيق هذه الأهداف وفي الوقت واحد وبنفس المستوى من الكفاءة، حيث قد ينشأ تعارض بين بعض هذه الأهداف عند التنفيذ، لذلك فان المؤسسة عادة ما تقوم بعملية موازنة بين هذه الأهداف وصولا الى المزيج المناسب لها.

1 سليمان عبيدات والآخرين، مرجع سبق ذكره، ص. 21

2 عمر العقيلي وقحطان العبدلي، إدارة الشراء والتخزين، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2009، ص. 10

3 سعدون بوكبوس، مرجع سبق ذكره، ص. 63

4 مهدي حسن زوليف، إدارة الشراء والتخزين-مدخل الحديث، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط2، 2006، ص. 13

لكن قد يكون من الصعب الاعتماد على هذه الأهداف العامة في توجيه قرارات الشراء بالإضافة الى الصعوبة شرح وتحديد ماهية كلمة " مناسب " .

لذلك يمكن تلخيص اهداف وظيفة الشراء كما يلي¹:

1_ تزويد المؤسسة بالاحتياجات من المواد او الخدمات بشكل يتلاءم مع متطلباتها والمحافظة على الاستمرارية التزويد من خلال بناء علاقات الجيدة مع مصادر التوريد الحالية او من خلال تطوير وسائل الاتصال مع موردين اخرين اما كبدايل للحاليين او للاعتماد عليهم في حالات الطوارئ او لسد متطلبات الخطط المستقبلية.

2_ تخفيض المبالغ المستثمرة في المخزون الى اقل ما يمكن مع الاخذ بعين الاعتبار ضمان عدم توقف الإنتاج او تذبذبه.

3_ الشراء بحكمة، أي البحث المستمر عن كيفية تعظيم القيمة من وراء عملية الشراء والتي يمكن تحقيقها من خلال المزج الأمثل بين الاعتبارات الجودة والخدمة والسعر في ضوء احتياجات المشتري.

4_ اجراء الدراسات والأبحاث التي من شأنها رفع المستوى أداء وظيفة الشراء.

5_ المحافظة على المركز التنافسي للمؤسسة، من خلال القيام وظيفه الشراء بدراسة وتقييم الخصائص والمواصفات باستمرار وبالتعاون مع الإدارات الأخرى التي تطلب الأصناف، بهدف التأكد من ان مستويات جودة الأصناف المشتراة تحقق اهداف المؤسسة ولا تؤدي الى زيادة تكاليف الشراء.

6_ تجنب الازدواجية والهدر والإهمال فيما يتعلق بالأنواع المختلفة من المشتريات، بحيث تكون ضمن إطار من التخطيط العملي السليم وفق الفترات المحددة.

7_ بناء وتطوير جهاز اداري كفؤ، سياسات سليمة، إجراءات واضحة ودقيقة، وأسلوب تقييم ومراجعة لأنشطة الشراء... الخ، كل ذلك بهدف تحسين ورفع مستوى الأداء لزيادة قدرة وظيفة الشراء على تحقيق أهدافها في المستقبل.

1اعتمادا على:

ثابت عبد الرحمن ادريس وجمال الدين المرسي، الإدارة الاستراتيجية للشراء والامداد، مرجع سبق ذكره، ص. 6866

هيثم زغبي واخرون، مرجع سبق ذكره، ص. 2322

غانم فنجان موسى ومحمد عبد حسين، إدارة المشتريات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص. 2524.

8_ التمثيل المناسب الذي يعكس صورة المؤسسة من خلال التعامل مع الموردين ووكلاء الشراء الذين يمثلون مؤسسات أخرى، لما له من أثر إيجابي على كفاءة وقدرة إدارة المشتريات في الحصول على الاحتياجات المؤسسة خلال فترات نقص الموارد، كما يؤثر ذلك على الاتفاق بشأن المفوضات على الأسعار والشروط الأخرى.

9_ إذا كانت العلاقات الخارجية لوظيفة الشراء هدف يخدم المؤسسة وسمعتها في البيئة الخارجية، فان تطوير وبناء إطار من العلاقات التبادلية مع الأقسام والوحدات الإدارية داخل المؤسسة (البيئة الداخلية لوظيفة الشراء) يعتبر من الأهداف الهامة والحيوية لإنجاح وتحسين مستوى الأداء في ممارسة لوظيفة الشراء، ذلك لان قوة العلاقات هذه ضرورية لتسهيل ممارسة اعمال الشراء وفق الأصول السليمة في ممارسة هذا النشاط.

يؤكد ما تقدم بوضوح، ان اهداف وظيفة الشراء يجب ان تكون جزءا من الأهداف التي تسعى إدارة المؤسسة لتحقيقها، ولذلك يجب ان لا تتعارض مع الأهداف العامة، ويتحقق ذلك من خلال النظر الى ان الإدارة المشتريات تمثل احدى الإدارات التابعة للمؤسسة، وتقع عليه المسؤولية المساهمة بصورة مباشرة في تحقيق اهداف المؤسسة وتطوير انتاجيتها لاستمرار.

رابعاً: تكاليف الشراء:

تشمل تكاليف الشراء مجموع تكاليف التي تنفقها الإدارات المختلفة في المؤسسة على الصفقات التي تعقدها مع الموردين من وقت الشعور بالحاجة لكل صفقة الى وقت وصولها والتأكد من مطابقتها للشروط المتعاقد على أساسها- خارج ثمن الشراء-. وتتمثل هذه التكلفة في تكاليف اعداد وإصدار امر الشراء او ما يعرف بتكلفة اصدار الطلبية والاعمال الكتابية والإدارية المرتبطة بهذه الطلبية، ومن الأمثلة هذه التكاليف يمكن ان نذكر منها ما يلي:

- رواتب الموظفين القائمين بعملية الشراء.
- مصاريف التحضير والمتابعة وإصدار الطلبيات.
- مصاريف اللوازم والكتابية كالنماذج.
- مصاريف استلام الطلبية كالنقل، التامين، الرسوم الجمركية.
- تكاليف الاتصالات (بريد، هاتف، فاكس).
- المصاريف المختلفة الأخرى والتي غالبا ما تتعلق بالاستهلاكات (معدات المكتب، المباني، وسائل النقل...)، الصيانة، الكهرباء والغاز.

يلاحظ ان هذه التكاليف ليست مرتبطة بالكمية المشتراة ولكنها تتأثر أساسا بعدد أوامر الشراء التي يتم إصدارها (عدد الطلبات) خلال فترة زمنية معينة. مع ملاحظة ان تكاليف الشراء التي يجب اخذها بعين الاعتبار هي تكاليف كل طلبية متكررة لان تكاليف الشراء الخاصة بالطلبية الأولى لا يمكن تفاديها على الاطلاق (حيث تتمثل الجزء الثابت من تكلفة الشراء)، اما بالنسبة التكاليف الطلبية التالية فانه يمكن خفضها او زيادتها بتغيير عدد مرات الطلب¹.

هذا ويلاحظ ان تكاليف الشراء تتناسب عكسيا مع كميات الشراء وطرديا مع عدد الطلبات، أي ان تكاليف الشراء تنخفض مع زيادة الكميات الشراء نظرا لقلّة عدد مرات الشراء، بينما ترتفع بزيادة الطلبات نظرا لانخفاض كميات الشراء.

المطلب الثالث: وظيفة التخزين كعنصر أساسي في التمويل.

لقد سبق وان أشرنا الى ان وظيفة التمويل تشمل مجموعتين من الاعمال المترابطة فيما بينها وكل منهما يكمل الآخر، الا انه يمكن الفصل بينهما لنحصل على وظيفة الشراء ووظيفة التخزين، فهذه الأخيرة تمثل العنصر الثاني من عناصر التمويل والتي لا تقل من حيث الأهمية عن وظيفة الشراء حيث تتعاون الوظيفتان في تدبير وتوفير احتياجات المؤسسة، حيث ان شراء المواد والمستلزمات المطلوبة لا يكفي اذ لم يتم تخزينها وحفظها بما يكفل عدم تلفها او ضياعها، وذلك بالكيفية التي تجعل من السهل مناومتها عند طلبها بسرعة.

أولا: تعريف المخزون، منافعه وعيوبه:

1_ تعريف المخزون:

- " المخزون هو احتياطي منتجات في انتظار الاستهلاك"².
- " المخزون عبارة عن كمية متغيرة من المنتجات تزداد بالمدخلات التي يمكن ان تكون مشتريات او كميات منتجة، وتنقص بالمخرجات التي يمكن ان تكون مبيعات او تحويلات الى الورشات"³.
- " المخزونات تتضمن السلع المشتراة او المصنوعة من قبل المؤسسة والموجهة للبيع والأداء او الاستهلاك من اجل حاجيات الصنع او الاستغلال"¹.

¹ محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص.98

² Pierre ZERMATI et Fabrice MOCELLIN, pratique de la gestion des stocks, Edition Dunod, 7eme édition, paris, 2005, p. 5

³ A. Ram baux, Gestion économique des stocks, Edition Dunod, 6ème, paris, 2001, p.5

من خلال التعاريف السابقة نستخلص بان المخزون هو مجموعة السلع والبضائع والمنتجات الوسطية والمنتجات قيد التشغيل والاعلغة والمهملات والمواد الأولية واللوازم وقطع الغيار التي يمكن ان تتوفر في المخازن والتي تنتظر التحويل او الاستغلال او الاستهلاك، أي انها قابلة لتلبية الطلب في المكان والزمان. فالمخزون اذن يشمل كل مورد غير مستغل تحتفظ به المؤسسة للاستخدام مستقبلا او عند الحاجة

2_ منافع المخزون:

يمكن ان يقدم المخزون العديد من المنافع للمؤسسة نذكر منها ما يلي²:

- تفادي مشاكل الانقطاعات في التموين (النفاد) وبالتالي حماية الإنتاج او البيع من التوقف.
- تحقيق وفورات اقتصادية من خلال المضاربة، أي القيام بشراء المواد او المنتجات في الأوقات التي تنخفض فيها أسعارها بغرض إعادة بيعها في الأوقات التي ترتفع الأسعار.
- ضمان استهلاك منتظم رغم كون عملية انتاجه غير منتظمة.
- تحقيق وفورات اقتصادية من خلال الشراء بكميات كبيرة والحصول على خصم، او بسبب تخفيض تكاليف الشحن والنقل والفحص والاستلام، او بسبب خفض تكاليف اصدار اوامر الشراء.
- الحماية من مخاطر ارتفاع أسعار المواد ومستلزمات الإنتاج.
- جعل المنتجات متاحة في السوق في الوقت المناسب بما يتفق مع حاجات العملاء وتحقيق السرعة في التسليم مع انخفاض تكاليف النقل والذي ينعكس كله على تحسين خدمة العملاء وزيادة المبيعات.
- مواجهة الظروف الطارئة مثل احتمالات ندرة المواد في السوق او عدم توافرها.

1 محمد بوتين، المحاسبة العامة للمؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1991، ص.104

2اعتمادا على:

- محمد صالح الحناوي ومحمد ماضي توفيق، بحوث العمليات في تخطيط ومراقبة الإنتاج، دار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص.386
- دلال صادق جواد وحميد ناصر الفتال، بحوث العمليات، دار اليازوري للنشر والطباعة، الأردن، 2008، ص.256
- ثابت عبد الرحمن ادريس وجمال الدين محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للشراء والامداد، مرجع سبق ذكره، ص.366-367
- Pierre ZERMATI, et Fabrice MOCELLIN, OP. Cite, p.16-17
- Abdelmalek CHELIHI, La gestion des stocks, office des publications Universitaires, Alger, 2005, p.25-26

- الحماية من التضخم واثاره، وذلك في حالة ارتفاع الأسعار المواد المخزنة بنسبة تفوق نسبة الفائدة الممنوحة من طرف البنوك فيكون قرار الاستثمار في المخزون قرارا حكيما.
- ضمان توفير المواد على مدار السنة وتفادي مخاطر ارتفاع أسعارها في غير مواسمها، فقد يكون إنتاج المادة الأولية موسميا بشكل يتعذر الحصول عليها في أي وقت.
- تفادي فترات الانتظار الطويلة واحتمالات النفاذ عندما تقوم المؤسسة باستيراد احتياجاتها من أماكن بعيدة.
- مراقبة مستوى التدفقات والكمية المتواجدة بالمخازن والموازنة بينهما، فهو أشبه بنظام توازني أي يلعب دور المعدل (Régulateur).

3_ عيوب المخازن:

- رغم المنافع التي يحققها المخزون إلا أنه لا يخلو من عيوب ومخاطر يمكن تلخيصها في النقاط التالية¹:
- السرقة أو فقدان، حيث تنجم عن السرقة المخزون خسائر مادية بالغة تؤدي إلى زيادة تكاليف المؤسسة وخسائر أخرى تتمثل في نفاذ المخزون وفقدان ثقة العملاء عند ضياع مشترياتهم في المؤسسة أو أثناء نقلها.
- زيادة تكاليف الاحتفاظ بالمخزون.
- التقادم، حيث تصبح المواد المخزنة أو المنتجات غير الملائمة مع التغيير الحاصل في نشاط المؤسسة، نتيجة تغيير المحيط مثل ظهور سلع بديلة، انخفاض أسعار المواد..... الخ، وهذا يؤدي بحمل المؤسسة التكاليف الإضافية.
- التلف وعدم الصلاحية، بحيث يحدث التلف أو عدم الصلاحية نتيجة تغيير رغبات المستهلكين أو العملاء، وعدم وجود ظروف ملائمة لعملية التخزين أو طول فترة التخزين الخاصة بالمنتجات تامة الصنع، ويعود هذا التلف لانخفاض حصة المؤسسة في السوق، وهنا أيضا تتحمل المؤسسة تكاليف إضافية.

1 عبد العزيز جميل مخيمر، إدارة المشتريات والمخازن، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 1997، ص. 180

- تذبذب الأسعار، وهنا نشير الى التغييرات الحاصلة في الأسعار المواد والسلع ومدى تأثيرها على نشاط المؤسسة، حيث تعتبر هذه التغييرات سلاح ذو حدين، فاذا كان ارتفاع الأسعار يحقق عوائد للمؤسسة نتيجة الاحتفاظ بالمخزون، فان انخفاضها ينجم عنه اضرار وخسائر للمؤسسة.
 - تجميد راس المال، ونقصد به تجميد جزء معتبر من الأموال على شكل سلع غير مباعه، وبعض المشتريات التي تفوق احتياجات المؤسسة وهو ما يؤدي الى تسجيل خسائر في المحاسبة والحل الوحيد هو بيعها بتخفيضات معتبرة.
 - مخاطر عدم تمكن بيع بعض المنتوجات مما يؤثر سلبا على خزينه المؤسسة¹.
- من خلال ما تقدم يمكن القول انه رغم العيوب التي تسجل على المخزون الا انه مقارنة مع ما يحققه من منافع فانه يبقى دائما ضروري ويقدم خدمة، لكن وللأسف كل شيء يكون بمقابل بما في ذلك الخدمات المقدمة من طرف المخزون والتي تكون في معظم الأحيان باهظة الثمن.

ثانيا: تعريف وظيفة التخزين وأهدافها:

1_ تعريف وظيفة التخزين:

يقصد بوظيفة التخزين " تخطيط وتنظيم العمليات استلام المواد والمحافظة عليها في ظروف تخزينية مناسبة وتلبية احتياجات الإدارات المختلفة في وقت المناسب"². وعرفت على انها: "الوظيفة المسؤولة عن الاحتفاظ بكل أنواع المخزون وتوفير ظروف ملائمة لعملية التخزين"³. كما عرفت أيضا: بانها مجموعة من المهام التي تهدف الى الاحتفاظ بالموجودات لفترة من الزمن والمحافظة عليها بحالتها او احداث تغييرات مطلوبة لحين استخدامها مع اقل استثمار ممكن وبأقل تكلفة ممكنة، حيث يتضح من هذا التعريف ما يلي⁴:

- ان التخزين يعني الاحتفاظ بالمخزون لفترة زمنية معينة أي ان عملية التخزين ترتبط بعنصر الزمن.
- ان المحافظة على المواد بحالتها الراهنة يتطلب توفير ظروف معينة بحيث تحفظ هذه المواد من التلف.
- ان التخزين قد يكون بغرض احداث تغيير في شكل المواد المخزونة او مكوناتها.

1 Pierre ZERMATI et Fabrice MOCELLIN, Op. Cite, p.21

2 هيثم زغي والآخرين، مرجع سبق ذكره، ص.40

3 عبد الغفار حنفي ورسمية زكريا قصي، الإدارة الحديثة في إدارة الامداد والمخزون، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص.147

4 محمد الصيرفي وبشير العلاق، التخزين السلعي، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2002، ص.13-14

- ان التخزين قد يكون بغرض احداث تغير في شكل المواد المخزونة او مكوناتها.
- ان التخزين قد يتعلق بتوفير المواد وقت الحاجة اليها ضمانا لتدفق المواد بحيث لا يحدث توقف في العملية الإنتاجية.

2_ اهداف وظيفة التخزين:

يمكن تلخيص اهداف وظيفة التخزين على النحو التالي¹:

- فحص وتفتيش المواد طبقا للمواصفات المحددة بأوامر الشراء المصدرة لاستلامها وتخزينها في ظروف تخزينية ملائمة.
- ضمان الحفظ الجيد للمخزون، بحيث تتم عملية المناولة وصرف واستقبال المخزون بطريقة مناسبة لتجنب المؤسسة تكاليف إضافية (التلف، الضياع، السرقة....).
- ضمان سير العملية الإنتاجية من خلال تزويد الأقسام المختلفة في المؤسسة باحتياجاتها من المواد والمستلزمات.
- تقليل تكلفة راس المال المستثمر في المخزون الى الحد الأدنى.
- مراقبة المخزون بما يكفل المحافظة على الحدود التخزينية المثلى، وكذلك لتفادي مخاطر السرقة، التبيذير والتقادم.
- المساعدة في التمتع بمزايا الشراء بكميات كبيرة والحصول على خصم الكمية، بالإضافة الى الاستفادة من فروق الأسعار حين يتم تخزين المواد بعد شرائها بأسعار منخفضة واستخدامها عند ارتفاع أسعارها.
- زيادة كفاءة وقدرة المخازن على استخدام المساحات التخزينية المتوفرة لديها والاستفادة منها، وكذا ضمان الاستغلال المثل للطاقة الإنتاجية.
- تخزين مخلفات الإنتاج لحين معالجتها او التخلص منها.

-
- عبد الغفار حنفي، إدارة الامداد والمواد، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1997، ص.203
 - محمد ماضي توفيق، إدارة وضبط المخزون، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1998، ص.19
 - محمد الصيرفي وبشير العلق، التخزين السلعي، درا المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2002، ص.18
 - محمد حيدر صادق محيلان، إجراءات التخزين، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2002، ص.37

- الاحتفاظ بمخزون احتياطي لمواجهة التغيرات المحيطة بالمؤسسة خاصة المواد الموسمية لتوفيرها طوال العام حسب الطلب.

- توفير المعلومات التي تمكن من حصول التنسيق والتكامل بين الأنشطة الشراء والتخزين والإنتاج.

ويبقى الهدف الرئيسي لوظيفة الشراء التخزين هو تقديم خدمة لنشاط الإنتاجي في المؤسسات الصناعية وكذا المؤسسات التجارية، بالإضافة الى تأثيرها الكبير في النشاط التسويقي لأنها تقوم باستلام السلع النهائية وتحافظ عليها الى الحين الحاجة اليها. لذلك نجد ان هذه الوظيفة تكتسي أهمية قصوى باعتبارها حلقة وصل بين مختلف وظائف المؤسسة.

ثالثاً: أهمية وظيفة التخزين:

تعتبر وظيفة التخزين من الوظائف الحيوية لجميع المؤسسات على اختلاف طبيعتها نشاطها، فهي اشبه بنظام توازني يوازن بين حركة تدفق المواد والمنتجات من المحيط الى داخل المؤسسة ومن هذه الأخيرة الى المحيط، حيث تراقب مستوى تدفقات والكمية المتواجدة بالمخازن، فاذا وجد ان هذا المستوى انخفض الى ما دون المستوى المطلوب فأنها تعمل على تزويده بالكميات اللازمة. كما ان وظيفة التخزين تقوم بخلق المنفعة الزمنية للمواد والمنتجات من خلال الاحتفاظ بها في فترة يقل الطلب عليها الى فترة يزيد فيها الطلب عليها، هذا بالإضافة الى مساهمتها في تحقيق الوقورات الاقتصادية الناتجة عن الشراء. فأصبحت أهميتها لا تتمثل فقط في حماية وحفظ المواد او المنتجات بل تمتد الى رفع كفاءة الأموال المستثمرة في المخزون وضمان تدفق العمليات الإنتاجية والوفاء بطلبات الزبائن ومن ثم دعم المركز التنافسي للمؤسسة في السوق.

