

المحاضرة السابعة: وظيفة اللوجستيك



مقياس اقتصاد المؤسسة

الاستاذة يزغش كميليا

1/ وظيفة اللوجستك

تمهيد:

- موضوع اللوجستية هو موضوع حديث في الإدارات العربية ولكنه قديم في الشركات والإدارات الحكومية الأجنبية وخاصة في **الجيش**. لذا يوجد ما يسمى باللوjistك العسكري ثم انتقل هذا المفهوم للإدارة والانتاج.
- ولكن حالياً بدأت أغلب الشركات الكبيرة بأن تعتمد على قسم مختص وهو قسم اللوجستك (الإمداد أو الدعم اللوجستي)
- للأسف لا زالت تلك الأقسام غير محترفة لكي تتيح للمؤسسة إتخاذ القرارات المناسبة من حيث مرونة نقل البضائع أو شحنها أو توزيعها أو حتى طرق بيعها .. أو التخطيط لتلك القرارات ودائماً الطريق الطويل يبدأ بخطوة.



1/ وظيفة اللوجستيك

مقدمة

- هنالك عدة مصطلحات فيما يتعلق باللوغستيك، نحاول فهمها من خلال ما يلي:
- في البداية كان هنالك تسمية **إدارة الشراء والتخزين**، ثم تطورت التسمية إلى أن اصبح يطلق عليها **إدارة المواد**.
- بعد ذلك ظهرت امتداد لإدارة المواد **إدارة اللوجستك Logistics**.
- وآخر هذه التسميات تطورا وشمولا وأهمية وأفضلية هي **إدارة سلاسل التوريد/الامداد Supply Chain Management**.
- يلعب اللوجستيك أو التوريد أو الإمداد **Logistics** وسلاسل التوريد **Supply chain** دورا رئيسيا في الاقتصاديات المعاصرة ، وفي بناء اقتصاديات الدول بشكل عام ، وفي تطوير المنظمات الصناعية والخدمية بشكل خاص .
- أشار الباحث الاستشاري العالمي (**بيتر دراكر Peter Druckrt**) عام 1962 بضرورة تكامل عناصر التوريد لإيجاد إدارة واحدة هدفها رضا المستهلك.
- وهي إدارة متكاملة يركز عملها في الحصول على المواد وضمان انسيابها قبل وأثناء وبعد الإنتاج ، بالإضافة إلى ضمان العمليات المساندة من أنشطة الشراء والنقل والتخزين والتوزيع والحركة داخل وخارج المنظمة ، وقد تكون هذه العمليات محلية ، أو إقليمية أو دولية وبما يحقق قناعة الزبون ويحقق العوائد المناسبة للمنظمة

1/ وظيفة اللوجستيك

أولا- تعريف اللوجستيك

نأتى لتعريف اللوجستيك :- (اللوجستية/الامداد /التزويد)

1. هو فن وعلم إدارة تدفق البضائع والطاقة والمعلومات والموارد الأخرى كالمنتجات والخدمات وحتى البشر من منطقة الإنتاج إلى منطقة الاستهلاك.

2. هو مجموعة الأنشطة المتعلقة بتسيير التدفق المادي وتدفق المعلومات على طول السلسلة من التموين إلى التسويق. حيث نجد:

- اللوجستيك من المصدر: وهو طريق المواد من الموردين الى مراكز الانتاج في المؤسسة.

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



1/ وظيفة اللوجستيك

- **إذا اللوجستيك:** هو تجميع المعلومات، النقل، الجرد، التخزين، المعالجة المادية. ولذا من الصعب أو حتى من المستحيل إنجاز أية تجارة عالمية أو عملية استيراد/تصدير عالمية أو عملية نقل للمواد الأولية أو المنتجات وتصنيعها دون دعم لوجستي احترافي.



