

المحاضرة الأولى:

التوريد وسلاسل التوريد

*هناك ثلاثة مصطلحات إدارة الإمداد:

-في البداية يسمي إدارة الشراء والتخزين

- ثم تطور إدارة المواد

- بعدها إدارة اللوجستك

- واخرها إدارة سلاسل التوريد

حدد الباحثين في مجال التوريد ثمان إدارات أساسية تشكل مجملها إدارة سلاسل التوريد:

١. إدارة علاقات الزبون.

٢. إدارة خدمة الزبون.

٣. إدارة الطلب.

٤. إنجاز أو تنفيذ الطلب.

٥. إدارة مسارتدقق التصنيع.

٦. إدامة التوريد .

٧. تطوير المنتج والمتاجرة

٨. إدارة عملية المرتجعات.

الأنشطة لإدارة اللوجستك الي قسمين أساسية ومسانده.

الأنشطة الأساسية وتشمل :

١. معايير خدمة المستهلك بالتعاون مع التسويق

٢. النقل.

٣. إدارة المخزون .

٤. تدفق البيانات (أو المعلومات) وعملية الامرأو الطلب

الأنشطة المساعدة، وتشمل :

١. المستودعات.

٢. مناولة المواد.

٣. الشراء.

٤. تصميم التغليف الوقائي.

٥. التعاون مع الإنتاج/ العمليات.

٦. إدامة وتحديث المعلومات.

الترميز السلمي:

١- يعتبر الترميز السلمي أحد وسائل الاتصال الحديثة التي تظهر أهميتها في أعمال اللوجستك

٢- امتد الترميز السلمي الى مختلف ميادين العمل ولقد لعب دورا في التقدم التكنولوجي وانتقال المعلومات كما ساهم في استلام

النقود وتسريع عملية محاسبة الزبائن.

٣- تتميز المنتجات بين الدول بترميز سلمي مختلف حيث يمكن تفسير الخطوط السوداء على السلع بواسطة جهاز السكانر

- ٤- تشترط بعض الدول تثبيت الترميز السلعي على مشترياتها الدولية
- ٥- يعتبر الترميز السلعي سهل التمييز بين الكم الهائل من السلع
- ٦- يسهل عملية الترسيد والترحيل والمراقبة في المخازن والمعارض الخارجية
- ٧- يسهل الاستدلال على موقع البضائع (الحاويات) في الموانئ ومتابعة اجراءات التسليم
- ٨- سهل الترميز السلعي على المتاجر تسريع العملية البيعية، وترصيد السجلات المخزنية
- ٩- من المهم للمستخدم تحديث الأجهزة واستخدام المعرفة الحديثة لأهميته في زيادة الطاقة الانتاجية وكسب ميزة تنافسية.
- ١٠- يقلل الترميز السلعي من الأخطاء عند التسليم والاستلام والمبادلة للمنتجات
- ١١- قد يؤثر على شكل العبوة والناحية الجمالية لها
- ١٢- يبلغ الـ BC إلكترونيا الأصناف التي أوشكت على النفاذ ليطم التزويد والإحلال
- ١٣- كما يظهر الـ BC الأصناف التي اقترنت من مخزون الأمان لتأمين تدفقها وتصنيعها.

من النقاط التي تبرز أهمية إدارة المواد ضمن سلسلة التوريد، وهي

- ١- كونها العامل الرئيس في تنظيم وسائل الإنتاج
- ٢- تعمل على تخفيض كلف الإنتاج
- ٣- تساهم برفع كفاءة العملية التصنيعية
- ٤- مرونة التسعير كأداة تنافسية

أنواع النقل:

المنتظم:

يحقق الجدوى الاقتصادية والذي يستخدم عند وجود حركة نقل كافية من أشكاله: (الأحزمة الناقلة – النقل الدائري بين الأقسام – الخطوط المنتظمة بمراعاة أوقاف التوقف)

النقل غير المنتظم:

كميات مختلفة وظروف استثنائية ويمكن تطبيق أحد او مجموعة من هذه الأنظمة في المصنع الواحد

النقل شبه المنتظم:

مزيج من النقل المنتظم والغير منتظم

اللوجستيك هو:

١. ينصب التركيز على قيادة الكلفة في العلاقة بين الشركة والمنافسين لتحقيق النجاح السوقي
٢. تقود الميزة الإنتاجية إلى حصة سوقية أكبر بحكم انخفاض تكلفة الوحدة الواحدة
٣. يحقق النقل المنتظم الجدوى الاقتصادية في ظل وجود حركته نقل كافية
٤. تعتبر القوة المتساوية من وسائل القيمة المضافة في الخدمة إذ أن ازديادها يشكّل تحدي لإدارة اللوجستك
٥. يبلغ الترميز السلعي (BC) إلكترونيا عن الأصناف التي أوشكت على النفاذ ليطم الإحلال
٦. ينصب التركيز على قيادة القيمة في العلاقة بين الزبائن والشركة لتحقيق النجاح السوقي
٧. مناولة المواد من الأنشطة المساندة
٨. تقود الميزة القيمة إلى إضافة قيمة تفاضلية للمنتج اعتمادا على مدخل تجزئة السوق.
٩. تعتبر القوة المتساوية من وسائل القيمة المضافة في الخدمة.
١٠. تعتبر "مرونة التسعير" من العوامل التي تُبرز أهمية إدارة المواد ضمن سلسلة التوريد.
١١. يمتد تأثير عناصر التوريد بشكل واسع الى استراتيجيات المنافسة استنادا الى سلامة انسيابية البيانات
١٢. تمتد أنشطة العمليات اللوجستية الى التخلص من النفايات وإعادة التصنيع

المحاضرة الثانية

سلسلة التوريد وخدمه الزبون

أنواع خدمة الزبون:

هناك عدة أشكال من الأمثل لخدمة الزبون:

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

سياسة خدمة الزبون:

العوامل الأساسية التي يجب مراعاتها لضمان نجاح برنامج خدمة الزبون:

- ١- تعهد من الإدارة العليا في المنظمة نحو البرنامج .
- ٢- التغييرات الثقافية لدى العاملين .
- ٣- تطوير المهارات الشخصية بغية التنفيذ الدقيق لتوقعات الزبون .
- ٤- الأنظمة والإجراءات التي تضمن تقديم خدمات جيدة .
- ٥- خطة رئيسية تبين التغييرات الداخلية للنهوض بالتوقعات المستقبلية للزبون .

القواعد الثلاث لخدمة الزبون وفقا لاعتقاد الكتاب والباحثين :

- ١- خدمة الزبون كمنشاط : تعتبر خدمة الزبون كمهمه محددة ينبغي القيام بها لتلبية حاجات الزبون مثل (معالجة الطلب – وتوثيق القوائم – وإدارة المرتجعات .. إلخ) .
- ٢- خدمة الزبون كمقياس أداء : هنا يتم قياس الخدمة من خلال مقياس أداء محددة مثل (نسبة مئوية لتسليم الطلبات في وقتها – او عدد الطلبات المعالجة بحدود قبولها) .
- ٣- خدمة الزبون كفلسفة : هذا المستوى ينشط خدمة الزبون من خلال تعهد واسع لتوفير قناعة الزبون بأعلى المستويات مثل (بتناغم في المنظمات المعاصرة التي تركز على إدارة الجودة الشاملة) .

تهدف العلاقة بين اللوجستك والتسويق للوصول

الى ثلاثة عناصر حاسمة هي :

- ١- قناعة المستهلك .
- ٢- جهود متكاملة (طريق النظم) .
- ٣- ربحية مشتركة ملائمة .

