

ثلاثيات_التوريد

يحصّر المواضيع التي جاء عليها ٣ أسئلة في آخر ٣ اختبارات مضت
أبو تميم

المحاضرة الأولى ::::: التوريد وسلاسل التوريد

نطاق أو مدى العمليات اللوجستية :

- يتمثل هذا النطاق بالإطار العام الذي تندرج ضمنه مجموعة واسعة من الأنشطة عالية التنوع والتي تشمل :

الأنشطة الأساسية	الأنشطة المساعدة
١- معايير خدمة المستهلك بالتعاون مع التسويق	١- المستودعات .
٢- النقل .	٢- مناولة المواد .
٣- إدارة المخزون	٣- الشراء.
٤- تدفق البيانات (أو المعلومات) وعملية الأمر أو الطلب	٤- تصميم التغليف الوقائي.
	٥- التعاون مع الإنتاج / العمليات .
	٦- إدامة وتحديث المعلومات

١٤٣٤-١-٦٢ (واحدة من التالي ليست من الأنشطة الأساسية لإدارة اللوجستك ، وهي :

- أ- إدارة المخزون .
- ب- تدفق المعلومات .
- ج- المستودعات .
- د- النقل .

١٤٣٤-٢-٢٨ (من الأنشطة الأساسية لإدارة اللوجستك :

- أ- مناولة المواد .
- ب- تدفق المعلومات .
- ج- التغليف الوقائي .
- د- المستودعات .

١٤٣٥-١-٧ (من الأنشطة المساندة لإدارة العمليات اللوجستية:

- أ- تدفق المعلومات
- ب- مناولة المواد

الترميز السلعي (BC) Bar Coding :

- يعتبر الترميز السلعي أحد الوسائل الاتصال الحديثة ، وتظهر أهميته في العمليات التسويقية والتخزينية وأعمال اللوجستك الأخرى ، حيث دخلت عملية الترميز السلعي في كثير من تفاصيل حياتنا اليومية .
- امتد الترميز السلعي إلى مختلف ميادين العمل ، وقد لعب دورا في التقدم التكنولوجي وانتقال المعلومات ، كما ساهم في استلام النقود وتسريع عملية محاسبة الزبائن .
- تتميز المنتجات بين الدول بترميز سلعي مختلف ، حيث يمكن تفسير الخطوط السوداء على السلع بواسطة جهاز خاص يعرف بـ السكائر Scanner .
- تشترط بعض الدول تثبيت الـ BC على مشترياتها الدولية .
- يعتبر الـ BC سهل التمييز بين الكم الهائل من السلع ، وهو ضروري لمتابعة حركة المواد ، والتعرف على أماكن تواجدها .
- يسهل الـ BC عملية الترصيد والترحيل والمراقبة في المخازن والمعارض الخارجية (حيث يمكن مراقبة العمل من أماكن ثابتة) ، ومتابعة عملية الشحن والتوزيع ، ناهيك عن العلاقة السريعة لمحاسبة الزبائن وتسيير طوابير المبتضعين .
- يسهل الـ BC الاستدلال على موقع البضائع (الحاويات) في الموانئ ومتابعة إجراءات التسليم .
- سهل الـ BC على المتاجر عملهم لإتمام وتسريع العملية البيعية وتعويض الأرفف وترصيد المبيعات اليومية والسجلات المخزنية .
- من المهم للمستخدم تحديث الأجهزة واستخدام المعرفة الحديثة لما في ذلك من أهمية في زيادة الطاقة الإنتاجية وكسب ميزة تنافسية .
- يقلل الـ BC الأخطاء عند التسليم والاستلام والمبادلة أو شحن المنتجات ، فهو يميز بين أحجام العبوات وصفاتها .
- قد يؤثر الـ BC على شكل العبوة والناحية الجمالية لها ، وقد يأخذ حيزا كبيرا على حساب البيانات المراد إظهارها على عبوة المنتج ، إلا أن هذه المشكلة عولجت عن طريق اختصار الرموز عبر استخدام الرمز متعدد الأبعاد الذي يسمح بنقل مقدار كبير من المعلومات فوق بعضها البعض في عمود الرمز .
- يبلغ الـ BC إلكترونيا الأصناف التي أوشكت على النفاذ ليتم التزويد أو الإحلال .
- كما يظهر الـ BC الأصناف التي اقتربت من مخزون الأمان لتأمين تدفقها أو تصنيعها .

١٤٣٤-١-٦٥) جميع العبارات التالية صحيحة حول الترميز السلعي (BC) عدا واحدة خاطئة ، وهي :

- أ- يزيد الترميز السلعي من الأخطاء عند التسليم والاستلام والمبادلة للمنتجات .
- ب- يبلغ الترميز السلعي إلكترونيا عن الأصناف التي أوشكت على النفاذ ليتم الإحلال .
- ج- يعتبر الترميز السلعي أحد وسائل الاتصال الحديثة التي تظهر أهميتها في أعمال اللوجستك
- د- تشترط بعض الدول تثبيت الترميز السلعي على مشترياتها الدولية .

- ١٤٣٤-٢-٢٩) جميع العبارات التالية صحيحة حول الترميز السلعي (BC) عدا واحدة خاطئة ، وهي :
- أ- يقلل الترميز السلعي من الأخطاء عند التسليم والاستلام والمبادلة للمنتجات .
 - ب- سهل الترميز السلعي على المتاجر تسريع العملية البيعية وتعويض الأرفف .
 - ج- يعتبر الترميز السلعي سهل التمييز بين الكم الهائل من السلع .
 - د- لا يبلغ الترميز السلعي إلكترونياً عن الأصناف التي أوشكت على النفاذ .

- ١٤٣٥-١-٩) جميع العبارات التالية صحيحة حول اللوجستك عدا واحدة خاطئة وهي :
- أ- تقود الميزة الإنتاجية إلى حصة تسويقية أكبر بحكم انخفاض تكلفة الوحدة الواحدة
 - ب- يبلغ الترميز السلعي (BC) إلكترونياً عن الأصناف التي أوشكت على النفاذ ليتم الإحلال
 - ج- ينصب التركيز على قيادة القيمة في العلاقة بين الزبائن والشركة لتحقيق النجاح السوقي
 - د- يزيد الترميز السلعي (BC) من الأخطاء عند التسليم والاستلام والمبادلة للمنتجات

المحاضرة الثانية ::: سلسلة التوريد وخدمة الزبون

أنواع خدمة الزبون :

- هناك عدة أشكال من الأمثلة لخدمة الزبون منها :

 - ١- الشروط المالية وشروط الائتمان .
 - ٢- ضمان التسليم ضمن فترة زمنية معينة .
 - ٣- تجانس ممثلي المبيعات .
 - ٤- تركيب المنتج .
 - ٥- الصيانة المقنعة والمواد الاحتياطية للإصلاح .

- ١٤٣٤-١-٦٦) تأخذ خدمة الزبون أشكالاً عديدة منها :
- أ- عدم تجانس ممثلي المبيعات .
 - ب- عدم التعامل بالائتمان .
 - ج- تركيب المنتج .
 - د- جميع ما ذكر .

- ١٤٣٤-٢-٣٣) تأخذ خدمة الزبون أشكالاً عديدة ، منها :
- أ- ضمان التسليم ضمن فترة زمنية معينة .
 - ب- عدم التعامل بالائتمان .
 - ج- عدم تجانس ممثلي المبيعات .

د- جميع ما ذكر .

١٤٣٥-١-١٠) واحده من التالي ليست من أشكال خدمة الزبون :

أ- تجانس ممثلي المبيعات .

ب- **عدم التعامل بالائتمان.**

ج- ضمان التسليم ضمن فتره زمنيه معينه .

د- الصيانة المقنعة.

العلاقة بين خدمة الزبون وسلاسل التوريد والتسويق :

- في السنوات الأخيرة أدرك بأن إدارة اللوجستك (الإمداد) الفاعلة هي المفتاح الأساسي لتحسين كلا من الربحية والأداء التنافسي للمنظمة .
- يشير مفهوم التسويق إلى قيادة الزبون والتطلع إلى تلبية احتياجاته .
- **تهدف العلاقة بين اللوجستك والتسويق للوصول إلى ثلاثة عناصر حاسمة هي :**
 - ١- قناعة المستهلك .
 - ٢- جهود متكاملة (طريق النظم)
 - ٣- ربحية مشتركة ملائمة .
- يمكن للمنظمة السيطرة على العديد من عناصر خدمة الزبون من خلال إدارة سلاسل التوريد والتسويق ، بالتالي إمكانية تحقيق ميزة تنافسية .

١٤٣٤-١-٧٠) واحدة من العبارات التالية خاطئة حول اللوجستك وخدمة الزبون ، وهي :

أ- تعتبر خدمة الزبون مقياس لمدى فاعلية نظام اللوجستك .

ب- **تهدف العلاقة بين اللوجستك والتسويق للوصول إلى جهود فردية وربحية مستقلة لكل منهما .**

ج- تقوم الرؤيا العملية لخدمة الزبون بإيجاد قيمة مضافة ذات أهمية في سلاسل التوريد .

د- يمكن السيطرة على العديد من عناصر خدمة الزبون من خلال إدارة سلاسل التوريد والتسويق .

١٤٣٤-٢-٣٢) تهدف العلاقة بين اللوجستك والتسويق للوصول إلى عدة عناصر حاسمة ، منها :

أ- ربحية مستقلة .

ب- جهود منفردة .