- تم تأسيس منظمه تجاريه عام 1991 في الولايات المتحدة الأمريكية عرفت باسم مجلس إدارة السّوقيّات , عرفت اللوجيستيه على انها «عملية التخطيط والتنفيذ والتحكم بالتدفق والتخزين الضروري للبضائع والخدمات والمعلومات المتعلقة من نقطة المنشأ إلى نقطة الإستهلاك من أجل إرضاء متطلبات المستهلك»

1/ وظيفة اللوجستيك

ثانيا – أهداف اللوجستيك

- التقليل من التكاليف
- تعظيم ربحية المؤسسة
- تحسين جودة الخدمات المقدمة للزبون.

ثالثا – مجال ودور اللوجستيك في المؤسسة:

هذه الوظيفة مندمجة في جميع أنشطة المؤسسة لذلك تسمى بسلسلة اللوجستيك/الامداد والتي تقدم التصور الشامل لكل التدفقات داخل المؤسسة، لذلك فتطور مجال استخدامها وتحليلها يعتمد مباشرة على مستوى تطور الوظيفة داخل المؤسسة، والذي يسمح بالتمييز بين أنشطة لوجستيك المنتج و أنشطة لوجستيك الدعم (متابعة لوجستيك المنتج بعد البيع) كما هو موضح في الجدول التالي:

1/ وظيفة اللوجستيك

الجدول (01): مسارات ومراحل اللوجستيك

		وظيفة اللوجستيك		
لوجستيك صناعي		الشراء، تمويين المواد الأولية	لوجستيك المنتج	
		نقل المواد الأولية		
		الإنتاج وتسيير الإنتاج		
لوجستيك المخزونات حجم كبير		نقل المنتجات النهائية		
		تخزين المنتجات النهائية		
		توفير منصات لإعادة التوزيع		
لوجستيك التوزيع		نقل طلبات التجزئة للزبائن		لوجستيك الدعم
		التخزين وتسيير المخزونات في محلات التجزئة		
		توزيع التجزئة		
		مابعد البيع-الصيانة		

Source : M.DARBELET et autres : Notions fondamentales de management, BERTI Ed, Alger, 2007, 5^{ème} Ed, P 130.

1/ وظيفة اللوجستيك

• من الشكل نستنتج ما يلي:

- اللوجستيك هو مسار استراتيجي تقوم المؤسسة من خلاله بتنظيم ودعم نشاطها وتحديد وتسيير التدفقات المادية والمعلومات الداخلية والخارجية في المنبع والمصب.

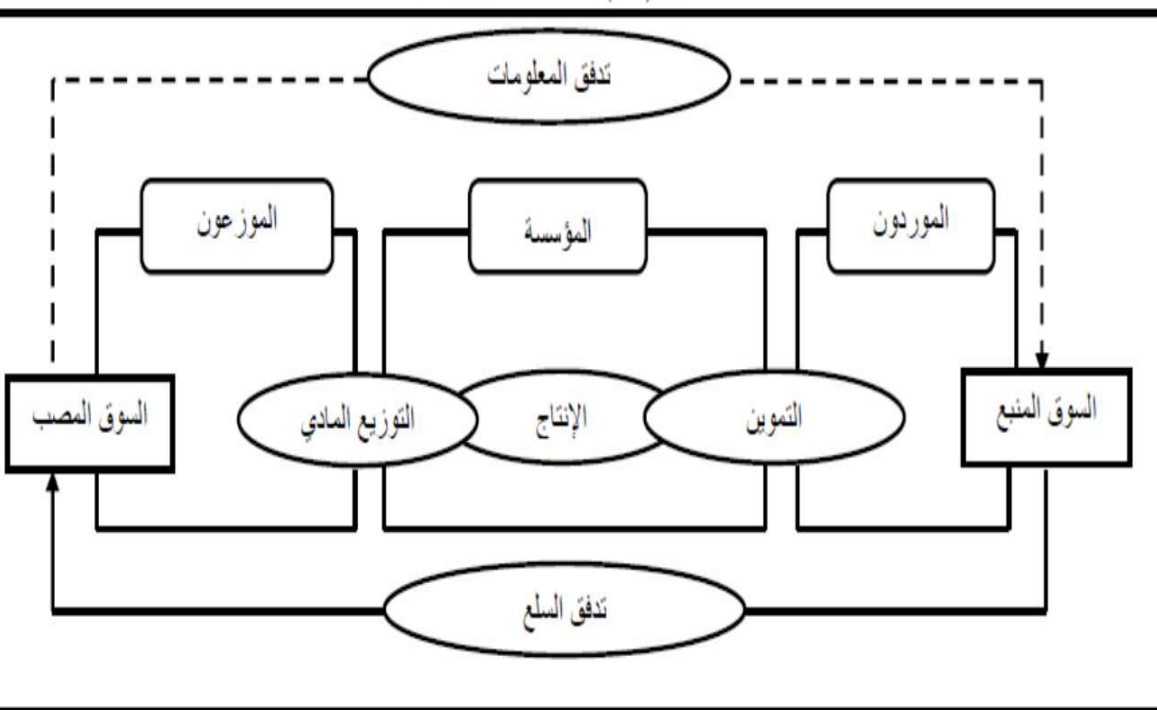
- تتمحور وظيفة اللوجستيك حول 03 أنواع من العمليات:

