إدارة المواد

المحاضرة الاولى

المرحلة الثانية

إعداد

م.م آيه حسن عطية

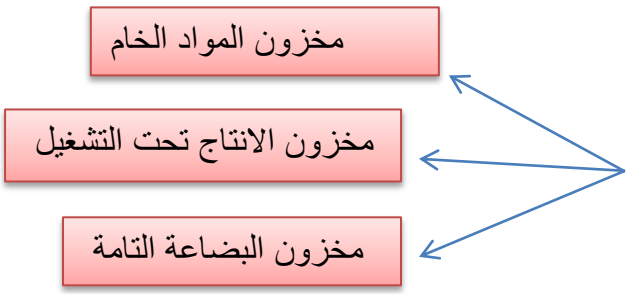
2023

المقدمة

تعد عملية إدارة الانتاج للمنظمات والسيطرة على مبيعاتها واحتياجاتها من الموارد وتحديد كمياتها منعاً لحدوث تلف او الشراء بكميات اكبر من حجم الاحتياج لديها وكيفية تخزين هذه المواد واستخدامها وصولاً الى المستهلك النهائي من المتطلبات الضرورية التي تحتاجها المنظمات كافة لزيادة كفاءة القرارات المتعلقة بسير عملية الإنتاج بما يحقق أهداف المنظمة وزيادة الحصول على أفضل الأسعار بالجودة المطلوبة وبما يحقق ربحية المنظمة وضمان سير المنظمة وتحقيق الاهداف والنتائج المخطط لها وتحقيق التنسيق بين المنظمات واقسامها ووحداتها بما يعزز من نجاحها وتقليل التكلفة وذلك بالحصول على مواد أولية ذات جودة عالية وتلبي رغبات المستهلك في السوق وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية.

1.1مفهوم الخزين

يعد مخزون البضاعة من أهم عناصر الأصول سواء في متاجر التجزئة (المفرد) أو الجملة ، لأن بيع هذه البضاعة بأسعار تفوق تكلفتها يمثل المصدر الأساسي للإيرادات، ويتكون المخزون في الشركات التجارية من جميع السلع المملوكة والمعدة للبيع خلال النشاط الاعتيادي للشركة، وعادة ما تتحول البضاعة المعدة للبيع إلى نقدية خلال فترة أقل من سنة، ولهذا فهي تعتبر من الأصول المتداولة، ويظهر المخزون في الميزانية العمومية بعد حساب العملاء مباشرة لأنه يحتاج إلى خطوة إضافية بالمقارنة مع حساب العملاء حتى يتحول إلى نقدية.



أما في الشركات الصناعية فيوجد ثلاثة أنواع من المخزون هي:

وتظهر هذه الأنواع بالميزانية العمومية في جانب الأصول المتداولة، وحتى يصبح تعريفنا للمخزون شاملاً فإنه يمكن القول إن المخزون "هو مجموعة العناصر الملموسة والمملوكة للوحدة الاقتصادية التي تكون في شكل بضاعة معدة للبيع خلال النشاط العادي للشركة، أو مواد ومنتجات تحت التشغيل ما زالت في أهمية مرحلة الإنتاج حتى تصبح معدة للبيع أو مواد ومهمات تستهلك مباشرة في العملية الصناعية"

ومن هنا تبرز أهمية التخزين في نجاح مؤسسات القطاع الإنتاجي وسير العمل المنتظم والمنسق، فالاحتفاظ بمخزون أكبر مما يجب يعني وجود رأس مال معطل كان من الممكن استخدامه في نشاطات أخرى مربحة ومفيدة للمنشأة أو المشروع.