ج- **قناعة الزبون .**

د- جميع ما ذكر .

١٤٣٥-١-١٣) واحده من العبارات التالية خاطئة حول اللوجستك وخدمة الزبون وهي :

أ- تعتبر خدمة الزبون مقياس لمدى فاعلية نظام اللوجستك وكيفية أداء عمله

- ب- تهدف العلاقة بين اللوجستك والتسويق للوصول إلى ربحية مستقلة لكل منهما
- ج- تشير " الملائمة " كأحد أبعاد اللوجستك الأساسية إلى إدراك متطلبات الزبائن والعمل على تلبيتها
- د- يعتبر إدراك الزبون للقيمة أحد العوامل التي يمكن أن تحدد شكل استراتيجيه إدارة خدمة الزبون

المحاضرة الثالثة ::: القيمة وكلف التزويد

• توازن الأسعار وثباتها :

أ- حيث أن :



- ب- في هذه الحالة لا يسود سوق البائع أو المشتري بالشكل المطلق الذي يؤثر في الأسعار ارتفاعاً أو انخفاضاً.
- ج- تلجأ بعض الشركات لسحب الفائض من معروضاتها في السوق (أ) لعرضه في السوق (ب) بهدف الوصول إلى التوازن السوقي الذي يؤدي إلى استقرار الأسعار.

١٤٣٤ - ١ - ٤) يقود الإمداد المنتظم والمستمر عبر التوزيع المادي إلى :

- أ- توازن الطلب .
- ب- ارتفاع كبير في الأسعار .
- ج- سيادة سوق المشتري بشكل مطلق .
- د- سيادة سوق البائع بشكل مطلق .

١٤٣٤ - ٢ - ٣٨) يؤدي الإمداد المنتظم عبر التوزيع المادي إلى :

- أ- سيادة سوق المشتري بشكل مطلق .
- ب- سيادة سوق البائع بشكل مطلق .
- ج- استقرار نسبي في الأسعار .
- د- اختلافات كبيرة في الطلب .

١٤٣٥ - ١ - ١٥) يقود الإمداد المنتظم عبر التوزيع المادي إلى :

- أ- تحقيق انخفاض كبير في الأسعار .
- ب- عدم توازن الطلب .
- ج- عدم سيادة سوق البائع أو المشتري بشكل مطلق .
- د- جميع ما ذكر صحيح .

المحاضرة الرابعة :: اللوجستك ومطابقة التوريد مع الطلب

■ مفهوم نظام إدارة الجودة الشاملة :

- تفاعل مدخلات (الأفراد والأساليب والسياسات والأجهزة) لتحقيق جودة عالية للمخرجات ويمكن تعريفها بكونها : (فلسفة إدارية تهدف لتحقيق التحسين المستمر في جودة أداء العمليات والمنتجات والخدمات في المنظمة)
 - فهي نهج استراتيجي لتصنيع وتقديم الخدمة الأفضل .
 - تعتمد فلسفة نظام إدارة الجودة الشاملة على المبادئ الأساسية الثلاثة التالية :
 - ١- التركيز على رضا الزبائن تجاه المخرجات .
 - ٢- المساهمة الجماعية وفرق العمل .
 - ٣- التحسينات المستمرة تجاه نوعية العمليات والمنتجات .
١. البنية التحتية لنظام إدارة الجودة الشاملة :
- ١- القيادة .
 - ٢- التخطيط الاستراتيجي .
 - ٣- إدارة البيانات والمعلومات
 - ٤- العملية الإدارية .
 - ٥- إدارة التوريد .
 - ٦- إدارة الموارد البشرية .
٢. تلعب الثقافة دورا بارزا في تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة ، حيث أن ثقافة الجودة يجب أن تكون جزءا حيويا من الحياة الثقافية للمنظمة .

١٤٣٤ - ١ - ٤١) تعتمد فلسفة إدارة الجودة الشاملة على عدة مبادئ أساسية ، منها :

أ- عدم التركيز على رضا الزبائن تجاه المخرجات .

ب- الجهود الجماعية في العمل .

ج- التحسينات المنقطعة والمفاجئة .

د- جميع ما ذكر .

١٤٣٤ - ٢ - ٥) تقوم فلسفة نظام إدارة الجودة الشاملة على العديد من المبادئ الأساسية منها :

أ- التركيز على رضا الزبائن تجاه المخرجات .

ب- الجهود الفردية في العمل .

ج- التحسينات المفاجئة والمتقطعة .

د- أ + ب

١٤٣٥ - ١ - ١٩) واحده من العبارات التالية خاطئة حول إدارة الجودة الشاملة وهي :

أ- يتطلب التنفيذ الناجح لإدارة الجودة الشاملة شمول خطة الجودة كافة مرافق المنظمه .

- ب- تتطلب إدارة الجودة الشاملة إجراء تحسينات متقطعة ومفاجئة .
- ج- تقدم إدارة الجودة الشاملة أنماط التغيير الضرورية وهي ليست بالعلاج الناجح لجميع مشاكل الإنتاجية .
- د- يعتبر " الهيكل التنظيمي " أحد عناصر نظام إدارة الجودة الشاملة .

○ يعتمد التصنيف على الحالة قيد الدراسة ، ففي المنظمات الصناعية يمكن تصنيف الموجودات على النحو التالي :

- ١- المواد الأولية والخام .
- ٢- الأجزاء نصف المجمععة .
- ٣- المنتجات النهائية .
- ٤- المواد الاستهلاكية : مثل مواد التنظيف ، والشحون والزيوت ، والقرطاسية .

○ يمكن تصنيف المخزون وفقا لعدة معايير على النحو التالي :

Ω أولا : التصنيف من حيث الأهمية :

- ١- المفردات الحيوية : التي يؤدي فقدانها إلى توقف عمل الآلة بالكامل .
- ٢- المفردات الاحتياطية : التي لا يؤدي نفاذها إلى توقف نظام التشغيل .
- ٣- المفردات المساعدة : مثل المواد الاحتياطية ، وقطع الغيار ..

Ω ثانيا : التصنيف من حيث معدلات الطلب :

- ١- مفردات ذات معدلات طلب عالي .
- ٢- مفردات ذات معدلات طلب منخفض .

Ω ثالثا : التصنيف من حيث قيمة المخزون :

- ١- المجموعة A : مفردات باهظة الثمن ، وبأعداد قليلة - وتشكل من ٦٠-٧٠ % من مجموع القيمة الكلية للمخزون .
- ٢- المجموعة B : مفردات متوسطة الثمن ، وبأعداد متوسطة ، وتشكل من ٢٠-٣٠ % من مجموع القيمة الكلية للمخزون .
- ٣- المجموعة C : مفردات رخيصة الثمن ، وبأعداد كبيرة ، وتشكل من ١٠-٢٠ % من مجموع القيمة الكلية للمخزون .

○ صفوة القول ولأغراض استخدامات سلسلة التوريد يمكن تصنيف المخزون إلى :

- ١- المخزون الأولي .
- ٢- المخزون المساند .

١٤٣٤ - ١ - ٦) تعتبر " المفردات المساعدة " إحدى تصنيفات المخزون وفقا لمعيار :

أ- معدلات الطلب .

ب- الأهمية .

ج- قيمة المخزون .

د- المساحة المخزنية .

١٤٣٤ - ٢ - ٤٠) أحد تصنيفات المخزون وفقا لمعيار الأهمية :

أ- مفردات ذات طلب عالي .

ب- **المفردات الاحتياطية .**

ج- المجموعة **B**.

د- مفردات ذات طلب منخفض .

١٤٣٥ - ١ - ١٧) " المواد التي لا يؤدي نفاذها إلى توقف نظام التشغيل " - مفهوم لأحد تصنيفات المخزون التالية

أ- المجموعة **A** .

ب- المفردات الحيوية.

ج- مفردات ذات معدلات طلب عالي .

د- **المفردات الاحتياطية.**

المحاضرة الخامسة :: اللوجستك وإدارة الشراء واختيار وتقييم الموردين

■ دورة المشتريات :

○ تحتوى دورة المشتريات على الخطوات التالية :

- ١- استلام طلبات الشراء .
- ٢- اختيار الموردين .
- ٣- تحديد السعر المناسب .
- ٤- إطلاق أو إصدار أمر الشراء (العرض الرسمي للشراء ، والذي يعتبر بمثابة العقد الرسمي للتوريد عند قبوله من قبل المورد .
- ٥- المتابعة للتحقق من تلبية مواعيد الاستلام .
- ٦- استلام المواد وقبولها .
- ٧- المصادقة على قوائم الشحن لغرض تسديد القيمة .

١٤٣٤ - ١ - ١٢) تتمثل الخطوة الثانية لدورة المشتريات بـ :

أ- استلام طلبات الشراء .

ب- تحديد السعر المناسب .

ج- **اختيار الموردين .**

د- إطلاق أمر الشراء .

١٤٣٤ - ٢ - ٤٤) تتمثل الخطوة الثالثة لدورة المشتريات بـ :

أ- اختيار الموردين .

ب- استلام طلبات الشراء .

ج- إطلاق أمر الشراء .

د- تحديد السعر المناسب .