اللوجستيك وخدمة الزبون:

أبعاد اللوجستيك الأساسية الموجهة لخدمة الزبون أربعة وهي:

الوقت – الاعتمادية – الاتصالات – الملائمة

أولا: الوقت ويشمل على أربعة عناصر:-

- ١- وقت تنفيذ الطلب : هو الوقت الذي ينجز فيه الطلب من بدايته إلى نهايته اعتمادا على وسيلة الاتصال المستخدمة .
- ٢- معالجة الطلب : وقت معالجة الطلب من قبل البائع لجعل طلب الزبون جاهز للشحن ، هذه العملية التي تشمل شيك الزبون ، وتحويل المعلومات إلى سجلات المبيعات وتحويل الطلب إلى ساحة المخزون وتحضير سندات الشحن .
- ٣- تهيئة الطلب : والذي يشمل وقت التعبئة ، والتغليف للشحن ، والتغليف الجمالي ، والمناولة المخزنية بأشكالها المختلفة (اليدوية ، أو الميكانيكية ، أو الإلكترونية) .
- ٤- شحن الطلب : الوقت الممتد من تهيئة البائع المواد للنقل حتى تفريغها لدى المشتري .

ثانيا: الاعتمادية ومن النقاط الواجب مراعاتها هنا:

- ١- فترة التوريد .
- ٢- التسليم السليم (الذي يعد الهدف النهائي) .
- ٣- الطلبات الصحيحة .

ثالثا: الاتصالات

رابعا: الملائمة:

- تشير إلى إدراك متطلبات الزبائن المختلفة وتلبية استنادا لرغباتهم أو حجم مشترياتهم .
- يمكن أن نعزى الحاجة إلى الملائمة والتنوع في مستوى خدمة اللوجستيك إلى الاختلاف في أهمية مستوى الخدمة وفقا لاختلاف أنواع الزبائن .
- يمكن أن يزداد مستوى الخدمة في ظل أجواء تزداد فيها حدة المنافسة السوقية وتنخفض مع انخفاض درجة المنافسة .
- بالإمكان تقديم سياسة خاصة لكل زبون بحيث تتلائم مع مكانته وموقعه وأهميته دون الإخلال في السياسة الإنتاجية والتشغيلية .

العوامل التي يمكن أن تحدد شكل

(استراتيجية إدارة خدمة الزبون) :

- ١- ولاء الزبون .
- ٢- قناعة الزبون .
- ٣- إدراك الزبون للقيمة .

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول اللوجستك وخدمة الزبون وهي : << دائما يجي هالسؤال وتكون الفقرات من ضمن المفهوم من المحاضرة الثانية كلها لخصت النقاط التي جات بكل الأعوام ولازم فهمها المحاضرة عشان يتم الاجابة على هالسؤال

نقاط أسئلة الأعوام:

- تعتبر خدمة الزبون مقياس لمدى فاعلية نظام اللوجستك وكيفية أداء عمله .
- تقوم الرؤيا العمليه لخدمة الزبون بإيجاد قيمة مضافه ذات أهمية في سلاسل التوريد .
- يمكن السيطرة على العديد من عناصر خدمة الزبون من خلال إدارة سلاسل التوريد والتسويق .
- تقوم قاعدة " خدمة الزبون كفلسفه " على بناء قناعة الزبون بأعلى المستويات .
- يعتبر ولاء الزبون أحد العوامل التي يمكن أن تحدد شكل استراتيجيه إدارة خدمة الزبون .
- تشير " الملائمه " كأحد أبعاد اللوجستك الأساسييه إلى إدراك متطلبات الزبائن والعمل على تلبيتها .
- يعتبر إدراك الزبون " ولاء الزبون " للقيمه أحد العوامل التي يمكن أن تحدد شكل استراتيجيه إدارة خدمة الزبون .
- يعتبر تجانس ممثلي المبيعات أحد أشكال خدمة الزبون .
- يعمل الإفراط في سياسات مستوي خدمة الزبون علي إعاقه مدير اللوجستيك عن تحقيق الإداء الأمثل .
- تهدف العلاقة بين اللوجستيك والتسويق للوصول الي ربحية مشتركة ملائمة .
- تعتبر " شروط الائتمان " أحد أشكال خدمة الزبون .

المحاضرة الثالثة ...

أولاً: فقرات نماذج الاختبارات

أنماط كلف التوزيع :

٢- تكلفة الطلب والاتصال..

١- تكاليف مناولة أو نقل المخزون.

٣- تكاليف النقل.

٤- تكاليف المخازن

٥- تكاليف معالجة الطلب والمعلومات.

الدور الاستراتيجي للتوزيع :

١/ تحسين خدمة الزبائن

٢/ خفض كلف التوزيع

٣/ توليد المنافع المكانية والزمانية

٤/ توازن الاسعار وثباتها

٥/ التأثير على قرارات القنوات التوزيعية

٦/ السيطرة على كلف الشحن

في الدور الاستراتيجي للتوزيع عند توازن الاسعار وثباتها :

الإمداد المنتظم والمستمر .. يؤدي إلى << توازن الطلب

توازن الطلب .. يؤدي إلى << أسعار مستقرة نسبياً

وفي هذه الحالة :

(لا يسود سوق البائع أو المشتري بالشكل المطلق) الذي يؤثر في الأسعار ارتفاعاً أو انخفاضاً.

عبارات متعلقة باللوجستك .. (وردت في الاختبارات بالمفهوم العام للوجستك) :

١/ يؤدي التوجه نحو القنوات التوزيعية إلى تقليص المخزون المركزي لدى الشركة

٢/ تعتبر السيطرة على كلف الشحن أحد الأدوار الاستراتيجية للتوزيع المادي

٣/ ينبغي إسناد مسؤولية الإمداد إلى وحدات المنظمة المتخصصة

٤/ يشكل تدفق المواد الركيزة الأساسية الأولى ضمن كلف اللوجستك

عبارات متعلقة بالتوزيع المالي .. (وردت في الاختبارات بالمفهوم العام للتوزيع) :

١/ ينبغي عدم إسناد مسؤولية التوزيع لبعض وحدات المنظمة المختلفة والمتخصصة

٢/ يشكل تدفق المواد الركيزة الأساسية الأولى ضمن كلف اللوجستك

٣/ يشكل المنظور الشامل لنظام التوزيع جزءاً أساسياً من سلاسل التوريد

٤/ يؤدي التوجه نحو القنوات التوزيعية إلى تقليص المخزون المركزي لدى الشركة

٥/ يعتبر التوثيق إحدى الصعوبات التي تؤثر على إجمالي كلف اللوجستك

٦/ أن أسناد بعض وظائف التوريد لجهات خارجية يسمح للشركة بالام بالتفرغ لمهام أخرى مهمة

٧/ يعتبر "التحقق من الرصيد الدائن" إحدى الصعوبات التي تؤثر على إجمالي كلف اللوجستك << من المخطط في صفحة ١٥)

ذاكرو المخطط كاملاً)

ثانياً : أهم الفقرات الاساسية للمحاضرة في نقاط

♣ المنظور الشامل لنظام التوزيع

يشكل [جزء أساسياً من سلاسل التوريد]

♣ وظائف التوريد وإدارة التوريد (أساسية والمساندة)

وتكون في العديد من الشركات مجزأة

كما وأن الشركات قد لا تحدد مسؤولاً عن أعمال التوزيع

وبالمقابل تقوم العديد من المنظمات الكبيرة بتأسيس أقسام مستقلة مسؤولة عن أنشطة الامداد عبر إدارة واحدة وتسمى إدارة سلاسل التوريد

♣ التكلفة الكلية

هي مفهوم جزء من إدارة سلسلة التوريد والتوريد

♣ وسائل التوزيع المادي

تلعب دوراً مهماً في تحديد تكاليف الأنشطة

♣ منظمات العالم الصناعي

ارتبطت بشركات إمداد أو توريد عبر (تعاقبات طويلة الأجل)

كما وربطت هذه المنظمات بشبكة داخلية حيث تتلقى طلبات الزبائن والموردين عبر الانترنت

♣ امتداد وظائف التوريد يعود إلى القيام بـ:

١/ دور العلاقات العامة.