يمكن ايجاز اسباب الاحتفاظ بالمخزون بالآتي:

1. عدم استطاعة المشروع من توفير الأموال لشراء احتياجاته في كل وقت وبكل ظرف لأن المشاريع دائما تحاول تشغيل رؤوس أموالها واستثمارها في مجالات واسعة تدر لها الأرباح، أو أحياناً يتوقف بيع إنتاجها أو يتأخر العملاء عن تسديد ديونهم .. الخ (خصوصاً نحن الآن في عصر الائتمان) وبالتالي يتعذر على المشروع شراء احتياجاته في بعض الأوقات والظروف، وغالباً ما يضطر بعض المشاريع إلى الاقتراض عند الحاجة وبهذا الأسلوب يتحمل المشروع فوائد تضاف على كلفة إنتاجه وبالنتيجة ترتفع تكلفة المنتج النهائي، وقد تكون النتيجة سلبية أكثر مما لو تحمل المشروع تكاليف التخزين.
2. هناك كثير من المواد تزداد قيمتها الاسمية أو منفعتها الإنتاجية بعد التخزين، فيحصل المشروع على فروقات مادية من جراء التخزين أو منافع تشغيلية وإنتاجية.

3. هناك بعض المشاريع ذات المركز المالي تشتري المواد وتخزنها بقصد المضاربة أو الإضرار بالمشاريع المنافسة حيث تستغل الظروف لقدرتها المالية، فتشتري المواد وتخزنها عندما يزيد عرضها في الأسواق، ثم تستغل خزنها وعرضها في أوقات ندرتها في السوق وخاصة في النظام الرأسمالي
4. هناك مواد موسمية قد لا تستطيع المشاريع الحصول عليها بغير تلك المواسم، فتضطر لشراء احتياجاتها وتخزينها لضمان استمرار العمل وعدم توقف الإنتاج أو تحصل عليها بمواسم وبأسعار منخفضة فتحقق الكفاءة الشرائية بأقل الأسعار وأنسب الأوقات.
5. هناك الكثير من المواد التي تتعرض أسعارها لتقلبات حادة كالتي تباع في الأسواق الحرة أو المحتكرة فتستعمل المشاريع الظروف الملائمة للشراء بالأسعار المنخفضة للحصول على فروقات مادية تزيد من أرباحها أو انخفاض تكلفة إنتاجها، وبالتالي تستطيع الوقوف على قدميها تجاه المشاريع المنافسة.
6. صعوبة التنبؤ الدقيق مقدماً بظروف الإنتاج والمواد التي تشترى لتطورها وبأحوال العرض والطلب نتيجة التطور الصناعي وقدرة المشاريع على تطوير إنتاجها ومما جعله مستقراً على نمط معين وبمواصفات ثابتة سعياً لزيادة مبيعاتها. فالمشاريع المشترية تحتاط من عدم توفر احتياجاتها بالمواصفات الملائمة في كل الأوقات حيث الاعتماد الكلي على التنبؤ في العرض والطلب وتطور الإنتاج قد يعرض المشروع إلى الفشل.
7. الظروف الاقتصادية والسياسية المتقلبة في العالم بل داخل القطر الواحد تجعل المشاريع تحتاط بالتخزين خوفاً من صعوبة الحصول على احتياجاتها عند الحاجة في بعض الدول المنتجة أو المشاريع المحتكرة كالحروب والإضرابات والانقلابات وقطع العلاقات والاحتكارات الدولية... إلخ.
8. التطور الحاصل في علم التسويق وطرق الإغراء كتقديم الخدمات ومنح الخصومات والضمان ضد انخفاض الأسعار وتوفير الاحتياجات بالمواصفات المطلوبة .... إلخ تجعل المشاريع تستغل الظروف لشراء احتياجاتها للحصول على فروقات مادية تزيد على تكاليف التخزين وتغطي احتمالات التقادم وخصوصاً شراء الاحتياجات التي يسبب نفادها خسائر كبيرة.
9. هناك الكثير من المشاريع التي تحتاج إلى مواد تنتجها بلدان بعيدة فتصبح فترة الانتظار طويلة فتجعلها تشتري وتخزن على الأقل ما يكفي لفترة انتظار توريدة أخرى وضد احتمالات النفاد التي تحدث نتيجة التأخير في التوريد.
10. ظروف النقل وشركاته تجعل المشاريع تحتاط بخزين لمجابهة التغيير في مواعيد تسليم المواد كاختلاف إجراءات المرور والجمارك والعواصف والأمطار المؤثرة على سير وسائل النقل والمواصلات أو عدم توفر حولة كاملة لها.. الخ لهذه الأسباب وغيرها أصبح التخزين أمراً لا بد منه ولا يمكن الاستغناء عنه بأي حال من الأحوال. كذلك التخزين أصبح يتطلب إدارة علمية تدير المواد بكفاءة لتحقيق هدف المشروع المرتبط بالتنمية الاقتصادية

