

مفهوم التوريد: الانجاز الدقيق او الادارة الدقيقة التي دائما تصاحب المواد الاولية حتى الوصول للمستهلك او المستعمل مروراً بعمليات التصنيع والتغيير (يشير الى تكامل مهمات الاعمال في التوريد).

-ادارات سلاسل التوريد 8: ادارات تشكل ادارة سلاسل التوريد: ادارة علاقات الزبون، ادارة خدمة الزبون، ادارة الطلب، انجاز وتنفيذ الطلب، ادارة مسار تدفق التصنيع، ادارة الإمداد، تطوير المنتج والتجارة، ادارة عملة المرتجعات.

-العمليات اللوجستية تشمل أنشطة متعددة تبدأ بالمنتج وتنتهي بقناعة المستهلك وتمتد الى التخلص من النفايات واعادة التصنيع.

تدفق المواد والمعلومات: تمثل العمود الفقري للاداء المتميز ولعملية البناء والتطور والانتاج والاستهلاك وعمليات الاحلال والتزويد والتوريد وماشابهها

-تكنولوجيا it: مهمه لتعزيز اداء ادارة اللوجستيك من خلال: السرعة وسعة الاتصال لتبدا حركة النقل والشحن والمناولة(خاصه عند محاولات اللامركزيه في التخزين).

-تعدد وسائل الاتصال ونقل المعلومات الهادفه لحل المشاكل المرتبطه بحركة المنتج واللامركزيه الجغرافيه بالنسبه للمخازن والمصانع ومصادر التوريد

-الترميز السلعي):bc:اهميته في العمليات التسويقيه والتخزينيه وعمال اللوجستيك (ساهم في استلام النقود وتسريع عملية محاسبة الزبائن)(تتميز المنتجات بين الدول بترميز سلعي مختلف)

-قواعد النجاح في الاسواق:3cs الشركة والمنافسين والزبائن(الجزء المستهدف)

-الميزة الانتاجية: تقود الى حصه اكبر بحكم انخفاض التكلفه الواحده، والتي تظهر بشكل اكبر في منحى الخبرة الذي يعتبر امتداد لفكرة منحنى التعلم(مهارة اعلى-انتاجية اكبر-تكلفه اقل)

-ميزة القيمة: المستهلك لا يشتري المنتج من اجل ذلك المنتج فحسب بل يشتري المنافع الملموسة او غير الملموسة.(فلا بد اضافة قيمة تفاضليه للمنتج بالاعتماد على مدخل تجزئة السوق).
-خط قيادة الكلفه): ياتي غالبا من خلال اقتصاديات حجم المبيعات) غير مستحسن لما يشكله من التزام مادي اضافي مقارنة بمسار قوة القيمة.

مفهوم خدمة الزبون: العملية التي تأخذ موقعها بين المشتري والبائع والشخص الثالث (العملية تنتج قيمة مضافة الى تبادل المنتج او خدمه والتي يمتد اثرها الى العلاقات التعاقدية).

-انواع خدمة الزبون : الشروط الماليه وشروط الائتمان- ضمان التسليم ضمن فترة زمنية - تجانس ممثلي المبيعات، تركيب المنتج، الصيانة المقنعه والمواد الاحتياطيه.

-سياسه خدمة الزبون: قرار استراتيجي طويل الامد مع اهمية بلوغه.

-عناصر خدمة الزبون -1: ماقبل الشراء :كشف توضيحي للعقد،خدمات اداريه ٢ -اثناء الشراء :خدمات النقل والشحن وملائمة الطلب ٣ -بعد الشراء :التركيب والضمان والاصلاح ومعالجة الشكاوي.

-ادارة اللوجستك: المفتاح الاساسي لتحسين الربحيه والاداء التنافسي للمنظمة

-يمكن للمنظمة السيطرة على عناصر خدمة الزبون من خلال: سلاسل التوريد والتسويق(تحقق الميزة التنافسيه)

-اذا تم تثبيت فترة التوريد يؤدي الى انخفاض مستوى المخزون الى الحد الادنى وتقل التكاليف المخزنيه.

-الاعتمادية: اكثر اهمية للزبون من التوريد.

-الجزء الاكبر من الانتاج يعتمد على طلب الزبون وجزء بسيط يعتمد على توقع المبيعات.

-عوامل يمكن ان تحدد شكل استراتيجيه خدمة الزبون: ولاء الزبون-قناعة الزبون- ادراك الزبون للقيمة.

-الوظائف الاساسيه للتزويد وادارة التوريد: خدمة الزبون-النقل - عمليات الطلب- تدفق المعلومات.
-الوظائف المسانده: المخازن- مناولة المواد- الشراء-التغليف الحمائي.

-التكلفة الكليه: جزء من ادارة التوريد والتزويد يستوجب القيام بتشخيص الانشطة التي تحقق افضل علاقه بين الارباح والتكاليف لتحقيق نظام توزيع المادي بشكل متكامل(توظيف عنصر المزيج التسويقي)

-مشاكل تواجده التشغيل في ادارة اللوجستك -1: القرارات الماخوذه غالبا في مجال واحد تؤدي لنتائج غير متوقعه(تؤثر على شكل طلب الزبون وتؤدي لكلف اضافيه)- ٢- التغييرات في جداول الانتاج بهدف تحسين كفاءة الانتاج(تؤدي لذبذبات في المخزون السلعي للمواد تامة الصنع).

-طبيعة اللوجستك تشبه الحجر الذي يرمى في البركة

-تسهم قرارات اللوجستك بتوليد كلف مناسبة وملائمه

-الركيزة الاساسيه الاولى في اللوجستك وهي مراة النظام: تدفق المواد.