(1) **عمليات تخطيط:** مثل التنبؤ بالمبيعات

(2) **عمليات ادارية:** معالجة طلبيات الزبائن والجرد...

(3) **عمليات مادية:** نقل المواد والسلع من الموردين الى المصنع ومن هذا الاخير الى نقاط البيع او المستهلكين

الشكل (01): سلسلة اللوجستيك



Source : Chantal BUSSENAULT, Martine PRETET : économie et gestion de l'entreprise, Vuibert, Paris, 2006, 4^{ème} Ed, P 84.

1/ وظيفة اللوجستك

- ومنه نستنتج أن اللوجستك :
 - يشمل أنشطة متعددة تبدأ بالمنتج وتنتهي بقناعة المستهلك ، بل وتمتد إلى التخلص من النفايات وإعادة التصنيع
 - بالتالي تهدف الى تحقيق الـ **7Rs** : والذي قد يكون أكثر شمولية ووصفا دقيقا لإدارة العمليات اللوجستية، كما هو موضح أسفله



Right Product	المنتج الصحيح .
Right Quantity	الكمية الصحيحة
Right Condition	الحالة الصحيحة
Right Place	المكان الصحيح .
Right Time	الوقت الصحيح .
Right Customer	الزبون الصحيح .
Right Cost	التكلفة الصحيحة

1/ وظيفة التموين

• يعتبر **التموين** كمجموعة مهام وعمليات التي تهدف الى توفير مختلف عناصر المخزون المحصل عليها من خارج المؤسسة أساسا، بكميات وتكاليف ونوعيات مناسبة طبقا لبرامج وخطط المؤسسة، وهذا يعني أن التوفير بالشراء والإحتفاظ بعناصر المخزون من أجل تنفيذ البرامج الخاصة بنشاط المؤسسة سواء الإنتاجية أو البيعية، ومن هنا يظهر أن وظيفة التموين تتكون من وظيفتين فرعيتين هما: **وظيفة الشراء ووظيفة التخزين**. (سنشرحها لاحقا).

• تعريف التموين:

- هو مجموعة الإجراءات التي تسمح بوضع تحت تصرف المؤسسة في الوقت المناسب والكمية المناسبة و الجودة المناسبة كل المواد اللازمة لاستمرار عملياتها الإنتاجية و بأقل تكلفة.
- كما يعرف بأنه كل عملية يكون هدفها الحصول على منتجات و خدمات ضرورية لسير عادي للعملية الإنتاجية.
- وترتبط وظيفة التموين بباقي وظائف المؤسسة كما تؤثر على أداءها.