٢/ أو تقديم خدمات النقل للموظفين.

٣/ أو توزيع المنتجات.

مما يسمح للشركة الأم :

* التفرغ للمهام الأكثر تعقيداً وتأثيراً على سير أعمالها وربحياتها

* تجعل الأمور المتعاقد عليها تحت إشرافها ورقابتها

مبادئ تكلفة اللوجستك

♣ مشكلة تنمية أو تطوير نظام ذو توجهات لوجستية ملائم (تحتل المرتبة الأولى في التركيز)

♣ الركيزة الأساسية الأولى في كلف اللوجستك والتي تعد مرآة هذا النظام (هي تدفق المواد)

الدور الاستراتيجي للتوزيع :

♣ تستطيع الشركة خلق قيمة لسلسلة التوزيع اعتماداً على (عمليات تطوير المنتجات وخدمة الزبائن)

♣ كثيراً من المنتجات الجيدة فقدت قناعة الزبون بها نتيجة لـ سوء نظام توزيعها

♣ شركات النقل زادت الاحجام المنقولة على ظهر السفن والشاحنات مما أدى إلى تخفيض تكلفة الوحدة الواحدة

♣ تم تخفيض كلف النقل البري عن طريق تخفيض تكاليف الوقود المستهلكة

♣ حقق اللوجستك منفعة زمانية ومكانية للزبائن عن طريق نقل المنتجات من أماكن انتاجها إلى أماكن استهلاكه مغايرة في المناخ

والزراعة

♣ إن أفضل شركات الشحن والتفريغ هي (التي تتقيد بمواعيد الشحن والوصول لنقطة التسليم)

♣ مدبري الشحن يجب أن يتمتعوا بمهارات عالية في مسائل الشحن

المحاضرة الرابعة

أولاً: فقرات نماذج الاختبارات

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 .

٤- الجهود الجماعية في العمل او المساهمة الجماعية

٥- فرق العمل

((ملاحظه : التعداد رقم ٤ و ٥ غير موجوده من ضمن المبادئ في المحتوى ولكنها وردت في الاختبار))

تصنيف المخزون وفقاً لعدة معايير

أولاً: التصنيف من حيث الأهمية

❖ المفردات الحيوية : التي يؤدي فقدانها إلى توقف عمل الآلة بالكامل .

❖ المفردات الاحتياطية : التي لا يؤدي نفاذها إلى توقف نظام التشغيل .

❖ المفردات المساعدة : مثل المواد الاحتياطية ، وقطع الغيار .

ثانياً: التصنيف من حيث معدلات الطلب

❖ مفردات ذات معدلات طلب عالي .

❖ مفردات ذات معدلات طلب منخفض .

ثالثاً: التصنيف من حيث قيمة المخزون

❖ المجموعة A : مفردات باهظة الثمن ، وبأعداد قليلة ، وتشكل من ٦٠-٧٠% من مجموع القيمة الكلية للمخزون.

❖ المجموعة B : مفردات متوسطة الثمن ، وبأعداد متوسطة ، وتشكل من ٢٠-٣٠% من مجموع القيمة الكلية للمخزون.

❖ المجموعة C : مفردات رخيصة الثمن ، وبأعداد كبيرة ، وتشكل من ١٠-٢٠% من مجموع القيمة الكلية للمخزون.

((ملاحظه : هذه التصنيفات وردت جميعها في الاختبارات وبعده طرق))

مصادر معلومات التوريد

١/ المصادر الاستراتيجية :

❖ تهم المستويات العليا في المنظمة .

❖ تستخدم في عملية صنع القرارات الاستراتيجية للأمد البعيد .

❖ كما تتعلق هذه المعلومات بنقطة الاختناق (عنق الزجاجة) في سلسلة التوريد .

❖ تبرز أهميتها عند صياغة القرارات المتعلقة بالإدارات المحورية ، والقرارات ذات الصلة باستراتيجية

❖ الصنع أم الشراء وبالشراكة مع الموردين ، وغيرها من القرارات الاستراتيجية.

٢/ المصادر المرحلية – التشغيلية :

❖ تهم القرارات ذات المستوى الأدنى في المنظمة.

❖ تستخدم في عملية القرارات للأمد القصير.

❖ تتعلق بالمفردات ذات الربحية العالية والمخاطرة المنخفضة في آن واحد .

عناصر نظام إدارة الجودة الشاملة أو عناصر الأنظمة الفرعية لنظام إدارة الجودة الشاملة :

❖ عملية الجودة

❖ التكنولوجيا

❖ الهيكل

❖ التنظيمي الأفراد (الوظائف الأعمال)

خصائص إدارة الجودة الشاملة

- ❖ تعتبر إدارة الجودة ركناً أساسياً في إدارة اللوجستك وسلاسل التوريد
- ❖ الجودة ليست بالعلاج الناجح لجميع أمراض ومشاكل الإنتاجية
- ❖ يتطلب تنفيذ إدارة الجودة الشاملة إحداث تغيير ثقافي لدى العاملين
- ❖ يتطلب التنفيذ الناجح لإدارة الجودة الشاملة إحداث ثورة ثقافية لدى العاملين
- ❖ تقوم إدارة الجودة الشاملة على التشخيص المبكر للانحرافات
- ❖ يتطلب نظام إدارة الجودة الشاملة جهوداً كبيرة على المدى الطويل
- ❖ لا تعتبر إدارة الجودة الشاملة العلاج الناجح لجميع مشاكل الإنتاجية ، بل أنها تقدم أنماط التغيير الضرورية.
- ❖ يتطلب التنفيذ الناجح لإدارة الجودة الشاملة شمول خطة الجودة كافة مرافق المنظم
- ❖ يعتبر تأمين التدفق المنتظم للمواد من العوامل المؤدية إلى تحسين الجودة
- ❖ تتطلب إدارة الجودة الشاملة اجراء تحسينات مستمرة
- ❖ إدارة الجودة الشاملة هي نهج استراتيجي لتصنيع وتقديم الخدمة الأفضل

ثانياً : أهم الفقرات الأساسية للمحاضرة .. في نقاط

- ♣ (إن مطابقة التوريد مع الطلب) أحد أولويات إدارة اللوجستك .
- ♣ تلعب الثقافة دوراً بارزاً في (تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة)
- ♣ تقوم إدارة الجودة الشاملة على : التشخيص المبكر للانحرافات و التحقق من مطابقة المنتج للمواصفات.
- ♣ يتم التركيز في إدارة الجودة الشاملة على الإجراءات
- ♣ خطة الجودة الشاملة يجب أن تشمل كافة مرافق المنظمة.
- ♣ الالتزام الإداري يشير إلى : ١- التزام عملي من الإدارة العليا وبشكل واضح وفعال.
- ٢- يمتد الالتزام الإداري إلى جميع العاملين في المنظمة.
- ♣ مقاومة التغيير الثقافي تظهر : نظراً لكون نظام إدارة الجودة الشاملة نظام جديد.
- ♣ تلعب المشاركة المبكرة لكل من التوريد والشراء دوراً ريادياً في تطوير أنظمة سلاسل التوريد وذلك بحكم :
(المزايا العديدة التي تحققها المنظمة والمتعلقة بمفهوم الكلف والجودة والتطوير والابتكار)
- ♣ تمتاز شركة الشراء في تطوير المنتج بعاملين رئيسيين هما : تحسين الموقف الاستراتيجي و الميزة التنافسية للمنظمة.
- ♣ أدى تطور الأساليب الحديثة من البرمجيات إلى : تقليل مدة التوريد & اختزال مستويات المخزون
- ♣ مفهوم الجودة الشاملة يشير للعديد من الأمور أهمها : ١/ تظافر جهود جماعية ، والقبول الجماعي لفلسفات إدارة الجودة الشاملة.
- ٢/ المساهمة الجماعية للعاملين والزبائن في التحسين المستمر للعمليات والمنتجات وتحقيق رضا الزبائن.
- ٣/ تدعيم القدرة التنافسية للمنظمة لضمان بقائها.
- ٤/ تحسين فاعلية ومرونة المنظمة.