-شعار شركة سيمنز(الجودة هي عندما يعود الينا زبائننا ولاترجع الينا منتجاتنا)

-قنوات التوزيع الغير مباشر: السماسرة -الوكلاء- الوسطاء- تجار الجملة(خدمات كامله او محدودة).

-التوجه نحو قنوات التوزيع المباشر يؤدي الى: تقليص المخزون المركزي للشركة- تتحمل الشركة كلف التخزين لدى هذه القنوات.

-معظم التجار في الدول الناميه يعتمدون في استيرادهم على طريقه(التكلفه واجور الشحن).
من الامور المهمه في الشحن: الدقه والسرعه ووقت الاستلام وتوفر وسيلة الشحن وكلف الشحن

نقاط من ٤

-مطابقة التوريد مع الطلب احد اولويات ادارة اللوجستك.

-التركيز في المراحل الاولى على جودة المنتج النهائي (الان اصبح ينصب على جودة العملية من خلال ضبط ومراقبة هذه العملية لتقليل العيوب.

-مفهوم نظام ادارة الجودة الشامله :تفاعل المدخلات(الافراد والاساليب والسياسات والاجهزة)لتحقيق جودة عالية المخرجات).

-نظام ادارة الجودة الشامله :فلسفه اداريه تهدف لتحقيق التحسين المستمر في جودة العمليات والمنتجات والخدمات في المنظمه (نهج استراتيجي لتصنيع وتقديم الخدمه الافضل)

تعتمد فلسفه الجودة الشامله المباديء الاساسيه الثلاث -1 :التركيز على رضا الزبون تجاه المخرجات ٢-

المساهمه الجماعيه وفرق العمل ٣- التحسينات المستمرة تجاه نوعيه العمليات والمنتجات

البنى التحتية لنظام الجودة الشامله :القيادة- التخطيط الاستراتيجي- ادارة البيانات والمعلومات- العمليه الاداريه- ادارة التوريد- ادارة الموارد البشريه

-تتطلب ادارة الجودة الشامله تحقيق ثورة ثقافيه تقود الافراد لتعلم الطيقه الصحيحه للعمل.

-يتكون مصطلح ادارة الجودة من ٣ اجزاء :جودة-شامله- ادارة نظام الجودة(لا بد من التهيئة المسبقه لها).

-وظائف ادارة الجودة :التشخيص المبكر للانحرافات- التحقق من مطابقة المنتج للمواصفات.

ادارة الجودة ليست علاج ناجح لجميع امراض ومشاكل الانتاجية ولكنها تقدم لنماط واساليب التغيير الضروريه

-الجودة تشكل :اداء فارق لان السلوك سيختلف باختلاف الاهداف.

-الرغبه الصادقه في قبول التغيير سوف تحقق الالتزام المطلوب بالتاكيد.

-المشاركة المبكرة للتوريد والشراء تلعب دورا ريادي في تطوير سلاسل التوريد.

-مساحات مشاركة الشراء في تطوير المنتج :ادارة التطوير- ادارة العلاقات مع المورد- ادارة المشروع- ادارة المنتج.

مطابقة التوريد مع الطلب :بسبب تطور البرمجيات في ادارة المواد مثل تخطيط المتطلبات الماديه mpr

الجدوله الانيه ازالى تقليل مدة التوريد واختزال مستويات المخزون

-التصنيف من حيث قيمو المخزون :المجموعه أ : مفردات باهظة الثمن وباعداد قليلة ٦٠-٧٠٪ من

مجموع القيمة الكليه للمخزون.- المجموعه ب متوسطه الثمن باعداد متوسطه ٢٠-٣٠٪ - المجموعه ت :

مفردات رخيصه الثمن باعداد كبيرة ٢٠-١٠٪

تصنيف المخزون الى: المخزون الاولي والمخزون المساند

-المستوى الاستراتيجي الاكثر حساسية تجاه توليد القيمة المضافه بهدف تحقيق الميزة التنافسيه.

-مصادر المعلومات: المصادر الاستراتيجيه :تتعلق هذه المعلومات بتقطة الاختناق(عنق الزجاجة)في

سلسلة التوريد.

-مفهوم السعر :قيمة السلعه او الخدمه تقاس بالوحده النقديه المعياريه المستخدمه.

-تحليل السعر: تجزئة سعر العطاء الى عناصر اساسيه لغرض تبرير المبلغ المدفوع او المقترح(يهدف للتأكد من السعر يغطي كلفة المنتج ويحقق الربح الهامشي الذي يغطي المخاطرة المتعلقة).

نقاط من ٥

-المنتجات الاستهلاكية: تشتري من قبل الافراد لتلبية احتياجاتهم.

-المنتجات الصناعي: تشتري من قبل المنظمات لاغراض انتاج اخرى.

المنتجات الموجهه نحو اعاده البيع: تشتري من قبل المنظمات لغرض اعاده بيعها وتحقيق الربح

-الوحدات الراسماليه الاستثماريه: تلك المفردات التي تعود لمجموعة الاصول الثابته تشمل المعدات والاجهزة وادوات الانتاج والنقل والاثاث.

-مفهوم المشتريات: تعبر عن المسؤليه المباشرة لادارة المشتريات(كافة الدوائر والاقسام بالمنظمه تشارك في الشراء)(تمتلك ادارة الشراء المسؤليه الرئيسييه في تحديد مصدر التوريد وكذلك الاسعار التفاوضيه).

-اطلاق واصدار امر الشراء: يعد العرض الرسمي للشراء الذي يعتبر العقد الرسمي للتوريد عند قبوله.
-تحتوي طلبية الشراء وتحليل الطلبات على المعلومات التاليه -1: شخصية الجهة الطالبه مع المصادقه والقيود المتعلقة بها ٢- مواصفات المواد-الكميه ووحده القياس-تاريخ التوريد المتوقع-ايه معلومات ملحقه.