تتجلى أهمية وظيفة التخزين في المؤسسة من خلال الآتي¹:

- تعد المواد والتجهيزات المختلفة الموجودة داخل المخازن أموالاً مستثمرة، وتمثل أموالاً مجمدة وتكلف المؤسسة أموالاً إضافية للمحافظة عليها، ومن هنا ندرك قيمة الوقورات التي يمكن ان تحققها الإدارة الجيدة للمخازن، والتكاليف الباهظة التي قد تتحملها المؤسسة في حالة فشل إدارة المخازن.

- ان تنوع متطلبات الإنتاج للمواد المختلفة، يؤدي الى ضرورة إيجاد مكان ملائم للمحافظة على هذه المواد لحين الحاجة اليها وتزويد الإنتاج بها في الوقت المناسب وبالكميات المناسبة.

¹ هيثم زغبى والآخرين، مرجع سبق ذكره، ص. 41-42

- الاحتفاظ بالمنتجات التامة للمؤسسة في ظروف تخزينية مناسبة لحين حاجة الأسواق لها وبيعها.
- ان بعض المواد تحتاج الى التخزين لفترة معينة قبل استخدامها في عمليات الإنتاج، كتخزين التبغ والخشب حتى يكتسب شروط الاستخدام في العملية الإنتاجية (وهو ما يعرف بزيادة الصلاحية حيث تتشابه وظيفة التخزين هنا مع وظيفة الإنتاج).
- بناء على ما سبق يمكن القول ان وظيفة التخزين تعتبر من الوظائف الأساسية في المؤسسات بمختلف أنواعها خاصة الصناعية منها، حيث لا يمكن الاستغناء عنها لأنها من وظائف الإدارة الحديثة وليست مجرد وظيفة خدمات فقط، فعمليا يلاحظ انه تستطيع المؤسسات ذات طابع الصناعي ان تستغني عن تخزين منتجاتها الجاهزة عندما تتمكن من تحقيق التطابق بين الإنتاج والتسليم الفوري للمنتجات حال انتاجها، وخصوصا عندما يتم الإنتاج طبقا للطلب مسبق من الزبائن، لكن ما يتم التأكيد عليه هو عدم قدرة هذه المؤسسات على الاستغناء عن التخزين المواد والمستلزمات الإنتاج، ذلك انه قد يعجز الموردون عن توفير الكميات المطلوبة في الوقت المناسب، فالذين يؤيدون فكرة التخلي عن وظيفة التخزين يعللون نظرتهم بتخفيض تكاليف الحفظ والتخزين اما الذين يرون عكس ذلك فانهم يحذرون تحمل التكاليف والاعباء وجود المخزون عن الوقوع في انقطاعه، خصوصا عند عدم استقرار الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

رابعا: تكاليف التخزين:

يقصد بها جميع المبالغ والمصروفات الخاصة بحفظ المواد والسلع المخزونة منذ وصولها الى المخازن حتى القيام بعملية صرفها¹. وتشكل هذه التكاليف جزءا لا يستهان به من تكاليف التموين حيث تؤثر بدرجة كبيرة على تكلفة الإنتاج من ناحية وعلى هيكل التكاليف الكلية وربحية المؤسسة ككل.

1_ تكلفة الاحتفاظ بالمخزون:

المقصود بالتكلفة الاحتفاظ بالمخزون تلك الكلف التي تتعلق بالمفردات المادية المخزونة في المخازن²، حيث ان هذه التكاليف ملازمة لوجود المخزون وتحتوي على فئتين محددتين من المصاريف هما الأعباء المالية واعباء التخزين³:
 أ_ أعباء المالية: تتمثل أساسا في الفائدة على المبالغ المستثمرة في المخزون في حالة الاقتراض من المؤسسات المالية، او في تجميد جزء من راس المال المؤسسة لتمويل المخزونات.

1 هيثم زغبي والآخرين، مرجع سبق ذكره، ص.181

2 العلي عبد الستار محمد، الإدارة الحديثة للمخازن والمشتريات، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن، 2006، ص.79

3 Pierre ZERMATI et Fabrice MOCELLIN, Op. Cite, p.24

ب_ أعباء التخزين: فتتكون من العناصر التالية:

- تكاليف التشغيل للمخازن (أجور عمال المخازن، صيانة المخازن والتجهيزات والآلات، الطاقة، الانارة، التدفئة).
- اهتلاك او ايجار المخازن.
- اهتلاك تجهيزات المخازن وآلات المنازلة.
- التأمينات.
- تكاليف تدني قيمة المخزون (التلف، التبخر، التبخير، السرقة، التقادم).
- تكاليف النقل ما بين المخازن.
- تكاليف الاعلام الالي ومحاسبة المواد.

غالبا ما يتم احتساب هذه التكاليف على أساس نسبة مئوية من قيمة متوسط المخزون او قيمة المطلقة تمثل تكلفة تخزين الوحدة في السنة. حيث تتراوح هذه النسبة بين 10% - 34% بمتوسط يبلغ 20% تقريبا¹، وهي نسبة مرتفعة لا يمكن اغفالها او الاستهانة بها.

ان تكلفة الاحتفاظ بالمخزون تتناسب طرديا مع الكمية المشتراة وعكسيا مع عدد الطلبيات، بمعنى انه كلما زادت الكمية المشتراة (زيادة الكمية المحتفظة بها في المخزون) كلما زادت تكلفة الاحتفاظ بالمخزون، لكن هذه الأخيرة تنخفض بازدياد عدد الطلبيات.

2_ تكلفة نفاذ المخزون:

هي التكاليف التي تنشأ عن عدم توافر السلع والمواد في حالة الطلب عليها، ومن امثلة هذه التكاليف تعطل الآلات واستخدام مادة بديلة اعلى في التكلفة او التكاليف اعداد الآلات لإنتاج منتج اخر او التكاليف الناتجة من انخفاض المبيعات². وتقسم هذه التكلفة الى تكلفة نفاذ داخلية أي تكلفة العجز الداخلي وهي تكاليف تتحملها المؤسسة نتيجة انقطاع عمليات الإنتاج، وأخرى خارجية متمثلة في الربح غير المحقق وتكلفة المبيعات

1 محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص.102

2 سليمان محمد مرجان، بحوث العمليات، دار الكتب الوطنية، ط1، بنغازي، ليبيا، 2002، ص.221

المفقودة حيث تفقد المؤسسة جانب من الأرباح كان من الممكن تحقيقه إذا ما احتفظت بالكمية المناسبة من المخزون والتي يطلق عليه بتكلفة فرصة البديلة¹.

3_ تكلفة تراكم المخزون:

وهنا ينبغي التفرقة بين نوعين من المخزون، نوع بطبيعته لا يمكن استخدامه بعد انقضاء مدة معينة على تخزينه، وهنا تحسب تكلفة تراكم المخزن بالنسبة له على أساس الفرق بين تكلفة العناصر الاصلية بما في ذلك تكلفة الشراء وتكلفة التخزين وبين القيمة التي يمكن بيعه بها ان أمكن التخلص منه. ونوع اخر يمكن استعماله بعد مدة معينة من التخزين وهنا يكتفي في الحساب بقياس تكلفة التخزين².

4_ تكلفة الشحن والارسال:

تحتوي هذه التكاليف على أعباء تجهيز الطلبات، التعبئة والتغليف، شحن الطلبات، النقل، الاجور ومصاريف مصلحة الشحن، فلا بد من تحقيق الامثلية على مستوى تسليم السلع والمنتجات مما يؤدي الى تقليل مخاطر التلف هذه المنتجات وبالتالي تقليل الخسائر غير المباشرة التي تتحملها المؤسسة، لان وصول السلع الى العملاء في شكل غير صالح الاستخدام او في اغلفة غير مناسبة او غير محكمة يقلل من درجة رضاهم وبالتالي يؤثر على حجم المبيعات.

المطلب الرابع: عملية التحكم في وظيفة الشراء لتخفيض التكاليف.

ان السياسات السليمة والقرارات الرشيدة في نشاط الشراء تعتبر ذات تأثير مباشر على ربحية المؤسسات الاقتصادية، وعليه فان وظيفة الشراء أصبحت أكثر من مجرد القيام بالجانب الاجرائي فيه، فهي اليوم وظيفة اقتصادية وفنية وتجارية تحكمها مجموعة من السياسات والمبادئ والاهداف تسخر جميعها في خدمة اهداف المؤسسات والنشاطات الأخرى فيها. لذلك فان إتمام عملية الشراء بشكل سليم يعادل من حيث الأهمية سلامة عملية البيع او الإنتاج، وان تحسن الشراء اهم أحيانا من تحسن الإنتاج³. أي انه لا يمكن لإدارة الإنتاج تحقيق برامجها وأهدافها دون ان تحقق عملية الشراء بالكفاءة المناسبة وكذلك الشأن بالنسبة لإدارة التسويق. فقد أصبح الشراء الجيد ضرورة لتحقيق الربح بحيث يؤدي الى تخفيض التكاليف الاجمالية للمشتريات من 5% الى

1 عفيف شريف عبد الله وعطية محمد عطية، إدارة العمليات الإنتاجية، دار الفكر للنشر والتوزيع، الأردن، 1990، ص.129

2 محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص.110

3 Henry Fayol, Administration industrielle et générale, ENAG édition, 1990.p.6

10%¹، ويمكن لمس هذا الوفير عندما تتحصل على الأرقام المشتريات في المؤسسات الكبيرة حيث تصل الى مبالغ ضخمة، الامر الذي يؤدي الى تخفيض تكاليف التمويين من خلالها تخفيض تكاليف المؤسسة ككل.

أولاً: الشراء بالجودة المناسبة:

1_ تعريف الجودة المناسبة:

عرفت بانها: "الدرجة التي يشبع بها منتج معين حاجات هذا المنتج في حدود اقتصادية معينة"². كما عرفت بانها: "مدى ملائمة المادة للقيام بالوظيفة التي اشترت من اجلها"³. وتوصف الجودة بانها مناسبة إذا كانت تناسب احتياجات المؤسسة وتتماشى مع امكانياتها ومع ظروفها واتجاهات السوق فليس من الضروري ان تكون اعلى جودة بل يمكن ان تكون الجودة المنخفضة هي التي تناسب احتياجات المؤسسة. فالجودة المناسبة اذن هي القيمة الاستعمالية، او بتعبير اخر الجودة المناسبة للحاجة او للعملية، وقد تكون الجودة الأعلى او المتوسطة او المنخفضة طبقاً لظروف استخدامها.

ان الجودة المناسبة تقتضي الاخذ في الحسبان ثلاثة اعتبارات أساسية وهي مدى الملائمة والتوافر والتكلفة.

- الملائمة: مدى القدرة المواد على تحقيق الاشباع او الغرض الذي اشترت من اجله، الجودة المناسبة تعني أحسن جودة لغرض معين.

- التوافر: ان تكون المواد المتوافرة بسرعة وبطريقة اقتصادية وبكميات كافية لسد الاحتياجات المستمرة ويمكن الحصول عليها في وقت معقول ويفضل من مصادر متعددة، فاذا لم تتوافر جميع هذه العناصر فان مناسبة الجودة تصبح محل شك.

- التكلفة: أي تكون تكلفة المواد اق ما يمكن - دون التضحية بالاعتبارين السابقين - وليس المقصود السعر الأقل، حيث تشمل التكلفة عناصر أخرى بالإضافة الى السعر مثل مصاريف الشراء، النقل التخزين، الاستلام والفحص، وكذلك يجب النظر الى التكلفة الاجمالية للصنع المترتبة على استخدام جودة معينة⁴.

1صلاح الشناوي، الأصول العلمية للشراء والتخزين، مؤسسة الشباب الجامعة، الإسكندرية، 1993، ص.20

2هيثم زغبى والأخرون، مرجع سبق ذكره، ص.58

3محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص.133

4محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 115-117

2_ طرق تحديد الجودة:

هناك عدة طرق يمكن ان يستخدمها المشتري في تحديد (وصف) الجودة او التعبير عنها، نذكر منها:

- الاسم التجاري او العلامات التجارية (الماركات المسجلة) والرتب التجارية.
- المواصفات الفنية عن طريق: وصف الخصائص الطبيعية والكيميائية، طريقة الأداء والغرض الذي تستخدم فيه المادة، الرسومات الهندسية.
- العينات.

3_ الرقابة على الجودة:

ان الهدف الأساسي للرقابة على الجودة يضمن المشتري قيام البائع بتوريد المواد بما يتفق مع الجودة المطلوبة، وغالبا ما يزيد اهتمام المشتري بعامل الرقابة على الجودة خاصة عند التعامل مع الموردين الجدد. ومن الأسباب الأخرى التي تقتضي القيام بعملية الرقابة على الجودة ان الكثير من طرائق لإنتاج وتصميمات السلع والمواد لا تستقر على حالة واحدة، ولذلك فمن المحتمل جدا ان يقوم المورد بتعديل خطط الإنتاج لديه او مستويات الجودة التي يسير عليها سواء كان ذلك برغبته او بسبب ظروف خارجية، وبالتالي تتأثر مستويات جودة المواد والسلع، وهذا ما يؤدي على التأثير على الجودة المنتجة التي يستلمها المشتري، لذلك نجد هذا الأخير يهتم كثيرا بعامل الرقابة على الجودة من خلال التركيز على عمليتي فحص وتفتيش المواد عند الاستلام.

ثانيا: الشراء بالكمية المناسبة:

يعتبر قرار الشراء بالكمية المناسبة من القرارات المهمة والصعبة التي تتخذها إدارة الشراء ذلك لان الشراء بكميات أكبر من الاحتياجات يعني تجميد وتعطيل راس المال المستثمر بالإضافة الى تعرض المواد المخاطر التلف والتقادم وخطورة انخفاض الأسعار، وقد يؤدي الشراء بكميات اقل من اللازم الى خطر توقف او تذبذب الإنتاج بالإضافة الى زيادة تكاليف الشحن والنقل وكذلك عدم الاستفادة من خصم الكمية. ولهذا كله لابد من التحديد الدقيق لكمية الشراء المناسبة.

1_ تعريف الكمية المناسبة:

يمكن تعريف كمية الشراء المناسبة بانها الكمية التي تفي بالاحتياجات العمل والإنتاج داخل المؤسسة، بحيث لا تزيد عن اللازم فيترتب على ذلك بعض الأعباء وتكلفة مالية، او تقل عن اللازم فتعطل برامج العمل والإنتاج،

وتصبح المؤسسة غير قادرة على الوفاء بالتزاماتها. كما يقصد بها الكمية التي يكون اجمالي تكاليف الشراء مضافا اليها تكاليف التخزين عند حدها الأدنى، او هي الكمية التي تقوم إدارة المواد بتحديدها واصدارها والحصول عليها لضمان استمرار العملية الإنتاجية على ان يتم شرائها بطريقة اقتصادية، او هي الكمية التي تتعادل عندها تكاليف الشراء مع تكاليف التخزين وتكون التكلفة الاجمالية عند حدها الأدنى. وتسمى أيضا بالكمية الاقتصادية.

2_ العوامل المؤثرة في تحديد كمية الشراء المناسبة:

يمكن تصنيفها الى عوامل خارجية وعوامل داخلية:

1-2 العوامل الخارجية: تتمثل في الاتي:

اتجاهات الأسعار: ان للأسعار السائدة في الأسواق تأثيرا دائما على كمية الشراء المناسبة، فاذا دلت دراسات السوق على ان هناك اتجاها مستمرا لارتفاع الأسعار فمن المناسب ان تكون كميات الشراء كبيرة، تكفي لسد الاحتياجات المستقبلية وتحمي المؤسسة من خطر ارتفاع الأسعار اخذ بعين الاعتبار عند الشراء تكلفة التخزين المتوقعة، اما إذا كانت اتجاهات الأسعار تميل الى الانخفاض فانه ينبغي تخفيض كمية الشراء للاستفادة من انخفاض الأسعار مستقبلا اخذ بعين الاعتبار ضمان توافر المواد والاصناف المطلوبة في الأسواق.

عوامل العرض والطلب: ان توفر المواد في الأسواق بانتظام مع ثبات الطلب عليها يشجع المؤسسة على شراء بكميات معتدلة، اما احتمالات الندرة او اختفاء المواد من الأسواق فقد يؤدي بالمؤسسة الى زيادة كميات الشراء لضمان استمرار عمليات الإنتاج وحتى يتم توفير مصادر أخرى بديلة.

توافر البديل: ان نقص او اختفاء بعض المواد من الأسواق يؤدي الى الاتجاه الفوري للأصناف البديلة، فتوافر هذه الأخيرة يوفر للمؤسسة نوعا من الأمان والاطمئنان بالشراء بكميات معتدلة ومعقولة وبلا خوف من خطر توقف عمليات الإنتاج، كما انه لا يضطرها للشراء بكميات كبيرة وبأسعار مرتفعة خوفا من اختفاء المواد الاصلية والبديلة معا في الأسواق.

2-2 العوامل الداخلية: تتمثل فيما يلي:

- السياسة الشرائية والتخزينية للمؤسسة.

- معدل استخدام المواد.

- القدرة المالية للمؤسسة.
- طبيعة المواد وما تحتاجه من استعدادات التخزين.
- الوقت الذي يستغرقه ارسال الطلب الشراء واستلام المواد.
- الميزانية التقديرية للمشتريات أي حجم مبالغ النقدية المخصصة لعمليات الشراء.

3_ تحديد الكمية المناسبة:

تعرف بالحجم الاقتصادي للطلبية (او الكمية الاقتصادية او كمية الطلب المثلى). يعتبر تحديد هذه الكمية من المشاكل الرئيسية التي تواجه إدارة المشتريات في المؤسسات المختلفة، حيث تتداخل فيها الكثير من العوامل الداخلية والخارجية كما سبق ذكرها، الا ان التركيز على تحديد الحجم الاقتصادي للطلبية تبرز أهميته بسبب ارتفاع تكاليف المشتريات في المؤسسات الصناعية وبالتالي تأثيرها على ربحية المؤسسة.

ثالثا: الشراء بالسعر المناسب:

تنتظر إدارة المؤسسة من وظيفة الشراء الحصول على المواد والتجهيزات بأحسن الأسعار لأنها ذات علاقة مباشرة بالتكاليف التي ستؤثر في النهاية على ربحية المؤسسة، فالسعر المنخفض يعطي لهذه الأخيرة فرصة عرض منتجاتها بأسعار اقل وبالتالي الحصول على قدرة تنافسية مهمة ويمكنها من الحصول على هوامش ربحية إضافية، لكن لا يجب ان يحتل السعر صدارة في قرارات الشراء، لان السعر المنخفض قد يكون مرتبطا بجودة منخفضة او غير ملائمة للاستخدامات المختلفة، وقد يكون مرتبطا بمواعيد التسليم غير مناسبة. لذلك فانه لا يجب ان يؤدي بإدارة الشراء الى المغالاة في طلب السعر المنخفض، ولهذا يستعمل مصطلح السعر المناسب وليس السعر الأدنى.

1_ تعريف السعر المناسب:

يقصد بالسعر المناسب ذلك السعر الذي تستطيع المؤسسة المشتريه دفعه بحيث تكون جدوى النفع أكثر من التكلفة. وعرف بانه السعر العادل الذي يحقق رضا الطرفين ويضمن توطيد العلاقات بينهما¹. كما عرف بانه ذلك السعر الذي تستطيع المؤسسة المشتريه دفعه بحيث تكون المنفعة المرجوة منه او المترتبة على الشراء المواد

1 ثابت عبد الرحمن ادريس وجمال الدين محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للشراء والامداد، مرجع سبق ذكره، ص.239

او السلع أفضل وأكثر من التكلفة. وهنا يتضح ان العبرة ليست بكون السعر منخفض وانما العبرة بالمنفعة مقارنة مع السعر والتكلفة.

2_ العوامل المؤثرة في السعر:

هناك عدة عوامل يمكن ان تؤثر في تحديد السعر نذكر منها ما يلي:

الجودة: وتعتبر من العوامل الأساسية لتحديد السعر الذي يعرضه المورد، حيث ان تحديد المواصفات يعتبر الشرط الأول في تحديد السعر، فطلب جودة عالية يتطلب ارتفاع في الأسعار، كما ان التحديد الناقص للمواصفات يسبب مشاكل في التفاوض على السعر.