*وعليه نلاحظ أن وظيفة التخزين أصبحت حيوية لدرجة أن كفاءة المشاريع أصبحت تعتمد اعتماداً متزايداً على وفرة المواد وسهولة الحصول عليها عند الحاجة، فالمواد المخزنية التي يستخدمها القطاع الإنتاجي من ناحية كلفتها تعتبر أهم صورة في المواد اللازمة المؤسسات هذا القطاع. فقد أثبات الدراسات التي أجريت في القطاع النفطي مثلا، أن المواد المكونة للمنتج النهائي، مثلاً بنزين السيارات بأنواعه قد تصل تكلفتها إلى أكثر من 60% من التكلفة الكلية لهذه المنتجات

كما يعتبر" المخزون السلعي " أهم بند من بنود الأصول المتداولة بالنسبة للمنظمات والمؤسسات الصناعية، وأكثرها خطورة على المركز المالي، وتأتي أهمية مشكلة المواد أساساً، من عمق الآثار المترتبة على القرارات المتعلقة بشراء المواد وتخزينها، فالمواد عنصر من عناصر رأس المال العامل، واستخدامها الاقتصادي يعني كفاءة استخدام الموارد المتاحة، كما أنها في الوقت ذاته أهم " مدخل" من مدخلات العملية الإنتاجية، ووجود" نظام فعال لإدارتها" في مراحل حياتها من طلب، فشراء، وفحص واستلام ، فتخزين وصرف واستخدام له تأثير بالغ على فاعلية وكفاءة نظام الإنتاج بوجه خاص، بل وعلى كفاءة المؤسسة الإنتاجية كلها بوجه عام.

مما سبق ذكره يمكن الآن تعريف وظيفة التخزين بانها وظيفة الاحتفاظ" بالاشياء " لحين الحاجة اليها . وإذا أخذنا المشروع الصناعي كمثال - باعتباره يتضمن معظم أنواع التخزين- فإنه يمكن تقسيم هذه " الأشياء" إلى:

الخامات والمواد الأولية
الادوات وقطع الغيار
المواد المعينة (المساعدة) والمهمات الصناعية
الأدوات الكتابية والمكتبية
العبوات
المنتجات تامة الصنع

كل هذه " الأشياء" تدخل في العملية الإنتاجية، بصورة مباشرة أو غير مباشرة. والتخزين إذن يساهم في العملية الإنتاجية بقدر توفير هذه المواد أو " الأشياء" لها. وبدون هذه الأشياء لا يمكن للعملية الإنتاجية أن تقوم، وهنا تكمن أهمية وظيفة التخزين ودورها الحيوي في التأثير السلبي أو الإيجابي على العملية الإنتاجية، فالتخزين يساعد على حماية هذه " الأشياء" من التلف والسرقة والضياع، والتأكد من توافرها بكميات تتفق مع جدول الإنتاج، بحيث لا يترتب على سوء إدارة هذه العملية نقاط اختناق، أو عنق زجاجة، في العمليات الإنتاجية التي تتبع جداول محددة سلفاً.