تقوم المواصفات الناجحه والنهائيه على دراسة المواثمة لكل من الوظيفه والجوده والخدمه والسعر..
طرق توصيف المواصفه الوظيفيه: التوصيف بواسطة العلامة التجاريه، التوصيف بحسب المواصفات -اختيار الموردين: هي الخطوة التاليه لقرار المشتريات لها اهميه بالغه.

-مصدر التوريد: مصدر القاعدة(مصدر واحد احتكاري بسبب الاختراع او الموقع)- المصدر المتعدد(اكثر من مورد لتوريد المفردة بحكم المنافسه)- المصدر المنفرد الواحد(عقد شراكة طويلة الامد بين المشتري والمورد)هذا مايدعو اليه نظام الجودة الشاملة).

-الاختيار النهائي للمورد يعتمد على عدة طرق(التحليل الكمي والقيمة النقدية والاوزان المرجحه).

-تحديد السعر العادل بأسلوب تحليل الكلف للوصول لنقطة التعادل.

خطوات دورة المشتريات: استلام طلبات الشراء-اختيار الموردين-تحديد السعر المناسب-اطلاق واصدار امر الشراء-المتابعه للتحقق من موعد الاستلام-استلام المواد وقبولها-المصادقه على قوائم الشحن لتسديد قيمه

نقاط من ٦

- إدارة المرتجعات: تشكل مصدر مهم للتغذية الراجعة(تمكن المنظمة من التعرف على فرص التحسين للنتاجيه واختراق الاسواق).
- التفاوض: عملية ديناميكية للتوافق بين طرفين لكل منهم اهداف خاصه يتشاور الطرفان للوصول الى اتفاق تبادلي مقنع بينهما.
- تلجا بعض المنظمات للتفاوض عند الشراء وخاصه اذا حصل تباين في بنود العقد.
- تعتمد المنظمات على المفاوضين التابعين لها للحصول على افضل الاسعار التي تضمن الانتاج المربح.
- الإدارة الجيدة تقوم بتطوير قدرات المفاوضين.
- تبرز قيمة التفاوض لتثبيت القيمة عند: حدوث تغير في تصميم السلعه- مشاكل حول عملية التغليف- تغير حالة السوق التي تتطلب تغيير في الكميات والاسعار.
- مؤهلات التفاوض: المعرفه والفتنة والذكاء والمهارات الشخصيه.
- المعرفه: ضرورة المام المفاوض بقانون العقود والمحاسبه والاسعار ولديه معرفه هندسيه قانونيه اداريه.

- الفتنة والذكاء: المعرفه الشخصيه والنفسيه للاشخاص التي تحدد طريقة تعاملهم مع الجميع.
- المهارات الشخصيه: التكتيك لحل المشكله الموكله للتفاوض والاتصال والاقناع المؤثرين.
- خواص المفاوضات-: القدرة على التفكير(وسط المفاوضات المعقدة)-القدرة على التحليل(التقييم الموضوعي لكل الخيارات)- القدرة على التغيير - القيادة(القدرة على اختراق استراتيجيه المفاوضات المعارض)- الاتزان العاطفي-الصبر-روح الدعابه والفاكهه

نقاط من ٧

- لابد للشركات ان تعمل ضمن نطاق العولمة لان التغيير من متطلبات العصر لضمان الاستمرار والبقاء.
- في ظل ذلك وجدت ٣ شركات: شركات تجعل الاشياء تحدث- شركات تشاهد الاشياء تحدث-شركات تندهش لما حدث.
- قوتان هائلتان تحددان خارطة الاقتصاد العالمي: التقنيه والعولمة(الثورة الرقمية تقود العولمة)
- نتائج العولمة: الفرد يستطيع يشتري مايشاء من أي مكان في العالم.
- امتاز العصر الحالي بالتوجه للقطاع الخاص(عجز القطاع العام عن مواكبة الثورة الرقمية)(التغيير اصبح ميزة تنافسيه).
- العوامل التي تؤثر على قرار الشركة الدخول للاسواق العالميه:قدرة وطاقة السوق- التنوع الجغرافي- طاقة المنتج- دورة حياة المنتج.
- ترتبط التوجهات المستقبليه لسلاسل التوريد بالتطورات الواسعه السريعه لانشطة التسويق.
- المنظمات المتخصصة بالتوريد اغنت الشركات عن المدخل الانتاجي والتوجه للمدخل المتكامل(محورها لزيائن).
- استفادت الشركات من التغذية الراجعة لتصميم منتجاتها.

-عوامل يجب ان تبني عليها الاستراتيجية العالمية للوجستك وسلاسل التوريد:السرعه في تقديم المنتج-التركيز على السوق- الاستجابة السريعه للتوزيع-خدمات منتشرة كخدمات التعبئة والتوصيل- قنوات ابداعيه(عبر استخدام ادنى الحلقات التوزيعيه للوصول سريعا للزبائن بتكاليف متواضعه).
-تحديات تواجه سلسلة التوريد عالميا :تتطلب معرفة واسعه بالمتغيرات التي يمكن ان تؤثر على نظام التوزيع في سلسلة التوريد.
-العناصر التي لايمكن السيطرة عليها :الانظمة القانونيه والسياسيه الاجنبيه- الانظمة الاقتصايه-درجة المنافسه في السوق-مستوى تكنولوجيا التوزيع المتوفره او يمكن توفيرها-التركيب الجغرافي للسواق الاجنبيه-المعايير والقواعد الثقافيه والاجتماعيه للسوق المستهدفه.
العناصر المسيطر عليها :المخزون-خدمة الزبون -التغليف- المستودعات-النقل.
-التحديات حسب(فيليب كوتلر): نمو التسويق غير الربحي - العولمة السريعه- الاتساع السريع لتكنولوجيا المعلومات-التغيرات الاقتصايه العالميه- الدعوات الى اخلاقيات ومسؤوليات اجتماعيه اكبر.
3 -مستويات تؤثر على انظمة التوزيع العالمي:الشركة- مستوى الشركة/شبكة القيمة- المستوى الكلي العالمي.