الخدمة: وهي العمل الثاني الذي يجب الاخذ به عند دراسة الأسعار المقترحة، ومن بين مظاهرها، التسليم في المواعيد، تقديم المساعدات الفنية عند الضرورة. وفي كثير من الأحيان يستدعي التوضيح بالسعر من اجل خدمات أحسن، لان عدم التسليم المادة وفق جداول الإنتاج قد يؤدي الى توقف خط الإنتاج وبالتالي ارتفاع النفقات كثر من الوقورات التي يمكن الحصول عليها من انخفاض السعر.

المنافسة: تعتبر من الاعتبارات الهامة التي تؤثر بشكل فعال على السعر، حيث ان الاقتصاديون يفرقون بين ثلاثة أنواع من المنافسة:

1_ المنافسة الكاملة.

2_ المنافسة الاحتكار.

3_ المنافسة غير الكاملة (وهي الحالة الوحيدة التي يمكن ان يكون المشتري فيها قادرا من إمكانية التحكم

في أسعار مشترياته).

تكلفة البائع: ان تكلفة البائع هي الحد الأدنى الذي يمكن ان يدفعه المشتري، لهذا فمن متطلبات وظيفة الشراء تقدير نفقات البائع - بالرغم من ان ذلك ليس في متناولها -، الا ان الدراسة الجدية لكل العروض قد تعطي فكرة وقد تسمح حتى باكتشاف الموردين الذين يعرضون اسعارا غير حقيقية ثم لا يستطيعون بعد ذلك الوفاء بالتزاماتهم.

الخصومات: تؤثر كذلك الخصومات التي يمنحها المورد على السعر، وسوا تعلق المر بخصم تعجيل الدفع (الخصم النقدي) او خصم الكمية او الخصم التجاري.

أنواع المشتريات: ان مستويات الأسعار تتغير حسب طبيعة السلع والمواد المشتراة (مواد أساسية للعمليات الإنتاجية، منتجات نمطية، المنتجات ذات القيمة البسيطة والمنتجات الخاصة).

3_ سياسة السعر:

تقوم سياسة السعر السليمة على اساسين هما:

الأول: ان السعر يعتبر عاملا مهما في تنفيذ عملية الشراء المناسبة، وذلك لكون المهمة الرئيسية لادارة الشراء هي تقوية المركز التنافسي للمؤسسة، والعنصر الأساسي في هذه التقوية هو تخفيض تكلفة المواد المشتراة والجزء الرئيسي من التخفيض هذه التكلفة هو ان يتم الشراء بأفضل وانسب الأسعار.

الثاني: ان السعر بحد ذاته يعتبر من العوامل الرئيسية المؤثرة في الوصول الى القرار النهائي للشراء، حيث دائما ما يقارن المشتري - صناعيا كان او مستهلك نهائي - بين السعر الذي يدفعه والجودة والخدمة التي يتحصل عليها، فاذا ما وجد بدائل أخرى تحقق نفس الفائدة فانه سوف يقدم على الشراء تلك البدائل من موردين اخرين.

4_ مصادر الحصول على معلومات عن الأسعار:

هناك عديد من المصادر التي يمكن الاعتماد عليها للحصول على معلومات عن الأسعار، غير ان درجة الاعتماد على كل مصدر تختلف حسب نوع الصنف المطلوب شراؤه، وفيما يلي اهم هذه المصادر:

المناقصات: وهي من أحسن الطرق وأكثرها شيوعا للتعرف على مصادر لتوريد والاسعار وشروط الدفع والتسليم وتستخدم في حالات الشراء بكميات كبيرة، او في حالة الأصناف النمطية او في حالة الشراء الأجهزة ومعدات رئيسية.

المفاوضات: وتستخدم هذه الطريقة للاتصال مع الموردين مباشرة ومناقشتهم على الأسعار وشروط الدفع والتسليم، وتتصف هذه الطريقة بالمواجهة الشخصية بين المشتري والبائع وتتميز بالمرونة.

الكتالوجات: وتشتمل الكتالوجات على وصف للمواد من خلال رسوماتها والواؤها واسعارها.

مندوبي البيع: وهم ممثلي الموردين يقدمون معلومات تتعلق بأسعار المواد والسلع.

قوائم الأسعار: وتستخدم هذه الطريقة لمعرفة أسعار المواد المتكررة والنمطية بأشكالها المختلفة، حيث يقوم الموردون بأرسال قوائم أسعار تبين كافة الأصناف المواد التي يقومون بإنتاجها وكذا أسعارها.

أسعار السوق المعلنة: وهي الأسعار التي تصدر من خلال السوق ويتم نشرها اما بالصحف او نشرات خاصة، حيث تعكس هذه الأسعار أوضاع السوق بشكا عام.

رابعاً: الشراء في الوقت المناسب:

لا تقل أهمية الشراء في الوقت المناسب عن سائر الأسس العلمية الأخرى للشراء، حيث انه يؤثر بطريقة مباشرة على انتظام الإنتاج في المؤسسة.

1_ تعريف الوقت المناسب للشراء:

يقصد بالوقت المناسب للشراء الوقت الذي يتم فيه توريد المواد، والذي يتناسب مع برنامج الإدارة الطالبة للمواد، وفي نفس الوقت يضمن عدم تعطل الإنتاج او تأخيرها. كما عرف بانه الوقت الذي يلائم احتياجات المؤسسة وامكانياتها ويتماشى مع ظروف السوق واتجاهه. اي ان الشراء في الوقت المناسب يعني الشراء في الأوقات التي تناسب جداول الإنتاج (لتفادي حدوث اختناقات خطوط الإنتاج) وفي الأوقات التي تناسب الإمكانيات المالية (لتفادي تعطيل الكبير لأموال المؤسسة) وفي الأوقات التي تناسب الظروف السائدة في السوق (مراعاة ندرة او وفرة المواد وكذا الاتجاهات أسعارها). ان عدم الشراء في الوقت المناسب قد يؤدي بالمؤسسة الى اللجوء للشراء بأسعار مرتفعة في أوقات غير مناسبة وبالتالي زيادة التكلفة على المؤسسة الامر الذي من شأنه الاضرار بالموقف التنافسي لها.

2_ العوامل المؤثرة على الشراء في الوقت المناسب:

هناك عدة عوامل نذكر منها ما يلي:

القدرة المالية: ويقصد بها توفر إمكانيات مادية للمؤسسة تمكنها من شراء المواد بكميات كبيرة خاصة في حالات انخفاض الأسعار مما يعطيها ميزة تفضيلية عن باقي المؤسسات الأخرى المنافسة لها، في حين عدم توفر هذه المخصصات قد يفوت على المؤسسة فرصة تخفيض تكلفة المنتجات النهائية، واضطرار المؤسسة للشراء في أوقات تكون فيها الأسعار مرتفعة وبالتالي ارتفاع أسعار منتجاتها النهائية.

القدرة الائتمانية: ان توافر عناصر الائتمان للمؤسسة كالقروض والشراء الاجل يزيد من قدرة المؤسسات على توفير المؤسسة على توفير احتياجاتها من المواد والاقوات المناسبة.

اتجاهات الأسعار: فغني عن البيان ان الوقت الذي تكون فيه الأسعار في الاتجاه التنزلي يتوقع استمراره لفترة طويلة نسبياً هو اسوا الأوقات للشراء، والعكس بالعكس -وذلك بفرض ان جميع المتغيرات الأخرى ثابتة.

إمكانية النقل والتخزين: فإذا كانت إمكانيات النقل المتاحة داخلية يمكن للمؤسسة التحكم في تحديد الوقت المناسب بدرجة أكبر مما لو كانت هذه الإمكانيات خارجية ولا سيطرة للمؤسسة عليها، كذلك فإن توافر الإمكانيات التخزين (مساحات تخزينية ومستودعات ومعدات التخزين) تتيح للمؤسسة فرصة شراء المستلزمات مرة واحدة ويحدد الوقت المناسب على هذا الأساس، أما إذا لم تكن إمكانيات التخزين كافية فلا جدوى من بحث إمكانية الشراء مرة واحدة.

3_ مخاطر عدم الشراء في الوقت المناسب:

ان عدم تقيد الكلي بالوقت المناسب للشراء له تأثير الضار على نشاط المؤسسة حيث يؤدي الى خسائر او اخطار متعددة منها:

- احتمال اختفاء المواد المطلوبة من الأسواق وخاصة من جودة معينة.
- احتمال ارتفاع أسعار المواد عند الحاجة اليها.
- خطر توقف العمليات الإنتاجية او عدم انتظامها.
- عدم الاستفادة من انخفاض الأسعار وتفويت فرصة تخفيض التكلفة النهائية للساعة.
- ان عدم التقيد بالوقت المناسب للشراء قد يدفع الى الشراء الفوري تجنباً لتعطل العملية الإنتاجية مما قد يضطرها الى قبول مواد اقل جودة واعلى سعر إضافة الى اضطرابها للشراء من مصادر اقل مناسبة من المصادر الأخرى.
- تأخير الاستجابة لطلبات الزبائن ومن ثم احتمال فقدهم وبالتالي فقد الربحية.

خامساً: الشراء من المصدر المناسب:

لقد قيل ان مفتاح قرار الشراء يكمن في اختيار المورد، فنجاح إدارة الشراء في القيام بالأعمال الموكلة اليها يتوقف على نجاحها في اختيار المورد الذي يوفر لها السعر المناسب والجودة المناسبة في الوقت المناسب.

1_ تعريف المصدر المناسب للشراء:

يقصد به مجموعة الكيانات الطبيعية او المعنوية المحتملة والراغبة في إقامة علاقات تجارية مستمرة او مؤقتة تحقق نفعا مشتركا وتتمتع بالإمكانيات المناسبة والسمعة التجارية الطيبة¹. ومن هذا التعريف نجد ان هناك شروطا معينة للمصدر المناسب للشراء وهي:

- ان يكون كيانا طبيعيا او معنويا صفة الاتجار أي انه ينبغي ان يكون لمصدر الشراء شخصية طبيعية او معنوية تستطيع تحمل الالتزامات واكتساب الحقوق.
- ان يكون لديه الرغبة والقدرة على إقامة علاقات تجارية مستمرة، بحيث تنشأ الرغبة من طبيعة ومستوى ما يحدده من طموحات في الأهداف التي يعلنها والسياسات التي يتبعها، بينما القدرة فتعكسها امكانيات التي تتوافر له للوصول الى أهدافه.
- ان يكون مؤمنا بفلسفة المنفعة المشتركة وعلى قدم المساواة، بمعنى ضرورة تبني مصدر الشراء السلوك التجاري الحميد الذي يقوم على أساس ان لكل عمل عائد يتناسب مع درجة المخاطرة التي يحتويها مع الأيمان الكامل بالمساواة في التعامل مع كل الحالات المشابهة.
- ان يكون متمتعا بالسمعة الطيبة والشهرة المعروفة في الأسواق التي يتعامل فيها.

2_ مراحل اختيار مصدر الشراء:

تمر عملية اختيار مصدر الشراء المناسب بالمراحل التالية:

- مرحلة المسح العام لكل المصادر الممكن الحصول منها على المواد المراد شراؤها، حيث يتم اعداد قائمة بجميع المصادر المتوقع التعامل معها، (حصر كافة الموردين للمادة المطلوب شراؤها).
- مرحلة جمع المعلومات والبيانات من مختلف المصادر التي يمكن الحصول منها على تلك المعلومات، ثم القيام بالتحليل الدقيق لتلك المعلومات، (تقييم الموردين: الأسعار المزاي الخدمت).
- مرحلة التفاوض مع مصادر الشراء المرتقبة واختيار أكثر المصادر ملائمة لظروف المهمة، (اختيار مصدر التوريد المناسب ثم التعاقد معه).

1 علي الشرقاوي، المشتريات وإدارة المواد والمخازن، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 1992، ص.183

- مرحلة التجربة والخبرة في التعامل مع مصدر الشراء المختار، ونتيجة لهذه التجربة يتم اتخاذ القرار اما بالاستمرار في التعامل مع ذلك المورد او إعادة النظر في الامر مروراً بالمراحل الثلاث السابقة من جديد، (تنمية العلاقات مع الموردين الحاليين واستمرار الحث عن مصادر توريد أخرى بديلة).

3_ العوامل المؤثرة في اختيار مصدر الشراء:

تتأثر عملية الاختيار مصدر الشراء المناسب بالعوامل التالية:

- **الموقع الجغرافي:** فالموقع القريب للمورد يوفر على المشتري تكاليف النقل والجهد، والسرعة في الحصول على المواد (ضمان تدفق المواد في أوقاتها).
- **طبيعة السلعة:** فالسلع النمطية أي ذات طبيعة العامة يتعامل فيها عدد كبير من الموردين، بينما السلع ذات طبيعة الخاصة أي غير النمطية نجد ان عدد الموردين الذين يتعاملون فيها القليل.
- **حجم الطاقة الإنتاجية للمورد:** ان قدرة المورد على استيعاب الطلبات المفاجئة يقوي من مركزه ومكانته مقارنة بمنافسيه.
- **درجة التقدم الفني للمورد:** ان استخدام المورد للأساليب الفنية الحديثة وتعامله معها يلعب دوراً مهماً في رفع كفاءة المورد وقدرته على تسليم المواد بالجودة المطلوبة.
- **الخدمات والصيانة التي يقدمها المورد:** فهناك بعض المواد تحتاج الى خدمات فنية من الضروري أي يقدمها المورد وهذا ما ينقص بعض الموردين.
- **استقرار العلاقات الصناعية عند المورد خاصة مع الايدي العاملة لضمان انتاجه وعدم توقفه.**
- **التسهيلات التي يقدمها المورد كالشحن والمناولة والتأمين على المواد.**
- **تصرفات وسلوك رجال بيع لدى المورد وقدراتهم وما يمتلكونه من خبرة.**
- **حجم الكمية:** هذا العامل يؤثر بطريقة كبيرة في اختيار مصدر الشراء، لاسيما إذا أدركنا ان الموردين الكبار لا تكون لديهم الرغبة في توريد الكميات الصغيرة، اما الكميات الكبيرة فجميع الموردين يتنافسون عليها، ومن ثم يثار التساؤل حول مزايا التعامل مع المورد الكبير او المورد الصغير.

المبحث الثاني: دراسات السابقة.

1. الدراسة: د. الهام يحيياوي (2010).

- عنوان الدراسة: إثر تطبيق مدخل الجودة على الأداء التموييني للمؤسسات الصناعية في الجزائر-دراسة ميدانية.¹

- اهداف الدراسة:

تتلخص اهداف الدراسة في النقاط التالية:

- التعرف على واقع الأداء التموييني للمؤسسات الصناعية في الجزائر.
- استعراض اهم مظاهر الاهتمام بالجودة في الجزائر.
- توضيح إثر اتباع شركة الاسمنت الجزائرية لمسيرة الجودة على مستوى أدائها التموييني بالاستناد الى المؤشرات المتعلقة بمعايير الأداء.

- نتائج الدراسة:

لقد تم التوصل مجموعة النتائج وهي كالتالي:

- اعتماد الجودة كسلاح تنافسي يساهم في تشجيع المؤسسات على تحسين أدائها التموييني.
- تبني المؤسسات لفكرة ان الجودة تعبر عن الانتماء الوطني وأنها تساهم في تطوير الاقتصاد الجزائري.
- التنسيق والتعاون بين المؤسسات ذات الخبرة وتلك الأقل تجربة في مجال الجودة من اجل تبادل الخبرات والاستفادة من البرامج الناجحة في مجال الجودة وغيرها من المجالات.
- اجراء تغييرات جوهرية في بيئة ثقافة المؤسسة لتوفير أرضية مناسبة لتطبيق نظام الجودة بفعالية.
- متابعة هذه المؤسسات باستمرار لتطورات نظام الجودة العالمي تماشيا مع المستجدات في الساحتين الوطنية والدولية.

¹ د. الهام يحيياوي، إثر تطبيق مدخل الجودة على الأداء التموييني للمؤسسات الصناعية في الجزائر.

- تعزيز المؤسسات لمكانتها السوقية من خلال تخفيض التبعية التقنية والواردات من الدول الأجنبية وكذلك الإدارة الجيدة لمخزونها.

2. الدراسة: طارق سعدون (2016-2017).

- عنوان الدراسة: اليات تدقيق دورة التمويل ودورها في تخفيض تكاليف منتجات المؤسسة -دراسة حالة وحدة انتاج الكهرباء فكيرينة (ام بواقي).¹

- اهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة الى ابراز أهمية التدقيق، واجراءاته، ومجال عمله في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

- التعرف على نظام الرقابة الداخلية الجيد لدورة التمويل.
- التعرف على المراحل التي تمر بها دورة التمويل من الشراء الى التخزين والطرق المتبعة.
- ابراز كيف تساهم دورة التمويل في تخفيض تكاليف الإنتاج.
- ابراز واقع سير دورة التمويل، وكيفية الرقابة عليها في المؤسسة محل الدراسة.

- نتائج الدراسة:

لقد تم التوصل مجموعة النتائج وهي كالتالي:

- تفادي تكاليف إضافية وخسائر مالية محتملة.
- التحكم في تكلفة الإنتاج من خلال التحكم في تكلفة الشراء.
- وضع إجراءات لتفادي الخلل عند القيام بعمليات جديدة.
- احترام خلل الصيانة التي تضمن من خلالها استمرارية انتاج كهرباء من جهة.
- تخلص من تكاليف الإضافية المحتملة والحصول على أسعار جد تنافسية.

¹ طارق سعدون، اليات تدقيق دورة التمويل ودورها في تخفيض تكاليف منتجات المؤسسة -دراسة حالة وحدة انتاج الكهرباء فكيرينة (ام بواقي).

3. دراسة: باية بوفنار-هالة فرخي (2016-2017).

- عنوان الدراسة: أثر التدقيق الداخلي على وظيفة التموين في مؤسسة اقتصادية. دراسة حالة -المؤسسة الوطنية الكاتمية للفلين- جيغل.¹

- اهداف الدراسة:

ترمى هذه الدراسة الى:

- التعرف على أهمية التدقيق الداخلي أهدافه وأنواعه ومعايير.
- التعرف على وظيفة التموين واقسامها وكذا علاقتها بالإدارات الأخرى.
- التعرف على إجراءات الشراء وإجراءات تسيير المخزون والمخاطر المرتبطة بوظيفة التموين.
- التعرف على إجراءات التدقيق الداخلي لوظيفة الشراء وتسيير المخزونات في المؤسسة الكاتمية للفلين.

- نتائج الدراسة:

أ- نتائج النظرية:

من خلال الدراسة النظرية التي قمنا بها توصلنا الى النتائج التالية:

- التدقيق الداخلي وظيفة رقابية مهمة داخل المؤسسة تهدف الى اكتشاف الأخطاء والعمل على تصحيحها.
- يسمح التدقيق الداخلي بالتحقق من مدى احترام الوحدات والاقسام الإدارية للسياسات والإجراءات والقوانين الموضوعة.
- يهدف التدقيق الداخلي الى حماية أصول وممتلكات المؤسسة.
- يقوم التدقيق الداخلي على مجموعة من المعايير تتجلى في معايير الصفات، معايير العمل الميداني ومعايير متعلقة بإدارة قسم التدقيق.
- تركز عملية الداخلي على أربعة مراحل تشمل: التحضير والتخطيط لمهمة التدقيق، فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية، التنفيذ الميداني لمهمة التدقيق وأخيرا اعداد تقرير يتضمن اقتراحات وتوصيات.

¹ باية بوفنار-هالة فرخي، أثر التدقيق الداخلي على وظيفة التموين في مؤسسة اقتصادية. دراسة حالة -المؤسسة الوطنية الكاتمية للفلين- جيغل.

ب- نتائج التطبيقية:

- التدقيق الداخلي وظيفته حديثة النشأة بالمؤسسة الكاتمية.
- يتمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية التامة واللازمة لأداء عمله على أحسن وجه.
- تمر عملية التدقيق الداخلي بالمؤسسة الكاتمية للفيلين بمرحلة التخطيط، وفحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية ثم مرحلة تنفيذ المهمة وأخيرا تقديم توصيات ومتابعة تنفيذها.
- ضمن عملية التدقيق الداخلي يقوم المدقق الداخلي بفحص شبكة الفصل بين المهام والتي من خلالها يتأكد من ان هناك فصل كاف بين المهام والوظائف داخل المؤسسة.