2.1 اغراض التخزين في الاقتصاد القومي

سواء قام بعملية التخزين القطاع الخاص أو القطاع الحكومي أو القطاع المختلط فهو عمل يخدم عدة أغراض وكلها تصب في خدمة الاقتصاد القومي حسب الآتي:

1. الاحتفاظ بالمواد والأجهزة والمعدات بكافة أنواعها بصفة مستمرة لصالح البلاد والاقتصاد القومي وبالإمكان تحقيق ذلك عن طريق التخطيط السليم لحفظ هذه المواد واستخدامها في أوقات الحاجة الملحة وخصوصاً في أوقات الأزمات والحروب لتجنب توقف الإنتاج والإضرار بمصالح البلاد الاقتصادية.
2. للتخزين السليم دور مهم في تسهيل الإجراءات الخاصة بالتجارة الخارجية والنقل العام، فإنشاء المخازن في مواقع الجمارك والموانئ ومحطات النقل يساعد ويسهل عمليات الإجراءات الجمركية والتصدير والاستيراد لحين تجهيز وسائل النقل، ويساعد التخزين في هذه المناطق أيضاً على الحفاظ على المخزون لحين طلبه من قبل المؤسسات الإنتاجية، وتقوم اجهزة ومسؤولوا الجمارك بالتأكد مـن عدم دخـول الأجهزة والمواد والمعدات وقطع الغيار الممنوعة إلى البلاد بما يضر بالاقتصاد القومي.
3. يقوم التخزين بتجميع المواد والأجهزة وجعلها في متناول الاستهلاك والإنتاج حيث المخازن مراكز استلام وتوزيع وتسهيل عملية النقل حيث تخزين المواد والأجهزة قريباً من شبكات النقل أو قريباً من المواقع الإنتاجية .
4. يقوم التخزين بتنشيط الاقتصاد القومي وذلك عن طريق مخازن السوق الحرة في الموانى الحرة حيث تستورد المواد ولا تخضع للرسوم الجمركية ثم يعاد تصديرها بعد تصنيعها إذ يستورد منها ما تحتاجه البلاد وتعتبر هذه المخازن كاحتياطي للبلاد حيث يسهل الاستيراد منها.
5. يقوم التخزين بالحفاظ على المواد المخزنية من التلف والسرقة ويساعد على تخفيض إجمالي التكاليف المترتبة كل هذا يساعد على حماية الاقتصاد القومي وتقليل التالف لأن التلف والسرقة يكلفان الدولة أموالاً طائلة ناهيك عن الضرر الذي يحدث من جراء عدم توافر المواد والأجهزة عند طلبها.

3.1 أغراض التخزين في المرافق الإنتاجية

إن وظيفة التخزين بمعناها اللفظي تعني التحفظ على السلع بمختلف أنواعها، وإذا أمعنا النظر في مفهومها نجد أنها جزء من العملية الإنتاجية.

فمن المعروف أن إنتاج السلع والخدمات بالمعنى الواسع لوظيفة الإنتاج يقتضي نشاطاً واسعاً يهدف إلى إنتاج سلعة أو خدمة تتوافر فيها القيمة الشكلية والمكانية والزمنية، وتحقق القيمة الشكلية بأن توفر السلعة بالمواصفات التي تحقق غرض مستهلك السلعة .

أما القيمة المكانية فإنها تتحقق نتيجة نقل السلع أو الخدمات من أماكن توفرها إلى أماكن أخرى يكون الطلب الفعال عليها سبباً في زيادة قيمتها. وبذلك يكون النقل مساهماً في زيادة القيمة، والنقل في هذا المعنى يشمل نقل المواد والمهمات من أماكن إنتاجها إلى أماكن بيعها أو توزيعها على من يستعملها

أما القيمة الزمنية فإنها تتحقق نتيجة حفظ المواد أو السلع المصنوعة أو المهمات المختلفة لفترة من الزمن، وإذا كان التخزين هادفاً فإن قيمة الموجودات في المخازن تكون أعلى عند صرفها إذا قورنت بقيمتها عند ورودها إلى المخازن، ويمكن تصور هذه العلاقة إذا أخذنا حالة مصفى نفطي مثلاً فإذا افترضنا أن المصفى يحتاج إلى كميات من المواد والمركبات الكيمياوية وأن حاجته تتجدد يومياً لتغذية الآلات والأجهزة والمعدات بحاجتها من هذه المواد التي تكفي لساعات العمل اليومي، فإذا تصورنا أن في حالات كثيرة يتعذر تنظيم التوريد بالمعدل اليومي المطلوب، سواء من جانب المجهز (المورد) أو من زاوية معدات النقل المستخدمة، أو لظروف طبيعية، فإن ورود المواد والمركبات الكيماوية بكميات كبيرة تزيد عن الحاجة اليومية للمصفى يعني فائضاً في المواد يجب التخلص منه وقيمته حينئذ تساوي السعر الذي يمكن الحصول عليه للتخلص من الكميات الفائضة، وهو بطبيعة الحال يكون أقل من سعر شرائها