المحاضرة الخامسة

اللوجستك وادارة الشراء واختيار وتقييم الموردين

مزايا المعدات الرأسمالية:

- ١- باهظة الثمن.
- ٢- تستخدم في الإنتاج وليست جزء من المنتج النهائي.
- ٣- تمويل بعيد الأمد.
- ٤- تخضع إلى معايير ضريبة خاصة.
- ٥- تقوم الحكومة عادة في المساعدة بتمويل وشراء مثل هذه المفردات.
- ٦- تعتمد قرارات شراؤها على أسس المبيعات والمخرجات والعمالة.

المدخل الى المشتريات

يقصد بها: (عملية الشراء التي تعتبر من المسؤولية المباشرة لإدارة المشتريات) وفي الواقع فإن كافة الدوائر والأقسام بالمنظمة تشارك في عمليات الشراء بصورة فاعلة. كما وتمتلك إدارة المشتريات المسؤولية الرئيسية في تحديد المصادر المناسبة للتوريد، وكذلك الأسعار التفاوضية بمساعدة الأقسام الأخرى.

اهداف المشتريات :

- ١- الحصول على السلع والخدمات ، بالكمية والجودة المطلوبة .
- ٢- الحصول على السلع والخدمات بالأسعار المناسبة .
- ٣- الحصول على افضل خدمة ممكنة التوريد من قبل المورد .
- ٤- تطوير وإدامة العلاقات مع الموردين وبحث عن الموردين الذي يتمتعون بالقدرات المناسبة .

دورة المشتريات :

تحتوي دورة المشتريات على الخطوات التالية :((حفظ بالترتيب))

- ١- استلام طلبات الشراء .
- ٢- اختيار الموردين .
- ٣- تحديد السعر المناسب .
- ٤- إطلاق او إصدار امر الشراء
- ٥- المتابعة لتحقيق من تلبية مواعيد الاستلام .
- ٦- استلام المواد وقبولها .
- ٧- المصادقة على قوائم الشحن لغرض تسديد القيمة .

اختيار الموردين :

من المسؤوليات الضرورية لإدارة المشتريات .
فالمفردات الروتينية او التي يجري طلبها لأول مره (=) يحتفظ بكشوف الموردين المعتمدين لتأمينها .
وبالنسبة للمفردات التي لم يسبق وان طلبت سابقا (=) يجري البحث عن موردين جدد لتأمينها .

تحديد المواصفات

الامور التي ينبغي دراستها بغية التحديد الدقيق للمواصفات :

١- متطلبات الكمية :

التي (تحدد وفقا لطلب السوق) وهي العامل المؤثر في تصميم السلعة ، وتحديد مواصفاتها . وطريقة تصنيعها بالتكلفة الاقل بغية تحقيق الاختيار الافضل ، والميزة التنافسية من خلال اقتصاديات الحجم .

٢- متطلبات السعر :

حيث أن القيمة الاقتصادية التي يصنعها المشتري على المفردة يجب ان تتناسب مع القيمة الاستخدامية لها .

٣- المتطلبات الوظيفية :

تتعلق (بالاستخدام النهائي للمفردة) وكذلك الأداء بالأداء المتوقع من المفردة تمثل الاهمية الأكبر من بين الفئات الثلاث ، كما وان المواصفات الوظيفية هي الاكثر صعوبة في تحديدها ، ولضمان النجاح في ذلك لابد وان تحقق المواصفات الوظيفية الرضا الكامل في الحاجات الحقيقية او الهدف من المفردة .

توجد اربع مراحل للوصول الى المواصفات المستخدم وهي :

((حفظ بالترتيب))

١- تخطيط الجودة والمنتج (من قبل الادارة العليا بالاستناد الى متطلبات السوق).

٢- تصميم الجودة (على ضوء الدراسات السوقية بغية تحقيق النجاح).

٣- الجودة والتصنيع .

٤- الجودة والاستخدام .

طرق توصيف المواصفات الوظيفية

التوصيف بواسطة العلامة التجارية

يلجأ المشتري الى هذه الطريقة في الحالات التالية :

١- كون المفردة تشمل على براءة اختراع ، او ان العملية تمتاز بالسرية .

٢- كون المورد يمتاز بخبرة لا يمتلكها المشتري .

٣- كون الكميات المشتراة صغيرة .

٤- امتلاك المورد افضلية ابداعية لقسم معين من الزبائن او المشتريين .

مصادر المواصفة :

١- مواصفات المشتري (وعادة ما تكون غالية التكلفة وباهظة الثمن)

٢- المواصفات المعيارية (تمثل نتائج الدراسات والجهود المكثفة التي تبذلها عادة الحكومات ومراكز البحث والتطوير والمعايير الحكومية) .

٣- الرسومات الهندسية (التي تأتي بهدف الوصول الى الشكل الدقيق والمضبوط للأجزاء والوحدات التجميعية مع مراعاة نسبة التفاوت المسموحة) .

٤- الطرق الأخرى مثل (التوصيف بالعينات وغيرها)

اختيار الموردين

مصدر التوريد:

١- المصدر القاعده (مصدر واحد فقط والذي يمكن ان يكون احتكاريا بسبب الاختراع او الموقع).

٢- المصدر المتعدد (استخدام أكثر من مورد واحد لتوريد المفردة بحكم المنافسة بين مصادر التوريد).

٣- المصدر المنفرد /الواحد (أي عقد شراكة طويلة الأمد ما بين المشتري والمورد وهذا ما يدعو إليه نظام إدارة الجودة الشاملة)

المحاضرة السادسة:

الأدوات المساندة في إدارة سلسلة التوريد

العملية الاستراتيجية لإدارة المرتجعات:

- تتمثل الخطوة الأولى لعملية الاستراتيجية المرتجعات بالنظرة العامة للشكل البيئي للإدارة الحديثة
- التبويب الصحيح لضمان انسيابية التدفق العكسي
- التصرف بالمواد المرتجعة بوضوح
- اتخاذ قرارات تنظمية سريعة تجاه المرتجعات
- تفعيل برامج النقل وإدارة العلاقة مع الموردين
- تطوير الإجراءات الخاصة بتحليل نسب المرتجعات للوقوف على مسببات إرجاعها
- لا بد ان تدار أنشطة المرتجعات أول بأول
- لا بد من إجراءات عملية المعاينة والفحص والعلاج بالسرعة الممكنة
- تستوجب الخطوة النهائية لإدارة المرتجعات استخدام بياناتها في تحسين عمليات المنتج

الخطوات الرئيسية في تنمية أو تطوير استراتيجية التفاوض:

- ١- تطوير هدف محدد مطلوب للتفاوض
- ٢- تحليل موقف المجهز التساوي
- ٣- تحليل الكلف من خلال جمع البيانات ذات الصلة
- ٤- محاولة التعرف على احتياجات المجهز
- ٥- تحديد الحالة الفعلية التي يتوقع الموافقة عليها
- ٦- تحديد القضايا التي يتوقع الموافقة عليها
- ٧- توضيح موقف المشتري، والبيانات الداعمة
- ٨- وضع خطة استراتيجية للتفاوض
- ٩- تسوية سلوكيات المفاوضات
- ١٠- الهدوء ورباطة الجأش

مساحات الموضوعات المحددة للبحث من إدارة الشراء:

- ١- طلبات شاملة
- ٢- صيغة مؤشر السعر
- ٣- تحليلات الخصومات السعرية
- ٤- تحليل العطاءات (الأسعار)
- ٥- تخطيط المتطلبات المادية
- ٦- منحى التعلم
- ٧- الكلف الإجمالية للمالك
- ٨- المدفوعات أو إجراءات الخصم النقدي
- ٩- أنظمة مسارات او مسالك المورد
- ١٠- أنظمة الاستلام
- ١١- إجراءات الطلبات الصغيرة أو العاجلة
- ١٢- أنظمة التعاقدات
- ١٣- مساهمة أو مشاركة بيانات المجهز
- ١٤- طريقة تقييم أداء المشتري
- ١٥- طريقة تقييم أداء المجهز

المحاضرة السابعة

إدارة سلاسل التوريد في ظل العولمة

من اهم العوامل التي يمكن ان تؤثر على قرار الشركة للدخول إلى الاسواق العالمية :

- ١- قدرة او طاقة السوق .
- ٢- التنوع الجغرافي .
- ٣- طاقة الإنتاج .
- ٤- دورة حياة المنتج .
- ٥- مصدر المنتجات والاشكال الجديدة .
- ٦- المنافسة الأجنبية في الأسواق المحلية .
- ٧- مدى توفر المواد الأولية .

استراتيجيات دخول الأسواق العالمية :

١. التصدير .
٢. إذن او ترخيص حرية العمل .
٣. المشاريع المشتركة .
٤. التملك / الاستحواذ .
٥. الاستيراد .
٦. التجارة المتبادلة .

العوامل التي يجب ان تبني 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 التوصيل .
- ٥- قنوات إبداعية : (عبر استخدام أدني الحلقات التوزيعية) بغية الوصول إلى الزبائن بأسرع وقت ممكن وبتكاليف متواضعة .

العناصر التي لا يمكن السيطرة عليها والتي تشكل تحديات للمنظمة :

- ١- الأنظمة القانونية والسياسة للأسواق الأجنبية (القوى القانونية والسياسية)
- ٢- الأنظمة الاقتصادية
- ٣- درجة المنافسة في السوق (القوى التنافسية)
- ٤- مستوى تكنولوجيا التوزيع المتوفرة أو التي يمكن توفيرها . (القوى التكنولوجية)
- ٥- التركيب الجغرافي للأسواق الأجنبية . (العوامل الجغرافية)
- ٦- المعايير والقواعد الثقافية والاجتماعية للأسواق المستهدفة الأخرى . (العوامل الاجتماعية والثقافية)

التحديات التي تواجه التسويق في القرن الحالي كما اوجزها

- ١- نمو التسويق غير الربحي .
- ٢- العولمة السريعة .
- ٣- الاتساع أو التعاضم السريع لتكنولوجيا المعلومات ، وخاصة الانترنت .
- ٤- التغيرات الاقتصادية العالمية .
- ٥- الدعوات إلى أخلاقيات ومسؤوليات اجتماعية أكثر .

تستطيع المنظمه أن تقدم إنتاجا عالميا إذا ملكت :

- ١- ميزة الملكية المحدودة .
- ٢- ميزة الموقع العالمي المحدد .
- ٣- الذاتية : وهي منفعة تتحقق من خلال بيع المنتجات في الأسواق المفتوحة ، أو إعطاء الامتياز للآخرين.

هناك ثلاثة مستويات تؤثر على انظم التوزيع العالمي وهي : <<حفظها بالترتيب

- ١- الشركة : حيث يجب فهم وتحليل الوضع الداخلى للشركة او لا .
- ٢- مستوى الشركة / شبكة القيمة : وهنا يجب التركيز على العامل المهم الذي يضم المجهزون والشركاء والمنافسون والزبائن .
- ٣- المستوى الكلي العالمي : ويشير الى التغيرات التي تحدث في البيئة الكلية الخارجيه كالتغيرات القانونية والسياسية
العوامل الاقتصادية والعوامل الثقافية والاجتماعية العوامل التكنولوجيه .

واحد من العبارات التاليه خاطئه حول إدارة سلاسل التوريد في ظل العولمه وهي :

<<دائما يجي هالسؤال وتكون الفقرات من ضمن المفهوم من المحاضرة السابعة كلها لخصت النقاط اللي جات بكل الأعوام ولازم فهم
هالمحاضرة عشان يتم الاجابه على هالسؤال الدكتور بهذه الأسئلة يعتمد على مفهومكم للمحاضرة

- تعتبر " دورة حياة المنتج " من العوامل التي يمكن أن تؤثر على قرار دخول الشركة إلى الأسواق العالميه
- تعتبر " المعايير الإجتماعيه " من العناصر التي لا يمكن السيطرة عليها ضمن سلسة التوريد عالميا
- يعتبر " التملك / الإستحواذ " أحد استراتيجيات دخول الأسواق العالميه
- تعتبر "المشاريع المشتركة" احد استراتيجيات دخول الاسواق العالميه
- تعتبر "المعايير الثقافيه" من العناصر التي لا يمكن السيطرة عليها ضمن سلسلة التوريد عالميا

المحاضرة الثامنة

أولاً: فقرات الاختبارات السابقة

الاسباب التي تؤدي إلى إطالة زمن الدورة في سلاسل التوريد

١- الانتظار

٢- الفعاليات التي لا تضيف قيمة وظيفية << وردت في الاختبار

٣- التسلسل أو التوازي في أداء العمليات << وردت في الاختبار

٤- الفعاليات المتكررة في العملية

٥- الشحن بالدفعات << وردت في الاختبار

٦- السيطرة المحكمة

٧- العجز في انسيابية حركة المواد

٨- غموض الأهداف << وردت في الاختبار

٩- التصميم السيء للأساليب والنماذج المستخدمة

١٠- استخدام التكنولوجيا المتقدمة

١١- النقص في المعلومات المتاحة

١٢- التنسيق المحدود ما بين أعضاء سلسلة التوريد

١٣- التعاون المحدود لدى الأعضاء في السلسلة

١٤- النقص في التدريب

((ضرورة حفظها جميعها ، لإمكانية التفرقة بين التي تعتبر من الاسباب والتي لا تعتبر في الاختبار))

عوامل النجاح الحرجة لتقليل زمن الدورة في سلسلة التوريد

١/ مساندة الإدارة العليا.

٢/ الالتزام التام بأهداف تقليل زمن الدورة.

٣/ استخدام الفرق متعددة الوظائف.

٤/ تطبيقات إدارة الجودة الشاملة.

٥/ تدريب الأفراد العاملين على طرق تقليل زمن الدورة.

٦/ تأسيس الرقابة وتقديم التقارير المستمرة حول معايير قياس زمن الدورة.