4. دراسة: شيباني عائشة، رواحي رشيدة (2016-2017).

- عنوان دراسة: مشكلة التموين اثناء الثورة التحريرية (1954-1962م)، الدول الأوروبية نموذجا.¹

- اهداف الدراسة:

- الاهتمام بالفترة الممتدة ما بين (1954-1962م) فترة الثورة التحريرية.
- حب الاطلاع على خبايا هذه الفترة.
- قلة الأعلام التي كتبت في هذا الموضوع.
- الرغبة في معرفة ما مدى تأثير المخططات الفرنسية الرامية الى عزل الشعب عن ثورته.
- ابراز ما مدى قدرة قادة الثورة في تجاوز هذه المشكلة، ما مدى وقدرة الوفد الخارجي في البحث عن إيجاد مصادر المال والسلاح من طرف الدول الصديقة والشقيقة والأوروبية.

- نتائج الدراسة:

- لم تنطلق الثورة الجزائرية من فراغ بل كان هناك استعدادات لبعض المناضلين الذين كان لهم الدور الإيجابي في هذا المجال وتعود جذوره الى ما قبل 1954م.
- تعتبر مشكلة التموين والتمويل من اهم المشاكل التي واجهت الثورة وقادتها اثناء اندلاعها باعتباره من اهم القضايا الجوهرية التي واجهتها، فهو يعتبر ضرورة حتمية ولذلك سعت جبهة التحرير في الداخل والخارج لإيجاد حل لهذه القضية.

¹ شيباني عائشة، رواحي رشيدة، مشكلة التموين اثناء الثورة التحريرية (1954-1962م)، الدول الأوروبية نموذجا.

- اعتبر الشعب الجزائري هو المصدر الرئيسي لتموين جيش التحرير بكل ما يحتاجه من مؤن وذخيرة واسلحة بصفة مباشرة.
- سعي قادة الثورة الى تنظيم مصادر التموين وضبطها بطريقة دقيقة تعتمد على حسن التسيير والتخزين وذلك ببناء المخابئ وحراستها وترقيمها وهذا من اجل تحقيق الاكتفاء الذاتي في هذا المجال.
- تشكيل مراكز للمؤن ومقرات خاصة لإيواء المجاهدين والعمل جاهدا على توفير كل مستلزمات الراحة والعلاج، حتى تجنب الشعب الجزائري من سياسة البطش الفرنسي.

5. دراسة: سايج محمد، لحرش جمال (2017-2018).

- عنوان الدراسة: نظام التموين في الثورة التحريرية بالولاية السادسة التاريخية (ناحية غرداية نموذجاً 1956-1962)¹.

- اهداف الدراسة:

- التعريف بالولاية التاريخية السادسة وناحية غرداية في إطار التموين.
- تبين مدى التفاف الشعب حول الثورة بكل ما اوتي من قوة وبمختلف الأساليب والطرق.
- الحفاظ على هذا المكتسب التاريخي بهذه الدراسة المتواضعة وترسيخ بطولات الشهداء والمجاهدين خلال الثورة ليطلع عليها الأجيال القادمون بحول الله.
- ابراز مدى وعي الشعب وتنظيم الثورة المحكم والتفاف الجزائريين حول قياداتهم.

- نتائج الدراسة:

- ان الثورة الجزائرية وظفت كامل الإمكانيات المتاحة امامها رغم بساطتها وتمكنت من تخطي جميع العقبات التي واجهتها وذلك منذ تأسيس المنظمة الخاصة سنة 1947م، حيث كان اول ما شغل بال قادة الثورة كيفية تأمين التموين الكافي للثورة، باعتبار ان الغذاء والدواء والسلاح تعتبر وقود العمل المسلح، حيث كان الشعب هو المصدر الأساسي لهذا الدعم.
- اعتبرت الولاية السادسة مشروع مؤجل لعوامل استراتيجية من قبل زعماء الثورة خاصة انتظار وصول الامداد من الخارج ورغبة قادة الثورة في عدم كشف جميع الأوراق، حيث كانت المنطقة شاسعة المساحة

¹ سايج محمد، لحرش جمال (2017-2018)، نظام التموين في الثورة التحريرية بالولاية السادسة التاريخية (ناحية غرداية نموذجاً 1956-1962).

ذات مناخ قاسي عرفت في البداية باسم منطقة الصحراء التابعة للولاية الأولى الى حين إعادة تقسيم البلاد في قرارات مؤتمر الصومام 1956م تاريخ اعلان تشكيل الولاية السادسة التاريخية رسميا، حيث عرفت عدة احداث ووقائع تاريخية من حيث الهيكلة والتنظيم والتداول قيادتها.

• موضوع تنظيم التمويل ومصادره كان صعبا حيث اعتبر اهم مشاكل والصعوبات التي واجهت الثورة اثناء اندلاعها فقد أولى قادة الثورة عناية كبيرة بهذا الجانب حيث تعود جذور التمويل ومصادره الى ما قبل اندلاع الثورة وذلك منذ تأسيس المنظمة الخاصة ومن خلال دراستنا لهذا الموضوع وبناء على المصادر والمراجع والشهادات الحية والوثائق فقد كان لهذه الولاية الدور البالغ والكبير في عملية التمويل خاصة بتقديم اللوجستيكي للثورة.

6. دراسة: درويش ربيعة، لوتري طارق (2019).

- عنوان الدراسة: دور برمجة الأهداف باستخدام دوال الكفاءة المهمة في حل مشكلة التمويل -دراسة تطبيقية في شركة صناعة الغرف المركبة.¹

- اهداف الدراسة:

تكمّن اهداف الرئيسية لهذا البحث في:

- معرفة كيفية تطبيق أحد أساليب الكمية في حل مشكل التمويل في المؤسسة الاقتصادية.
- اتخاذ القرار المناسب خاصة في البيئة التي تكون فيها المعلومات مهمة.
- تسليط الضوء على مشكل التمويل او التوريد في المؤسسة الاقتصادية.

- نتائج الدراسة:

• يعتبر نموذج الربحية بالأهداف أداة كمية تساعد متخذ القرار على نمذجة المشاكل المعقدة في شكل قالب رياضي.

- استخراج الحلول المثلى للحلول المدروسة.

¹ درويش ربيعة، لوتري طارق (2019)، دور برمجة الأهداف باستخدام دوال الكفاءة المهمة في حل مشكلة التمويل -دراسة تطبيقية في شركة صناعة الغرف المركبة.

- تطبيق هذا النموذج على مشكلة التمويل بالشركة الصناعية الغرف المركبة وقد اسفرت النتائج على اختيار المورد العاشر هو الذي يوفر الخدمة الاحسن للشركة.

7. دراسة: قاسمي يونس-غربي ندى (2021-2022).

- عنوان الدراسة: مساهمة إدارة التمويل في تحسين ربحية المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة الانابيب وعتاد السقي الزراعي بالرش بولاية برج بوعرييج¹.

- اهداف الدراسة:

تهدف اهداف الدراسة بصفة أساسية الى احداث التكامل والربط بين وظيفتي الشراء والتخزين لادارة التمويل وكيفية استخدام نسب الربحية في تقييم الأداء المالي مع تبيان العلاقة بينهما وانعكاساتها على تحسين ربحية المؤسسات الاقتصادية العمومية وذلك من خلال:

- ابراز أهمية وظيفة التمويل والتكاليف المرتبطة بها وبيان مدى تأثيرها على ربحية المؤسسة محل الدراسة.

- ابراز واقع سير الدورة الشراء والتخزين، وكيفية الرقابة عليها في المؤسسة محل الدراسة.

- معرفة درجة تحكم المؤسسة محل الدراسة في استخدام الأساليب العلمية للشراء والتخزين.

- القاء الضوء على المؤشرات الربحية في المؤسسة محل الدراسة والعمل على تحسينها.

- نتائج الدراسة:

لقد تم التوصل الى مجموعة من النتائج العامة:

- تعتبر وظيفة التمويل ذات أهمية بالغة خاصة بالنسبة للمؤسسات الإنتاجية باعتبارها مسؤولة عن ديمومة العملية الإنتاجية في المؤسسة من خلال ضمان تدفق المواد وتخزينها.

- وظيفة التمويل ما هي تكامل بين وظيفتي الشراء والتخزين.

- تمثل الكمية، السعر، الجودة، المصدر وتوقيت التوريد مزيجا متجانسا يساعد حسن

استغلاله وترشيده في التحكم في تكاليف الشراء.

- تعمل المؤسسات الاقتصادية على تخفيض حجم المخزون من المواد الأولية الى أدنى مستوى له

ما يضمن لها عدم توقف العملية الإنتاجية وأيضا تخفيض استخدامات رأس المال في هذا الجانب.

¹ قاسمي يونس-غربي ندى، مساهمة إدارة التمويل في تحسين ربحية المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة الانابيب وعتاد السقي الزراعي بالرش بولاية برج بوعرييج.

- يشكل الأداء أحد المفاهيم الأكثر ديناميكية في مكوناته ومؤشراته، كما ان تحسينه والارتقاء بمستوياته يمثل هدفا مشتركا لجميع المؤسسات على اختلاف أنشطتها واحجامها.
- يعتبر الأداء المالي أكثر جوانب الأداء أهمية بالنسبة للمؤسسة وحتى المتعاملين معها، باعتباره يقدم مؤشرات كمية تعكس حقيقة نشاط المؤسسة وتغيراته عبر الزمن.

8. دراسة: ا. سوسن بنت محمد أوان، ا. محمد بن عتيق المالكي، ا. عاطف بن محمد الصاعدي، ا. عبد العزيز بن خالد نونة (2022).

- عنوان الدراسة: دليل إجراءات قسم التموين الطبي بالمركز الطبي الجامعي.¹

- اهداف الدراسة:

- التميز في الخدمات الطبية عبر تقديم أفضل الخدمات الالكترونية.
- التميز في تحقيق الجودة وسلامة المرضى والأداء الوظيفي.
- التميز في دعم الرعاية الوقائية.
- التميز في التطوير المهني والتعليم الطبي المستمر.

- نتائج الدراسة:

- يجب على قسم التموين الطبي التعاون مع الجهات الرقابية، وتسهيل مهامهم، وتزويدهم بالوثائق او نسخ منها، بالمعلومات اللازمة لأداء المهام الموكلة لهم البحرية واستقلال التام.
- يجب على إدارة المركز اتخاذ الإجراءات اللازمة بشأن الملاحظات، والمخالفات الواردة في التقارير الرقابية عن المستودع، والتموين فور ورودها والوقوف على أسبابها بما يضمن معالجتها وعدم تكرارها.
- عدم قبول التكرار الاسم الأصناف عند الادخال.
- عدم قبول اعداد أكثر من مذكرة استلام واحدة، او محضر استلام واحد، بذات الأصناف
- عدم قبول التعديل عن مذكرة استلام، ومحضر الاستلام، وطلب صرف المواد، او تحرير محتوياتها بعد اعتمادها.

¹ ا. سوسن بنت محمد أوان، ا. محمد بن عتيق المالكي، ا. عاطف بن محمد الصاعدي، ا. عبد العزيز بن خالد نونة (2022)، دليل إجراءات قسم التموين الطبي بالمركز الطبي الجامعي.

خلاصة الفصل:

تحدثنا في فصلنا هذا عن مفهوم وظيفة التموين داخل مؤسسة إنتاجية، وتوصلنا الى ان وظيفة التموين تعتبر وظيفة أساسية في تشغيل أي منظمة او شركة، حيث تهدف الى ضمان شراء الموارد اللازمة بأفضل جودة وبأقل تكلفة ممكنة، ويركز التموين على تحسين الكفاءة والفعالية في سلسلة التوريد ويهدف على تقليل التكاليف والاستخدام الأمثل للموارد.

الفصل الثاني:

دراسة حالة شركة رام سكر

- مستغانم -

تمهيد:

تعتبر وظيفة التمويل من الوظائف المهمة في المؤسسات، والتي تساهم في تحديد الحاجات الأساسية التي يجب استيرادها، وتوفيرها دائما، مثل: المواد الإنتاجية التي تعتبر جزءا من العمل الرئيسي لبعض المؤسسات، وأيضا تعرف وظيفة التمويل بانها من الوسائل المساندة للدراسات الاقتصادية التي تحدد الحصص اللازمة لمشروع معين، وتشمل كافة المستلزمات الأولية التي تتطابق مع المواصفات المحددة، والمتفق عليها من اجل البدء بتنفيذ مشروع معين، او انتاج صناعي.

في هذا الفصل سنتطرق لدور وظيفة التمويل داخل شركة رام سكر مستغانم حيث سنسلط الضوء على تأثير وظيفة الشراء لتخفيض تكاليف الإنتاج.

بحيث يحتوي هذا الفصل على:

المبحث الأول: تقديم شركة رام سكر مستغانم.

المبحث الثاني: تقديم دورة المشتريات التموين في الشركة.

المبحث الثالث: تأثير وظيفة الشراء على تخفيض التكاليف

المبحث الأول: تقديم شركة رام سكر مستغانم.

تعد شركة رام سكر مستغانم من احدى المؤسسات الإنتاجية الكبيرة والهامة بالجزائر الموجودة تحديدا بولاية مستغانم، وهي مؤسسة خاصة حاليا متخصصة في تكرير وإنتاج السكر الأبيض المبلور ومادة الملاز.

المطلب الأول: شركة رام سكر مستغانم.

نظرا لما مرت به شركة "رام سكر مستغانم" من تطورات منذ نشأتها الى ماهي عليه اليوم لهذا سنتطرق أولا للمحة تاريخية عن هذه التطورات باختصار.

الفرع الأول: لمحة تاريخية عن نشأة الشركة.

1- تقديم المؤسسة الام:

شركة "رام سكر مستغانم" هي في الأصل وحدة تابعة للمؤسسة الوطنية التي تم انشاؤها وفق المرسوم الوزاري رقم 69-355-115 بتاريخ 1969، وتم وضع حجر الأساس فيها بتاريخ 1970، ولقد تم انجاز هذه المؤسسة في 09-11-1972 بصدر مرسوم وزاري رقم 72-45 وكانت تضم عدة قطاعات استراتيجية منها:

- قطاع الخاص بالسكر.

- قطاع الخاص بالحبوب الصلبة والمواد الدسمة.

- قطاع الخاص بالمشروبات والتعليب.

لقد انطلق النشاط الإنتاجي لهذه المؤسسة الوطنية الام بتاريخ 18-08-1974، وبعد الإصلاحات الاقتصادية لإعادة بنية هذه المؤسسة قسمت الى مؤسسات وطنية وذلك ب تاريخ 11-12-1981 بمرسوم وزاري رقم 454 وهي كالتالي:

- المؤسسة الوطنية للحبوب.

- المؤسسة الوطنية للمشروبات والتعليب.

- المؤسسة الوطنية للسكر، وهذه الأخيرة كانت تضم أربع وحدات وهي:

1: وحدة مستغانم.

2: وحدة خميس ملاينة بولاية عين الدفلى.

3: وحدة سفيزف بولاية سيدي بلعباس.

4: وحدة قالمة

ونظرا للصعوبات التي واجهت هذه المؤسسات فقد تم تعديل وزاري في فيفري 2000 فاستقلت كل مؤسسة لوحدها، وأصبحت بعد ذلك المؤسسة الوطنية للسكر تتعامل مع القطاع الخاص منذ سنة 2001 نظرا لتخلي الدولة عن الدعم المالي والمادة الأولية.

فكان للشركة الوطنية "رام سكر مستغانم" عدة تعاملات مع القطاع الخاص مرورا مع شركات لحلف التجارة "ليك" ومع مؤسسة شرقاوي للتجارة "وغيرها، وصولا الى المتعامل الأخير

والحالي وهو مجمع برحال للسيد "برحال قادة" منذ بداية 2008، وفي نفس السنة قررت الدولة بيع وحدات المؤسسة الوطنية ومن بينها وحدة مستغانم مع وحدة خميس ملاينة للخواص وأعلنت مناقصة دولية وعلى أثرها تحصل مجمع برحال على الوحدتين.

2 - تقديم مجمع برحال:

مجمع برحال أكثر من 20 سنة في المجال الصناعة ذو خبرة طويلة، ويعتبر نشاط المجموعة فيما يتعلق بتكرير السكر والاستيراد وتوزيع بعض المنتجات الغذائية، بحيث توفر لعملائها في جميع البلاد سلسلة كاملة من نقل وتوزيع لمنتجاتها.

برحال المجموعة تعد مراقبة الجودة هي المحرك الرئيسي للقدرة التنافسية للمجموعة وهذه سياسة الجودة ليست فقط ضمان لعملائها ولكن أيضا عامل قوة للأبداع والابتكار لمنتجات وخدمات المجموعة.

وتتضم مجموعة برحال إضافة الى المؤسسة رام لتكرير السكر مستغانم المؤسسات التالية:

المؤسسة الغرب للاستيراد: تأسست سنة 1999، ويبلغ عدد موظفيها 80 موظفا، المنتجات الرئيسية.

المستوردة: السكر الأبيض المستورد من (أوروبا – البرازيل) -الميلاز(دبس) السائل والمواد الخام.

مؤسسة CEREALES LEG : أنشئ في عام 1999. متخصصة في مجال استيراد وتوزيع المنتجات الزراعية والغذائية.

مؤسسة الراشيدية للنقل: أنشئت في عام 2008، مع قوة عاملة من 100 موظف والنشاط الرئيسي هو نقل وتوزيع المنتجات الغذائية الزراعية (كيس او بالجملة).

مؤسسة LAKHDAR SIDI RASSILA SPA: مقرها بسيدي لخضر ببلدية خميس مليانة

بولاية عين الدفلى، وهي كانت مؤسسة وطنية من احدى الوحدات التابعة للمؤسسة الوطنية المذكورة سابقا تم الحصول عليها في عام 2008، ويعمل لديها 292 موظف، وتشارك المؤسسة في تكرير السكر.

المنتجات الرئيسية: السكر الابيض المكرر المحلي، الملاز (السائل – المواد الخام).

3- تعريف شركة رام سكر مستغانم:

شركة "رام سكر مستغانم" هي في الأصل وحدة تابعة للمؤسسة الوطنية كما ذكر سابقا، وبدا نشاطها منذ سنة 1974، ولقد حظي " فريق برحال " بشراء وحدة مستغانم لتكرير السكر الكائنة بولاية مستغانم بالإضافة الى وحدة سيدي لخضر ببلدية خميس ملاينة بولاية عين الدفلى في عام 2008، بعد قرار الدولة ببيع هذه الوحدات مقابل عدة شروط من بينها المحافظة على نشاط المؤسسة وإعادة هيكلة العتاد جديد، وإبقاء الموظفين الحاليين بالمؤسسة. يتمثل نشاطها في تكرير السكر، ومنتجاتها وهي: المنتج الرئيسي يتمثل في انتاج السكر الأبيض المبلور، والمنتج الثانوي يتمثل في الدبس او الميلاز (سائل ومواد الخام).

الفرع الثاني: الموقع الجغرافي للشركة " رام سكر مستغانم".

مقر " شركة رام سكر مستغانم" بولاية مستغانم طريق مزغران وتقع على بعد 2.5 كلم من الجنوب الغربي لوسط المدينة، حيث يحدها من الشمال مباني سكنية ومن الغرب غابة صغيرة ومن الشرق محطة حافلات ومباني سكنية ومن الجنوب طريق يؤدي الى ولايتي وهران وغليزان.

معلومات خاصة حول المؤسسة:

الاسم الكامل للمؤسسة : شركة ذات اسهم رام سكر مستغانم SPA RAM SUCR MOSTAGANEM

الاسم المختصر للمؤسسة: ش _ ذ _ ا _ رام سكر _ مستغانم.

الطريق القانوني: خاصة.

المقر الاجتماعي: وهران.

نوع النشاط: مؤسسة إنتاجية.

ارقام الهاتف: 045-30-86-80/81.

ارقام الفاكس: 045-30-86-80/81.

البريد الإلكتروني: ramsucre@BarahalGroup.com

الموقع الإلكتروني: WWW.BERRAHALGROUP.COM

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لشركة "رام سكر مستغانم".

يتمثل الهيكل التنظيمي او التركيب الداخلي للشركة في عدد من المديريات والمصالح التي تترأسها المديرية العامة للشركة برفقة الأمانة العامة وتنقسم الى ثلاث مديريات وهي على النحو التالي:

1. المديرية العامة: يتمثل دورها في التسيير الفعال للشركة والمساهمة في تحديد الاستراتيجية اللازمة لتحقيق الأهداف بالتنسيق مع الإدارة المركزية للمجمع برحال الكائنة بوهران.