2/ وظيفة التمويل



• أنواع التمويل:

- هو مجموعة الإجراءات التي تسمح بوضع تحت تصرف المؤسسة في الوقت المناسب والكمية المناسبة و الجودة المناسبة كل المواد اللازمة لاستمرار عملياتها الإنتاجية و بأقل تكلفة.
- كما يعرف بأنه كل عملية يكون هدفها الحصول على منتجات و خدمات ضرورية لسير عادي للعملية الإنتاجية.
- وترتبط وظيفة التمويل بباقي وظائف المؤسسة كما تؤثر على أداءها.
- وتمثل وظائف التمويل فيما يلي:
- وظائف أساسية: الاحتفاظ بالوثائق الأساسية، البحوث، الشراء، إدارة المواد.
- وظائف فرعية: * تقارير الصنع والشراء، * المواصفات، * الرقابة على المخزون.

2/ وظيفة التمويل

• أهداف التمويل:

- تدنية التكاليف (الشراء والتخزين)
- اختيار الجودة المناسبة للمواد الداخلة للمخازن،
- ضمان إيصال المواد التي تحتاجها المؤسسة في الوقت المناسب ،
- توفير ظروف مناسبة للتخزين سلامة المواد والمنتجات في المخازن لحين استعمالها أو بيعها.



3/ وظيفة الشراء

أولاً- تعريف الشراء

- هي عملية القيام بالتدفقات المستمرة و الفعالة للمواد الضرورية (سواء كانت هذه المواد مواد خام أو مصنعة أو نصف مصنعة أو آلات ومعدات إنتاج وغيرها) واللازمة حسب الحالة والمرحلة المطلوبة، وقد يكون الشراء بقصد الاستهلاك الشخصي أو بقصد البيع أو توفير المستلزمات الصناعية.
- و بالتالي وظيفة الشراء هي المسؤولة عن توفير وتدبير احتياجات المؤسسة من المواد والتجهيزات اللازمة وفق سياسة محددة وواضحة بما يخدم نشاطات المؤسسة المختلفة للوصول إلى الأهداف المرسومة.



3/ وظيفة الشراء



ثانيا- تسويق الشراء

- ترتبط الخدمات التجارية بالسوق الذي تصب فيه السلع و الخدمات **marché aval**، بينما ترتبط خدمات التموين بالسوق المنبع **marché amont** وتعتمد عملية التموين على المزيج الشرائي **Purchasing mix** المتكون لـ:lk
- سياسة المنتج: المرتبطة بوثائق المنتج، البحث عن المنتجات و اليقظة التكنولوجية.
- **سياسة المصدر**: المرتبطة بسياسة الموردين ودراسة شعب التموين.
- **سياسة السعر**: المرتبطة بالمعرفة الجيدة لأسعار السوق والشروط المالية المطبقة من طرف كل مورد بالإضافة إلى **تحليل القيمة**.
- **سياسة الاتصال**: على المشتري أن يتقدم بخطوة على المورد، من خلال تتبع العروض في التظاهرات مثل المعارض و المنصات الالكترونية الخاصة بالشراء أو ما يعرف بالأسواق الالكترونية.

3/ وظيفة الشراء

ثالثا- معالجة طلبات الشراء

• التعليمات المرتبطة بالطلب تعتمد على التحقق من أن الطلب مقبول ومناسب أي كل منتج يحتوي على المعلومات الضرورية: الكمية، الجودة، الآجال و مكان التسليم. و معالجة طلب الشراء تمر عبر **04 مراحل**:

1-**الاستشارة**: إرسال طلب للأسعار للموردين أو عرض مناقصة.

2-**اختيار المورد**: يتم اختيار المورد بناء على إعداد جدول مقارنة بين الإمكانيات المتاحة المختلفة من ناحية تكاليف الشراء، الجودة التقنية، آجال التموين، القدرة على تنويع مستوى الإنتاج.

3-**التفاوض**: مناقشات بين المشتري و المورد حول البنود التقنية، التجارية، القانونية و الضمان.