١٤٣٥ - ١ - ٢١) تنتهي دورة المشتريات بـ :

أ- استلام المواد وقبولها

ب- اختيار الموردين

ج- المصادقة على قوائم الشحن

د- المتابعة للتحقق من تلبية مواعيد التسليم

١- **التوصيف بواسطة العلامة التجارية** : وهنا يعتمد المشتري على السمعة والمكانة التي يتمتع بها المورد ، والتي يرغب البائع في المحافظة عليها في السوق ، واستخدام العلامات التجارية في التوصيف لا يعني عدم استخدام الطرق الأخرى ، ويلجأ المشتري إلى هذه الطريقة في الحالات التالية :

١) كون المفردة تشمل على براءة اختراع ، أو أن العملية تمتاز بالسرية .

٢) كون المورد يمتاز بخبرة لا يمتلكها المشتري .

٣) كون الكميات المشتراة صغيرة .

٤) امتلاك المورد أفضلية إبداعية لقسم معين من الزبائن أو المشتريين .

١٤٣٤ - ١ - ١٣) يلجأ المشتري للتوصيف بواسطة العلامة التجارية عندما تكون :

أ- الكميات المشتراة كبيرة .

ب- خبرة المشتري تفوق خبرة المورد .

ج- المفردة تشمل على براءة اختراع .

د- عدم امتلاك المورد أفضلية إبداعية لقسم معين من الزبائن .

١٤٣٤ - ١ - ٤٥) يلجأ المشتري للتوصيف بواسطة العلامة التجارية عندما يكون :

أ- خبرة المورد تفوق خبرة المشتري .

ب- العملية لا تمتاز بالسرية .

ج- الكميات المشتراة كبيرة .

د- عدم امتلاك المورد أفضلية إبداعية لقسم معين من المشتريين .

١٤٣٥ - ١ - ٢٣) واحده من العبارات التالية خاطئة حول إدارة المشتريات وهي :

أ- يعتبر تحديد المتطلبات الوظيفية الأكثر صعوبة بُغية التحديد الدقيق للمواصفات

ب- يلجأ المشتري للتوصيف بالعلامة التجارية عندما تكون الكمية المشتراة كبيره

- ج- تتمثل المرحلة الأولى للوصول إلى مواصفة المستخدم بتخطيط الجودة والمنتج
د- من أهداف إدارة الشراء تطوير وإدامة العلاقات مع الموردين

تحديد الأسعار :

- يتم تحديد السعر على أساس السعر العادل .
- من الأسس الهامة لتحديد السعر العادل استخدام أسلوب تحليل الكلف للوصول إلى نقطة التعادل .
- مثال : شركة صناعية تريد أن تقدم منتج جديد ، وقد وفرت الإدارة البيانات التالية حول ذلك المنتج:
التكاليف الثابتة السنوية = \$ 5000
التكاليف المتغيرة / وحدة = \$ 6.5
المطلوب :
- ١- أوجد التكلفة الكلية ، ومتوسط (معدل) التكلفة لتصنيع الكمية البالغة (1000) وحدة .
- ٢- إذا كان سعر البيع هو (15) دولار للوحدة ، فما هي نقطة التعادل لهذا المنتج ؟
- ٣- أوجد العائد (الربح) المنتظر من تصنيع (1000) وحدة .

الحل :

$$١- \text{التكلفة الكلية} = \text{التكلفة الثابتة} + \text{التكلفة المتغيرة}$$

$$= 5000 + (6.5 * 1000)$$

$$= 11500 \$$$

$$\text{متوسط التكلفة} = \text{التكلفة الكلية} / \text{عدد الوحدات المنتجة}$$

$$= 11500 / 1000$$

$$= 11.5 \$$$

$$٢- \text{نقطة التعادل} = \text{الإيرادات الكلية} = \text{التكاليف الكلية}$$

$$= X * 15 = X * 6.5 + 5000$$

$$= X * 8.5 = 5000$$

$$X = 5000 / 8.5$$

$$X = 588.2 \text{ وحدة}$$

$$٣- \text{العائد (الربح)} = \text{الإيرادات الكلية} - \text{التكاليف الكلية}$$

$$= \text{سعر البيع} * \text{عدد الوحدات المباعة أو المنتجة} - \text{التكلفة الثابتة والمتغيرة}$$

$$= 15 * 1000 - (5000 + 6.5 * 1000)$$

$$= 15000 - 11500$$

$$= 3500 \$$$

١٤٣٤ - ١ - ١٥) إذا كانت الثابتة السنوية لأحد الجديدة \$8000 ، وأن سعر بيع الوحدة هو \$25 ، والتكلفة المتغيرة

للوحدة \$9,5 فإن نقطة التعادل لهذا المنتج هي :

أ- 320 وحدة .

ب- 516 وحدة .

ج- 232 وحدة .

د- 842 وحدة .

١٤٣٤ - ١ - ١٦) في ظل البيع لأحد المنتجات \$30 ، والتكلفة الثابتة السنوية \$9500 ، التكلفة المتغيرة للوحدة \$12.5 ، فإن العائد المنتظر من تصنيع 900 وحدة هو :

أ- \$15750

ب- \$6250

ج- \$17500

د- \$17488

١٤٣٤ - ٢ - ٤٧) إذا كان سعر البيع لأحد المنتجات \$37 ، والتكلفة المتغيرة للوحدة \$14.5 ، والتكلفة الثابتة السنوية \$11200 ، فإن العائد المنتظر من تصنيع 970 وحدة هو :

أ- \$23720

ب- \$24690

ج- \$10625

د- \$24676

١٤٣٥ - ١ - ٢٤) شركة صناعية ترغب بتقديم منتج جديد فإذا علمت بأن التكلفة المتغيرة للوحدة \$١٢ ، وأن سعر البيع للوحدة هو \$٣٠ ، وفي ظل كون التكاليف الثابتة السنوية \$٩٠٠٠ ، فإن نقطة التعادل لهذا المنتج :

أ- ٣٠٠ وحدة

ب- ٧٥٣ وحدة

ج- ٥٠٠ وحدة

د- ٧٥٠ وحدة

المحاضرة السادسة :: الأدوات المساندة في إدارة سلسلة التوريد

■ الخطوات الرئيسية في تنمية أو تطوير إستراتيجية التفاوض :

- ١- تطوير هدف محدد مطلوب للتفاوض .
- ٢- تحليل موقف المجهز التساومي .
- ٣- تحليل الكلف من خلال جمع البيانات ذات الصلة .
- ٤- محاولة التعرف على احتياجات المجهز (مكاسبه)
- ٥- تحديد الحالة الفعلية التي يتوقع الموافقة عليها .
- ٦- تحديد القضايا التي يتوقع عدم الموافقة عليها .
- ٧- توضيح موقف المشتري ، والبيانات الداعمة .
- ٨- وضع خطة إستراتيجية للتفاوض (ترتيب القضايا)

- ٩- تسوية سلوكيات المفاوضين .
- ١٠- الهدوء ورباطة الجأش .

١٤٣٤ - ١ - ١٨) واحدة من التالي ليست من الخطوات الرئيسية في تنمية أو تطوير إستراتيجية التفاوض في الشراء :

- أ- تطوير العديد من الأهداف العامة للتفاوض .
- ب- تحليل موقف المجهز التساومي .
- ج- تحليل الكلف من خلال جمع البيانات ذات الصلة .
- د- محاولة التعرف على احتياجات المجهز (مكاسبه)

١٤٣٤ - ٢ - ٤٩) واحدة من التالي ليست من الخطوات الرئيسية في تنمية أو تطوير إستراتيجية التفاوض في الشراء :

- أ- تطوير هدف محدد مطلوب للتفاوض .
- ب- تحليل الكلف من خلال جمع المعلومات ذات الصلة .
- ج- تحديد الحالة الفعلية التي يتوقع الموافقة عليها فقط .
- د- توضيح موقف المشتري والبيانات الداعمة .

١٤٣٥ - ١ - ٢٧) ليس من الخطوات الرئيسية في تنمية أو تطوير إستراتيجية التفاوض في الشراء :

- أ- تحديد الحالة الفعلية التي يتوقع الموافقة عليها .
- ب- تحديد القضايا التي يتوقع عدم الموافقة عليها .
- ج- تطوير هدف محدد للتفاوض .
- د- تجنب تحليل موقف المجهز التساومي .

■ مساحات الموضوعات المحددة للبحث من إدارة الشراء .

- ١- طلبات شاملة : أي البحث في طرق التعافادات ذات الصيغ الشاملة ، والتي تعطي قوة كبيرة وخفض في المصاريف الإدارية ، مثل استخدام الاتفاقيات طويلة الأجل .
- ٢- صيغة مؤشر السعر : أي دراسة مزيج السعر الفعلي المدفوع للمشتريات أو مزيج أسعار السوق الفعلية والقابلة للمقارنة كونها أحد عناصر تقييم أداء قسم المشتريات .
- ٣- تحليلات الخصومات السعرية : بهدف الحصول على المنافع المرتبطة بتوفير الكمية وخصومات الدفع .
- ٤- تحليل العطاءات (الأسعار) : بهدف تحديد مجاميع المواد المراد شرائها وبالكلف الأدنى .
- ٥- تخطيط المتطلبات المادية : أي استخدام نظام MRP الذي يتطلب أن تكون قوائم أو بيانات المواد وملفات المخزون مبرمجة آلياً، بهدف سرعة التعامل مع الموردين ، والضغط عليهم لتقديم أفضل مستويات الخدمة ، بالإضافة إلى تخفيض حجم المخزون بالشكل الذي يمنع تجميد رأس المال بالمخزون .