2. الأمانة العامة: تتمثل مهامها في امانة الإدارة، تصنيف ملفات الإدارة الصادرة والواردة، والتنسيق بين الإدارة ومديريات ومصالح الشركة. استقبال الزبائن، استقبال المكالمات الهاتفية.

3. مديرية التجارة: وهي المكلفة بكيفية القيام بالعمليات التجارية للمنتجات من الشراء وبيع وطريقة عرضها في الأسواق وتتفرع الى المصلحة التجارية التي تضم كلا من:

- مصلحة التمويل: مهمتها تمويل الشركة بالمواد الأولية.

- مصلحة البيع: وهي خاصة ببيع المنتجات الى الزبائن والشحن.

4. مديرية الإدارة المالية: وهي تشمل ما يلي:

- المصلحة الإدارية: وهي المصلحة متعلقة بكل ما يخص الموظفين وهي تضم ما يلي:

أ: مكتب المستخدمين: الذي تتمثل صلاحياته في كل ما يخص الموظفين من حيث التنصيب، دسترة المواضيع الإدارية والاجازات. ساعات العمل، التكيف بالمهام، الانتقال والترقية، ويضم المكتب فرع الأجور وتتمثل مهامه في تحديد أجور الموظفين، تحديد المنح والتعويضات. وفرع الضمان الاجتماعي الذي يتكفل بتغطية دفع صناديق الضمان الاجتماعي. المنح العائلية، تصريحات العمل والعطل المرضية وبداية التقاعد.

ب: مكتب التكوين: يهتم بتكوين العمال سواء العمال الجدد بالشركة لتدريبهم على طيبيع العمل المعدات او الموظفين المنتقلين من منصب لأخر بفعل الترقية، كما تتم تكوينات الخارجية في حالة برامج جديدة محاسبية او تكنولوجية او تقنية.

- مصلحة المحاسبة والمالية: هي مكلفة بمراقبة ومتابعة العمليات المحاسبية والمالية داخل الشركة وهي:

_ تنظيم قسم المحاسبة.

_ مكتب خاص بالميزانية الشركة.

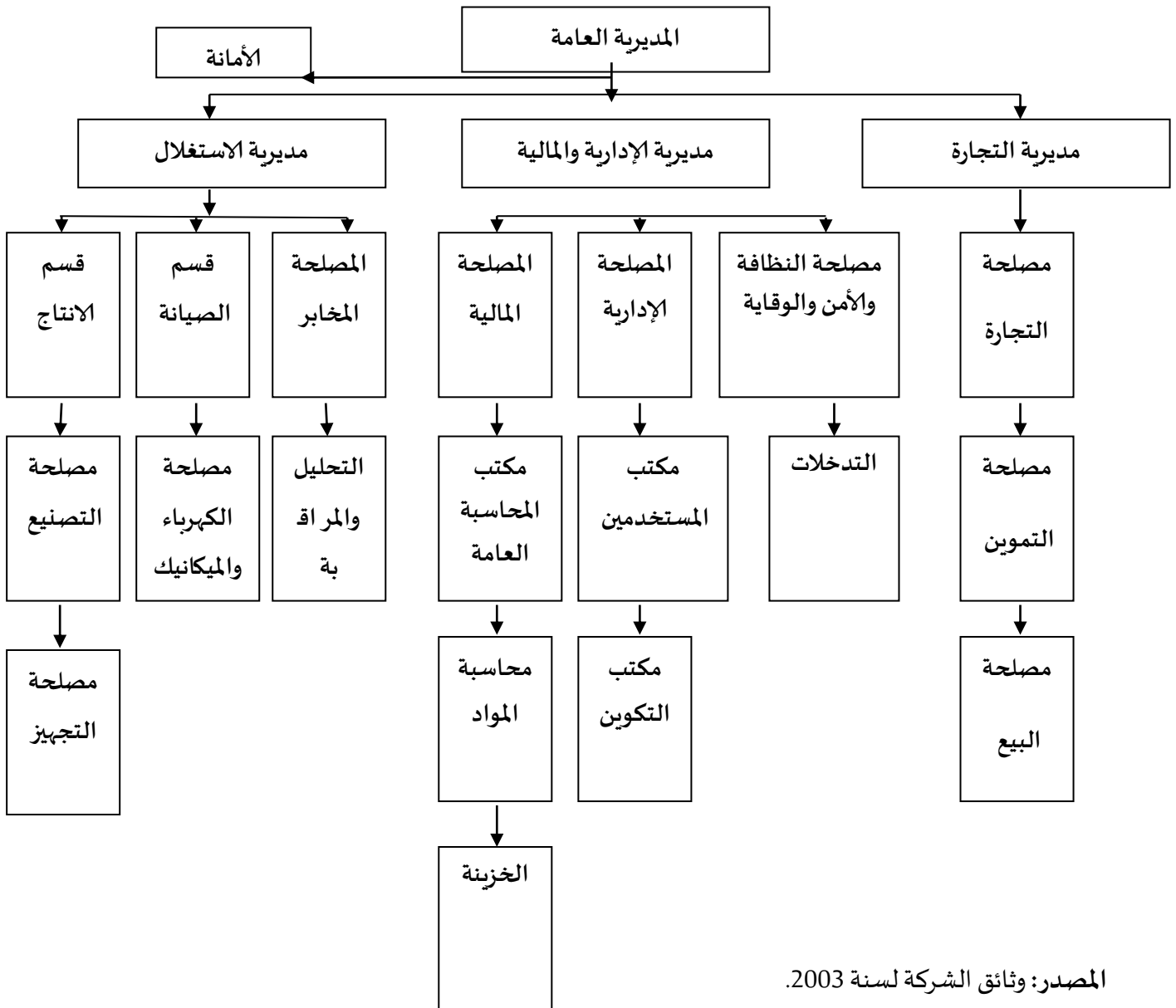
_ مكتب محاسبة موارد الخزينة.

- مصلحة النظافة الامن والوقاية: مهمتها في توفير الامن الداخلي للشركة والحفاظ على نظافتها، وتضم مصلحة الوقاية والتدخلات.

5. مديرية الاستغلال: تتضمن ثلاث اقسام وهي كالتالي:

- قسم الإنتاج: يضم التصنيع والتوزيع الى المخازن.
- قسم الصيانة: مسؤول عن ضمان عملية الإنتاج بصيانة التجهيزات وصيانة القطع غيار الضرورية للألات.
- قسم المخابر: يقوم هذا القسم بمعاينة عينات السكر الأحمر الواردة للشركة مع المتابعة المستمرة لتحليل عينات السكر في مختلف مراحلها.

والشكل رقم (03) يوضح ذلك:



المصدر: وثائق الشركة لسنة 2003.

المطلب الثالث: نشاط شركة رام سكر مستغانم:

تعتبر الشركة رام سكر مستغانم احدى المؤسسات الإنتاجية الخاصة بولاية مستغانم حيث يفوق عدد عمالها 278 موظف، يتحدد نشاطها في منتج رئيسي استهلاكي هو " السكر الأبيض المبلور" إضافة الى المنتج الميلاز الناتج عن عملية التكرير.

1 تطور عدد العمال في الشركة:

يتمثل نظام عمل وحدة مستغانم 24/24 ساعة ويعمل لدى المؤسسة حاليا 278 موظفا ذكور واناث لكن وهذا نظرا لطبيعة عمل الشركة، عدد العمال مقسمين الى أربعة % عدد الاناث نسبة قليلة حوالي 10 أفواج وتكون فترات العمل بالتناوب ويعمل فوج 8 ساعات قانونية. وفيما يلي تطور لعدد العمال خلال فترة زمنية الممتدة من سنة 2008 الى غاية سنة 2024.

الجدول رقم (01): تطور لعدد العمال خلال الفترة الزمنية (2008-2024):

عدد العمال	السنوات
244	2012-2008
248	2016-2012
245	2020-2016
278	2024-2020

المصدر: بناء على معلومات من مصلحة المستخدمين.

يوضح الجدول تطور عدد العمال بالشركة " رام سكر مستغانم " خلال الفترة الزمنية الممتدة من سنة 2008 الى غاية سنة 2024، ويبين الجدول ان عدد العمال خلال هذه السنوات في حدود 278 موظف وذلك حسب الاحتياجات الشركة ونلاحظ أحيانا انخفاض طفيف في عدد العمال مثل ما جاء في سنة 2016 و2020 وذلك بسبب تقاعد بعض الموظفين في حين ينتظر توظيف الاخرين جدد في أماكنهم، وتتم عملية التوظيف في الشركة بوضع السيرة الذاتية لكل راغب في العمل بالشركة ويتم الاختيار حسب المؤهلات العلمية والكفاءة والخبرة وفقا للمناصب الشاغرة.

2 مراحل الإنتاج وتطوره:

تعتبر الشركة رام سكر مستغانم مؤسسة إنتاجية خاصة فالمنتج الرئيسي والنهائي الذي تقدمه هو " السكر المبلور " إضافة الى بعض المنتجات الثانوية الناتجة عن العملية التكرير مثل منتج " ميلاز"، حيث تعتمد

الشركة في صناعة منتجاتها على المادة الأولية التي تسمى " قصب السكر " فهذه الاخيرة يوفرها المجمع للشركة من الخارج توضع أولا بميناء وهران ثم تنقل برىا بواسطة شاحنات الى الشركة بمستغانم.

تمر عملية تكرير السكر في هذه الشركة بعدة مراحل والتي سنوضحها فيما يلي:

- التطهير: هذه المرحلة تتضمن عدة عمليات وهي:

التعيين: خلط كمية من عصير العجين المتكون من 3R EGOUT+ عصير التنقية مع السكر الخام.

التنقية: عزل بلورات السكر عن العصير بعد عملية الفصل يمر العصير المنقى الى الخزان ثم يمرر الى مخلط شبه الاذابة.

شبه الاذابة: تتم في مخلط التدويب ب 75° درجة مئوية.

الاذابة: متممة للعناصر السابقة.

الغربة: يتم تمرير السائل السكري عبر غربال وذلك لعزل المواد الشوائب مثل: القهوة، الحبوب. الخ

التكليس: تتميز بالدماج حليب الجير الى الخزان التكليس اين يضاف اليه العصير الذي تحصلنا عليه من مراحل الاذابة لعزل الشوائب والاملاح المعدنية.

الكربنة: بعد عملية التكليس ينقل المحلول السكري الى المراحل الكربنة اين يضاف اليه غاز ثاني أكسيد الكربون CO2.

البلورة: خلال هذه المرحلة نحصل على بلورات السكر والتي تمر من المرحلة السائلة الى المرحلة الصلبة بحيث يتم ذلك عبر عمليات الطبخ وينتج عنه كتلة ناضجة يتم إيقاف عملية الطبخ بكسر الفراغ حتى تمرر كتلة العجين الى المنعم وبذلك تتواصل عملية البلورة وبعدها تعصر الكتلة الناضجة للفصل بين البلورات المتمثلة في نوعين من المنتجات:

المنتجات العالية: هي عبارة عن سكر مبلور يشحن الى ورشات التكيف بعدم يمر بعملية التجفيف ويستخلص منه السكر مبلور ابيض وهذا الأخير يوضع في أكياس وزنها 25 كغ 50 كغ 1100 كغ ، ثم الى المخازن ويوزع للزبائن حسب الطلب. فهذا المنتج أي السكر الأبيض له استعمالنا: اما الاستهلاك المباشر او يستخدم في صناعة منتجات الأخرى مثل: المشروبات، الحلويات.... الخ

المنتجات المنخفضة: تتمثل في مادة سائلة ولزجة تسمى " الملاز" ناتجة عن تكرير السكر أي البقايا الناتجة عن السكر المبلور، " فالملاز " يعتبر كمنتجات إضافية الى المؤسسة، وتبلغ أهمية " الملاز" في انها تستخدم في صناعة عدة منتجات أخرى مثل: الخميرة الكيماوية، المواد التجميل، المواد الصيدلانية.

المبحث الثاني: تقديم دورة المشتريات التموين في الشركة.

تعرف وظيفة التموين بأنها الوظيفة الإدارية التي تحرص على تطبيق الاستراتيجيات التي تساهم في تجنب حدوث أي نقص بالمتطلبات الأساسية التي يجب توفيرها في قطاع الإنتاج او قطاع من قطاعات العمل.

المطلب الأول: تعريف بالمواد التي تمون بها الشركة.

تعريف بالمواد الأولية المستعملة في الإنتاج:

سكر الخام: ومنتج سكر السكر مع اللون البني مميزا نظرا لوجود دبس السكر. هو اما سكر ناعم غير مكر او مكرر جزئيا الذي يتكون من بلورات السكر مع بعض محتوى الدبس السكر المتبقي او الذي ينتج بإضافة دبس السكر الى السكر الأبيض المكرر.

الملح: يتكون الملح المعروف بشكل رئيسي من مركب كيميائي يعرف بكلوريد الصوديوم والذي ينتمي لمجموعة أكبر من الاملاح، يوجد ملح الطعام في الطبيعة على هيئة بلورات معدنية تعرف بالملح الصخري، يوجد ملح الطعام بكثرة في ماء البحار حيث هو المكون المعدني الرئيسي فيه.

حمض الكبريتيك *L'acide sulfurique*: حمض الكبريتيك او زيت الزاج او الحمض الكبريتي او هو حمض معدني قوي، يذوب في الماء بجميع التراكيز، H_2SO_4 حمض السلفوريك صيغته الكيميائية وهو من أوائل الاحماض التي عرفت في التاريخ القديم.

حمض الهيدروكلوريك: حمض الهيدروكلوريك او الكلور يدريك ويعرب حمض كلور ماء، وسماه جابر بن حيان روح الملح، وهو حمض معدني قوي، وهو محلول مائي لغاز كلوريد الهيدروجين، يعد حمض الهيدروكلوريك المكون الرئيسي للعصارة الهضمية، والتي تساعد على استفادة الجسم من الغذاء.

الفوسفات *Trisodic*: هو مركب لا عضوي وملح لحمض الفسفوريك. يعد الفوسفات من المعادن والثروات الطبيعية الباطنية، ويستخدم بعد استخراجها في عدة استعمالات زراعية وصناعية.

الماء: هو السائل الذي تقوم عليه عماد الحياة في الأرض، ويتركب من اتحاد الاكسجين والهيدروجين بنسبة حجم من الأول الحجمين من الثاني، وهو في نقائه شفاف لا لون له ولا طعم ولا رائحة.

الكهرباء: هي حركة الالكترونات. تنسب الالكترونات في انتاج الشحنة، والتي يتم استغلالها لإنتاج الطاقة، تستغل جميع الأجهزة الكهربائية - مثل المصباح الكهربائي، او الهاتف او الثلاجة - حركة الالكترونات للعمل.

الغاز: هو مجموعة من الجسيمات يوجد بينها فراغ أكبر مقارنة بحالات المادة الأخرى. وعند وصف الغاز، يكون من الصعب جدا مراعاة كل جزيء منفرد في الوقت نفسه، حيث يتحرك كل جزيء في اتجاهه الخاص بسرعته الخاصة.

الأكياس: هي إحدى طرق التغليف. وتصنع من البلاستيك المرن. وتستخدم الأكياس البلاستيك لتغليف وحفظ المواد المختلفة مثل الأغذية، المنتجات، المساحيق، الثلج، والمجلات، الكتب، المواد الكيماوية، والنفائات.

المطلب الثاني: تنظيم عملية الشراء والتمويل في الشركة رام سكر مستغانم.

تعتمد الشركة رام سكر مستغانم على عمليتين هي كالتالي:

شراء بوصل تسديد Bon pour paiement:

تعريفه: هو إقرار رسمي وإيصال مالي مكتوب بان شيئاً ذو قيمة قد تم استلامه أو نقله من طرف إلى آخر. بالإضافة إلى وصل الاستلام الذي يحصل عليه المستهلكون عادة من البائعين ومقدمي الخدمات، يتم إصدار تلك الايصالات أيضاً في التعاملات بين الشركات، وفي معاملات أسواق الأوراق المالية، يتم في مؤسسة رام سكر مرتين في الشهر، ويخص كل عملية شراء أقل أو يساوي 13000 دج.

شراء بالفاتورة Facture:

تعريفها: هي مستند يحدد السلع أو الخدمات المقدمة للعميل والمبلغ المستحق عليه دفعه مقابل تلك الخدمات. فهي طلب للدفع وتعمل كسجل لتوثيق المعاملة، كما أنها مهمة جداً لإدارة تدفق النقدي في الشركة، وبناء الثقة والمصدقية مع العملاء، ويخص كل عملية شراء أكبر من 13000 دج فما فوق.

المطلب الثالث: تقديم دورة المشتريات.

فيما يلي الشكل العام لدورة المشتريات في الشركة رام سكر مستغانم وتتم تدريجياً بالمراحل التالية:

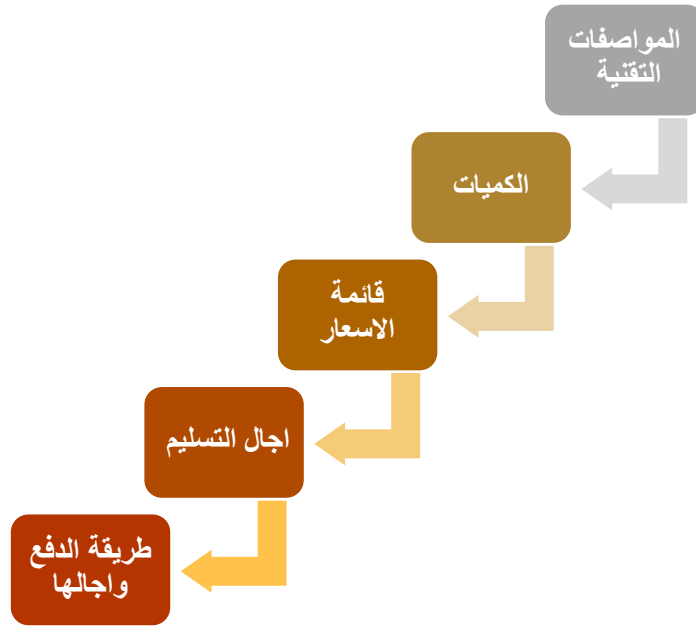
المرحلة الأولى – تحديد الاحتياجات: ويقصد بها تحديد الاحتياجات من المواد الأولية أو الخدمات أو التجهيزات التي تستعملها الشركة في عملية الإنتاج، وتكون عموماً في شكل بطاقة تقنية أو دفتر شروط ويتم تحديدها من طرف: أمين المخزن، الفرقة التقنية. (الملحق 1)

المرحلة الثانية – طلب الشراء: بعد تحديد الاحتياجات تقوم مصلحة الدراسات بتحرير وإرسال طلب الشراء إلى مصلحة التمويل التي تتخذ الإجراءات التنظيمية لتلبية هاته الحاجات.

المرحلة الثالثة – استشارة الموردين: في هذه المرحلة تعتمد الشركة على الموردين على حسب طبيعة وندرة السلعة.

المرحلة الرابعة - إرسال الطلبية: بعد تحديد المورد الأنسب والأفضل عرضاً، ترسل إليه طلبية بشكل رسمي تحتوي عموماً على ما يلي:

الشكل رقم (04): محتويات الطلبية.



المصدر: من اعداد الطالب مع الاعتماد من مصادر الشركة.

وتتضمن أيضا:

أولا معلومات خاصة بالمؤسسة (الشركة):

- اسم المؤسسة.
- معلومات جبائية.
- سجل التجاري.
- رقم الجبائي.
- رقم الاحصائي.

ثانيا: معلومات الخاصة بالمورد:

- اسم المورد.
- عنوانه.
- معلومات جبائية.