٧/ تطبيق نظام المعلومات الفعال والتكنولوجيا الحديثة

٨/ التنسيق بين أعضاء سلسلة التوريد

الطرق المستخدمة في تقليل الفجوة الزمانية من خلال تقليل أزمنا عمليات سلسلة التوريد

١/ تأسيس الفريق المختص بتقليل زمن الدورة

٢/ تطوير الفهم الكامل لعملية سلسلة التوريد والأداء الحالي لزمن الدورة

٣/ تحديد فرص تقليل زمن الدورة << وردت في الاختبار

٤/ تطوير وتنفيذ المقترحات الهادفة إلى تقليل زمن الدورة << وردت في الاختبار بمفهومها

٥/ قياس أداء عملية زمن الدورة

٦/ تحديد جهود التحسين المستمر لتقليل زمن دورة العملية

((يجب فهم وحفظ توضيح كل خطوة منهم))

معايير قياس أداء سلسلة التوريد

١/ استخدام بطاقة الاداء المتوازن

٢/ معيار الطلب الكامل

٣/ معيار التكلفة الكلية

((يجب فهم وحفظ شرح كل معيار منهم ؛ لاختلاف طريقة السؤال عنهم في كل نموذج))

خارطة العمليات

تعتبر هذه الخارطة (الأداء الأساس في فهم سلاسل التوريد) وتعرف بأنها :
سلسلة منطقية من الإجراءات ذات الصلة التي تحول المدخلات إلى نتائج أو مخرجات .

عملية الأعمال

هي سلسلة من الفعاليات المنطقية المتكررة المترابطة بعضها مع البعض الآخر، والتي تحقق الانتفاع من الموارد المتاحة بالمنظمة بهدف تحويل الشيء الملموس وغير الملموس إلى نتائج محددة قابلة للقياس (أو مخرجات) للزبائن الداخليين والخارجيين على حد سواء .

ثانياً : الفقرات الأساسية للمحاضرة .. في نقاط

✳ إن المؤشرات الأساسية مثل (التكلفة الأدنى ، والجودة . والتكنولوجيا) وحدها لا تضمن النجاح في سلسلة التوريد .

✳ إن أسلوب إدارة التوريد الفعال والمبدع يسعى (لتحقيق التخفيضات) المؤثرة على الدورة الزمنية المطلوبة .

✳ المقصود بزمن الدورة : هو مجموع الزمن المطلوب لإكمال العملية التجارية .

✳ يوجد عدد قليل من المنظمات التي (لا تمتلك الفرص الكفوة لتحسين زمن دورة سلسلة التوريد) .

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

✳ لا بد من فهم سلاسل التوريد الجارية أو القادمة والعمليات ذات الصلة بها حتى يمكن اعتماد وتنفيذ نظام القيمة .

✳ سلاسل التوريد المتعددة تعني : قيام المنظمة الواحدة بتقديم العديد من المنتجات والخدمات ، وكذلك شراء المواد والأجزاء التكميلية المختلفة من مساحة واسعة من الموردين ومن ثم بيعها إلى الزبائن المتعددين .

✳ يعتبر توثيق العملية (الخطوة الأولى) في فعاليات التحسين التي تقوم بها المنظمة .

✳ الجزء المحوري في توثيق العملية هو ما يسمى بـ (خارطة العمليات) .

✳ خارطة العملية تمتد من (المورد) إلى (الزبون) .

المحاضرة التاسعة: إدارة سلسلة التوريد والشراكة

أنواع شبكات الإنترنت التي تخدم العمليات التسويقية:

١- شبكات المناطق المحلية (LANs)

هي التي تربط أجهزة حاسب شخصية ومحطات عمل أو هواتف وبحدود أو مساحات جغرافية محددة كأبنية أو مجمعات بمساحة لا تزيد عن ميل أو ميلين فقط

٢- شبكات المناطق المركزية (MANs)

هي شبكات ذات سرعة عالية صممت لربط اثنين أو أكثر من LANs بحدود إقليم جغرافي محدد

٣- شبكات المناطق الواسعة (WANs)

تمتد لمساحة جغرافية كبيرة لتشمل عموم البلد وتربط المئات من أجهزة الكمبيوتر وبنانتشار واسع لشبكات الهاتف

الاستجابة الفاعلة للزبائن هي: (سؤال اختبار جمعت كل النقاط)

- تعمل الإدارة اللوجستية على خلق التوازن السعري عن طريق مخازنها
- يعتبر رضا الزبائن من الأهداف الدافعة بالمنظمات إلى التعاقد الخارجي
- تتمثل الخطوة الأولى لأنظمة التوزيع المادي بتلبية الطلبات بالسرعة والدقة
- تساهم الجدولة الزمنية لأولويات الطلب بتحديد فترة النفاذ والإمداد
- يمكن الحل الأمثل للاستجابة الفاعلة للزبون بتطبيق نظام الجدولة الفورية (JIT)
- تخدم شبكة المناطق المحلية (LANs) العمليات التسويقية بمساحة جغرافية محدده لا تزيد عن ميلين

من سمات التجارة الإلكترونية:

- ١- معرفة أفضل بالبائعين والمنتجين
- ٢- تخفيض التكاليف التشغيلية
- ٣- عدم حاجة الشركات الى رأس مال ضخمة
- ٤- اختصار الزمن والمسافات
- ٥- الشراء المباشر من الموقع
- ٦- عدم الحاجة لمساحات شاسعة لإقامة معارض للشركة
- ٧- زيادة الضغط على الشركات لإعادة النظر في العمليات التي يتم بموجبها إيصال القيمة للزبون.

المحاضرة العاشرة

اللوجستك وتقييم وقياس المخزون

اهداف ووظائف المخزون (تصب اهداف ووظائف المخزون تجاه الموائمة بين) :

- ١- التوريد والطلب .
- ٢- طلب المستهلكين والمنتجات الجاهزة.
- ٣- المنتجات الجاهزة وتوفير مكوناتها واجزائها .
- ٤- متطلبات العمليات والمخرجات من العملية السابقة .
- ٥- الاجزاء والمواد اللازمة لبدء عمليات الانتاج وتوريد المواد مع الموردين .

من اهم انماط /اقسام المخزون :

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

تتمثل أبرز اهداف إدارة المخزون بما يلي :

- ١- تحقيق الخدمة العالمية للزبون (الداخلي والخارجي) .
- ٢- اختيار الكمية الاقتصادية للمخزون .
- ٣- تقليل تكلفة الاحتفاظ بالمخزون .
- ٤- الاستثمار الامثل لرأس المال .
- ٥- تجنب حالات التقادم .
- ٦- تحقيق التكلفة الاقل للعمليات .

طريقة تقييم المخزون

توجد اربعة انواع من تدفق الموجودات وهي :

١/ قاعدة (ما يدخل اولا يخرج اولا) :

- من أكثر الطرق بساطة 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 حساب الاستاذ العام .
- وتستخدم هذه الطريقة أيضا في الانظمة الدورية للسيطرة على المخزون مما يجعل استخدامها يحقق بساطة تسجيل القيود المخزنية .

٢/ قاعدة (ما يدخل اخيرا يخرج اولا) :

- تفترض هذه الطريقة بأن بيع السلع يتم بالأسعار الجارية.
- وبموجب هذه الطريقة يتم تقييم الوحدات بأخر سعر تم بموجبه شراء الكميات اخيرة به.
- كما وتهدف هذه الطريقة إلى تطابق العوائد الجارية مع الاسعار (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 المحدودة .

٤/ طريقة التكلفة المحددة :

- تعتبر من افضل 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.

السيطرة المحكمة على المخزون :

توجد عادة اربع خطوات [للعمليات المخزنية] تتعلق بحركة المواد في المستودعات هي : ((حفظ بالترتيب))

- A. تعريف وتحديد المفردة .
- B. التحقق من الكمية .
- C. تسجيل قيود العملية الإجرائية .
- D. التنفيذ الفعلي للعملية الاجرائية (بمعنى اجراء عملية النقل) .