فإذا حفظنا هذه المواد في مخزن ليتولى صرف المواد حسب الحاجة إليها في المصفى، فإن قيمة هذه المواد عند استعمالها تكون أعلى من سعر التخلص منها، كما أننا إذا راعينا أن تخزين المواد في موقع المصفى يحميه من مخاطر انقطاع مصدر التوريد ومخاطر توقف الآلات ومخاطر عدم ضمان الجودة المطلوبة في الخامات فتكون بذلك قد وفرت المواد في وقت الحاجة الفعلية إليها، أو تقدمها بمواصفات في الوقت الذي يوجد فيه طلب فعلي عليها، وينطبق نفس هذا التصور على تخزين المنتجات تمهيداً لتغذية الأسواق بها، وعلى هذا فإن التخزين يعد جزءاً من العملية الإنتاجية وإنتاج التخزين هو خدمة التحفظ على الموجودات لفترة من الزمن.

بالإضافة إلى ما ذكر فإن التخزين يلعب دوراً مهماً في العملية الإنتاجية توضيح هذا الدور كالآتي

1. التخزين لغرض الحماية ضد توقف الإنتاج

أ- يقوم التخزين بتوفير مستلزمات الصيانة وتصليح وسائل الإنتاج وقطع الغيار والأدوات الاحتياطية

ب- يقوم التخزين بتموين خطوط الإنتاج وإدارات الخدمات بحاجتها من المواد الأولية ونصف المصنعة وخلافها والخاصة بعمليات الإنتاج واحتياجات الإدارات المساعدة مثل التغليف والتجهيز.

ج- تقوم إدارة المخازن باستقبال المواد الواردة إلى المخازن وفحصها وضمان جودتها قبل القيام بعملية خزنها وتصنيفها وتبويبها وترميزها وذلك منعاً من استلام اصناف تالفة أو قابلة للتلف تؤثر على الإنتاج وتزيد التكاليف.

2. التخزين لغرض الحماية ضد زيادة الأسعار، أي التخزين من أجل خفض القيمة، ويتم ذلك حسب الآتي :

أ- الشراء بكمية كبيرة للحصول على خصم الكمية على أن يناسب فرق السعر مع تكاليف التخزين أو التعرض للتلف.

ب- شراء المواد الموسمية والتي يتأثر سعرها بالعرض أثناء موسم عرضها أو شراء بعض المواد قبل ارتفاع أو توقع ارتفاع أسعارها أو قبل توقع زيادة الطلب عليها.

ج- تخزين المواد الزائدة عن الحاجة أو المخلفات من عمليات التصنيع والاحتفاظ بها واعدادها للبيع وتحصيل إيراد للمؤسسة الإنتاجية.

3. التخزين لغرض تنظيم النشاط الإنتاجي

في مخازن إنتاج الطلبيات هناك حاجة ملحة إلى توفير إمكانيات للخزين فيما بين مراكز الإنتاج المختلفة ، فإن الحاجة إلى استخدام الأقسام الإنتاجية تختلف حسب كل طلبية ، كما أن مسار الطلبية في داخل المصنع يختلف أيضاً حسب العمليات الصناعية المطلوبة لتنفيذها، لذلك كثيراً ما نحتاج إلى انتظار الإنتاج الذي انتهى من قسم إنتاجي معين لبعض أم الوقت حتى يكون القسم التالي في ترتيب العمليات المطلوبة جاهزاً لاستقبال هذه الطلبية، ويتطلب هذا التخزين المؤقت توافر إمكانيات للتخزين داخل المصنع وفيها بين الأقسام المختلفة، وأحياناً توفر أماكن بين الآلات في داخل الأقسام لهذا الغرض نفسه، فالتخزين هنا ضروري لمواجهة عدم التوازن في إمكانيات الأقسام المختلفة أو عدم تساوي طاقة بيه الإمكانيات مع احتياجات العمل.