-اسلوب ادارة التوريد الفعال والمبدع يسعى لتحقيق التخفيضات المؤثرة في الدورة الزمنية وتوزيع المواد على المشتركين في سلسلة التوريد وصولاً للمستهلك النهائي.

-زمن الدورة: مجموع الزمن المطلوب لاكمال العملية التجارية ونسبة صغيره فقط ٣-٥٪ ليس له علاقه مع العمل الحقيقي.

-الاسباب التي تؤدي لاطالة زمن الدورة: الانتظار-الفعاليات التي لاتضيف قيمة-التسلسل والتوازي في اداء العمليات-الفعاليات المتكررة في العمليه-الشحن بالدفعات-السيطرة المحكمه-العجز في انسيابية حركة المواد-غموض الاهداف-التصميم السيء للاساليب والناذج المستخدمه- التكنولوجيا المتقادمه-النقص في المعلومات-التنسيق المحدود بين الاعضاء-التعاون المحدود للاعضاء-النقص في التدريب.

-الانتظار: بين المراحل(تحديد اطول زمن للانتظار ومسبباته)

-الفعاليات التي لاتضيف قيمة: تعظيم المنفعه الشامله المعتمده على مقدار القيمة المضافة المتحققه من سلسلة التوريد) اختزال هذه الفعاليات من خلال (التحليل الوظيفي).

-التسلسل والتوازي: جميع عمليات سلسلة التوريد يجري تنفيذها بشكل متسلسل ومتتابع(اداء اكثر من فعاليه في ان واحد لايوجد بينهم علاقه سابقه).

-الفعاليات المتكررة في العمليه: من مشاكل الجودة(العملية انجزت بطريقة غير سليمة او بطريقه خاطئة).

-الشحن بالدفعات: طلب المواد بشكل دفعات اذا كانت الكمية صغيرة او بسبب مشكلة في جدولة الشحن او مدى توفر المادة لدى المورد.

-السيطرة المحكمه: على زمن الدورة(لا بد من تصميم الية لاداء عملية اصدار امر الشراء والتوسع باستخدام التكنولوجيا)

-العجز في انسيابيه المواد: هل تسير حركة المواد بصورة تحقق وصول الكميات المطلوبه من المنتج المعني الى المكان المحدد والزمن المحدد.

-غموض الاهداف: الاهداف العامه والفرعيه ومقدار مساهمتها في الانجاز.

-التصميم السيء للاساليب: هل الاساليب والنماذج تؤدي لزيادة في مقدار الزمن المطلوب لانجاز العمليه بتوليد اعمال وخطوات اضافيه لاتضيف قيمة لعملية الشراء.

-النقص في التدريب: يؤدي لضعف المهارة وبالتالي ضعف الاداء

-لتمتلك المنظمة القدرة التنافسية عليها البحث عن اماكن تقليل زمن الدورة استناد لاسس داخلية وخارجيه.

-تاسيس الفرق المختص بتقليل زمن الدورة: يشمل الفريق على ممثل لكل مساحه وظيفيه فبي المنظمه من ذوي العلاقه(اسم الفريق:متعدد الوظائف)

-تطوير وتنفيذ المقترحات الهادفه لتقليل زمن الدورة): الجزء الابداعي من مهمة الفريق)

-قياس اداء عملية زمن الدورة: تحديد الفوائد الناجمه عن التغير لاداء الزمن الفعلي(يؤدي الى تقليل متوسط ازمنا الدورة)

-معايير قياس اداء سلسلة التوريد:استخدام بطاقة الاداء المتوازن- معايير الطلب المثالي والكامل- معايير

التكلفه الكليه.

استخدام بطاقة الاداء المتوازن :عام ١٩٩٦ كمدخل جديد لقياس الاداء (تعكس كل معايير قياس الاداء المالي والعملياتيه التي تستخدم في جميع المستويات) تربط البطاقه جميع الاهداف مع معايير قياس اداء تلك السلسله

-مساحات الاداء الاساسيه لبطاقه الاداء المتوازن :البعد المالي -بعد الزبون-بعد العمليات-بعد التعليم والنمو(هرمية الاهداف في البطاقه).

-معايير قياس استخدام بطاقة الاداء :رضا الزبون والجوده-سرعة التوريد-الكلف-الموجودات.
-معيار الطلب المثالي والكامل :مقدرة سلسلة التوريد على تحقيق ١٠٠٪ من الطلب في الوقت المحدد وخلو العمليه من الاخطاء.

-سلاسل التوريد المتعدده :قيام المنظمة الواحده بتقديم العديد من المنتجات والخدمات وشراء المواد والاجزاء التكميليه المختلفه من مساحه واسعه من الموردين ثم بيعها لزبائن متعددين.

-خارطة العمليات :الاداة الاساس في فهم سلاسل التوريد.

-خارطة العمليات: سلسلة منطقيه من الاجراءات ذات الصله التي تحول المدخلات الى نتائج ومخرجات.