الدقة في تسجيل قيود المخزون

تؤدي قيود التخزين غير الدقيقة إلى :

- ١- فقدان المبيعات .
- ٢- حدوث حالات العجز بالمخزون مما يؤدي الى تشويش الجدولة .
- ٣- حدوث المخزون الخطأ.
- ٤- انخفاض في مؤشرات الانتاجية .
- ٥- الاداء الضعيف وغير الكفاء في توريد المطلوب من المستهلكين .
- ٦- المتابعة الزائدة بسبب ردود فعل الزبائن .

إدارة المستودعات

حيث ان تحقيق هذه الهدف يكون من خلال الاتي :

- ١- تحقيق (خدمة المستهلك بالسرعة المطلوبة) .
- ٢- المحافظة على (مسار الترميز للمفردات) مما يسهل عملية الوصول إليها .
- ٣- تقليل الجهد (العضلي والمادي والكلف) ذات الصلة بنقل السلع والمواد الى داخل وخارج المستودعات .
- ٤- تأمين (قنوات الاتصال مع المستهلكين) .

الامور الواجب القيام بها من قبل إدارة المستودعات لغرض :

(زيادة الانتاجية) ، (تقليل التكاليف)

- ١- تعظيم استخدام المساحات المخزنية .
- ٢- الاستخدام الكفؤ للعماله والمعدات .

المحاضرة الحادية عشر

تحتاج المنظمات باختلاف أنواعها في الإدارة الكفؤة للسيطرة على المخزون، وذلك لعدة أسباب منها:

- 1- تمثل الموجودات المخزنية
- 2- تؤثر مستويات المخزون عادة على جميع ابعاد العمليات اليومية للمنظمة
- 3- كون المخزون يمثل سلاح تنافسي
- 4- يعتبر المخزون من أكثر المسائل أهمية

من أهم وظائف إدارة المخزون:

- 1- الاحتفاظ بالمخزون لمواجهة الطلب الغير المتوقع
- 2- تأمين الانسيابية المنتظمة
- 3- تحقيق الموازنة المزدوجة بين انظمة الإنتاج وأنظمة التوزيع
- 4- الوقاية من حالات نفاذ المخزون
- 5- تحقيق الميزة التنافسية في دورات الطلب
- 6- الوقاية من ارتفاع الأسعار، والاستفادة من خصم كمية الشراء

كلف المخزون:

1-تكلفة امر الشراء

وهي التكلفة التي تتعلق بطلب الشراء المخزون ونفقات استلامه تشمل كلف تثبيت الطلبية، إصدار أمر الشراء، الشحن، الفحص، التأمين، الاستلام

2-تكلفة الاحتفاظ بالمخزون :

هي تلك الكلف التي ترتبط بالمفردات المخزونة في المستودعات وتشمل : كلف التأمين ، الضرائب ، الاندثارات ، التقادم ، الإتلاف ، التخريب ، الإضرار، كلف الفرص البديلة .

3-كلف نفاذ المخزون

تلك الكلف الناجمة عن الحالات التي يزيد فيها الطلب عن الكمية المخزونة الفعلية في المستودعات

- 1-تكلفة فقدان فرص البيع 2- تكلفة فقدان الزبون 3- الغرامات التي تدفعها المنظمة بموجب الإخلال بالعقود المبرمة
- 4- فقدان المبيعات المستقبلية

المخزون الاقتصادي:

يقصد بالكمية الاقتصادية للمخزون أو الشراء هي :

كمية الطلب المتعلقة بنقطة التعادل لكل من

1- كلفة الاحتفاظ بالمخزون 2- كلف أمر الشراء باعتبارهما تمثلان التكلفة الكلية للاحتفاظ بالمخزون بحدودهما الدنيا ، مما يتوجب توجيه الاهتمام الكبير على تقليل التكلفة الكلية لأن الكمية الاقتصادية للشراء تعتبر العامل الحاسم الذي يؤدي إلي بلوغ التكلفة الدنيا للمخزون

حالات كلف نفاذ المخزون :

- 1- ثبات الطلب مع ثبات التوريد
- 2- الطلب المتغير مع ثبات التوريد
- 3- حالة الطلب المرتد :تكلفة نفاذ المخزون
- 4- حالة الكلب المرتد مع تكلفة نفاذ المخزون في حالة انقطاع المخزون
- 5- حالة فقدان المبيعات مع تكلفة نفاذ مخزون المفردة الواحدة
- 6- حالة فقدان المبيعات مع تكلفة نفاذ المخزون في حالة الانقطاع
- 7- حالات الطلب الثابت مع مدة التوريد المتغيرة
- 8- حالات الطلب المتغير ومدة التوريد المتغيرة .

المحاضرة الثانية عشر أنواع الطلب وأنظمة الشراء

الفروض التي تقوم عليها 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 خلال دورة الشراء.
- لغرض تحدد مخزون الأمان لابد من معرفة بعض الأمور وهي :

- ١- نقطة إعادة الطلب
 - ٢- مدة التوريد
 - ٣- نفاذ المخزون : (الذي يعني عدم كفاية الكمية المخزونة لتلبية الطلب خلال مدة التوريد)
 - ٤- المخزون الاحتياطي : (الذي يقدر عادة في ضوء الخبرة وسلوك احتمالية التوزيع الزمني لفترة التوريد .
- الوقاية من حالات عدم اليقين :

- ١- الاحتفاظ بمخزون زائد : (تستخدم للحماية من كميات عدم اليقين)
 - ٢- الشراء المبكر مدة التوريد الامنة : (تستخدم للحماية من المواقيت غير المؤكدة
- في إطلاق امر الشراء واستلام الشحنة

بافتراض أن الانحراف المعياري يبلغ ٣٢٥ وحده وفي ظل الرغبة في الحصول على مستوى خدمته

يبليغ عند معامل أمان (١,٦٨) فإن مخزون الأمان :

إذا جات المسألة بالأسلوب هذا يكون هنا تطبيق مباشر بالقانون

القانون : مخزون الأمان = الانحراف المعياري × معامل الأمان

الانحراف المعياري ٣٢٥ × معامل الأمان ١,٦٨

$$= ١,٦٨ \times ٣٢٥ = ٥٤٦ \text{ وحده}$$

يمكن احتساب كمية الطلب في ظل نظام المراجعة الدوريه للمخزون وفقا للمعادله :

المستوى المستهدف - المخزون الفعلي

يمكن احتساب المستوى المستهدف في ظل نظام المراجعة الدوريه للمخزون وفقا للمعادله :

الطلب في وحدة الزمن (مدة المراجعة + مدة التوريد) + مخزون الأمان

يمكن احتساب نقطة إعادة الطلب وفقا للمعادلة :

مخزون الامان + (حجم الطلب في وحدة الزمن × مدة التوريد)

أهداف إدارة توزيع المخزون :

- ١- تحقيق (المستوى اللازم لخدمة الزبون) من خلال القرب من الزبون .
- ٢- تقليل كلف النقل .
- ٣- تقليل كلف المناولة .
- ٤- التعاون مع الموردين لتقليل وحل مشاكل الجدولة .

أنظمة التوزيع اللامركزية :

- تقوم كل مركز توزيع هنا ١- بتحديد مدى احتياجاته ٢- ومتى توجب توريدها وذلك بشكل مستقل عن مراكز التوزيع الأخرى .
- وبغض النظر مقدار المخزون المتاح لدى المورد الرئيس وعن جدولة إنتاج المورد حيث يتم إصدار امر الشراء وارساله الى المركز الرئيس (المورد الرئيس) .
- وهنا فإن كل مركز بمقدوره تشغيل عملياته لوحده مما يؤدي إلى (تقلل كلف الاتصال والتنسيق) .