4.التخزين للحالات الاضطرارية

إن هذا النوع من التخزين متبع بصورة خاصة في المخازن التي تزود المنشآت الإنتاجية الحيوية كالمصافي مثلاً باحتياجاتها الضرورية والتي بدونها يتوقف الإنتاج، وفي هذه الحالة، يتطلب من المخازن خون مواد و معدات إضافية لتغطية الحالات الاضطرارية، على أن يبقى الخزين بالمستوى المطلوب دائماً، ويسد النقص فوراً حال حدوثه.

من كل هذا تتضح لنا أهمية التخزين بالنسبة للمشاريع الإنتاجية والدور الذي يلعبه في إحراز التقدم المنشود لتحقيق أهداف المشروع وسير العملية الإنتاجية بكفاءة، وتأتي أهمية وجود "نظام فعال لإدارة المواد "من أهمية الآثار التي تترتب على قرارات شراء المواد وتخزينها. فالمواد تمثل ما يزيد عن نصف تكاليف الإنتاج في بعض الحالات، وما يقرب من 90% في حالات أخرى (مثل صناعة تكرير النفط).

هذا فضلاً عن أن المواد تستوعب جانباً لا يستهان به من رأس المال العامل للمؤسسة الإنتاجية، وإتخاذ القرارات في هذا الشأن يتطلب أخذ العديد من العوامل في الحسبان، حيث أنه :

1. من النادر، في الحياة العملية، أن تصل المواد إلى خطوط الإنتاج بالكميات والمواصفات المطلوبة في الوقت الذي تلزم فيه للتشغيل.
2. غالباً ما يكون الطلب على المنتجات الجاهزة التي تنتجها المؤسسة مرتبطة بظروف عدم التأكد أو المخاطرة "Uncertainty or Risk" ومن ثم صعوبة تقدير احتياجاتها من المواد بالدقة اللازمة، بما يكفل التوريد بالكميات والمواصفات في المواعيد المناسية العملية الصنع.
3. كثيراً ما يتطلب الأمر التضحية بمزايا شراء كميات كبيرة، سواء من ناحية خصم الكمية أو مصروفات النقل بسبب ظروف عدم التأكد.
4. في بعض الحالات، قد يخضع توفر بعض المواد لمؤثرات موسمية تجعل من الصعب توريد الكميات اللازمة طبقاً لحاجة التشغيل.
5. قد يصعب إجراء توازن بين الطاقة الانتاجية لمراحل الصنع، بسبب ضخامة الاستثمارات التي تحتاجها عملية توفير الآلات والمعدات اللازمة لبعض المراحل.

هذا فضلاً عن أن طبيعة تنظيم عمليات الصنع وعلاقتها بتوزيع المنتجات في الأسواق، تتطلب إنتاج كميات تزيد عما يتوقع بيعه بصورة فورية، ذلك لأن الاستخدام الاقتصادي للآلات والمعدات يتطلب تثبيت معدلات الإنتاج.

لهذه الاعتبارات، وغيرها مما يرتبط بطبيعة ونوع الصناعة فإن من الضروري استخدام المواد بمعدلات تختلف عن معدلات ورودها للمؤسسة، ومن ثم حتمية الاحتفاظ بكميات من المخزون تكفل إمداد أقسام الإنتاج باحتياجاتها دون التعرض لخطر نفاد المخزون وتعطل الإنتاج وما يلحق به من أضرار