4-**منح العقد**: إن تقديم الطلبية يطلق مسار التموين و الالتزام المالي، وهذا يعني بأن طلبية الشراء تمت المصادقة عليه تقنيا حسب قواعد المؤسسة.

• بعد منح العقد تتم متابعة الطلبيات على مستوى المؤسسة حسب ما يلي:

- متابعة الآجال
- المراقبة النوعية والكمية
- تسوية المورد



4 / وظيفة التخزين

أولاً- تعريف المخزون:

- المخزون هو أصول مكونة من سلع تملكها المؤسسة موجهة إما للبيع المستقبلي أو لإستعمالها من أجل إنتاج سلع جديدة موجهة للبيع.
- كما يعرف بأنه مجموع السلع التي تدخل في دورة استغلال المؤسسة و التي يمكن بيعها أو تدخل في عملية الإنتاج مرة أخرى أو يتم استهلاكها في أول استخدام.
- وتتميز المخزونات بوجود تدفق داخل وتدفق خارج ومستوى السلع في الانتظار.



4 / وظيفة التخزين



ثانياً- أنواع المخزون:

- يمكن تقسيم المخزونات إلى تموينات، منتجات و سلع يمكن تفصيلها كمايلي:
 - المنتجات تامة الصنع.
 - المواد تحت التصنيع (نصف المصنعة).
 - المواد الخام والأولية.
 - المواد والمهمات اللازمة لأغراض الإنتاج وتقديم الخدمات.
 - المخلفات و الفضلات.
 - قطع الغيار.
 - مواد التغليف.

1/ وظيفة التخزين

ثالثا- تسيير المخزونات:

مجموعة من الأنشطة و التقنيات الضرورية بالنسبة للمؤسسة لتحقيق برنامج الاحتياط من التخزين للمواد و السلع و توجيه المبيعات في أحسن الظروف الاقتصادية و ذلك باجتناح حالة نفاذ المخزون أو حالة تراكمه. و تختلف أنماط تسيير المخزون من مؤسسة لأخرى ومن منتج لآخر، ويتم ذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية: ماذا؟ كم؟ متى؟ بأي سعر؟.

والمخزونات لديها خمسة أدوار:

- دور التعديل و الأمان، دور اقتصادي و تجاري، دور التوقع، دور مالي، دور تقني.



4 / وظيفة التخزين



- لذا على المؤسسة أن تهتم بكل من:
- مخزون الإنذار (الأدنى)
- ومخزون الضمان (الأمان)

رابعاً- مهام مصلحة المخازن والحضائر :

- معرفة المخزون: كميًا ونوعيًا...
- تحديد الاحتياجات: جمع المعلومات حول المواد ...
- استقبال الموارد: مراقبة تقنية، مطابقة المعايير...
- حفظ المواد: الاستقبال، التسجيل والتنظيم
- الخروج: بعد فحص الطلبات، حوسبتها ثم تسليمها ومراقبة المخزونات والاستهلاك

خامساً- الغاية من تسيير المخزون:

- يتم تسيير المخزونات لتفادي حالتين:
- أ- حالة مستوى مخزونات مرتفع (فائض)
- ب- حالة مستوى مخزونات ضعيف

4 / وظيفة التخزين

• مخزون الإنذار (الأدنى)

حتى تتم عملية الطلب فإن قسم المخزون يرسل إشعار بذلك (إعادة الطلب) عند بقاء كمية المخزون تكفي فقط للإستعمال في فترة ما بين ارسال الطلبية إلى المورد وتاريخ تسليمها منه إلى المؤسسة) ما يسمى بفترة الإنتظار (، وبالتالي فتحدد كمية المخزون الأدنى يستدعي معرفة متوسط الإستهلاك اليومي ومتوسط الفترة التي تستغرقها الطلبية.