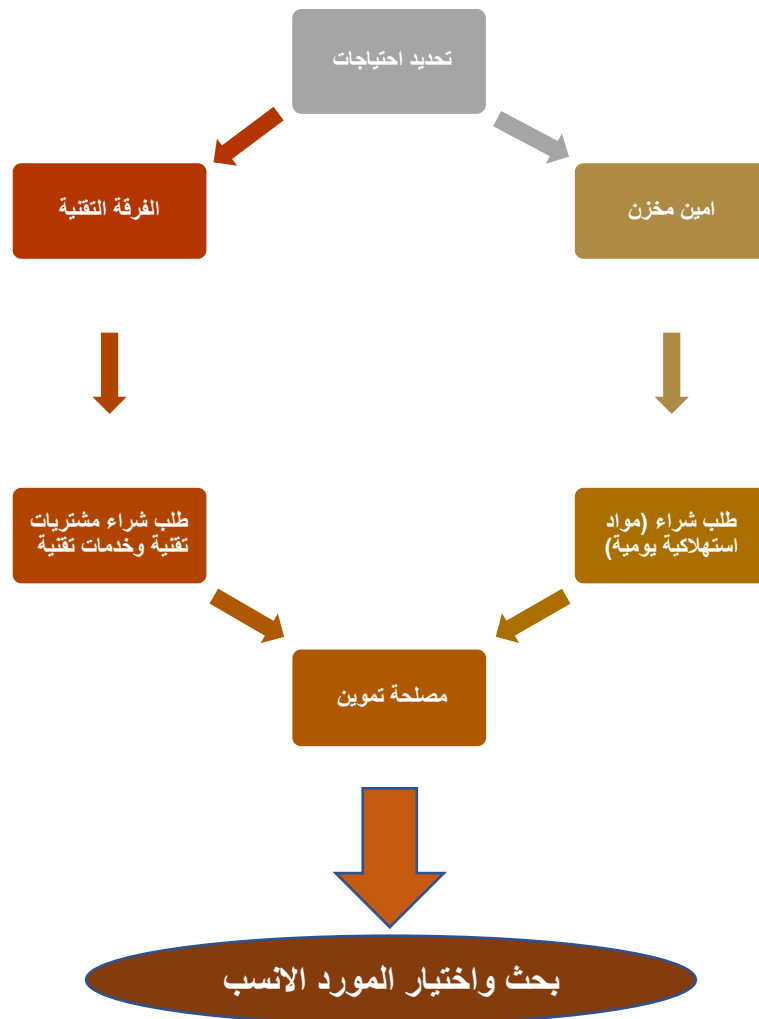
- سجل تجاري.
- رقم الجبائي.
- رقم الاحصائي.

الضمانات المالية والتقنية وغرامات التأخير ان وجدت، وشروط أخرى.

المرحلة الخامسة – الاقتناء المؤقت ودفع الفواتير: يقوم المورد المتعاقد بأرسال التوريدات في الأجال المخصصة والمحددة في الطلبية، وتقوم المؤسسة بفحصها واقتنائها مؤقتا ودفع المستحقات الناتجة عن هذه العملية للمورد.

المرحلة السادسة – الاقتناء النهائي للتوريدات: بعد الانقضاء فترة الضمان تقوم المؤسسة بتحرير محضر الاقتناء النهائي للتوريد بعد إعادة فحصها إذا لم يكن هناك عيوب ظهرت خلال الفترة.

الشكل رقم (05): الدورة التموينية للشركة:



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مصادر الشركة.

بحيث ان:

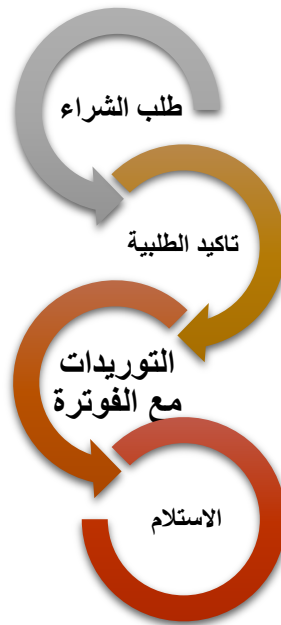
امين المخزن: وهو من يشرف على كامل العمليات التشغيلية للمخزن ويتولى إدارة فريق إدارة المستودعات.
الفرقة التقنية: هي مجموعة من الموظفين المتخصصين في الصيانة مختلف الآلات والمعدات (تسيير الشركة).
يعملون على تطوير وصيانة الأنظمة والبرامج والشبكات اللازمة لتشغيل المؤسسة بكفاءة.
المطلب الرابع: الدورة المستندية في عملية الشراء.

1- مستويات الرقابة المستندية:

الدورة المستندي للمشتريات لدى المؤسسة هي مجموعة من الوثائق الإدارية والمحاسبية التي تعتمد عليها لضمان تتبع كل عملية وهي تضمن على ان لا يكون هناك فروق بين كل مهمة كما يلي:

- ان كل ما تحتاجه الشركة هو محدد في طلب الشراء ويكون مرفقا بدفتر شروط الذي يحتوي على المواصفات التقنية للتوريدات.
- ان كل طلبية يجب ان تحترم ما هو محدد في طلب الشراء من المواصفات.
- عند التنفيذ وتسليم التوريدات من المورد يجب ان تكون هي نفسها المحدد في الطلبية عند التعاقد.
- عند المعالجة فاتورة المورد يجب ان يكون محتواها من التوريدات هو نفس ما تسلمته من سلع والمحددة في الطلبية.

الشكل رقم (06): مستويات الرقابة في دورة المشتري



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مصادر الشركة.

2- المستندات المعتمدة في دورة المشتريات:

طلب شراء **Demande d'achat**: يعتبر مستندا داخليا حيث يخول قسم الشراء ليقوم بشراء الأصناف والخدمات.

الفاتورة الأولية **Facture proforma**: هي صادرة عن البائع للمشتري قبل تقديم السلع او الخدمات. تعمل هذه الفاتورة كعرض الأسعار او تقدير للتكلفة الاجمالية للمعاملة. (الملحق 2)

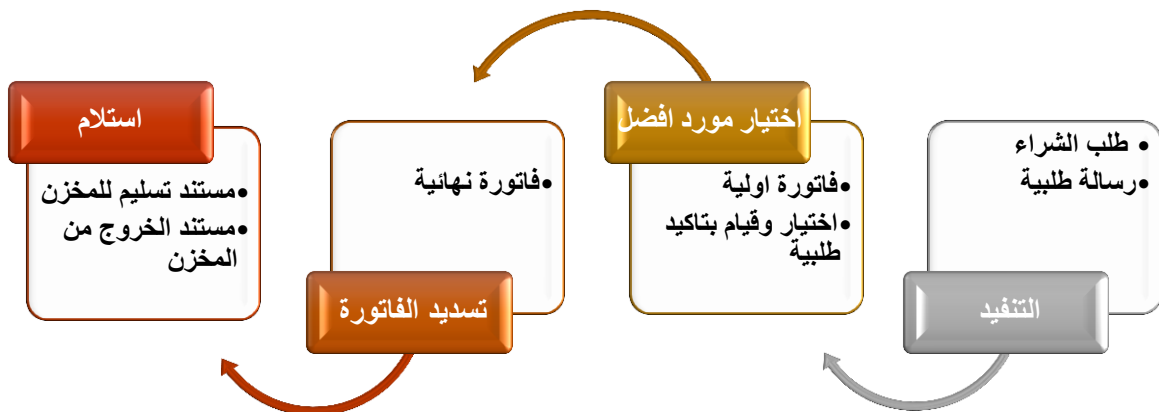
وصل الطلب **bon de commande**: هي وثيقة تجسيد طلبية العميل وتظهر شروط الشراء. عادة هي تعلن عن ان مالك السند الدائن الى الجهة المصدرة للسند. سند الطلب هو بمثابة دليل على وجود عقد بيع ويتم بموجبه تسليم بعض المستلزمات. هو ليس فاتورة وانما امر للتسليم فقط. (الملحق 3)

فاتورة النهائية **facture final**: تمثل الفاتورة النهائية نتيجة المفاوضات التجارية بين المورد الأجنبي والمستورد. وهو مستند تجاري موحد يؤدي الى سجل المحاسبة. وهي تختلف عن الفاتورة الأولية حيث ان الأخيرة عبارة عن تقدير مقدم في شكل فاتورة دون تقديم أي قيمة دفترية. (الملحق 4)

مستند تسليم لمخزن **BON DE RECEPTION**: هو وثيقة رسمية تستخدم دليلا على اجراء معاملة مالية، بخاصة فيما يتعلق باستلام الأموال او البضائع. (الملحق 5)

مستند الخروج من المخزن **BON DE SORTIE**: هو وثيقة تستخدم لتسجيل العناصر والبضائع التي تمت إخراجها من المخزن، وتشمل المعلومات التالية: تاريخ الخروج، الكميات، والوجهة النهائية، والتوقيعات المسؤولة عن الصرف. (الملحق 6)

الشكل رقم (07): الدورة المستندية في عملية التموين:



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مصادر الشركة.

3- لجان الرقابة الداخلية:

لضمان الكفاءة والسير الحسن لعملية الشراء، وضع النظام الرقابة الداخلي للشركة لجان مختصة لمراقبة عملية الشراء والتموين، وتمثل كالاتي:

لجنة تقييم العروض في الشركة (لجنة مصلحة التموين): هي التي تقوم بعمل اداري وتقني وتقوم بعرضه بعد ذلك على مصلحة المتعاقدة والتي يقوم بمنح الصفقة او اعلان عن عدم جدوى الاجراء او القاء المنتج المؤقت في حالات أخرى.

لجنة رقابة جودة المنتج والمطابقة: هي جانب من جوانب عملية فان الجودة التي تكون من الأنشطة المستخدمة في كشف وقياس التباين في الخصائص المنتوجات او المخرجات نظام الإنتاج ما او عملية ما ويشمل ذلك اعمال تصحيحية.

المبحث الثالث: تأثير وظيفة الشراء على تخفيض التكاليف.

تحاول الإدارة المالية تحقيق التوازن بين إيرادات الشركة وبما ان الشراء يمثل حصة كبيرة من التكاليف المتغيرة للشركة وبالتالي تحاول وظيفة الشراء قدر الإمكان تخفيض تكاليف الشراء، والبحث عن مصدر التموين المناسب في الشركة.

المطلب الأول: الشكل العام لوظيفة الشراء.

تتمثل بانها نشاط الاعمال الموجهة لتأمين حصول المؤسسة على ما تحتاج اليه من المواد والآلات اللازمة لعملياتها. تتلخص وظائفها فيما يلي:

- تحقيق الحاجة: أي انها تنطلق من وجود الحاجة المطلوبة مثلا إدارة الإنتاج تحتاج الى المواد الأولية للعملية الإنتاجية ومنه تقوم بتوفير المواد أي التعرف على ما هو الموجود لشراء المطلوب ما لم يتوفر في مخازنها.
- تحديد مواصفات المادة: بعد تحقيق الحاجة يجب تحديد المواصفات لتقدير ثمنها.
- اختيار المورد: حيث تعتمد أسس اختياره على: " الجودة التي يقدمها المورد مع الأسعار"، وتتعرف عليها من خلال الخبرة السابقة او عن طريق الصحف والمجالات التجارية.
- ارسال امر الشراء: عملية يجب ان تحظى الاهتمام الشخصي للمدير الشراء واوامر الشراء تكون مكتوبة لتجنب الاختلافات القانونية.
- دراسة الأسعار: ترجع الإدارة الى معرفتها من خلال الاعتماد على المناقصات.

- متابعة أوامر الشراء وضمان سيرورة الإنتاج: توكل الى الإدارة المستخدمة للمادة او قسم التخطيط لضمان وصولها بوقتها وضمان عدم توقف الإنتاج.
- الاستلام والفحص والتفتيش: يوكل الامر الاستلام الى إدارة الشراء اما التفتيش الى ادارة الاستلام او الشراء بالنسبة للسلع النمطية وقد يوكل ذلك لقسم الإنتاج مادام قد حدد المواصفات بنفسه.
- التخزين: تمثل ركن هام في وظيفة الشراء وهي امتداد وجزء من عملية الشراء.
- الاحتفاظ بالسجلات: أي سجلات الموردين وذلك في حالة إعادة الشراء او لغرض الاسترشاد أي المقارنة بين الأسعار وشروط الشراء.
- مراجعة الفواتير: حيث يتم مراجعتها من قسم المحاسبة وقد يطلب من قسم الاستلام تأكيد صحة المواصفات كما لا بد من مراجعة الفواتير.

المطلب الثاني: نتائج تأثير وظيفة الشراء على تخفيض التكاليف.

من اجل توضيح اهم خصوصيات وظيفة الشراء بالشركة محل الدراسة نستعرض الجدول التالي الذي يوضح خصوصية هذه الدراسة:

الجدول رقم (02): خصوصيات وظيفة الشراء بالشركة رام سكر مستغانم.

المؤسسة	المواد الأولية	ارسال الطلبية	معايير المراقبة	مصادر التموين
			المشتريات	
Ram sucre	- Cornière	- دورية.	- الوزن.	- Ammara
	- Fer upn		- الطول.	- Khaled.
	- Tôle noir		- النوعية.	- SARL
			- الوثائق.	- Azemacier

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على بيانات قسم المشتريات للشركة رام سكر مستغانم.

حيث ان:

- Cornière (مواد أساسية مستعملة في التلحيم)
- Fer upn (مواد أساسية مستعملة في التلحيم)
- Tôle noire (مواد أساسية مستعملة في التلحيم)

الجدول رقم (03): خصوصيات وظيفة الشراء بالشركة رام سكر مستغانم.

المؤسسة	المواد الأولية	ارسال الطلبية	معايير المراقبة	مصادر التمويل
			المشتريات	
Ram Sucre	Tube en acier noir	- دورية	- الوزن. - الطول. - النوعية. - الوثائق.	- Ammara Khaled. SARL sogedim.

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على بيانات قسم المشتريات للشركة رام سكر مستغانم.

حيث ان:

- Tube en acier noir (انابيب من الحديد)

تعتبر وظيفة الشراء في شركة رام سكر مهمة لتأمين مختلف احتياجات العملية الإنتاجية (مواد أولية، قطع الغيار، معدات الصيانة، تجهيزات المكتبية ... الخ) والجدول أعلاه يوضح اهم المهام التي تقوم بها وظيفة الشراء انطلاقا من تحديد مصادر التمويل وارسال الطلبيات بناء على عدة مؤشرات، وفحص هذه المواد المشتراة وفق معايير مراقبة معينة.

من اجل الوصول الى نتائج دراسة والاجابة عن الإشكالية المذكورة تم اخذ مثال تم اجراؤه داخل الشركة وهو كالتالي:

وتمثلت في هذه الحالة مشتريات الشركة في نهاية شهر جانفي 2024 في المواد الحديدية المستعملة في عملية التلحيم، حيث تم شراء المواد على أساس التفاوض مع الموردين من اجل التخفيض تكلفة اثناء الشراء فقد وقف على الشركة بعدة وظائف وهي كالاتي:

- وظائف أساسية:

- 1- البحوث: تتمثل في دراسة كل مصادر التمويل الموجودة والمستقلة والكاملة وذلك عن طريق تحليل العروض.
- 2- الشراء: تتمثل في مراجعة طلبات الشراء والحصول على العروض من أسعار ومواصفات وإصدار طلبات الشراء ومتابعتها.
- 3- إصدار الطلبات وتقديمها.
- 4- مقابلة عروض الموردين (اختيار عرض المورد الأنسب).
- 5- اختيار مصادر الشراء ودراسة الأسعار وتحليل التكاليف.
- 6- تحديد مواصفات الكميات المرغوبة ومتابعة الشراء.

- وظائف فرعية: والتي تساهم بقسط كبير في وظيفة التمويل في القيام بها وهي:

- 1- تقارير الصنع والشراء.
 - 2- المواصفات.
 - 3- الرقابة على المخزون.
- بعد ما تم تحديد نوع المواد الحديدية أي بعد ما تم تحديد الاحتياجات وقع امام الشركة موردين اثنين تتوفر لديهم نفس الشروط والمواد المراد شراؤها فقد قامت بأعداد جدول سمي بي: جدول مقارنة للأسعار، حيث تم فيه عرض جميع معايير المراقبة، وعليه تم ابراز اهم شيء وهو الثمن المعلوم كما هو مبين في الجدول المقارنة التالي:
- الجدول رقم (04): جدول المقارنة للأسعار للمواد الأولى.

Tableau comparatif des prix

Article	Ammara Khaled		SARL Azemacier	
	QU	Prix HT	QU	Prix HT
Cornière 30*30	10	1 250,00DA	10	809 ,14DA
Cornière 40*40	10	2 200,00DA	10	1 439 ,80DA
Cornière 50*50	10	3 600,00DA	10	2 242,99DA
Cornière 60*60	10	6 400,00DA	10	3 224,67DA
Fer UPN 50	5	5 800,00DA	5	3 308,57DA
Fer UPN 60	5	7 500,00DA	5	4 345 ,71DA
Fer UPN 80	5	10 500 ,00DA	5	7 405,71DA
Tôle noir 2000*1000*2mm	20	4 600,00DA	20	3 630,25DA
Tôle noir 2000*1000*3mm	20	8 500,00DA	20	7 260,50DA
Tôle noir 2000*1000*4mm	10	6 800,00DA	10	5 445,38DA
Tôle noir 2000*1000*5mm	10	11 500,00DA	10	9 949,58DA
Tôle noir 2000*1000*6mm	10	12 800,00DA	10	11 939,50DA
Fer en T 30*30	1	1 500 ,00DA	1	1 344,54DA
	Total HT	828 000,00DA	Total HT	644 970,09DA
		183 030,00DA		

المصدر: وثائق الشركة.

من خلال جدول المقارنة قررت الشركة الشراء على المورد الثاني والتي هي شركة التضامن

حيث اجمالي المبلغ 664970.09 دج خارج الرسم، عكس المورد الأول (SARL Azemacier) (Ammara Khaled) حيث كان اجمالي المبلغ 828000.00 دج خارج الرسم. وبالتالي تم تخفيض تكاليف الشركة بين المبلغين وهو

الفرق بينهما المتمثل في 183 030.00 دج خارج الرسم كريح للشركة فبالتالي تستطيع به تغطية تكاليفها الأخرى مثل: شراء مواد أولية أخرى حسب الحاجة اليها.

الجدول رقم (05): جدول المقارنة للاسعار للمواد الثمانية.

Tableau comparatif des prix

Article	Ammara Khaled		SARL Sogedim	
	QU	Prix HT	QU	Prix HT
Tube en acier noir Ss 21.3*3.6mm	5	7 400,00DA	5	6 100,00DA
Tube en acier noir Ss 42.4*3.6mm	5	14 200,00DA	5	11 900,00DA
Tube en acier noir Ss 48.3*3.6mm	5	18 500,00DA	5	12 930,00DA
Tube en acier noir Ss 60.3*3.9mm	5	24 500,00DA	5	16 800,00DA
Tube en acier noir Ss 88.9*3.9mm	5	43 500,00DA	5	22 900,00DA
Tube en acier noir Ss 219.1*10mm	1	205 000,00DA	1	129 500,00DA
Tube en acier noir Ss 323.910mm	1	216 000,00DA	1	240 2580,00DA
Tube en acier noir Ss406.4*10mm	1	228 000,00DA	1	315 950,00DA
	Total HT	1189 500,00DA	Total HT	1038 880,00DA
				150 620,00DA

المصدر: وثائق الشركة.

من خلال جدول المقارنة قررت الشركة الشراء على المورد الثاني والتي هي شركة التضامن (SARL Sogedim) حيث اجمالي المبلغ 1038 880,00 دج خارج الرسم، عكس المورد الأول (Ammara Khaled) حيث كان اجمالي المبلغ 1189 500,00 دج خارج الرسم. وبالتالي تم تخفيض تكاليف الشركة بين المبلغيين وهو الفرق بينهما المتمثل

في 150 620,00 دج خارج الرسم كريح للشركة فبالتالي تستطيع به تغطية تكاليفها الأخرى مثل: شراء مواد أولية أخرى حسب الحاجة اليها.

من خلال الجدولين اعلاهما نتج عنه اختيار الشركة مصدر الشراء المناسب لها وذلك حسب نوعية الجودة أولا ثم السعر ثانيا.

المطلب الثالث: النتائج وشروط التسديد.

1- النتائج:

نستنتج ان عندما قامت الشركة بهاتين العمليتين للشراء انها قد حققت بعد تخفيض تكلفة الشراء مبلغ فائدة بينهما، والتي تستطيع به تغطية تكاليفها الإضافية الأخرى. فمابلك لو قامت بعدة عمليات أخرى على سبيل المثال 10 عمليات شراء وعلى إثر كل عملية تقوم بها تستفيد بمبلغ معين بعد تخفيض تكاليف الشراء أي مع مجموع هذه المبالغ التي تتحصل عليها بعد هذه العمليات قد تستفيد بمبلغ معتبر التي قد تستعمله في عدة عمليات أخرى من بينها: تسديد الديون التي قد تكون على عاتقها، تسديد أجور العمال، استثمارات أخرى ... الخ

2- شروط التسديد:

في هذه الحالة قد تفاهمت الشركة مع الموردين على ان التسديد قد يكون بعد 20 يوم من تاريخ استلام الطلبية وعليه يتم التسديد.