4.1 أنواع المخزون

تساعدنا معرفة أنواع المواد المخزونة على التخطيط السليم لها ورقابتها رقابة علمية فعالة حيث أنه ليس من المعقول السيطرة التامة وبنفس الدرجة، والتخطيط لكل مادة من الآف المواد الموجودة في المخازن، لذا نحتاج إلى معرفة أنواع المواد المخزونة، دوافع الخزن فاعلية ومرونة الخزن وحساسيته، وهناك أنواع كثيرة من المخزون، إلا أننا سنحاول تسليط الأضواء على ستة أنواع رئيسية من أنواع الخزين وهي :

1. مخزون خارجي

وهي الاحتياطات المشتراة والتي لا زالت بحوزة البائع، أي لم يتم شحنها بعد، فهذا النوع من المخزون يعتبر عديم الفاعلية والمرونة لعدم وجود ضمان بوصوله في الوقت المحدد. فلا بد إذن من توافر احتياطي لمجابهة احتمالات عدم الوصول.

2 . مخزون الطريق

وهي الاحتياجات التي يتم شراؤها وشحنها على وسيلة النقل التي في طريقها نحو بلد المشتري. فهذا النوع يعتبر قليل الفاعلية والمرونة حيث تتوقف إمكانية استخدامه على الأيام المتبقية من فترة الانتظار خمسة أسابيع منها أسبوع للتغليف والتعبئة والشحن وأربعة أسابيع لمسافة الطريق والتفريغ والاستلام فيعني أن إمكانية استخدام هذا المخزون ستتم بعد أربعة أسابيع زائداً فترة الفحص والاستلام والنقل الداخلي حتى إدخاله في المخازن.

3. مخزون الفحص والاستلام

وهي الاحتياجات المشتراة والتي يتم وصولها فعلاً إلى ميناء أو مطار أو محطة بلد المشتري وأحياناً يسمى مخزون الميناء أو الخزين في الميناء، فهذا النوع من المخزون تكون فاعليته ومرونته أكثر من مخزون الطريق حيث الفترة الزمنية المخصصة للفحص والاستلام أقصر بكثير من فترة الطريق ولكن مثل لمثالنا أسبوعاً واحداً، غير أنه قد يصبح هذا المخزون عديم الفاعلية والمرونة عندما تكون المواد غير مطابقة للمواصفات أو فيها عيوب حيث تتم المفاوضات والاتفاق على إجراء معين

4. المخزون المتجه نحو الإنتاج

في الحقيقة غالباً ما تتم عملية فرز قسم من الشحنات بعد أن يتم استلامها ونقلها إلى الجهة التي طلبتها دون أن تمر بالمخازن الرئيسية أو المركزية فيطلق على هذا النوع اسم المخزون المتجه نحو الإنتاج أو إلى مكان العمل أو إلى المخزن الفرعي المتواجد في مكان أخر للعمل، وفي هذه الحالة لا بد أن يتم تسجيله بسجلات المخازن وترصيده للجهة المتجه إليها، ففاعلية هذا المخزون جداً عالية ، غير أن مرونته محدودة لتلك الجهة. حيث أن بعض المواد تقتضي طبيعتها التخزين بأماكن الإنتاج مباشرة للتقليل من تكاليف النقل المتكرر ومنعاً من تأخير التجهيز.

5. المخزون الفعلي أو المخزون المخزني

وهي الاحتياجات التي تم فحصها واستلامها وتخزينها أي أصبحت بحوزة المخازن وجاهزة للتجهيز بأي وقت ولأية جهة تطلبها فيعتبر هذا المخزون شديد الفاعلية والمرونة إذا كان استخدامه من قبل عدة جهات، أما إذا كانت استخداماته لجهة معينة فتعتبر مرونته محدودة ويقسم هذا النوع إلى قسمين:

- مخزون ساكن وهو المخصص كاحتياطي الأمان ومخزون العادم والمتقادم والمعاب.
- مخزون متحرك مطلق وهي الكميات المتواجدة ناقصاً المخزون المحجوز ويطلق عليه الرصيد الحر اي المخزون المتبقي والجاهز للتجهيز لأية جهة وبأي وقت ويعتبر شديد الفاعلية والمرونة لانه لم يسحب من المخازن أو ليس من المعلوم سحبه حيث جائز الاستغناء عنه ومن ثم يصبح متحركاً حراً كامل الفاعلية والمرونة.