-عملية الاعمال :سلسلة من الفعاليات المنطقيه المتكررة المترابطه بعضها مع بعض تحقق الانتفاع من الموارد المتاحة بالمنظمه بهدف تحويل الشيء الملموس وغير الملموس الى نتائج محدده قابلة للقياس(مخرجات)للزبائن الداخليين والخارجيين على حد سواء.

-خارطة العمليه تهدف الى :الفهم الشائع لمحتوى العمليه وفعاليتها ونتائجها واداءها- تحديد وتوضيح

العمليه- تحديد القاعده التي تستخدم في قياس التحسينات المتحققه والمتوقعه للمستقبل.
يمتد خارطة العمليه من المورد الى الزبون.

نقاط من ٩

-لجات بعض الشركات في السنوات الاخيره لاسناد عملية التوزيع الى شركات خارجيه عرفت بشركات

اللوجستك)امتد الامر لاسناد مهام التعبئة والتغليف والشحن والنقل للمنتجات واعداد الكشوفات والرواتب وعلاقات العامه ونقل الموظفي).

-الخصصه: تركيز الشركة الام على اعمالها واداءها التجاريه والانتاجيه لزيادة فاعليتها وتحقيق عائد

استثماري.

-عمدت اكثر من ثلثي الشركات الامريكيه للتعاقد الخارجي وقدرت الاعاقداات اللوجستبه ٥٠٠ بليون دولار

٣ اضعاف ذ ٩٩٤.

-الاهداف الدافعه للتعاقد الخارجي :تحقيق رضا الزبائن برفع مستوى الخدمه- خفض كلف التشغيل

لانعكاس ذلك ايجابيا على حجم الطلبيه-التنبؤ الدقيق بالطلب المرغوب-خفض حجم المخزون.

-تعمل الادارة اللوجستيه على خلق الاستقرار السعري :عن طريق مخازنها التي تستوعب الفائض من

الانتاج حتى استقرار توازن السوق.

-الاستجابة للطلب: الخطوة الاولى لانظمة التوزيع المادي.

-من الانظمة الهامة للموردين والمستفيدين تبادل المعلومات.edi

-انواع شبكات الانترنت: شبكات المناطق المحلية(-lanترابط مساحه لاتزيد ميل اوميلين)- شبكة المناطق امركزية)mansسرعة كبيره وتربط ٢ او اكثر من - lans شبكة المناطق الواسه)wans تربط مساحه جغرافيه في البلد والمئات من الكمبيوترات وانتشار واسع للهاتف.

-الحل الامثل للاستجابة الفعاله للزبون بتطبيق JIT نظام الجدوله الزمنيه(تخفيض التالف والضائع والفائض عن طريق طلب المواد)يدخل ضمنا وبشكل عميق في سلاسل التوريد واللوجستك وتتطلب تنسيق تام بين احتياجات الطلب والناقلين والمجهزين والمصنعين.

-تعتبر الاستجابه السريعه لطلب الزبون : QR استراتيجيه قطاع التجزئه تضم عددا من التكتيكات لتحسين ادارة المخزون ورفع كفاءته.

-يمكن ان توجد بعض المنافع الماديه وغير الماديه نتيجة استراتيجيه العدد المحدود من الموردين.كمحنى التعلم.

-نجاحات التنبؤ تعتمد على :درجة الثقة الممنوحه لمصادر المعلومات المتبادله والمتوفره للقنوات التسويقيه.

-فوائد التنبؤ الدقيق :خفض المخزون وخفض احتماليه نفاذه وتلبية الطلبات بموعدها وزيادة العوائد. لا بد من التوافق التام بين الشركات المنتجة والشركات الموزعه لنفس المنتج(وضع مقاييس وبرامج مشتركه)

-الثوره الصناعيه :اثر على تشغيل المعدات الضخمه وظهور الناقلات الضخمه واكتشاف مناطق نائيه وفتح اسواق جديده.

-ظهرت التجارة الالكترونيه وقد وجدت بعض منظمات لتنظيم تلك التجارة مثل GATT و Wto وازادا حجم السوق واختصر الزمن.

-برز الانترنت في السبعينات :امكانيه الشراء المباشر من موقع الشركه- الشركات لاتحتاج مساحات شاسعه لتقييم معارضها صارت تقدم منتجاتها وتتعامل مع الزبائن بالشبكة العنكبوتيه- تخفيض التكاليف التشغيليه واصبح بالامكان معرفه افضل البائعين والمنتجين واختصار الزمن والمسافات- اصبحت الشركات ليست بحاجة راس مال- زاد الضغط على الشركات لاعادة النظر في تلك العمليات التي بموجبها ايصال القيمة للزبون.

نقاط من ١٠

-ادارة المخزون :الاساليب والمبادئ التي تستخدم في اعداد خطة المواد والتنسيق والسيطرة والمراجعه لتدفق المواد خلال المنظمه.

-السيطرة على المخزون وادامته من المسائل الشائعه والمشاركه في جميع المؤسسات الاقصاديه.

-المخزون :عبارة عن مخزون السلع والاصول الذي يتم ادامته لاغراض مختلفه منها اعاده البيع

والاستخدام في العمليات التجاريه وقطع الغيار والمواد والاصول الضروريه لادامه العمليات التشغيليه.

-انواع المخزون :المواد التموينيه-المواد الاوليه والخامات-السلع الجاهزة- قطع الغيار والمواد الاحتياطييه.

-المواد التموينيه :تستهلك من خلال وظائف المنظمه وليست جزء من السلع الجاهز(مصابيح الانارة

والقطاسيه).

-قطع الغيار والمواد الاحتياطية: مواد تستخدم لآعمال الصيانة.