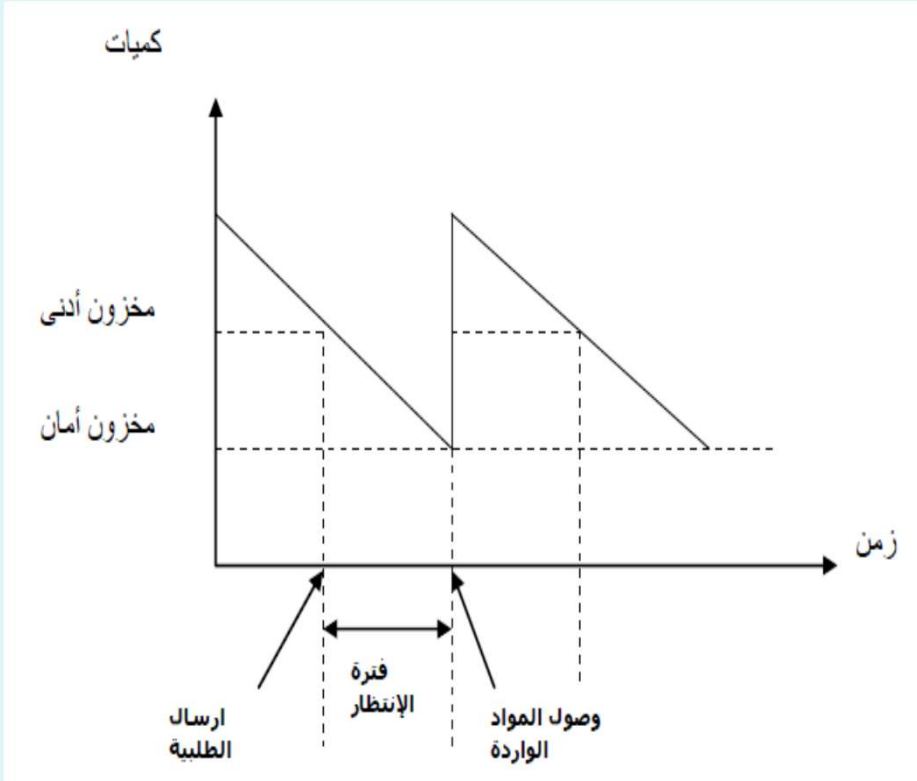
□ كمية المخزون الأدنى = متوسط الإستهلاك اليومي * متوسط الفترة التي تستغرقها الطلبية

• ومخزون الضمان (الأمان)

• أثناء فترة الإنتظار قد تحدث بعض المشاكل غير المأخوذة بعين الإعتبار (مثل زيادة معدل الإستهلاك اليومي، زيادة مدة الإنتظار لتعطيل من طرف المورد أو النقل أو...، أو العكس وصول الطلبية قبل الوقت المحدد مما يزيد من تكاليف التخزين) ولتفادي هذه الأمور التي تكلف المؤسسة عليها أن تحدد ما يسمى بمخزون الضمان حتى تغطي النقص الممكن في تلك الفترة، وهو يحدد عادة بنسبة احتمال زيادة الإستهلاك أو تأخر الطلبية، فإذا كان مثلاً احتمال فترة الإستهلاك عن المعدل العادي خلال فترة الإنتظار بنسبة 25 بالمئة فيكون:

□ مخزون الضمان = المخزون الأدنى * 0,25

• والمؤسسة لتحديد مخزون الضمان الأحسن فهي تقارن بين تكلفة الإحتفاظ الإضافية على مخزون الضمان وتكلفة الإقتطاع الممكنة،



يمكنكم الاطلاع على الفيديوهات الموجودة في الرابط للتعرف على ممثلة
سلسلة الامداد:

<https://www.youtube.com/watch?v=kiVqPvZNR50>

<https://www.youtube.com/watch?v=MoGfMBxvOII>

<https://www.youtube.com/watch?v=l0HJo21kZMc>

شكرا على المتابعة
نلتقي في المحاضرة المقبلة