- ٦- **منحنى التعلم** : حيث أن استخدام هذا المنحنى يعطى مساحة أكبر في تخفيض السعر عند الانتاج الأكبر بحكم استخدام المعرفة في زيادة الانتاج بالشكل الذي يؤدي إلى تخفيض تكلفة الوحدة الواحدة ، مما يعطى قوة أكبر في التفاوض مع الموردين .
- ٧- **الكلف الإجمالية للمالك** : مثل كلف البناء ، و كلف الإدارة ، و كلف التملك .. ، ويجب أن تتضمن الكلف الإجمالية للمعدات والأصول الثابتة تقديرات لعناصر أخرى ككلف التوقف والعطل ، و كلف الخردة ، و كلف إعادة العمل .
- ٨- **المدفوعات أو إجراءات الخصم النقدي** .
- ٩- **أنظمة مسارات أو مسالك المورد** : مع مراعاة طريقة الشحن والنقل .
- ١٠- **أنظمة الاستلام** .
- ١١- **إجراءات الطلبات الصغيرة أو العاجلة** .
- ١٢- **أنظمة التعاقدات** .
- ١٣- **مساهمة أو مشاركة بيانات المجهز (المورد)** .
- ١٤- **طريقة تقييم أداء المشتري** .
- ١٥- **طريقة تقييم أداء المجهز** .

١٤٣٤ - ١ - ١٧) إحدى مساحات الموضوعات المحددة للبحث ضمن إدارة الشراء والتي تتطلب بأن تكون قوائم بيانات المواد وملفات المخزون مبرمجة آلياً ، وهي :

أ- تحليل الخصومات السعرية .

ب- منحنى التعلم .

ج- **تخطيط المتطلبات المادية** .

د- الكلف الإجمالية للمالك .

١٤٣٤ - ٢ - ٤٨) أحد الموضوعات المحددة للبحث ضمن إدارة الشراء ، والتي تقوم على استخدام الخبرة في زيادة الإنتاج بالشكل الذي يؤدي إلى تخفيض تكلفة الوحدة الواحدة ، هي :

أ- تخطيط المتطلبات المادية (MRP) .

ب- **منحنى التعلم** .

ج- تحليل الخصومات السعرية .

د- صيغة مؤشر السعر .

١٤٣٥ - ١ - ٢٦) إحدى الموضوعات المحددة للبحث ضمن إدارة الشراء والتي تحقق سرعة التعامل مع الموردين والضغط عليهم لتقديم أفضل الخدمات في ظل البرمجة الآلية لملفات المخزون هي :

أ- صيغة مؤشر السعر

ب- أنظمة مسارات المورد

ج- منحنى التعلم

د- **تخطيط المتطلبات المادية (MRP)**

المحاضرة السابعة ::: إدارة سلاسل التوريد في ظل العولمة

- العوامل التي يجب أن تبنى عليها الاستراتيجية العالمية للوجستك وسلاسل التوريد :
 - ١- السرعة في تقديم المنتج .
 - ٢- التركيز على السوق .
 - ٣- الاستجابة السريعة في التوزيع .
 - ٤- خدمات منتشرة : كخدمات التعبئة والتوصيل .
 - ٥- قنوات إبداعية : عبر استخدام أدنى الحلقات التوزيعية بغية الوصول إلى الزبائن بأسرع وقت ممكن وبتكاليف متواضعة .

- ١٤٣٤ - ١ - ٢١) جميع ما يلي من العوامل التي يجب أن تبنى عليها الاستراتيجية العالمية للوجستك عدا واحدة ، وهي :
- أ- خدمات منتشرة .
 - ب- حلقات توزيعية طويلة .
 - ج- التركيز على السوق .
 - د- الاستجابة السريعة .

- ١٤٣٤ - ٢ - ١) واحدة من الآتي ليست العوامل التي يجب أن تبنى عليها الاستراتيجية العالمية لسلاسل التوريد ، وهي :
- أ- السرعة في تقديم المنتج .
 - ب- التركيز على السوق .
 - ج- خدمات محدودة .
 - د- حلقات توزيعية قصيرة .

- ١٤٣٥ - ١ - ٢١) من العوامل التي يجب أن تبنى عليها الاستراتيجية العالمية للوجستك وسلاسل التوريد :
- أ- حلقات توزيعيه طويلة .
 - ب- خدمات محدودة .
 - ج- السرعة في تقديم المنتج .
 - د- جميع ما ذكر صحيح .

- هنالك ثلاثة مستويات تؤثر على أنظمة التوزيع العالمي وهي :
 - ١- **الشركة** : حيث يجب فهم وتحليل الوضع الداخلي للشركة أولاً .
 - ٢- **مستوى الشركة / شبكة القيمة** : وهنا يجب التركيز على العامل المهم الذي يضم : المجهزون ، والشركاء ، والمنافسون ، والزبائن .

٣- **المستوى الكلي العالمي** : ويشير إلى المتغيرات التي تحدث في البيئة الكلية الخارجية ، والتي

يمكن اختصارها بـ **PEST** أي :

- ❖ العوامل القانونية والسياسية .
- ❖ العوامل الاقتصادية .
- ❖ العوامل الثقافية والاجتماعية .
- ❖ العوامل التكنولوجية .

١٤٣٤ - ١ - ٢٣) هناك ثلاث مستويات تؤثر على أنظمة التوزيع العالمي والتي ينبغي التدرج في دراستها بأحد الترتيبات التالية :

- أ- شبكة القيمة - المستوى الكلي العالمي - الشركة .
- ب- شبكة القيمة - الشركة - المستوى الكلي العالمي .
- ج- الشركة - شبكة القيمة - المستوى الكلي العالمي .
- د- الشركة - المستوى الكلي العالمي - شبكة القيمة .

١٤٣٤ - ٢ - ٤) أحد المستويات المؤثرة على أنظمة التوزيع العالمي الذي يستوجب التركيز على العامل المهم تجاه المجهزون والشركاء المنافسون ، هو :

- أ- المستوى الكلي العالمي .
- ب- الشركة .
- ج- شبكة القيمة .
- د- المستوى المحلي .

١٤٣٥ - ١ - ٣٠) أحد المستويات المؤثرة على أنظمة التوزيع العالمي الذي يشير إلى المتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية الكلية كالمتغيرات القانونية ، الاقتصادية ... هو :

- أ- المستوى الكلي العالمي
- ب- شبكة القيمة
- ج- مستوى التقديم
- د- الشركة

المحاضرة الثامنة ::: اللوجستك ومدة التوريد

■ الأسباب التي تؤدي إلى إطالة زمن الدورة في سلاسل التوريد :

- ١- **الانتظار** : وذلك بين المراحل ، لذا لا بد من تحديد أطول زمن للانتظار ومسبباته والإجراءات الممكن أخذها لتقليل أو اختزال هذا الزمن مثل ، إضافة طاقات أخرى .
- ٢- **الفعاليات التي لا تضيف قيمة وظيفية** : مما يتطلب دراستها وتجديدها بهدف تعظيم المنفعة الشاملة المعتمدة على مقدار القيمة المضافة المتحققة من نظام سلسلة التوريد بأكمله ، حيث يمكن اختزال تلك الفعاليات التي لا تضيف قيمة وظيفية من خلال القيام **بالتحليل الوظيفي** .
- ٣- **التسلسل أو التوازي في أداء العمليات** : فمعظم فعاليات عملية سلسلة التوريد يجري تنفيذها بشكل متسلسل ومتتابع ، حيث أن أداء أكثر من فعالية في آن واحد قد لا يوجد بينهما علاقة أسبقية .
- ٤- **الفعاليات المتكررة في العملية** : التي تعتبر من مشاكل الجودة ، حيث أن العملية هنا تكون قد انجزت بطريقة غير سليمة أو صحيحة أو حتى بطريقة خاطئة ، وهذا يعني تكرار نفس الخطوة لاحقا ، وهنا لا بد من البحث عن المسببات والإجراءات الضرورية الممكن اتخاذها لحل المشكلة .
- ٥- **الشحن بالدفعات** : أي طلب المواد في بعض الأحيان على شكل دفعات وخاصة عندما تكون الكمية المطلوبة صغيرة ، أو بسبب حدوث بعض المشاكل في جدولة الشحن ، أو مدى توفر المادة لدى المورد ، لذلك لا بد من البحث عن الدفعات الرشيدة المراد شحنها.
- ٦- **السيطرة المحكمة** : أي السيطرة على زمن دورة سلسلة التوريد ، فلا بد من معرفة الزمن الضائع عبر القيام بمتابعة القواعد والتعليمات المتعبة في المنظمات الأعضاء في السلسلة مثل عدد التواقيع على أمر الشراء ، وهنا لا بد من تصميم آلية لأداء عملية إصدار أمر الشراء والتوسع باستخدام تكنولوجيا المعلومات والانترنت في ذلك .
- ٧- **العجز في انسيابية حركة المواد** : فهل تسير حركة المواد خلال السلسلة بصورة تحقق ورود الكميات المطلوبة من المنتج المعني إلى المكان المحدد وبالزمن المحدد .
- ٨- **غموض الأهداف** : تعبر عن مدى وضوح وفهم المنظمات الأعضاء في سلسلة التوريد للأهداف العامة والفرعية للسلسلة ، ومقدار مساهمتها في إنجاز السلسلة .
- ٩- **التصميم السيء للأساليب والنماذج المستخدمة** : بمعنى هل هذه الأساليب والنماذج (روتين العمل) تؤدي إلى زيادة واضحة في مقدار الزمن المطلوب لإنجاز العملية من خلال توليد أعمال وخطوات إضافية لا تضيف قيمة لعملية الشراء .
- ١٠- **استخدام التكنولوجيا المتقدمة** .
- ١١- **النقص في المعلومات المتاحة** : أو عدم كفايتها لدى صناع القرار في السلسلة .
- ١٢- **التسيق المحدود ما بين أعضاء سلسلة التوريد** .
- ١٣- **التعاون المحدود لدى الأعضاء في السلسلة** .
- ١٤- **النقص في التدريب** : يؤدي إلى ضعف المهارة في العمل وبالتالي إلى ضعف الأداء .