-استراتيجية المخزون: احد المحاور الرئيسييه في المنظمه ولها علاقه مباشرة ومتبادل مع الاستراتيجيات الوظيفيه الاخرى.

-اهداف ووظائف المخزون: تصب اهداف ووظائف المخزون تجاه الموائمه بين(التوريد والطلب)(طلبات المستهلكين والمنتجات الجاهزة)(المنتجات الجاهزة وتوفي مكوناتها واجزاءها)(متطلبات العمليات والمخرجات من العمليه السابقه)(الاجزاء والمواد اللازمه لبدء الانتاج وتوريد المواد)

4 -انواع من تدفق الموجودات:قاعدة مايدخل اولا يخرج اولا- مايدخل اخيرا يخرج اولا- طريقه متوسط التكلفه.

-مايدخل اولا يخرج اولا: اكثر الطرق شيوعا وسهوله لاغراض المحاسبه الداخليه(وحدات يتم احتساب تكلفت تخزينها بموجب قوائم التكلفه السابقه في حساب الاستاذ العام)يجعل استخدامها سهل في تسجيل القيود المخزنيه.

-قاعدة مايدخل اخيرا يخرج اولا: بيع اسلع يتم بالاسعار الجاريه (تقييم الوحدات باخر سعر تم به شراء الكميات الاخيره) تهدف الى تطابق العوائد التجاريه مع الاسعار الجاريه.
طريقه متوسط التكلفه: محاوله للتطابق بين الرصيد الحقيقي نهايه المده وتكلفه السلع المباعه(تحديد متوسط التكلفه لكل مفردة مخزونه خلال الفتره الزمنيه المحدده)تستخدم ٣ انواع من متوسط الكلف: ١- المتوسط البسيط ٢- المتوسط الموزون ٣- المتوسط المحرك

-يتوجب الاحتفاظ بالمخزون بصورة سليمة في اماكن امنه لايسمح لغير المختصين الدخول لها(تخصيص عاملين ذوي خبره وتدريب في المستودعات واجراءتها).

-لتحديد الدقه لابد من توفر ٣ معلومات دقيقه: توصيف المفردة-تحديد الكميه- تحديد الموقع.

-قيود التخزين غير الدقيقة تسبب: فقدان المبيعات- حدوث العجز بالمخزون يؤدي لتشويش الجدوله- حدوث المخزون الخطا- انخفاض مؤشرات الانتاجيه- اداء ضعيف وغير كفؤ في توريد المواد المطلوبه من المستهلكين- المتابعة الزائده بسبب ردود فعل الزبائن.
اهداف ادارة المستودعات: تقليل الكلف وتعظيم خدمة المستهلك.

-كلف تشغيل المستودعات ١ -كلف راسماليه: ذات صلة بالمساحات المخزنيه وبمعدات المناولة والنقل، ٢- كلف تشغيله: تحتل كلف العماله الجزء الاكبر بها.

امور يجب القيام بها من ادارة المستودعات لغرض زياده الانتاج وتقليل التكلفه: ١- تعظيم استخدام المساحات التخزينيه ٢- الاستخدام الكفؤ للعماله والمعدات

-اسباب للسيطرة على المخزون: تمثل الموجودات المخزنيه استثمار كبير-تؤثر مستويات المخزون عادة على جميع ابعاد العمليات اليومية للمنظمه- المخزون يمثل سلاح تنافسي قوي- المخزون من اكثر المسائل اهمية للسيطرة عليه.

-طرق قياس المخزون: متوسط القيمة الكليه للمخزون-فترة البيع-دوران المخزون
-وظائف ادارة المخزون: الاحتفاظ بالمخزون لمواجهة الطلب المتوقع- تامين الانسيابيه التدفق المنتظم
لمستلزمات الانتاج-تحقيق الموائمة المزدوجة بين انظمة الانتاج وانظمة التوزيع-الوقاية من حالات نفاذ المخزون-تحقيق الميزة في دورات الطلب-الوقاية من ارتفاع الاسعار والاستفادة من خصم كمية الشراء.
-كف المخزون:تكلفة امر الشراء-تكلفة الاحتفاظ بالمخزون-كف نفاذ المخزون.
-تكلفة امر الشراء: تتعلق بطلب شراء المخزون ونفقات استلامه تشمل كلفة تثبيت الطلبيه واصدار امر الشراء والشحن والفحص والتامين والاستلام.

-تكلفة الاحتفاظ بالمخزون: ترتبط بالمفردات المخزونه في المستودعات تشمل كلف التامين والضرائب والانذارات والتقدم والاتلاف والتخريب والاضرار وكلف الفرص البديله.

-نوع الطلب(معتمد او مستقل) المفتاح الرئيس في عملية تخطيط المخزون والسيطرة عليه.
-الطلب المعتمد: مواد اوليه واجزاء تكميليه ووحدات نصف مصنعه تستخدم لانتاج المنتجات النهائيه.
الطلب المستقل: الاجزاء او المواد او المنتجات النهائيه يجري شحنها على اساس انها منتجات نهائية للزبائن

امور تؤدي لزيادة تعقيد كف نفاذ المخزون: احتوائها حالة عدم التاكيد بخصوص تاثير اجراءات عدم رضا الزبائن حول حجم الطلب المتوقع والمستقبلي

-التاخير في اصدار طلبات الشراء تظهر حالات نفاذ المخزون فيؤدي لخسارة كبيرة لخدمة المستهلك.
3 -انواع من الانظمه تحدد توقيت اطلاق امر الشراء:نقطة اعاده الطلب- المراجع الدوريه- تخطيط المتطلبات الماديه.

-يجب اطلاق امر الشراء عندما يكون المخزون متاح بفترة كافييه تلبية الطلب من لحظة اطلاق الشراء وحتى ورود الكمية او المخزون(فترة التوريد).