وهي الاحتياجات التي تم استلامها من المخازن ووضعها بمكان العمل فيعتبر مخزوناً كامل الفاعلية ومحدود المرونة حيث هناك مواد تقتضي طبيعة إنتاجها أو استخدامها التخزين يقرب أو بموطن الإنتاج أو الاستخدام كالوقود والدهونات (الزيوت) وقطع الغيار .. الخ.

مما لا شك فيه أننا لو حاولنا إجراء مقارنة بين وضع المخازن في الدول النامية ووضعها في الدول المتقدمة لوجدنا أن الأخيرة قطعت أشواطاً كبيرة من التقدم لدرجة أنها أصبحت تشكل جزءاً لا يتجزأ من عالم التكنولوجيا الحديثة، حيث أن معظم المخازن في الدول المتقدمة تدار من قبل كوادر علمية متقدمة تستخدم أحدث أنواع التكنولوجيا في استلام وصرف المخزون والسيطرة عليه، وكافة الأنشطة المخزنية الأخرى. فاستخدام الحاسب الإلكتروني أصبح سمة من سمات هذه المخازن، أما التخطيط والسيطرة على الخزين فهما يعتبران العمودين الفقريين للمخازن، وكفاءتها تقاس بمدى فاعلية التخطيط والسيطرة على الخزين.

فالمخازن في الدول المتقدمة لا تعمل في فراغ، كما هو الحال في الدول النامية، وإنما تتفاعل تفاعلاً وثيقاً مع الإدارات الأخرى في المؤسسات الإنتاجية وبالأخص مع إدارات المشتريات والصيانة والتسويق

والإنتاج والمالية والتخطيط والسيطرة النوعية وإدارات الفحص والتدقيق والنقل والشحن.... إلخ، فالعمليات المخزنية ينظر إليها على أنها متكاملة مع العمليات الأخرى في المؤسسة ومكملة لها.

أما في الدول النامية، فإنه على الرغم من أهمية إدارة المخازن والتخزين بالنسبة للاقتصاد القومي والعملية الإنتاجية، وعلى الرغم من ضخامة الرأسمال الموظف في الخزين كما أوضحنا في مقدمة هذا الفصل إلا أن الكثير من المؤسسات والمنشآت في هذه البلدان قد أهملت أمرها، فالمخازن تعاني من نقص هائل في الكوادر المتخصصة، وهناك نقص في الأدوات المخزنية، أو سوء استخدامها، وعدم وجود التخطيط السليم والرقابة المخزنية الفاعلة.

فنقص الكوادر الفنية المخزنية يعد من أهم الاسباب التي أدت ولا زالت تؤدي إلى إبقاء المخازن بغير مستوى الطموح، ثم لا ننسى أن خبرة الوطن العربي في مضمار المخازن قصيرة مقارنة بخبرات الدول المتقدمة، فالتوعية المخزنية تحتاج إلى دفع مستمر لترغيب الكوادر على التخصص في المخازن النوعية والعامة، والانتفاع من خبرات الدول المتقدمة في أحدث ما توصلت إليه من خبرات واختراعات في هذا المضمار، ولغرض تشجيع الكوادر على الدخول إلى حقل المخازن، يتطلب من المؤسسات الإنتاجية كافة زيادة الحوافز المادية والمعنوية لذوي الاختصاص والكفاءة بوظائف المخازن والعاملين فيها.

فالخزين في الدول النامية من حيث التكلفة يعد ثروة مهدورة في غياب إدارة فاعلة للمواد. وتشير إحدى الدراسات في هذا المضمار إلى أن حوالي 35% من المواد الخام المعدة لتصنيع اللدائن تذهب على شكل "تلفيات" Wastage ، الأمر الذي يتطلب إجراءات عاجلة لتصحيح الموقف. فإدارة المواد وفق الأسلوب العلمي تعد واحدة من الأساليب التصحيحية التي اقترحتها الدراسة .