١٤٣٤ - ١ - ٢٦) تراجع أسباب إطالة زمن الدورة في سلاسل التوريد إلى عدة أسباب منها :

أ- الفعاليات التي تضيف قيمة وظيفية .

ب- الفعاليات المتكررة في العملية .

- ج- انسيابية حركة المواد .
- د- وضوح الأهداف .

١٤٣٤ - ٢ - ٥) من الأسباب التي تؤدي إلى إطالة زمن الدورة في سلاسل التوريد :

- أ- الفعاليات التي تضيف قيمة وظيفية .
- ب- وجود انسيابية في حركة المواد .
- ج- الشحن بالدفعات .

د- استخدام التكنولوجيا المتقدمة

١٤٣٥ - ١ - ٣٢) يرجع إطالة زمن الدورة في سلاسل التوريد إلى عدة أسباب منها :

- أ- استخدام التكنولوجيا المتقدمة .
- ب- الفعاليات غير المتكررة في العملية .
- ج- التسلسل أو التوازي في أداء العمليات .
- د- الفعاليات التي تضيف قيمة وظيفية .

معايير قياس الفجوة الزمنية في دورة التوريد :

تقليل زمن دورة التوريد

■ في الحقيقة يوجد عدد قليل من المنظمات التي لا تمتلك الفرص الكفوة لتحسين زمن دورة سلسلة التوريد ، لأنه حالياً أصبح من المألوف زيادة اهتمام الأفراد والمنظمات على الأداء المعتمد على الزمن .

■ حتى تمتلك المنظمات القدرة التنافسية في سلسلة التوريد عليها البحث عن أماكن تقليل زمن دورة السلسلة استناداً إلى أسس داخلية وخارجية للمنظمة .

■ ولبلوغ هذا الهدف لا بد من القيام بالتحليل الشامل لفعاليات سلسلة التوريد التي تشمل :

- تخطيط وجدولة المواد .
- دورة إصدار أمر الشراء .
- النقل الداخلي والخارجي .
- استلام وفحص المواد .
- فعاليات مراجعة المواد .
- العمليات التصنيعية .
- عمليات تنفيذ استلام أوامر الطلب الواردة من الزبائن .
- عمليات التخزين .
- عمليات إعادة المواد .

■ الطرق المستخدمة في تقليل الفجوة الزمنية من خلال تقليل أزمنا عمليات سلسلة التوريد

١- **تأسيس الفريق المختص بتقليل زمن الدورة :** حيث يجب أن يشتمل الفريق على ممثل لكل

مساحة وظيفية في المنظمة من ذوي العلاقة بهذه العملية ، ويطلق عليه اسم فريق متعدد الوظائف .

- ٢- **تطوير الفهم الكامل لعملية سلسلة التوريد والأداء الحالي لزمّن الدورة** : حيث تستخدم طريقة خارطة العملية التي تعني رسم مخطط التدفق من قبل أعضاء الفريق المختص للقيام بفحص الوثائق (الخرائط) ومن ثم القيام بتجميع الأجزاء بغية تصميم وتطوير الخارطة الشاملة للعملية بأكملها ، وللفعاليات المختلفة المكونة لهذه العملية ، وهنا لابد من وجود مقاييس لقيام متوسط زمن الدورة والزمن الأقصر والزمن الأطول والانحراف المعياري لتلك الأزمنة .
- ٣- **تحديد فرص تقليل زمن الدورة** : وينتج ذلك عن طريق الفحص الأولي للعملية وتطوير مجموعة من الفرص الممكنة لتحسين زمن دورة سلسلة التوريد ، وينصب التركيز هنا على أجزاء العملية التي يستغرق إنجازها الزمن الأطول في متوسط أزمنة الدورة .
- ٤- **تطوير وتنفيذ المقترحات الهادفة إلى تقليل زمن الدورة** : حيث يتوجب على الفريق المختص القيام بتطوير تلك الفرص وتنفيذ المقترحات والتوصيات الواردة بشأنها بهدف تقليل زمن الدورة (الجزء الإبداعي من مهمة الفريق)
- ٥- **قياس أداء عملية زمن الدورة** : بمعنى وجوب تحديد الفوائد الناجمة عن التغيير في أداء الزمن الفعلي لدورة سلسلة التوريد ، والذي يتوجب أن يؤدي إلى تقليل متوسط أزمنة دورة العملية .
- ٦- **تحديد جهود التحسين المستمر لتقليل زمن دورة العملية** : وهذا يعني أن عملية تقليل زمن الدورة ليس بالحدث الذي ينفذ لمرة واحدة ، وإنما تتماز هذه العملية بالديناميكية والفعالية المتجددة دوماً (التحسين المستمر)

١٤٣٤ - ١ - ٢٧) يتمثل الجزء الإبداعي للفريق المتخصص بتقليل زمن الدورة في سلاسل التوريد بـ :

- أ- **تطوير وتنفيذ المقترحات الهادفة لتقليل زمن الدورة** .
- ب- تطوير الفهم الكامل لعملية سلسلة التوريد والأداء الحالي لزمّن الدورة .
- ج- قياس أداء عملية زمن الدورة .
- د- تحديد فرص تقليل زمن الدورة .

١٤٣٤ - ١ - ٢٨) واحدة من التالي ليست من عوامل النجاح الحرجة لتقليل زمن الدورة في سلسلة التوريد :

- أ- تطبيقات إدارة الجودة الشاملة .
- ب- تجنب استخدام الفرق متعددة الوظائف .
- ج- تدريب العاملين على طرق تقليل زمن الدورة .
- د- مساندة الإدارة العليا

١٤٣٤ - ٢ - ٦) واحدة من التالي ليست من عوامل النجاح الحرجة لتقليل زمن دورة سلسلة التوريد :

- أ- **عدم تدخل الإدارة العليا** .
- ب- تطبيق نظام المعلومات الفعالة والتكنولوجيا الحديثة
- ج- التنسيق بين أعضاء سلسلة التوريد .

د- استخدام الفرق متعددة الوظائف .

١٤٣٥ - ١ - ٣٣) من عوامل النجاح الحرجة لتقليل زمن دورة سلسلة التوريد :

أ- تجنب الرقابة على العاملين بخصوص معايير قياس زمن الدورة .

ب- عدم اللجوء إلى تطبيقات إدارة الجودة الشاملة .

ج- عدم تدخل الإدارة العليا .

د- استخدام الفرق متعددة الوظائف .

١٤٣٥ - ١ - ٣٥) يحدث التركيز على أجزاء العملية التي يستغرق إنجازها الزمن الأطول في متوسط أزمدة الدورة وذلك ضمن إحدى

خطوات طرق تقليل الفجوة الزمنية في سلسلة التوريد وهي :

أ- تحديد جهود التحسين المستمر لتقليل زمن الدورة .

ب- تحديد فرص تقليل زمن الدورة .

ج- قياس أداء عملية زمن الدورة .

د- تطوير الفهم الكامل لعملية سلسلة التوريد والأداء الحالي لزمن الدورة .

■ تتمثل أهم معايير قياس الأداء في سلسلة التوريد بما يلي :

١- استخدام بطاقة الأداء المتوازن : التي بدأ استخدامها عام ١٩٩٦ كمدخل جديد في قياس

الأداء ، والتي تعكس معايير قياس الأداء المالية والعملياتية التي تستخدم في جميع المستويات بسلسلة التوريد ، حيث تربط بطاقة الأداء المتوازن جميع أهداف سلسلة التوريد الشاملة مع معايير قياس أداء تلك السلسلة .

○ مساحات الأداء الأساسية لبطاقة الأداء المتوازن :

❖ البعد المالي .

❖ بعد الزبون .

❖ بعد العمليات .

❖ بعد التعلم والنمو .

حيث يراعى هرمية الأهداف في البطاقة .

○ معايير القياس عند استخدام بطاقة الاداء المتوازن في إدارة سلسلة التوريد :

١- رضا الزبون والجودة .

٢- سرعة التوريد .

٣- الكلف .

٤- الموجودات .

١٤٣٤ - ١ - ٢٩) احد معايير قياس أداء سلسلة التوريد والذي يشمل على عدة مساحات أداء أساسية منها البعد المالي

وبعد العمليات وبعد الزبون ، مفهوم يشير إلى :

أ- معيار الطلب المتأني / أو الكامل .

ب- معيار التكلفة الكلية .

ج- معيار بطاقة الأداء المتوازن .

د- معيار التفاوض .

١٤٣٥ - ١ - ٣٤) يعتبر " بُعد العمليات " محو لأحد معايير قياس الأداء في سلسلة التوريد وهو :

أ- معيار التكلفة الكلية .

ب- معيار عملية الأعمال .

ج- معيار الطلب الكامل .

د- معيار بطاقة الأداء المتوازن .

٢- **معييار الطلب المثالي أو الكامل** : يشير إلى مقدرة سلسلة التوريد على تحقيق ١٠٠% من

الطلب في التوقيت المحدد بالإضافة إلى خلو عملية تنفيذ الطلبات من الأخطاء .