-اصدار امر الشراء(في الحد الاعلى المستهدف).

-لغرض تحديد مخزون الامان لابد من امور: نقطة اعاده الطلب- مدة التوريد- نفاذ المخزون- المخزون الاحتياطي.

-حالات عدم اليقين:عدم اليقين بالكميات:تظهر عند اختلاف الطلب الفعلي عن المتوقع -عدم اليقين في المواقيت:تظهر عند اختلاف الزمن الفعلي عن الزمن المتوقع.

-الوقاية من حالات مخزون عدم اليقين: الاحتفاظ بمخزون زائد-(في كميات عدم اليقين) -الشراء المبكر(في المواقيت غير المؤكده في امر الشراء واستلام الشحنه)

-عوامل يجب مراعاتها عند تحديد مستوى المخزون الامن: التباين في الطلب فترة التوريد-تذبذب عملية اعادة الطلب-مستوى الخدمة المطلوبه-طول مدة التوريد.

-تباين الطلب خلال التوريد: يتباين الطلب الفعلي عن المتوقع لسببين: الخطا والفسل في التنبؤات بمعدل الطلب - التباينات العشوائيه بالطلب جول معدله.

-التشتت: تباين معدلات الطلب الفعلي حول معدلها(تقاس بالانحراف المعياري).

-معامل الامان: ان مستوى خدمه ذو علاقه مباشرة بعدد الانحرافات المعياريه التي تستخدم بمثابة مخزون الامان(عامل الامان).

-توزيع مواقع المخزون: تحقيق القرب للزبون وتقليل تكلفة النقل.

-قد يقوم المصنع بتوريد المنتجات مباشرة للزبون وتوريد الطلب للمصنع من قبل المورد المركزي.

-تعتمد الطلبات الى المصنع اساسا على الوقت الي يقوم به المورد المركز باطلاق امر الشراء.

-انظمة التوزيع اللامركزيه: يقوم كل مركز بتحديد احتياجاته ومتى يجب توريدها بشكل مستقل عن مراكز التوريد الاخرى

-عيب النظام: الخلل الذي يمكن ان يحدث في التنسيق قد يؤثر على كميات المخزون وخدمة الزبائن وجدولة الانتاج والتوريد

-انظمة التوزيع المركزي: اتخاذ جميع القرارات المتعلقة بتنبؤات الشراء والخزن والتوزيع بشكل مركزي.

-مزايا النظام: التنسيق بين تلك الجهات, العيب: عدم القدرة على التفاعل مع الطلبات المحليه يؤدي الى تدهور خدمة الزبون.

-الاوامر التي يجري اطلاقها والواردة من المورد المركزي مدخلات لتنبؤات الطلب عند الجدولة الرئيسية للانتاج

نقاط من ١٣

تحقيق الميزة التنافسية: اختلفت معايير تحقيقها (في الماضي كان الانتاج الواسع والاستفادة من اقتصاديات الحجم وحاليا معيار الزمن الهاجس الاكبر للمنظمات خاصه بعد اختراقات المنظمات اليابانيه للاسواق العالمية من خلال الزمن)

-رغم بساطة هدف النظام الا انه صعب التطبيق(يتركز الهدف في توفير الكمية المطلوبة فقط من المواد والاجزاء في الزمن المحدد للعمليات خاصه التجميعيه والتصنيعيه)

-يهدف نظام الجدولة الفوريه لتحقيق المخزون الصفري (يقوم النظام ببناء علاقة قوية مبنيه على الثقه بين المشتري(المنتج) والمورد

-ضعف وعدم التعاون في مجال التوريد الفوري يجلب معه الكثير من المشاكل المعقده بالنسبه للمنتج.

-المسائل المتعلقة بالتوريد الفوري: الموردون - النقل-الجودة-الاتصالات- الجدولة.

-الموردون: يقوم الموردون بتعبئة المواد المطلوبة بموجب نظام الجدولة الفوريه في حاويات متينه مستردة لغرض اختزال ضجيج المواد وتقليل التلف وتسهيل عملية المناولة والتفريغ.

-النقل: عندما يكون الموردون بالقرب من مواقع المنظمات الطالبه للمواد.

-الجودة: عبر تطبيق نظام المعيب الصفري.

-الجدولة: أي الجدولة المبكرة التي تحتاج الى زمن قصير لانجاز عملية التهيئة والنصب والجدولة العالية.

-يرتكز تطبيق نظام الجدولة الفوريه على مدخل السحب(pull approach)عبارة عن نظام صناعي يقوم على تصنيع المنتج المطلوب للمستهلكين فقط)

-تمكنت الشركات اليابانيه عبر الجدولة الفوريه من تحقيق الميزة التنافسيه بالتركيز على مبادئ

اساسيين-1:تقليص الفاقد(من خلال تقليص الزمن الكلي المتصل بالمواد والعمل)..٢- استخدام القدرات البشريه للعاملين وتدريبهم لتحقيق اهداف المنظمه

-تعتبر الاستجابة السريعه لاحتياجات المستهلك مفتاح الميزة التنافسيه للمنظمة(من خلال تقليص زمن التصنيع الكلي بالتركيز على استخدام الجدوله الفوريه).

-فوائد نظام الجدولة الفوريه: تقليل المخزون -تحسين الجودة- تقليل الكلف- تقليص المساحات المخصصه للتخزين- تقليص المهل الزمني للتصنيع- زيادة الانتاج والمرونه.

-مجالات التحسين المستمر باستخدام نظام الجدولة الفوريه:تحسين مؤشرات الانتاجيه-تحسين مؤشرات استغلال الطاقه الانتاجيه(تقليص المساحه المخزنيه)- تقليل الكلف.