أنظمة التوزيع المركزية :

تتجه المحاولات هنا بصورة عامة إلى :

- ١- تعزيز المخزون الذي يتم بيعه أو إستخدامه .
- ٢- وكذلك مواجهة الحالات الخاصه مثل الموسمية أو خصومات الكمية .
- وتحاول أيضا هذه الأنظمة (الموازنة بين المخزون المتاح وبين حاجات كل مراكز التوزيع)

واحدة من العبارات التاليه خاطئه حول المخزون وهي :

>>كالعادة هنا الدكتور يجيبها من كل نقطة من المحاضرة لابد فهمها عشان الجواب ..

- يجب إطلاق أمر الشراء عندما يكون المخزون متاح بكمية كافيه خلال فترة التوريد
- تتصف أنظمة التوزيع اللامركزيه لمواقع المخزون بتقليل كلف الإتصال والتنسيق
- يعتبر الشراء المبكر من الطرق المستخدمه للوقايه من حالات عدم اليقين في مدة التوريد
- من عيوب أنظمة التوزيع المركزيه عدم قدره على التفاعل مع الطلبات المحليه
- يعتبر التعاون مع الموردين بخصوص مشاكل الجدوله من أهداف إدارة توزيع المخزون
- يؤدي نظام تخطيط متطلبات التوزيع إلى التفاعل الأكبر مع طلبات الزبائن

المحاضرة الثالثة عشر

أولاً: فقرات نماذج الاختبارات

الاختبارات السابقة تضمنت أغلب فقرات المحاضرة بلا استثناء وكان لكل فقرة منها نصيباً في الأسئلة مع اختلاف طريقة صياغة كل السؤال

فاعتمدوا مذاكرة العناوين التالية:

- ☞ الفوائد الناجمة عن تطبيق نظام الجدولة الفورية (JIT)
- ☞ مجالات (مؤشرات) التحسين المستمر في أداء المنظمة أداء (جراء) استخدام نظام الجدولة الفورية (JIT)
- ☞ الفرق بين (مميزات - سمات - خصائص) الشراء بالجدولة الفورية و الشراء التقليدي
- ☞ معوقات تطبيق نظام الجدولة الفورية
- ☞ أثرت الجدولة الفورية (JIT) على استراتيجية المنظمة من خلال التركيز على أمرين
- ☞ مكونات نظام الجدولة الفورية (JIT)
- ☞ أسباب تقليل واختزال الضائع الذي يهدف نظام الجدولة الفورية للإنتاج (JIT) الى التقليل منها

ثانياً: الفقرات الاساسية للمحاضرة .. في نقاط

- ★ بالرغم من بساطة هدف نظام الجدولة الفورية إلا أنه ليس بالنظام السهل ، حيث يتركز هدفه في توفير الكمية المطلوبة فقط.
- ★ إن ضعف أو عدم التعاون في مجال التوريد الفوري ، يجلب معه الكثير من المشاكل المعقدة بالنسبة للمنتج.
- ★ مفهوم نظام الجدولة الفورية للإنتاج هو : إنتاج وتوريد - تجميع - تصنيع - شراء المواد والأجزاء التكميلية - عدم زيادة أو نقصان الإنتاج أو التجميع ولو لمفردة واحده.
- ★ يرتكز نظام الجدولة الفورية على (مدخل السحب) شد السوق .
- ★ تعتبر الاستجابة السريعة لاحتياجات المستهلك مفتاح الميزة التنافسية للمنظمة.
- ★ الجدولة الفورية للمشتريات عبارة عن : نظام تجهيز المتطلبات المادية في الوقت الصحيح وبالكميات الصحيحة ، مما يؤدي لتقليص الفاقد في العمليات الإنتاجية والسيطرة على مستوى مناسب من المخزون.
- ★ إن تطبيق نظام الجدولة الفورية في (المنظمات الخدمية) لا يختلف كثيراً عن المطبق في المنظمات الصناعية.
- ★ العوامل المؤثرة على نظام الجدولة الفورية هي:
- التأثير المباشر (من حيث طبيعة العلاقة) & التأثير الغير مباشر (من حيث التغيرات على المستوى) .

المحاضرة الرابعة عشر

إدارة النقل

- يعد النقل حجر الأساس في إدارة اللوجستك وإدارة سلاسل التوريد .
- يشكل النقل الجزء الأكبر من كلف عناصر اللوجستك ويعد من ضمن الخدمات الانتاجية حيث يتم النقل المادي للمواد الأولية والمواد المنتجة من اماكن إنتاجها الى المناطق التي تحتاجها .
- يضيف النقل كلف اخرى الى المنتج او قيمة مضافة يمكن ارجاعها الى المنفعة الكلية .
- كما وانه عامل هام في خلق المنفعة الزمانية عبر وصول البضاعة بالوقت والمكان المحدد غير تالفه وغير منقوصة .

العوامل المؤثرة على كلف النقل والتسعير

العوامل التي تعود الى المنتج:

- ١- الكثافة .
- ٢- التخزين .
- ٣- سهولة او صعوبة المناولة .
- ٤- المسؤولية القانونية .

العوامل التي تعود الى السوق :

- ١- درجة المنافسة الداخلية والخارجية .
- ٢- موقع الأسواق التي تحدد المسافة للبضاعة المنقولة .
- ٣- طبيعة ومدى القوانين الحكومية للنقل .
- ٤- توازن او عدم توازن أجور النقل داخل وخارج السوق .
- ٥- موسمية نقل المنتج .
- ٦- ما اذا كانت المنتج نقل محلي او عالمي .

البنية التحتية للنقل

- أي الطرق والجسور وشبكة السكك الحديدية وما شابه .
- فالطرق او المسالك لقنوات يجب (ان تُحدد مسبقاً) .
- أي تعهد او اتفاق بسلوك طرق محدودة خاصة إذا كان المنتج يخضع لظروف نقل محددة .

الأشكال أو النماذج المتاحة للنقل

١/ النقل البحري :

- يشكل الجزء الأكبر من اجمالي النقل خاصة وأن اربعة اخماس التجارة الدولية مقاس بأوزان البضائع التي تنقل بحرأً .
 - شهدت السنوات الاخيرة تطوراً سريعاً لهذه الصناعة وازداد حجم وأنواع السفن الناقلة .
 - هناك سفن مخصصة لنقل الحمولة الجافة واخرى للسائنة .
 - كما وأن هناك سفن للنقل الساحلي ، وأنواع اخرى للنقل عبر البحار .
 - قامت المنظمة البحرية العالمية بتصنيف شحن النقل البحري الى عدة انواع منها ..
- (الناقلات ، حاملات الغاز الطبيعي ، حاملات غاز البترول المسيل ، سفن نقل الحمولات الجافة ، السفن التقليدية للبضائع العامة ، سفن الحاويات)

٢/ النقل الجوي :

مزايا النقل الجوي :

- ١- اسرع وسيلة نقل واكثرها سلامة واقلها ضرراً او فقدان البضاعة .
- ٢- انخفاض العناية الفائقة في المناولة .
- ٣- اقل تكلفة في التغليف الحمائي .
- ٤- سرعة إدخال البضاعة الى السوق دون الحاجة لوقت كبير في التخزين واثراً ذلك في التكاليف التخزين والتقدم والتلف .

بالتوفيق

أعداد/

ريشة العلم

جنون إحساس

أمل باوزير

ام حنان