○ ويمكن وصف مفردات الطلب المثالي بالآتي :

❖ توريد الشحنات في الوقت المحدد من قبل الزبون .

❖ توريد الشحنات بالكامل من دون تجزئتها إلى أجزاء .

❖ دقة قوائم الشحن .

❖ سلامة الشحنات (البضائع) بالنقل بالعبور .

١٤٣٤ - ٢ - ٧) أحد معايير قياس الأداء في سلسلة التوريد الذي يشير لمقدرة السلسلة على تحقيق ١٠٠% من الطلب

في التوقيت المحدد ، هو:

أ- التفاوض .

ب- معيار التكلفة الكلية .

ج- معيار الطلب الكامل .

د- بعد الزبون .

٣- **معييار التكلفة الكلية** : تعني التكلفة الكلية لنظام التوريد الشامل ، فالطلبات غير الكاملة تعني

بروز كلف إضافية ذات صلة بعملية توريد الشحنات .

○ وتشمل هذه الكلف على عدة أمور منها :

❖ كلف التأخير في التوريد .

❖ كلف الضرر الذي قد يصيب البضاعة .

❖ كلف الطلبات المرتدة .

❖ كلف تغيير الكميات .. الخ .

المحاضرة التاسعة ::: إدارة سلسلة التوريد والشراكة

التجارة الإلكترونية والإنترنت :

- كان **للثورة الصناعية** آثار فاعلة على تشغيل المعدات الضخمة ، وظهور الناقلات الضخمة من السفن التجارية ، واكتشاف مناطق نائية ، وفتح أسواق جديدة مما دفع المؤسسات لتطوير وتحسين منتجاتها
- مع زيادة التوسع في الانتاج **زادت أهمية الاتصال والتفاعل البشري** ، وكان للتسويق نصيبه الكبير في إجراءات التغييرات الجوهرية بحكم التغييرات البيئية المستمرة .
- **بعد مصادر الانتاج وتنوعها وتزاحم المنتجات واختلافها وازدياد حدة المنافسة واختلاف وسائلها** أدت جميعها إلى ضرورة إيجاد وسائل حديثة تخدم البائعين لبلوغ الشرائح المستهدفة من المشترين أينما كانوا فكانت الآلة الحديثة **(الكمبيوتر)** التي لعبت دورا مهما في التسويق بشكل خاص .
- كما **وظهرت التجارة الإلكترونية** ، وقد وجدت بعض **المنظمات للتنظيم** تلك التجارة مثل منظمة GATT ، و WTO حيث ازدياد حجم الأسواق وتعدد المنتجات والرغبة في اختصار الزمن والمسافات
- برز **الإنترنت** في السبعينات الذي سهل ربط العالم لجعله قرية صغيرة ، وأصبحت الشركات تتسابق بفتح **صفحات** لها ، ووجدت الأدلة الإلكترونية ومحركات البحث وبوابات التصفح وأنظمة تبادل المعلومات إلكترونيا .
- **كمحصلة لذلك** وجدت إمكانية **الشراء المباشر** من موقع الشركة على Web عبر التجارة الإلكترونية.
- أصبحت الشركات لا تحتاج إلى مساحات شاسعة لتقييم عليها معارضها بل صارت **تقدم منتجاتها وتتعامل مع زبائنهم من خلال الشبكة العنكبوتية** .
- تمكنت العديد من الشركات من **تخفيض تكاليفها التشغيلية** من خلال استخدام الإنترنت ، عدا عن كونه وسيلة مريحة في البيع والشراء .
- أصبح بالإمكان معرفة أفضل البائعين والمنتجين واختصار الزمن والمسافات التي كانت تشكل حاجزا للتجارة السابقة حيث الكلف العالية لبلوغ مكان الشراء .
- أصبحت الشركات ليست بحاجة إلى رأس مال ضخم ، وصار سهل عليها الوصول إلى الأسواق العالمية .
- **زاد الضغط** على الشركات لإعادة النظر في تلك العمليات التي يتم بموجبها إيصال القيمة للزبون .

١٤٣٤-١-١ (٣٣-١) واحدة من التالي ليست من سمات التجارة الإلكترونية :

- أ- معرفة أفضل البائعين والمنتجين .
- ب- **زيادة التكاليف التشغيلية للشركة** .
- ج- عدم حاجة الشركات إلى رأس مال ضخم .
- د- اختصار الزمن والمسافات .

١٤٣٤-٢-١١) جميع ما يلي من سمات التجارة الإلكترونية عدا واحدة ، وهي :

- أ- تخفيض التكاليف التشغيلية للشركات .
- ب- الشراء المباشر من الموقع .
- ج- حاجات الشركات لرأس مال **ضخم** .
- د- معرفة أفضل بالبائعين والمنتجين .

١٤٣٥-١-٣٧) واحده من التالي ليست من سمات التجارة الإلكترونية وهي :

- أ- تخفيض التكاليف التشغيلية للشركات
- ب- **قل الضغط على الشركات لإعادة النظر في العمليات التي يتم بموجبها إيصال القيمة للزبون**
- ج- عدم الحاجة لمساحات شاسعة لإقامة معارض الشركة
- د- عدم حاجة الشركات إلى رأس مال ضخم

المحاضرة العاشرة ::: اللوجستك وتقييم وقياس المخزون

▪ ومن أهم أنماط / أقسام المخزون :

- ١- **مخزون الأمان** : الذي يهدف إلى تغطية التذبذبات والانحرافات غير المتوقعة في التوريد والطلب ، واختلالات عملية التصنيع .
- ٢- **المخزون بالدفعات الكبيرة** : حيث يجري شراء المفردات بكميات أكبر من الحاجة الآتية لها مما ينشأ عن ذلك تراكم المخزون ، وذلك بغرض الاستفادة من خصم الكمية ، وتقليل كلف الشحن والنقل، والأعمال الورقية وغيرها .
- ٣- **المخزون المنقول** : وذلك إلى مواقع أخرى للمنظمة ، أو مراكز توزيع أخرى .
- ٤- **المخزون الواسع** : خاصة لبعض المنتجات في سوق التجارة الدولية ، مثل الحبوب والمواد الطبيعية كالحديد والمعادن الثمينة التي تذبذب أسعارها في ضوء العرض والطلب العالميين ، فإذا توقع المشتري حدوث زيادة في الأسعار فإنه يلجأ إلى شراء المخزون الواسع عندما تكون الأسعار منخفضة .

١٤٣٤-١-٣٤) أحد أنماط المخزون الذي يهدف إلى تغطية التذبذبات غير المتوقعة في التوريد والطلب ، هو :

- أ- **مخزون الأمان** .
- ب- المخزون بالدفعات الكبيرة .
- ج- نقطة إعادة الطلب .
- د- المخزون الواسع .

١٤٣٤ - ٢ - ١٢) نمط المخزون الملائم لبعض المنتجات في سوق التجارة الدولية مثل الحبوب والمعادن الثمينة التي تتذبذب أسعارها في ضوء العرض والطلب العالميين ، هو :

أ- المخزون الواسع .

ب- مخزون الأمان .

ج- نقطة إعادة الطلب .

د- المخزون الفوري .

١٤٣٥ - ١ - ٣٨) أحد أنماط المخزون الذي يهدف إلى تغطية الإختلالات في عملية التصنيع هو :

أ- المخزون بالدفعات الكبيرة

ب- نقطة إعادة الطلب

ج- المخزون الواسع

د- مخزون الأمان

■ **تتمثل أبرز أهداف إدارة المخزون بما يلي :**

١- تحقيق الخدمة العالمية للزبون (الداخلي والخارجي)

٢- اختيار الكمية الاقتصادية للمخزون .

٣- تقليل تكلفة الاحتفاظ بالمخزون .

٤- الاستثمار الأمثل لرأس المال .

٥- تجنب حالات التقادم .

٦- تحقيق التكلفة الأقل للعمليات .

١٤٣٤ - ١ - ٣٩) جميع ما يلي من الأهداف البارزة لإدارة المخزون عدا واحدة ، وهي :

أ- تحقيق الخدمة العالية للزبون .

ب- اختيار الكمية الاقتصادية للمخزون .

ج- تجسيد جزء كبير من رأس المال في المخزون .

د- تجنب حالات التقادم .

١٤٣٤ - ٢ - ١٣) من أبرز أهداف إدارة المخزون :

أ- تقليل تكلفة الاحتفاظ بالمخزون .

ب- توفير المخزون بكميات كبيرة باستمرار .

ج- تجسيد حجم كبير من رأس المال في المخزون .

د- جميع ما ذكر

١٤٣٥ - ١ - ٤٠) من أبرز أهداف إدارة المخزون :

أ- تجنب حالات التقادم .

- ب- الاحتفاظ بالمخزون بكميات كبيرة باستمرار .
- ج- تجميد حجم كبير من رأس المال في المخزون .
- د- تحقيق الخدمة العالية للزبون الخارجي دون الداخلي .

■ توجد أربعة أنواع من تدفق الموجودات وهي :

١- قاعدة ما يدخل أولاً يخرج أولاً :

- من أكثر الطرق بساطة في التطبيق وشيوعا في الاستخدام للأغراض المحاسبية الداخلية
- وبموجب هذه الطريقة يتم صرف المواد والمنتجات المخزونة التي وصلت إلى المستودع قبل غيرها لتلبية الطلبات ، تلك الوحدات التي يتم احتساب تكلفة تخزينها بموجب قوائم التكلفة السابقة في حساب الأستاذ العام .
- وتستخدم هذه الطريقة أيضا في الأنظمة الدورية للسيطرة على المخزون ، مما يجعل استخدامها يحقق بساطة في تسجيل القيود المخزنية .