وقد تعتمد الشركة على عدة طرق للتسديد مع الموردين نذكرها على النحو التالي:

- تسديد بعد الاستلام عن طريق شيك بنكي: يعني ان الشيك يصدر للدفع بمجرد استلام البضاعة.
- تسديد بعد مدة متفق عليها: في هذه الحالة قد يقترح المورد على الشركة طريقة التسديد بعد مدة معينة كمثال شهر واحد بعد تاريخ اجراء العملية يتم التسديد المبلغ كامل مع زيادة معتبرة قد تكون نسبة 10% كنسبة لتأخير التسديد، ففي هذه الحالة المستفيد هو الشركة فقد تساعدها كثيرا فأنها قد تريح الوقت وتستغله في القيام بالعمليات الأخرى.
- على الحساب (غير محدد المدة): يشير الى عملية مالية تتم بناء على موجب او توكيل من شخص ما دون ان يتم دفع المبلغ المستحق عند إتمام الصفقة. بدلا من ذلك، يتم تسجيل المبلغ المستحق على حساب، ويتم تحصيله لاحقا وفق الشروط المتفق عليها.

خلاصة الفصل الثاني:

لقد حاولنا في هذا الفصل تسليط الضوء على وظيفة التموين في الشركة الإنتاجية الجزائرية وبالتحديد بشركة "رام سكر مستغانم" وهي احدى المؤسسات ذات الخبرة الطويلة في مجال صناعة السكر. لازالت شرك "رام سكر مستغانم" من المؤسسات الرائدة في مجال صناعة تكرير السكر ومن أحد الأقطاب الرئيسية في تزويد الأسواق بمنتجاتها نظرا لقدم شأنها وتوسع خبرتها، وحاليا تسعى جاهدة من اجل تخفيض تكاليف الانتاج وتوفير منتجاتها بجودة جيدة والسعر المناسب للمستهلكين عن طريق الشراء الجيد والتموين الفعال للمواد الاولية الرئيسية المعمول بها في الإنتاج.

خاتمة عامة

خاتمة:

باعتبار وظيفة التمويل والشراء أساسية لنجاح أي مؤسسة إنتاجية، يمكن القول بان تحسينها يعد خطوة حاسمة نحو تحقيق الاستدامة والتنافسية في السوق. من خلال إدارة عمليات التمويل بفعالية وتحسين عمليات الشراء، يمكن للمؤسسة تحقيق تخفيض في التكاليف وزيادة في جودة المنتجات، مما يؤدي في النهاية الى تحقيق الأهداف المؤسسة بنجاح.

من خلال دراستنا لهذا الموضوع تضمنت الدراسة الحالية على الفصل التي تم من خلاله تسليط الضوء على المفاهيم الأساسية لوظيفة التمويل واهم وظائفها وأهدافها داخل شركة إنتاجية، وكذلك عملية تحكم في وظيفة الشراء لتخفيض التكاليف هذا على الصعيد النظري، كما تم بناء نموذج نظري من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة في الموضوع وأدبياته، وشرحه في الفصل الثاني ليتم اختباره على مجموعة من عمليات والامثلة التي تمت داخل مؤسسة محل الدراسة رام سكر مستغانم.

اختبار صحة الفرضيات:

من خلال دراستنا لهذا الموضوع توصلنا الى اختبار صحة الفرضيات:

نتائج وفق الفرضية الأولى:

- ✓ التمويل يعد عنصرا أساسيا لاستمرارية النشاطات الشركة.
- ✓ يؤثر التمويل بشكل كبير على إمكانية توفير الموارد اللازمة لإنتاج وتقديم خدمات.
- ✓ فشل التمويل يمكن ان يؤدي الى تعطيل العمليات وزيادة التكاليف.
- ✓ بفضل دوره الحيوي، يجب على المؤسسات الاهتمام بتحسين عمليات التمويل وضمان استمراريتها.

نتائج وفق الفرضية الثانية:

- ✓ تساهم وظيفة الشراء في توفير المواد اللازمة لإنتاج بأسعار مناسبة وجودة عالية.
- ✓ من خلال ممارسات الشراء الفعالة، يمكن للمؤسسة تحقيق توفير في التكاليف وزيادة هامش الربح.

✓ يمكن لوظيفة الشراء المتميزة من اختيار الموردين المناسبين وضمان جودة المواد المستوردة، مما يساهم في تحسين جودة المنتجات والخدمات.

✓ من خلال تحديد وشراء المواد اللازمة لتلبية الطلب المتزايد، يمكن لوظيفة الشراء دعم استراتيجية النمو وتوسيع نطاق العمليات.

نتائج وفق الفرضية الثالثة:

✓ يمكن الشراء الجيد ان يساهم في تحقيق الربح من خلال تقليل التكاليف وزيادة كفاءة العمليات.

✓ من خلال اختيار الموردين المناسبين والمنتجات عالية الجودة، يمكن للشراء الجيد ان يقلل من تكاليف الاجتماعية المرتبطة بالمشتريات، مثل التكاليف البيئية والاجتماعية.

✓ يمكن ان يؤدي الشراء الجيد الى تحسين سمعة الشركة ومكانتها في السوق، مما قد يؤدي في نهاية المطاف الى زيادة الإيرادات والربحية.

✓ من خلال دعم الموردين الذين يلتزمون بالممارسات المستدامة، يمكن للشراء الجيد ان يساهم في تعزيز التنمية المستدامة.

النتائج المتوصل اليها والتوصيات المقترحة:

وفيما يلي استعراض للنتائج التي توصلت اليها الدراسة الحالية:

- قدرة المشتريين للتفاوض على الأسعار المناسبة مع الموردين يمكن ان تساهم في تحقيق توفيرات كبيرة في التكاليف.
- التركيز على الموردين وتوحيدهم يمكن ان يؤدي الى زيادة قوة التفاوض وتقليل التكاليف.
- استخدام تقنيات الإنتاج الحديثة وتحسين العمليات الداخلية يمكن ان يقلل من التكاليف الإنتاجية والتالي تقليل التكاليف الاجمالية.
- تقليل من الهدر والفاقد في عملية الشراء والإنتاج يمكن ان يساهم في تقليل التكاليف الاجمالية للشركة.

• الانتقال الى موردين يقدمون منتجات ذات جودة عالية وبأسعار تنافسية يمكن ان يقلل من تكاليف الإصلاح والصيانة ويحسن من كفاءة العمل.

من خلال النتائج المتوصل اليها والمتعلقة بالدراسة التطبيقية لتحكم في وظيفة الشراء على تخفيض التكاليف بشركة رام سكر مستغانم:

➤ تحسين الاتصال والتعاون بين قسم التموين وقسم الشراء لتحقيق تنسيق أفضل توجيه استراتيجيات متكاملة.

➤ التركيز على تدريب وتطوير المهارات للموظفين في مجالات التموين والشراء لزيادة الفعالية والكفاءة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

أ. الكتب:

- 1- العلي عبد الستار محمد، الإدارة الحديثة للمخازن والمشتريات، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن، 2006.
- 2- ثابت عبد الرحمن ادريس وجمال الدين محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للشراء والامداد، دار الجامعية، الإسكندرية، 2009.
- 3- دادي عدون ناصر، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر.
- 4- دلال صادق جواد وحميد ناصر الفتال، بحوث عمليات، دار اليازوري للنشر والطباعة، الأردن، 2008.
- 5- سليمان عبيدات واخرون، إدارة الشراء والتخزين- مفهوم حديث لإدارة المواد، دار الفرقان للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط2، 1992.
- 6- سليمان محمد مرجان، بحوث العمليات، دار الكتب الوطنية، ط1، بنغازي، ليبيا، 2002.
- 7- صلاح الشناوي، الأصول العلمية للشراء والتخزين، مؤسسة الشباب الجامعة، الإسكندرية، 1993.
- 8- عمر العقيلي وقحطان العبدلي، إدارة الشراء والتخزين، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2009.
- 9- عبد العزيز جميل مخيمر، إدارة المشتريات والمخازن، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 1997.
- 10- عبد الغفار حنفي ورسمية زكريا قصي، الإدارة الحديثة في إدارة الامداد والمخزون، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004.
- 11- عبد الغفار حنفي، إدارة الامداد والمواد، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1997.
- 12- عفيف شريف عبد الله وعطية محمد عطية، إدارة العمليات الإنتاجية، دار الفكر للنشر والتوزيع، الأردن، 1990.
- 13- علي الشرقاوي، المشتريات وإدارة المواد والمخازن، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 1992.

- 14- غانم فنجان موسى ومحمد عبد حسين، إدارة المشتريات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 15- محمد بوشريبة، مبادئ تسيير المؤسسات، الفا للوثائق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 16- حمد الصيرفي، إدارة المواد-الشراء والتخزين بين النظرية وتطبيق الكمي، دار القنديل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 17- مهدي حسن زوليف، إدارة الشراء والتخزين-مدخل الحديث، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط2، 2006.
- 18- محمد بوتين، المحاسبة العامة للمؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1991.
- 19- محمد صالح الحناوي ومحمد ماضي توفيق، بحوث العمليات في تخطيط ومراقبة الإنتاج، دار الجامعية، الإسكندرية، 2001.
- 20- محمد الصيرفي وبشير العلاق، التخزين السلعي، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2002.
- 21- محمد ماضي توفيق، إدارة وضبط المخزون، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1998.
- 22- محمد حيدر صادق محيلان، إجراءات التخزين، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2002.
- 23- هيثم الزغبى وآخرون، إدارة المواد- مدخل حديث للشراء والتخزين، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2000.

ب. الرسائل العلمية:

- 1- سعدون بوكبوس، تنظيم التموين وتسيير المخزونات في المؤسسات الصناعية، رسالة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1987/1986.
- 2- مهملي الوزناجي، التموين وأثره على الحالة المالية للمؤسسة، رسالة ماجستير، معهد علوم اقتصادية، جامعة الجزائر، 1997/1996.

- 3- مقدار كريمة، مكانة وظيفة التموين في إطار الديناميكية الجديدة لتسيير المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002/2001.
- 4- لحول سامية، مساهمة لتحسين تسيير المؤسسات الصناعية من خلال التحكم في وظيفة التموين، رسالة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة باتنة، الجزائر، 1993.
- 5- قاسمي يونس-غربي ندى، مساهمة إدارة التموين في تحسين ربحية المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة الانابيب وعتاد السقي الزراعي بالرش بولاية برج بوعرييج.
- 6- طارق سعدون، اليات تدقيق دورة التموين ودورها في تخفيض تكاليف منتجات المؤسسة -دراسة حالة وحدة انتاج الكهرباء فكيرينة (ام بواقي).
- 7- دكتورة الهام يحياوي، إثر تطبيق مدخل الجودة على الأداء التمويني للمؤسسات الصناعية في الجزائر.
- 8- باية بوفنار-هالة فرخي، أثر التدقيق الداخلي على وظيفة التموين في مؤسسة اقتصادية. دراسة حالة - المؤسسة الوطنية الكاتمية للفيلين- جيجل.
- 9- لوتري طارق درويش ربيعة، دور برمجة الأهداف باستخدام دوال الكفاءة المهمة في حل مشكلة التموين - دراسة تطبيقية في شركة صناعة الغرف المركبة 2019.
- 10- سايح محمد، لحرش جمال، نظام التموين في الثورة التحريرية بالولاية السادسة التاريخية (ناحية غرداية نموذجاً 1956-1962).
- 11- شيباني عائشة، رواحي رشيدة، مشكلة التموين اثناء الثورة التحريرية (1954-1962م)، الدول الأوروبية نموذجاً.
- 12- استاذة سوسن بنت محمد أوان، ا. محمد بن عتيق المالكي، ا. عاطف بن محمد الصاعدي، ا. عبد العزيز بن خالد نونة، دليل إجراءات قسم التموين الطبي بالمركز الطبي الجامعي.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

- 1- Abdelmalek CHELIHI, La gestion des stocks, office des publications Universitaires, Alger, 2005.
- 2- A. Ram baux, Gestion économique des stocks, Edition Dunod, 6ème, paris, 2001.
- 3- Christian Bouvier, Audit des achats, les éditions d'organisation, paris,1990,
- 4- Elie salin, gestion des stocks-les points clés, édition d'organisation, paris, France,1990.
- 5- Henry Fayol, Administration industrielle et générale, ENAG édition, 1990.
- 6- Olivier Bruel, Politique d'achat et gestion des approvisionnements, Edition Dunod,2ème édition, paris, 2005.
- 7- Pierre ZERMATI et Fabrice MOCELLIN, pratique de la gestion des stocks, Edition Dunod, 7eme édition, paris, 2005.

قائمة الملاحق

Berrahoual Abdelhak

De: Berrahoual Abdelhak <abdelhak.berrahoual@berrahalgrou.com>
Envoyé: jeudi 21 décembre 2023 10:51
À: 'FUTUR industriesolaire'
Cc: ramsucre@berrahalgrou.com; saddam.mzaad@berrahalgrou.com;
benkeblia.aboubakr@berrahalgrou.com
Objet: demande d'offre (souffleur OBR260)

Bonjour ;
Nous avons l'honneur de vous demander de bien vouloir transmettre une facture pro-forma vos meilleurs prix pour :
(01) Souffleur **OBR 260** ventilateur radial industriel, débit d'air volumétrique =2650m³/h, moteur 400v-
600w/2800tr/min.

Best regards | Cordiales Salutations | مع أطيب التحيات

ABDELHAK BERRAHOUAL
Service Approvisionnements

SPA RAM SUCRE
Bp 58 Route de Mazagran Wilaya Mostaganem
Mob : 0555 615 900
Tel : 045 30 86 84 / 045 30 86 81/045 30 86 80
Fax : 045 30 86 85



رام سكر مستغانم
Ram Sucre Mostaganem

ملحق الثاني: فاتورة الأولية.

EURL CASAPRO TRADING

CITE ALI SADEK BG GROUPE G LOT N°04 LOCAL N°01 RDC BORDJ ELKIFFAN
RC.N°:16/00-22B1050704 NIF N°:002216105070430 ART N°:16305304102 NIS N°: 002216300121171

DOIT :RAM SUCRE SPA

DATE : 23/12/2023

PROFORMA N°: 540/2023

ORDRE	DESIGNATION	QTE	PRIX U - HT	TOTAL
1	TURBINE ELECTRIQUE DIAM 260 380V 2700M³/H REF:OBR 260-T-2K	1	73109.36	73109.36
TOTAL HT				73 109.36
TVA				13 890.78
TOTAL TTC				87 000.14

ARRETEE LA PRESENTE FACTURE PROFORMA A LA SOMME DE :

QUATRE VINGT SEPT MILLE DINARS ET 14 CTS.

MODE DE PEIMENT : CHEQUE

PRODUIT DISPONIBLE SAUF VENTE / LA VALIDITE DU PROFORMAT UNE SEMAINE

EURL CASAPRO TRADING
VENTE EN GROS
Cité Ali Sadek 2 Bg Grp G Lot 04 Loc 01 B.E.R
ALGER - R.C.N°: 22B1050704 - 16/00

أحمد بن عبد الله



رام سكر مستغانم
Ram Sucre Mostaganem

Adresse : Route de Mazagran
27100 Mostaganem - ALGERIE

BON DE COMMANDE

Numéro : 4500000141
Date : 02.01.2024

Coordonnées Fournisseur						
Code :	30449	R.C. :	22B1050704 16/00			
Raison sociale :	EURL CASAPRO TRADING	N.I.F. :	002216300121171			
Adresse :	Cité Alii Sadek BG Groupe G Lot 4, 16000 Bordj Elkifane Alger, Algérie	N.I.S. :	002216105070430			
Téléphone :	Fax :	E-mail :	A.I. :	16305304102		
Référence devis fournisseur			Lieu de livraison			
Code	Description	Qté	Unité	P.A.HT	Montant HT	TVA
3200012642	Souffleur électrique 380V 2700m/h	1,000	U	73.109,36	73.109,36	19%
Taux	Base HT	Montant TVA		Total HT		
19%	73.109,36	13.890,78		73.109,36		
Modes de paiement				Remise		0,00
CHEQUE				Total HT remisé		73.109,36
				Total HT Net		73.109,36
				Total TVA		13.890,78
				Net à payer en DZD		87.000,14

Département Des Achats

Direction Des Achats et Exportation
SPA AGRO WEST BERRAHAL GROUP

FE.PS2.01.B

1 de 1

Adresse : Route de Mazagran
27100 Mostaganem - ALGERIE

N° R.C. : 27/00-0782241 B00
N° I.F. : 000027078224122
N° I.S. :
N° A.I. :

Comptes bancaires :
BDL : 00500470400235485011
FRANSA BANK : 035 03101 2202000675 89
SGA : 021 00102 1130000805 89

téléphone :
Fax :
Site web : www.berrahalgroup.com
E-mail : direction@berrahalgroup.com

ملحق الرابع: فاتورة نهائية.

EURL CASAPRO TRADING

CITE ALI SADEK BG GROUPE G LOT N°04 LOCAL N°01 RDC BORDJ ELKIFFAN
RC.N°:16/00-1050704B22 NIF N°:002216105070430 ART N°:16305304102 NIS N°: 002216300121171

SPA RAM SUCRE

ADRESSE : B.P 58 ROUTE DE MAZAGRAN
W : MOSTAGANEM
RC : 00 B 0782241
NIF: 000027279003252
A.I : 27270122400

DATE : 14/01/2024

FACTURE N°: 016/2024

N°	DESIGNATION	QTE	PRIX U -HT	TOTAL
1	TURBINE ELECTRIQUE DIAM 260 380V 2700M/H REF: OBR260-T-2K	1	73109.36	73 109.36
			TOTAL HT	73 109.36
			TVA	13 890.78
			TOTAL TTC	87 000.14

ARRETEE LA PRESENTE FACTURE A LA SOMME DE :
QUATRE VINGT SEPT MILLE DINARS ET 14 CTS.

MODE DE REGLEMENT : PAR CHEQUE

LOUSMA
EURL CASAPRO TRADING
BORDJ ELKIFFAN

٤٠٦٠٠٠ د.ت

ملحق الخامس: وصل الدخول الى المخزن.



رام سحور مستغانم
Ram Sacre Mostaganem

Adresse : Route de Mazgran
27100 Mostaganem - ALGERIE

BON DE RECEPTION

Numéro : 5000001842

Date : 14.01.2024

Coordonnées fournisseur

Code : 30449 R.C. : 22B1050704 16/00
N.I.F. : 002216300121171
Raison sociale : EURL CASAPRO TRADING N.I.S. : 002216105070430
A.I. : 16305304102
Adresse : Cité Alii Sadek BG Groupe G Lot 4, 16000 Bordj Elkifane Alger, Algérie
Activité :

Téléphone : Fax : E-mail :

Référence bon de commande

Référence bon de livraison fournisseur

4500000141

016/2024

Code	Description	Qté	Unité	Division	Magasin	N° de lot
3200012642	Souffleur électrique 380V 2700m/h	1	U	R100	R160	

ملحق الدخول
الى المخزن

Structure réceptionnaire

Contrôlé et validé par

FE.PS2.01.B

Page 1 sur 1

Adresse : Route de Mazgran
27100 Mostaganem - ALGERIE

N° R.C. : 27/00-0782241 000

N° I.F. : 000027078224122

N° I.S. :

N° A.I. :

Comptes bancaires :

BDL : 00500470400235485011

FRANSA BANK : 035 03101 2202000675 88

SGA : 021 00102 1130000805 89

Téléphone :

Fax :

site web : www.berrahgroup.com

E-mail : direction@berrahgroup.com

ملحق السادس: وصل الخروج من المخزن.