-تحسين مؤشرات الانتاجيه :انسيابية الاجزاء عبر محطات العمل وتقليل الزمن المستغرق لتهيئة ونصب المكائن والمعدات وتقليص المخزون في محطات العمل.

-تقليل الكلف :من خلال كلف المخزون والاستثمار فيه وخفض عدد العاملين في ادارة المخزون.

العوامل المؤثرة على نظام الجدولة الفوريه -1: التأثير المباشر: من حيث طبيعة العلاقه الجديدة مع

المورد تقوم على تبادل المعلومات والاعتماد على قليل من الموردين وخلق الولاء التام ٢- التأثير غير المباشر: التغييرات الجديدة اثرت على دور المشتري الصناعي

-الفرق بين عمليات الشراء القديمة وبين الجدولة الفوريه للشراء:الشراء التقليدي :حجم دفعات كبيرة بفترات زمني طويله- يستغرق وصول الشحنات وقت طويل نسبيا- التعامل مع العديد من الموردين-

عقود شراء طويلة الاجل-حجم المخزون صغير نسبيا ,الشراء بنظام الجدولة الفوريه:حجم دفعات صغير بحسب الاحتياجات الفعلية للعمليات-وصول الشحنات بناء على مواعيد جدولة العمليات- التعامل مع عدد

قليل من الموردين وقد يكون مع مورد واحد- عقود شراء قصيرة الاجل-حجم المخزون كبير نسبيا.

-المنظمات بدأت تعطي الزمن بعد استراتيجي من اجل زيادة حصتها السوقيه (تطبيق الجدولة الفوريه يوفر هذه الميزة).

-نظام الجدولة الفوريه في المنظمات الخدميه لا يختلف كثيرا عن المطبق في المنظمات الصناعيه(الهدف واحد تحسين المستمر من اخلال اعتماد الزمن ميزة تنافسيه).

-معوقات تطبيق الجدولة الفوريه :العديد من المنظمات لا تتصف بالمرونه العاليه(عمليات تشغيليه

قديمه لسنوات عديده) -العقلية الراضه للتغيير في تطبيق - Itz العائق المالي(تطبيق النظام لايعطي

نتائج فوريه وان كلف التطبيق في البداية عاليه نتيجة لبناء علاقات طويلة الامد مع الموردين) -وجود تناقض بين اهداف المشتري والبائع- النظام يتطلب استثمار عالي وخبرة متراكمه لاتتوفر للمنظمات.

نقاط من 14

-النقل الحبر الاساس في ادارة اللوجستك وادارة سلاسل التوريد(يشكل الجزء الاكبر من عناصر اللوجستك) يعد النقل عامل مهم للمنظمات الانتاجية والخدمه

-يضيف النقل كلف الى المنتج او فيمة مضافة يمكن ارجاعها للمنفعه المكانية(عامل مهم في خلف المنفعه الزمانيه عبر وصول البضاعه بالوقت والمكان المحدد غير تالفه او منقوصه.

-عدم التوفر المخزون يؤدي لفقدان المبيعات يؤدي لتاثر قناعة الزبون يؤدي الى هبوط الرغبه بالشراء.

-عوامل مؤثرة على كلف النقل والتسعير:عوامل تعود للمنتج:الكثافه(تعود لنسبة وزن وحجم المنتج)-

التخزين(درجة المنتج الذي يمكن ان يملئ الفراغ المتوفر في قاطرة النقل)التخزين يعتمد على الشكل والحجم ودرجة الهشاشه -سهولة او صعوبه المناوله(المواد صعبه المناولة تكلفتها اكبر في النقل)-المسؤولية القانونيه(المنتجات ذات القيمة العاليه بالنسبة لاوزانها يهله التلف وقابله للسرقة تكون تكلفتها اكبر والبعض يحتاج تغليف وقائي ,,عوامل لتعود للسوق:درجة المنافسه الداخليه والخارجيه-موقع الاسواق التي تحدد المسافه للبضاعه المنقوله- توازن او عدم توازن اجور النقل داخل وخارج السوق- طبيعة ومدى القوانين الحكوميه للناقل- موسمية نقل المنتج- اذا كان المنتج نقل محلي او عالمي.

-مميزات النقل التي تؤثر على خدمة الزبون :الاعتمادية- زمن النقل بالعبور- تغطية السوق والقدرة على توفير الخدمه- المرونه في المناوله- خسارة الاداء وتكلفة الاضرار- قدرة الناقل.

مكونات النقل :البنية التحتيه-الاشكال والنماذج المتاحه -اختيار الاشكال والنماذج.

النقل البحري: يشكل الجزء الاكبر من اجمالي النقل وان اربع اخماس التجارة الدوليه مقاسه باوزان البضائع التي تنقل بحرا(سفن مخصصه لنقل المواد السائله والجافه)وسفن النقل الساحلي وانواع اخرى -النقل الجوي:متوفر في اغلب الدول وهو مساله اعتبار وهيبه وطنيه عند تشغيل الخط الوطني.-الان 40% من التصنيع العالمي(قيمة) تنقل جوا بمواد غاليه الثمن غالبا تشحن وتنقل جوا اذا كانت عاليه الكثافه(ثقيله بالنسبه للحجم).

-المسوقين الدوليين يجب ان يحددوا فيما اذا التكاليف العاليه للشحن الجوي يمكن تبريرها او تنظيمها كجزء(يعتمد على صفة وخاصية البضاعه المنقوله).

-خدمات السفن النظامية تعتمد على:الكلف - طاقة التشغيل.

إعداد: المطيري

تنسيق: أحمد الشامي