٢- قاعدة ما يدخل أخيرا يخرج أولاً :

- تفترض هذه الطريقة بأن بيع السلع يتم بالأسعار الجارية .
- وبموجب هذه الطريقة يتم تقييم الوحدات بأخر سعر تم بموجبه شراء الكميات الأخير به
- كما وتهدف هذه الطريقة إلى تطابق العوائد الجارية مع الأسعار (أو الكلف) الجارية .

٣- طريقة متوسط (معدل) التكلفة :

- تستخدم في محاولة للتطابق ما بين الرصيد الحقيقي في نهاية المدة وبين تكلفة السلع المباعة .
- وتهتم هذه الطريقة بتحديد متوسط التكلفة لكل مفردة مخزونة خلال الفترة الزمنية المحددة .
- وتستخدم عادة ثلاثة أنواع من متوسط الكلف هي :
 - ✓ المتوسط البسيط .
 - ✓ المتوسط الموزون .
 - ✓ المتوسط المتحرك .

٤- طريقة التكلفة المحددة :

- تعتبر من أفضل الطرق في إبراز القيمة الحقيقية للمخزون في آخر المدة بالإضافة إلى كلف السلع المباعة .
- حيث تقوم على ترقيم الوحدات المخزونة كما هي في التخزين ، وتقرأ لكل وحدة التكلفة الحقيقية لها ، وهذا يؤدي إلى تساوي التكلفة والتدفق المادي (الفعلي) للمخزون .

- ١٤٣٤- ١ - ٣٥) إحدى المخزون التي نفترض بأن السلع يتم الأسعار الجارية ويتم بموجبها تقييم الوحدات بآخر سعر تم بموجبه شراء الكميات الأخيرة ، وهي :
- أ- طريقة التكلفة المحددة .
 - ب- طريقة متوسط التكلفة .
 - ج- قاعدة ما يدخل أخيراً يخرج أولاً .
 - د- قاعدة ما يدخل أولاً يخرج أولاً .

- ١٤٣٤- ٢ - ١٤) طريق تقييم المخزون التي تعتبر من أفضل الطرق في إبراز القيمة الحقيقية للمخزون في آخر المدة بالإضافة على كلف السلع المباعة ، هي :
- أ- طريقة متوسط (معدل) التكلفة .
 - ب- طريقة التكلفة المحددة .
 - ج- قاعدة ما يدخل أولاً يخرج أولاً .
 - د- قاعدة ما يدخل أخيراً يخرج أولاً .

- ١٤٣٥- ١ - ٣٩) إحدى طرق تقييم المخزون التي تعتبر من أكثر الطرق بساطة في التطبيق وشيوعا في الاستخدام للأغراض المحاسبية الداخلية هي :
- أ- طريقة التكلفة المحددة .
 - ب- طريقة متوسط (معدل) التكلفة .
 - ج- قاعدة ما يدخل أولاً يخرج أولاً .
 - د- قاعدة ما يدخل أخيراً يخرج أولاً .

المحاضرة الحادية عشر ::: نموذج المخزون الاقتصادي

كلف المخزون

- تكلفة أمر الشراء : وهي التكلفة التي تتعلق بطلب شراء المخزون ونفقات استلامه ، والتي تشمل كلف تثبيت الطلبية ، وإصدار أمر الشراء ، والشحن ، والفحص ، والتأمين ، والاستلام .
- تكلفة الاحتفاظ بالمخزون : وهي تلك الكلف التي ترتبط بالمفردات المخزونة في المستودعات وتشمل كلف التأمين ، والضرائب ، والاندثارات ، والتقاعد ، والإتلاف ، والتخريب ، والإضرار ، وكلف الفرص البديلة .
- كلف نفاذ المخزون : تلك الكلف الناجمة عن الحالات التي يزيد فيها الطلب عن الكمية المخزونة الفعلية في المستودعات ، مثل **تكلفة فقدان فرص البيع** (فقدان العائد المتوقع) ، **تكلفة فقدان الزبون** ، **والغرامات** التي تدفعها المنظمة بموجب الإخلال بالعقود المبرمة ، **وفقدان المبيعات المستقبلية** .

- يعتبر نوع الطلب (معتمداً أو مستقلاً) المفتاح الرئيس في عملية تخطيط المخزون والسيطرة عليه .
- الطلب المعتمد ← مواد أولية ، أو أجزاء تكميلية ، أو وحدات نصف مصنعة تستخدم في إنتاج المنتجات النهائية .
- الطلب المستقل ← تلك الأجزاء أو المواد أو المنتجات النهائية التي يجري شحنها على أساس كونها منتجاً نهائياً إلى الزبائن .

١٤٣٤-١-٤٣) جميع ما يلي من صور كلف نفاذ المخزون عدا واحدة ، وهي :

- أ- انخفاض الطلبات المرتدة .
- ب- فقدان المبيعات المستقبلية .
- ج- فقدان الزبون .
- د- الغرامات بسبب الإخلال في العقود المبرمة .

١٤٣٥-١-٤٥) جميع العبارات التالية صحيحة حول المخزون عدا واحدة خاطئة وهي :

- أ- تؤدي الكميه الاقتصادية للمخزون لإبقاء التكلفة الكلية للاحتفاظ بالمخزون بمحدودها الدنيا .
- ب- تعتبر كلف نفاذ المخزون من أكثر كلف المخزون تعقيداً ومن أصعبها تحديداً .
- ج- عند انخفاض مستوى مخزون الأمان تزداد كلف نفاذ المخزون .
- د- يشير الطلب المستقل إلى المواد الأولية والأجزاء التكميلية التي ستستخدم في إنتاج المنتجات النهائية.

١٤٣٥-١-٤٦) " التكلفة الناجمة عن الحالات التي يزيد فيها الطلب عن الكميه المخزونة الفعلية في المستودعات " -

مفهوم يشير إلى :

أ- **تكلفة نفاذ المخزون**

ب- تكلفة الاحتفاظ بالمخزون

ج- تكلفة أمر الشراء

د- تكلفة إعادة الطلب

❖ **ثانياً : الطلب متغير مع ثبات فترة التوريد :**

○ عندما يكون التوريد أو التجهيز من مصدر داخلي (قسم إنتاجي يزود بالمفردات إلى قسم إنتاجي آخر داخل المنظمة) ، هنا يصبح من السهولة السيطرة على مدة التوريد

- في ظل بيانات التوزيع التاريخي لسلوك الطلب يصبح بالإمكان تحديد كمية المخزون الاحتياطي (مخزون الأمان) بواسطة اختيار مستوى ذلك المخزون الذي كلما ارتفع زادت كلف الاحتفاظ بالمخزون .
- إلا أنه نتيجة لذلك تنخفض كلف نفاذ المخزون والعكس صحيح وهذا ما يسمى بالأهداف المتعكسة أو المتضادة .
- وتكمن خطورة ذلك في حالة نفاذ المخزون فقط خلال فترة التوريد .

١٤٣٤-١-٤٤) جميع العبارات التالية صحيحة حول المخزون عدا واحدة خاطئة ، وهي :

- أ- تعتبر كلف نفاذ المخزون أكثر كلف المخزون تعقيدا أو من أصعبها تحديدا .
- ب- يكمن الهدف من نظام السيطرة على المخزون بتقليل الكلف الكلية لنظام المخزون .
- ج- عند زيادة مستوى المخزون تزداد كلف نفاذ المخزون .
- د- تشير الكمية الاقتصادية للمخزون إلى نقطة تعادل كلف الاحتفاظ بالمخزون وكلف أمر الشراء .

١٤٣٤-١-٤٥) إحدى حالات الكلف نفاذ المخزون التي غالبا ما يكون التجهيز خلالها من مصدر داخلي كما ويسهل

من خلالها السيطرة على مدة التوريد ، هي :

- أ- حالة الطلب المرتد .
- ب- تغير الطلب مع ثبات فترة التوريد .
- ج- ثبات الطلب مع ثبات فترة التوريد .
- د- ثبات الطلب مع تغير فترة التوريد .

١٤٣٥-١-٤٤) إحدى حالات كلف نفاذ المخزون التي يكون التجهيز خلالها من مصدر داخلي كما ويسهل من خلالها

السيطرة على مدة التوريد هي :

- أ- تغير الطلب مع ثبات فترة التوريد
- ب- ثبات الطلب مع ثبات فترة التوريد
- ج- ثبات الطلب مع تغير فترة التوريد
- د- حالة الطلب المرتد

المحاضرة الثانية عشر ::: أنواع الطلب وأنظمة الشراء

■ الفروض التي تقوم عليها نقطة إعادة الطلب :

- ١- ثبات كمية الشراء .
- ٢- احتساب النقطة بواسطة معدل الطلب خلال فترة التوريد .
- ٣- أن الفاصل الزمني بين حالات إعادة الطلب ثابت ، إلا أن هذه الحالات تتغير على أساس الطلب الفعلي في دورة الشراء

١٤٣٤ - ١ - ٤٦) من الفروض التي تقوم عليها نقطة إعادة الطلب :

- أ- احتساب النقطة بواسطة معدل الطلب خلال فترة التوريد .
- ب- عدم النقطة الفاصل الزمني بين حالات إعادة الطلب .
- ج- عدم ثبات كمية الشراء .
- د- جميع ما ذكر .