رام سكر مستغانم

Ram Sucre Mostaganem

SPA RAFFINERIE DE MOSTAGANEM

AU CAPITAL DE : 164 000 000,00 DZD

BON DE SORTIE

Numéro : 4900018612

Date : 29.02.2024

Référence demande d'expression		Service Bénéficiaire				
4-20600		MAINTENANCE				
Code	Description	Qté	Unité	Division	Magasin	N° de lot
3200012642	Souffleur électrique 380V 2700m/h	1	U	R100	R160	

Etabli par

YAKADA Abdelkader
Gestionnaire de Stock

Visa Bénéficiaire

FE.PS2.02.B


Page 1 sur 1

Adresse : Route de Mazagan
27100 Mostaganem - ALGERIE

N° R.C. : 0080782241-00/27
N° I.F. : 000027078224122
N° I.S. : 000027279003252
N° A.L. : 27271582011

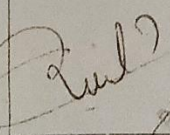
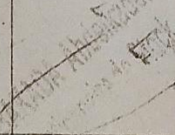
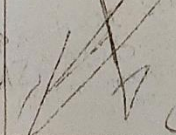
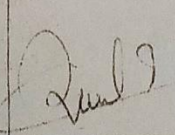
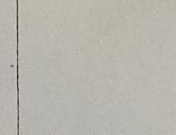
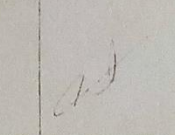
Comptes bancaires :
BDL : 00500470400235485011
FRANSA BANK : 035 03101 2202000675 86
SGA : 021 00102 1130000805 89

Téléphone : 045308684
Fax : 045308685
Site web : www.berrahalgroupp.com
E-mail : ramsucre@berrahalgroupp.com

 راس سكر مستغانم Ram Sucre Mostaganem	Expression de besoin et demande d'achat	PR.PS2.05.A
		Réf : /MG/2024
		Page 1 sur 1

Priorité : ① ② ③

DATE : 31/01/2024

Le Demandeur	Nom : BEKADA ABDELKADER		Cachet & Signature		
	Fonction : GDS				
Département / Direction : COMMERCIAL					
Code Article	Désignations et Spécifications Techniques	Quantité		Stock sécurité	Stock avec DLC
		Unité	Nombre	Min	Max
	Cornière Ø30 – 40 -50 -60	u	10 de chaque	/	/
	Fer UPN 50 – 60- 80	u	05 de chaque	/	/
	Tôle noir ep 2mm – ep 4mm 1500 X 2000	u	20 de chaque	/	/
	Tôle noir ep 3mm – ep 5mm – ep 6mm 1500 X 2000	u	10 de chaque	/	/
	Tes Ø 30	u	01	/	/
	Tube noir 15/21 – 33/42 – 40/49 – 50/60 – 88.9 3,6 3,6 3,6 3,9 3,6	u	05 de chaque	/	/
	Tube noir Ø 220 – 320 - 400 10 10 10	u	01 de chaque	/	/
Observation ou Spécification sur la demande	pourstock				
(1) Visa Responsable hiérarchique du demandeur	(2) Visa GDS	(3) Visa Bureau Méthode	(4) Visa DIRECTEUR STRUCTURE	(5) Visa Contrôle de Gestion	(6) Visa D.G
					

ملاح

Berrahoual Abdelhak

De: Berrahoual Abdelhak <abdelhak.berrahoual@berrahalgrou.com>
Envoyé: mercredi 14 février 2024 15:45
À: 'Tayeb Chebah'
Cc: ramsucre@berrahalgrou.com; 'BEKADA Abdelkader';
'benkeblia.aboubakr@berrahalgrou.com'; 'saddam.mzaad@berrahalgrou.com';
'gr_achat_export@berrahalgrou.com'
Objet: demande d'offre

Bonjour ;
(10) Cornière 30*30, 40*40, 50*50, 60*60 (6ML)
(05) Fer UPN 50,60,80 (6ML)
(20) Tôle noir 2000*1000*2mm,4mm (6mL)
(10) Tôle noir 2000*1000*3mm ,5mm,6mm (6ML)
(01) Fet en T 30*30

Best regards | Cordiales Salutations | مع أطيب التحيات

ABDELHAK BERRAHOUAL
Service Approvisionnements

SPA RAM SUCRE
Bp 58 Route de Mazagran Wilaya Mostaganem
Mob : 0555 615 900
Tel : 045 30 86 84 / 045 30 86 81/045 30 86 80
Fax : 045 30 86 85



رام سكر مستغانم
Ram Sucre Mostaganem

SARL AZEMACIER

ADRESSE DEPOT : VILLAGE BOUAMAMA COMUNE SIDI CHAHMI ZONE ACTIVITE SIDI CHAHMI

ADRESSE SIEGE SOCIAL : VILLAGE SIDI BOUAMAMA ILOT 141 TRANCHE 08 N°02 SIDI CHAHMI

VENTE EN GROS DES METAUX MATERIAUX CONSTRUCTIONS

AU CAPITAL SOCIAL : 60 000 000,00 DA

R.C : 08/B/0109714

M.F: 000831010971463

ART: 31135353004

N.I.S :000831010022959

TEL:0661.20.59.13 - 0550.56.24.54

FAX: 041.43.17.39

FACTURE PROFORMA

NOM: SPA RAM SUCRE

ACTIVITE :

ADRESSE:

R.C:

DATE 18/02/2024

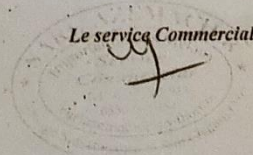
M.F:

ART:

Quantite (U)	Quantite (KG)	Description	Prix Unitaire	Total
10		CORNIERE 30*30*3	809.14	8 091.43
10		CORNIERE 40*40*4	1 439.80	14 397.98
10		CORNIERE 50*50*5	2 242.99	22 429.92
10		CORNIERE 60*60*6	3 224.67	32 246.72
5		UPN 50	3 308.57	16 542.86
5		UPN 60	4 345.71	21 728.57
5		UPN 80	7 405.71	37 028.57
20		TOLE NOIR 2*1000*2000	3 630.25	72 605.04
20		TOLE NOIR 4*1000*2000	7 260.50	145 210.08
10		TOLE NOIR 3*1000*2000	5 445.38	54 453.78
10		TOLE NOIR 5*1000*2000	9 949.58	99 495.80
10		TOLE NOIR 6*1000*2000	11 939.50	119 394.96
1		FER T 30	1 344.54	1 344.54
			H.T 1	644 970.25
Arrêtée la présente facture à la somme de: <i>Sept cent oixante sept mille cinq cent quatorze Dinars et 60 Cts .</i>			H.T 2	644 970.25
			TVA 19%	122 544.35
			TOTAL TTC	767 514.60

Reglement:

- Cheque
 Espece
 A Terme



11/21 1/20

Entreprise de la Fourniture de Matériel industrielle

AMAMRA Khaled

Oran, le : 24/02/2024

AMAMRA Khaled
Hessiane Ettouale
R.C N°: 05 305880 A 99
NIF N° : 1743 10111 649 125
Art. N° : 31200312223
RIB n° : 00500 405 400 202 851 059 BDL Sénia
Mobile : 0773 10 56 30 - 0676 20 98 27

OFFRE N° : 03/2024

Doit : SPA GRANDE RAFFINERIE ORANAISE DU SUCRE
Adresse : Zone d'activité, Route de Tamazougha 31160 Tafraoui Oran Algérie


N°	Désignation	U	Prix unitaire En H.T
01	(10) Cornière 30*30 (6ML)	U	950,00
02	(10) Cornière 40*40 (6ML)	U	1 800,00
03	(10) Cornière 50*50 (6ML)	U	3 600,00
04	(10) Cornière 60*60 (6ML)	U	6 400,00
05	(05) Fer UPN 50 (6ML)	U	5 400,00
06	(05) Fer UPN 60 (6ML)	U	7 200,00
07	(05) Fer UPN 80 (6ML)	U	9 600,00
08	(20) Tôle noir 2000*1000*2mm	U	4 200,00
09	(20) Tôle noir 2000*1000*4mm	U	8 000,00
10	(10) Tôle noir 2000*1000*3mm	U	6 000,00
11	(10) Tôle noir 2000*1000*5mm	U	9 500,00
12	(10) Tôle noir 2000*1000*6mm	U	11 800,00
13	Fer en T 30*30	U	1 500,00

1715 828000 100 00

L'entreprise

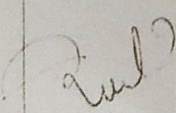
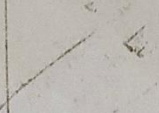
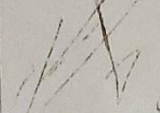
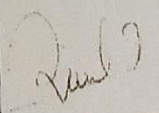
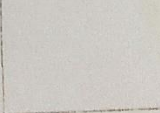
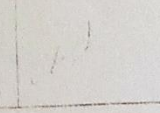
AMAMRA Khaled
Entreprise de la fourniture
Matériel Industrielle -TCE-
Route National Hassien Toual -Oran
R.C.N°:31-01-0530580A99.Tel: 0773 105 630

17/02/2024

 راس سكر مستغانم Ras Sacre Mostaganem	Expression de besoin et demande d'achat	PR PS2 05 A
		Réf /MG/2024
		Page 1 sur 1

Priorité : ① ② ③

DATE : 31/01/2024

Le Demandeur	Nom : BEKADA ABDELKADER Fonction : GDS Département / Direction : COMMERCIAL	Cachet & Signature			
Code Article	Désignations et Spécifications Techniques	Quantité		Stock sécurité	Stock avec DLC
		Unité	Nombre	Min	Max
	Cornière Ø30 – 40 -50 -60	u	10 de chaque	/	/
	Fer UPN 50 – 60- 80	u	05 de chaque	/	/
	Tôle noir ep 2mm – ep 4mm 1 000 X 2 000	u	20 de chaque	/	/
	Tôle noir ep 3mm – ep 5mm – ep 6mm 1 000 X 2 000	u	10 de chaque	/	/
	Tes Ø 30	u	01	/	/
	Tube noir 15/21 – 33/42 – 40/49 – 50/60 – 88.9 3,6 3,6 3,6 3,9 3,6	u	05 de chaque	/	/
	Tube noir Ø 220 – 320 - 400 10 10 10	u	01 de chaque	/	/
Observation ou Spécification sur la demande	poustock				
(1) Visa Responsable hiérarchique du demandeur	(2) Visa GDS	(3) Visa Bureau Méthode	(4) Visa DIRECTEUR STRUCTURE	(5) Visa Contrôle de Gestion	(6) Visa D.G
					

Vis

Berrahoual Abdelhak

De: Berrahoual Abdelhak <abdelhak.berrahoual@berrahalgroun.com>
Envoyé: jeudi 15 février 2024 08:57
À: 'SOGEDIM Office'; 'SOGEDIM HOTMAIL'
Cc: ramsucre@berrahalgroun.com; 'BEKADA Abdelkader';
'benkeblia.aboubakr@berrahalgroun.com'; 'saddam.mzaad@berrahalgroun.com';
'gr_achat_export@berrahalgroun.com'
Objet: demande d'offre

Bonjour ;

Nous avons l'honneur de vous demander de bien vouloir nous transmettre une facture pro-forma pour :

- (05) tube en acier noir ss $\varnothing 21.3 \times 3.6$ mm
- (05) tube en acier noir ss $\varnothing 42.4 \times 3.6$ mm
- (05) tube en acier noir ss $\varnothing 48.3 \times 3.6$ mm
- (05) tube en acier noir ss $\varnothing 60.3 \times 3.9$ mm
- (05) tube en acier noir ss $\varnothing 88.9 \times 3.9$ mm
- (01) tube en acier noir ss $\varnothing 219.1 \times 10$ mm
- (01) tube en acier noir ss $\varnothing 323.9 \times 10$ mm
- (01) tube en acier noir ss $\varnothing 406.4 \times 10$ mm

Best regards | Cordiales Salutations | مع أطيب التحيات

ABDELHAK BERRAHOUAL
Service Approvisionnements

SPA RAM SUCRE

Bp 58 Route de Mazagran Wilaya Mostaganem
Mob : 0555 615 900
Tel : 045 30 86 84 / 045 30 86 81 / 045 30 86 80
Fax : 045 30 86 85



رام سكر مستغانم
Ram Sucre Mostaganem

1/1



SARL SOGEDIM au Capital de:
100.000.000,00 DA

Zone Industrielle BP 40 16045
BIRTOUTA
TEL : 023570204/05/06/07
FAX : 023570209

RC: 99 B 0009319
NIF: 09991600093192400000
AI: 16340194805
NIS: 099916340807912

RAM SUCRE
BP 58 ROUTE DE MAZAGRON
MOSTAGANEM
Algérie

Pro-Forma N° S20220

Date du devis:
17/02/2024

Date d'expiration:
20/02/2024

Vendeur:
Dalila sog

No.	Désignation	Quantité	Prix HT	Montant
1	[API1/2XS] TUBE SS API 5L GR.B Ø21.3X3.73MMX6M Ø1/2"XS80	5,00 Unités	6 100,00	30 500,00 DA
2	[API42S01] TUBE SS API 5L GR.B Ø 42.2X3.56MMX6M Ø1-1/4" Sch40	5,00 Unités	11 900,00	59 500,00 DA
3	[API48S02] TUBE SS API 5L GR.B Ø 48.3X3.68MMX6M Ø1-1/2" Sch40	3,00 Unités	12 930,00	38 790,00 DA
4	[API2S001] TUBE SS API 5L GR.B Ø 60.3X3.91MMX6M Ø2" Sch40	5,00 Unités	16 800,00	84 000,00 DA
5	[T90T1001] TUBE SS TARIF10 Ø 88.9X3.2MMX6M	5,00 Unités	22 900,00	114 500,00 DA
6	[API8S002] TUBE SS API 5L GR.B Ø 219.1X8.18MMX6M Ø8" Sch40	1,00 Unités	129 500,00	129 500,00 DA
7	[API219XS] TUBE SS API 5L GR.B Ø 219.1X12.7MMX6M Ø8"XS80	1,00 Unités	192 790,00	192 790,00 DA
8	[API32310] TUBE SS API 5L GR.B Ø 323.8X10.31X6M Ø12" Sch40	1,00 Unités	240 280,00	240 280,00 DA
9	[API406S1] TUBE SS API 5L GR.B Ø 406.4X9.53MMX6M Ø16" STD	1,00 Unités	315 950,00	315 950,00 DA

Arrêté à la somme de: Un Million Deux Cent Cinq Mille Huit Cent Dix Dinar

NET A PAYER HT

1 038 880,50 DA

PRODUIT DISPONIBLE SUR STOCK SAUF VENTES ENTRE TEMPS

PAIEMENT : A L'ENLEVEMENT

PRIX ENTENDU EN NOTRE ENTREPÔT A ALGER

DELAIS DE LIVRAISON : IMMEDIAT

RIB: 03801603004040700163 AL SALAM BANK - KOUBA | email: contact@sogedim.net | site Web:

<https://www.sogedim.net>

Page: 1 / 2

[Signature]



SARL SOGEDIM au Capital de:
100.000.000,00 DA

Zone Industrielle BP 40 16045
BIRTOUTA
TEL : 023570204/05/06/07
FAX : 023570209

RC: 99 B 0009319
NIF: 09991600093192400000
AI: 16340194805
NIS: 099916340807912



RIB: 03801603004040700163 AL SALAM BANK - KOUBA | email: contact@sogedim.net | site Web:
<https://www.sogedim.net>

Entreprise de la Fourniture de Matériel industrielle

AMAMRA Khaled

Oran, le : 17/02/2024

AMAMRA Khaled
Hessiane Ettouale
R.C N°: 05 305880 A 99
NIF N° : 1743 10111 649 125
Art. N° : 31200312223
RIB n° : 00500 405 400 202 851 059 BDL Séria
Mobile : 0773 10 56 30 - 0676 20 98 27

Offre N° 03/2024

Doit : SPA GRANDE RAFFINERIE ORANAISE DU SUCRE
Adresse : Zone d'activité , route de Tamazougha 31160 tafraoui Oran – Algerie
RC N° 03 B 0106785 – 31/00
NIF : 000331010678573
NIS N° : 000331010531272
AI : 31123843021

N°	Désignation	Qté Par pièce	Prix unitaire En hors- taxe
01	tube en acier noir ss ø21.3*3.6mm (5,80ML)	01	7 400,00
02	tube en acier noir ss ø42.4*3.6mm (5,80ML)	01	14 200,00
03	tube en acier noir ss ø48.3*3.6mm (5,80ML)	01	18 500,00
04	tube en acier noir ss ø60.3*3.9mm (5,80ML)	01	24 500,00
05	tube en acier noir ss ø88.9*3.9mm (5,80ML)	01	43 500,00
06	tube en acier noir ss ø219.1*10mm (9ML)	01	205 000,00
07	tube en acier noir ss ø323.9*10mm(5,80ML)	01	216 000,00
08	tube en acier noir ss ø406.4*10mm(5,80ML)	01	228 000,00

HT : A 189 500,0009

AMAMRA Khaled
Entreprise de la fourniture
Matériel Industrielle -TCE-
Route National Hassien Toual -Oran
R.C.N°:31101-05305880A99.Tel: 0773 105 630

L'entreprise

ملحق التاسع: جدول المقارنة للأسعار للمثال الأول والمثال الثاني.

Tableau comparatif

Article	Ammara khaled		SARL Azemacier	
	QU	PRIX HT	QU	PRIX HT
Cornière 30*30	10	1 250,00 DA	10	809,14 DA
Cornière 40*40	10	2 200,00 DA	10	1 439,80 DA
Cornière 50*50	10	3 600,00 DA	10	2 242,99 DA
Cornière 60*60	10	6 400,00 DA	10	3 224,67 DA
Fer UPN 50	5	5 800,00 DA	5	3 308,57 DA
Fer UPN 60	5	7 500,00 DA	5	4 345,71 DA
Fer UPN 80	5	10 500,00 DA	5	7 405,71 DA
Tôle noir 2000*1000*2mm	20	4 600,00 DA	20	3 630,25 DA
Tôle noir 2000*1000*3mm	20	8 500,00 DA	20	7 260,50 DA
Tôle noir 2000*1000*4mm	10	6 800,00 DA	10	5 445,38 DA
Tôle noir 2000*1000*5mm	10	11 500,00 DA	10	9 949,58 DA
Tôle noir 2000*1000*6mm	10	12 800,00 DA	10	11 939,50 DA
Fer en T 30*30	1	1 500,00 DA	1	1 344,54 DA
Total HT		828 000,00 DA	Total HT	644 970,09 DA

Article	Ammara khaled		SARL Sogedim	
	QU	PRIX HT	QU	PRIX HT
tube en acier noir ss ø21.3*3.6mm	5	7 400,00 DA	5	6 100,00 DA
tube en acier noir ss ø42.4*3.6mm	5	14 200,00 DA	5	11 900,00 DA
tube en acier noir ss ø48.3*3.6mm	5	18 500,00 DA	5	12 930,00 DA
tube en acier noir ss ø60.3*3.9mm	5	24 500,00 DA	5	16 800,00 DA
tube en acier noir ss ø88.9*3.9mm	5	43 500,00 DA	5	22 900,00 DA
tube en acier noir ss ø219.1*10mm	1	205 000,00 DA	1	129 500,00 DA
tube en acier noir ss ø323.9*10mm	1	216 000,00 DA	1	240 280,00 DA
tube en acier noir ss ø406.4*10mm	1	228 000,00 DA	1	315 950,00 DA
Total HT		1 189 500,00 DA	Total HT	1 038 880,00 DA

- mode paiement : chèque
- mode paiement : a terme

المخلص:

وظيفة التموين داخل شركة إنتاجية تتمثل في تخطيط وتنفيذ الاستراتيجيات الشراء والتخزين لضمان توفير المواد الخام والموارد الضرورية بأفضل جودة وبأقل تكاليف الممكنة. يتم ذلك من خلال تحديد احتياجات الإنتاج، وتقدير الكميات المطلوبة من المواد، واختيار الموردين المناسبين الذين يمكنهم توفير هذه الموارد بأفضل سعر وجودة. كما تشمل مسؤوليات وظيفة التموين تفاوض مع الموردين وتحديد شروط التوريد والدفع، بالإضافة الى إدارة العلاقات معهم لضمان استمرارية التوريد وتحسين العمليات. يهدف هذا الدور الى تحقيق التوفير مستمر في التكاليف وتحسين كفاءة سلسلة التوريد داخل الشركة.

الكلمات المفتاحية: التموين، التخزين، التكاليف، الشركة.

Abstract :

The function of supply within a production organization is to plan and implement purchasing strategies to ensure the provision of raw materials and necessary with the best quality and lowest possible cost. This is done by analyzing production needs, estimating the required quantities of materials, and selecting appropriate suppliers who can provide these resources at the best price and quality. The responsibilities of the catering function also include negotiating contracts with suppliers and determining terms of supply and payment, in addition to managing relationships with them to ensure continuity of supply and improve operation. This role aims to achieve continuous cost saving and improve supply chain efficiency within the organisation.

Keywords : supply, Storage, cost, company.