١٤٣٤ - ٢ - ٢٠) من الفروض التي تقوم عليه نقطة إعادة الطلب :

- أ- عدم ثبات الفاصل الزمني بين حالات إعادة الطلب .
- ب- ثبات كمية الشراء .
- ج- عدم احتساب النقطة بواسطة معدل الطلب خلال فترة التوريد .
- د- لا توجد إجابة صحيحة .

١٤٣٥ - ١ - ٤٧) من الفروض التي تقوم عليها نقطة إعادة الطلب :

- أ- عدم احتساب النقطة بواسطة معدل الطلب خلال فترة التوريد .
- ب- ثبات الفاصل الزمني بين حالات إعادة الطلب .
- ج- عدم ثبات كمية الشراء .
- د- جميع ما ذكر صحيح .

المحاضرة الثالثة عشر (المعدلة) ::: نظام الجدولة الفورية (JIT)

■ أهم فوائد نظام الجدولة الفورية :

- ١- تقليص المخزون .
- ٢- تحسين الجودة .
- ٣- تقليل الكلف .
- ٤- تقليص المساحات المخصصة للتخزين .
- ٥- تقليص المهل الزمنية للتصنيع .
- ٦- زيادة الإنتاجية والمرونة .

مكونات الجدولة الفورية :

- ١- **الجدولة الفورية للشراء** : التي تقوم على بناء علاقة وثيقة مع الموردين بهدف زيادة جودة الطلبات المستلمة من خلال تقليص عدد الموردين .
- ٢- **التركيز على المؤسسة** : تعني محاولة تقليص واختزال التعقيدات في العمليات التحويلية .
- ٣- **تقليص زمن تهيئة ونصب المكانن والمعدات عند التحول من منتج إلى آخر** .
- ٤- **تكنولوجيا المجاميع** : بهدف زيادة المرونة .

- ٥- بناء نظام الصيانة المنتجة : تطبيق أنظمة الصيانة الوقائية عبر زيادة الخبرات .
- ٦- قيام الفرد بأداء وظائف متعددة : من خلال التدريب .
- ٧- تماثل عبء العمل : من خلال استقرار الإنتاج وثباته بين مختلف محطات العمل .
- ٨- استخدام نظام البطاقة : تحتوي معلومات حول رقم الجزء ومكوناته والأسبقيات .
- ٩- السيطرة الشاملة على الجودة : عبر جعل الجودة الأسبقية الأولى لأهداف المنظمة .
- ١٠- حلقات الجودة .

١٤٣٤-١-١ (٥٢ - ١) من الفوائد الناجمة عن نظام الجدولة الفورية (JIT) :

- أ- زيادة مستويات المخزون .
- ب- زيادة المهل الزمنية للتصنيع .
- ج- تقليص المساحات المخصصة للتخزين .
- د- جميع ما ذكر .

١٤٣٤-٢-٢ (٢٣ - ٢) من الفوائد الناجمة عن نظام الجدولة الفورية (JIT) :

- أ- تقليص المهل الزمنية للتصنيع .
- ب- زيادة المساحات المخصصة للتخزين .
- ج- زيادة مستويات المخزون .
- د- تجنب المرونة في العمل .

١٤٣٥-١-٢ (٢ - ١) إحدى مكونات نظام الجدولة الفورية (JIT) والتي تشير لمحاولة تقليص واختزال التعقيدات في العمليات التحويلية هي:

- أ- التركيز على المؤسسة
- ب- استخدام نظام البطاقة
- ج- الجدولة الفورية للشراء
- د- بناء نظام الصيانة المنتجة

■ الاختلافات ما بين عمليات الشراء التقليدية وبين نظام الجدولة الفورية للمشتريات :

الرقم	الشراء التقليدي	الشراء بنظام الجدولة الفورية
١	حجم دفعات كبيرة بفترات زمنية طويلة	حجم دفعات صغير بحسب الاحتياجات الفعلية للعمليات
٢	يستغرق وصول الشحنات وقت طويل نسبياً	وصول الشحنات بناء على مواعيد جدول العمليات
٣	التعامل مع العديد من الموردين	التعامل مع عدد قليل من الموردين، وقد يكون مع مورد واحد
٤	عقود شراء قصيرة الأجل	عقود شراء طويلة الأجل
٥	حجم المخزون كبير نسبياً	حجم المخزون صغير

١٤٣٤ - ١ - ٥٤) من مميزات نظام الجدولة الفورية (JIT) مقارنة بعمليات الشراء التقليدية :

أ- وصول الشحنات بناء على مواعيد جدولة العمليات .

ب- حجم دفعات كبير بفترات زمنية كبيرة .

ج- التعامل مع العديد من الموردين .

د- عقود شراء طويلة الأجل .

١٤٣٤ - ٢ - ٢٤) من سمات نظام الجدولة الفورية (JIT) مقارنة بعمليات الشراء التقليدية :

أ- يستغرق وصول الشحنات وقت طويل نسبيا .

ب- حجم دفعات صغير بحسب الاحتياجات الفعلية للعمليات .

ج- زيادة عدد الأفراد العاملين في المخزون .

د- التعامل مع عدد كبير من الموردين .

١٤٣٥ - ١ - ٢) من سمات عمليات الشراء التقليدية مقارنة بنظام الجدولة الفورية (JIT) :

أ- وصول الشحنات بناء على مواعيد جدولة العمليات

ب- حجم دفعات صغيره بحسب الاحتياجات الفعلية للعمليات

ج- انخفاض كلف المخزون

د- التعامل مع العديد من الموردين.

معوقات تطبيق نظام الجدولة الفورية :

١- كون العديد من المنظمات لا تتصف بالمرونة العالية (عمليات تشغيلية قديمة لسنوات عديدة)

٢- العقلية الراضية للتغيير في تطبيق JIT .

٣- العائق المالي : فتطبيق هذا النظام لا يعطي نتائجه على الأمد القصير ، كما وأن كلف التطبيق

تكون عادة في بدايته عالية نتيجة لبناء علاقات طويلة الأمد مع الموردين .

٤- وجود تناقض بين أهداف كلا الطرفين المشتري والبائع .

٥- كون النظام يتطلب استثمارا عاليا وخبرة متراكمة قد لا تتوفر لدى المنظمات .

١٤٣٤ - ١ - ٥٦) من معوقات تطبيق نظام الجدولة الفورية :

أ- العقلية الراضية بالتغيير .

ب- توافق أهداف المشتري والبائع .

ج- الحاجة إلى استثمار عال وخبرة متراكمة .

د- المرونة العالية في عمليات المنظمة التشغيلية .

١٤٣٤ - ٢ - ٢٥) من معوقات تطبيق نظام الجدولة الفورية (JIT) :

- أ- توافق أهداف المشتري والبائع .
- ب- الحاجة إلى استثمار قليل وخبرة بسيطة .
- ج- العقلية الراضية للتغير .
- د- اتصاف المنظمة بالمرونة العالية .

١٤٣٥-١-٤ (من معوقات تطبيق نظام الجدولة الفورية (JIT)) :

- أ- كون تطبيق النظام لا يُعطي نتائج على الأمد القصير .
- ب- العقلية الراضية بالتغيير .
- ج- التحديث المستمر في العمليات التشغيلية للمنظمة .
- د- التقاء أهداف المشتري والبائع .

المحاضرة الرابعة عشر ::: إدارة النقل

العوامل المؤثرة على كلف النقل والتسعير :

- أ- العوامل التي تعود إلى المنتج :
- ١- **الكثافة :** تعود إلى نسبة وزن وحجم المنتج ، كالحديد والمنتجات الورقية مقارنة بحقائب السفر وألعاب الأطفال .
- ٢- **التخزين :** وهي درجة المنتج الذي يمكن أن يملأ الفراغ المتوفر في قاطرة النقل ، فمثلا الحبوب والخامات والمنتجات البترولية بالإمكان ملئ الأوعية بها في الشاحنات الحوضية ، وتخزين المنتج يعتمد على الحجم والشكل ودرجة الهشاشة .
- ٣- **سهولة أو صعوبة المناولة :** حيث أن المواد صعبة المناولة ذات تكلفة أكبر في النقل .
- ٤- **المسؤولية القانونية :** فالمنتجات ذات القيمة العالية بالنسبة لأوزانها قد تكون سهلة التلف ، ونسبة كبيرة منها قابلة للسرقة ، وبالتالي تكون تكلفة نقلها أكبر ، والبعض منها يحتاج إلى تغليق وقائي .

١٤٣٤-١-٥٨ (من العوامل المؤثرة على كلف النقل والتسعير التي تعود إلى المنتج :

- أ- التخزين .
- ب- موسمية نقل المنتج .
- ج- طبيعة ومدى القوانين الحكومية للناقل .
- د- درجة المنافسة الداخلية والخارجية .

١٤٣٤-٢-٢٧ (من العوامل المؤثرة على كلف النقل والتسعير والتي تعود إلى السوق :

- أ- التخزين .

- ب- الكثافة .
- ج- سهولة أو صعوبة المناولة .
- د- موسمية نقل المنتج .

١٤٣٥ - ١ - ٥) من العوامل المؤثرة على كلف النقل والتسعير والتي تعود إلى المنتج :

- أ- موسمية نقل المنتج
- ب- موقع الأسواق التي تحدد المسافة للبضاعة المنقولة
- ج- درجة المنافسة الداخلية والخارجية
- د- سهولة أو صعوبة المناولة