

## محاضرة: تسيير التموين واللوجستيك في المؤسسة

### أولاً-تسيير التموين:

**1- تعريف التموين:** هو النشاط الذي يشمل توفير المواد الخام، اللوازم، والمنتجات الضرورية لضمان سير العمليات الإنتاجية والخدمية داخل المؤسسة. يتضمن التموين اختيار المواد، التعاقد مع الموردين، وضمان توفر الموارد في الوقت المناسب.

### 2- أنواع التموين: يضيف التموين حسب طبيعة ونشاط المؤسسة إلى نوعين:

**أ- التموين الصناعي:** وهو إمداد المؤسسة بالمواد الأولية والعتاد للقيام بالعملية الإنتاجية وضمان السير العادي لها وينقسم إلى نوعين:

- **خارجي:** وتوسع المؤسسة من خلاله الحصول على المواد الأولية والعتاد للقيام بالعملية الإنتاجية؛

- **داخلي:** تهتم بتصنيع أو إنتاج مواد نصف مصنعة بالنسبة للمنتوج الرئيسي أو كمادة أولية بالنسبة للمنتوج النهائي أي أنه تموين ذاتي.

**ب- التموين التجاري:** وهو الحصول على منتوجات معينة قصد إعادة بيعها ويعتبر تمويينا خارجيا وعلى المؤسسة أن تجد الموردين والمقارنة بين أسعارهم وشروطهم مه مراعاة الكمية المخزنة التي تظهر من خلال الجرد في بطاقة المخزون.

**3-تعريف تسيير التموين:** هو الإدارة المنظمة لأنشطة التموين، بما في ذلك تخطيط الاحتياجات، الشراء، التخزين، والتوزيع. يهدف إلى ضمان تدفق مستمر للمواد مع تقليل التكاليف وتحسين جودة العمليات.

هو: "إدارة جميع النشاطات والعمليات والمهام التي تهدف إلى تأمين احتياجات المؤسسة من المواد المختلفة بالجودة والسرعة المطلوبة، وبأقل التكاليف والاحتفاظ بمشترات المؤسسة وبعض منتجاتها. وتأمين تزويد الوحدات التنظيمية منها حسب الحاجة."

### 4-أهمية تسيير التموين: تتمثل أهمية تسيير التموين في النقاط التالية:

- ضمان استمرارية العملية الإنتاجية دون انقطاع؛

- تقليل التكاليف

- تحسين جودة الإنتاج ؛

- تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة ؛

- تعمل على تنسيق تزويد أقسام المؤسسات بحاجاتها الأولية؛

- تُصنّف كأحد الأقسام المُساندة لقسم المُشتريات في كافة أنواع المؤسسات؛

- تُساهم في دعم حُط دراسة الجدوى الاقتصادية الخاصة بالمُشروعات؛

- تحرصُ على التأكيد من جودة المواد، والمُشتريات المطلوبة قبل البدء باستخدامها فعليا.

### 5-أهداف تسيير التموين: تختلف أهداف تسيير التموين باختلاف رسالة وأهداف المؤسسة وطبيعة نشاطها ويمكن تلخيصها فيما يلي:

- تحسين كفاءة الشراء ؛

- ضمان جودة المواد وتقليل المخاطر المرتبطة بالموردين؛

- خفض التكاليف .

### 6-مهام ومسؤوليات تسيير التموين: تتمثل مهام ومسؤوليات تسيير التموين فيما يلي:

- تخطيط احتياجات المؤسسة من المواد المختلفة اللازمة ؛

- تحديد واختيار مصادر التوريد والشراء التي توفر أفضل الشروط؛

- القيام بعمليات وإجراءات الشراء وكذا وضع سياسات وأنظمة وتعليمات وإجراءات الشراء؛
  - تسلم المواد المشتريات وتدقيقها وفحصها؛
  - الاحتفاظ بالقيود والسجلات والمستندات المتعلقة بعمليات التموين؛
  - تأمين أماكن تخزين مناسبة تضمن سلامة المواد؛
  - وضع نظام فهرسة وتصنيف المواد المخزنة لتحديد مواقعها وسهولة استخدامها؛
  - مراقبة دوران المواد المخزنة وإعادة التزويد؛
  - القيام بعمليات جرد المخزون دوريا وعند الضرورة؛
  - الإشراف على تسلم وصرف المواد المخزنة قف الإجراءات المعتمدة.
- 7-مراحل تسيير التموين:** تتمثل مراحل تسيير التموين فيمايلي:

- تحديد الاحتياجات؛
- الشراء والتوريد؛
- التخزين وإدارة المخزون؛
- التوزيع والاستهلاك؛
- مراقبة وتقييم الأداء..

**8-استراتيجيات تحسين تسيير التموين :** يمكن تلخيصها في النقاط التالية :

- تطبيق نظم معلومات متقدمة لإدارة المخزون والتوريد؛
- بناء علاقات استراتيجية مع الموردين لتحقيق استقرار الإمدادات؛
- اعتماد أساليب حديثة مثل الشراء الإلكتروني وتقنيات التحليل التنبئي.

**9-أدوات تسيير التموين:** يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- نظم معلومات التموين (e-Procurement Systems)؛
- تحليل SWOT لتقييم الموردين؛
- العقود الإطارية للتعاملات طويلة الأجل.

**10-وظائف تسيير التموين:** وتنقسم وظيفة التموين إلى قسمين وهما: وظيفة الشراء ووظيفة التخزين

- الشراء

- وظيفة التخزين

**11-علاقة وظيفة التموين بالوظائف الأخرى:** تتمثل في النقاط التالية:

أ-علاقتها بوظيفة الإنتاج: يرتبط التموين من الإنتاج بالمؤسسات الصناعية لأن مهمته تركز أساسا على توفير المواد ومستلزمات الإنتاج لهذه الأخير لإتمام عملياتها الإنتاجية بشكل جيد، وهذا بتوفير المعلومات الخاصة بأنواع ومواصفات المواد والكميات التي يبقى توفيرها في الوقت المحدد.

ب- **علاقتها مع المبيعات:** تتصل إدارة المبيعات وإدارة التموين اتصالاً وثيقاً لاعتماد كل منها على الأخرى في الحصول على بعض المعلومات والأرقام الهامة كما أن إدارة المبيعات تفيد إدارة التموين عندما تعرفها مسبقاً على المفاوضات الجارية عن بعض الصفقات مع المشتريين وبناءً على هذه المعلومات تستطيع إدارة التموين توفير الاحتياجات اللازمة في الوقت المناسب.

ج- **علاقتها بالتخزين:** تتمثل إدارة المخازن في استلام وفحص وصرف المواد التي تقوم إدارة التموين بشرائها ولا يمكن لهذه الأخيرة أن تقوم بعمليات شراء جديدة إلا بالرجوع والإطلاع على مستويات المخزون والمواد.

د- **علاقتها بإدارة المالية:** تحاول إدارة المالية تحقيق التوازن بين إيرادات المؤسسة وبما أن الشراء يمثل حصة كبيرة من التكاليف المتغيرة للمؤسسة وبالتالي تحاول وظيفة الشراء قدر الإمكان تخفيض تكاليف الشراء والبحث عن مصدر التمويل المناسب للمؤسسة.

## 12- تحديات تسيير التموين: يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- تقلبات الأسعار في السوق العالمية؛
- مخاطر التوريد مثل التأخير أو انخفاض الجودة؛
- الامتثال للقانونية؛
- اضطرابات سلسلة التوريد بسبب العوامل الاقتصادية أو السياسية؛
- ارتفاع تكاليف التخزين والنقل؛
- تقلبات الأسعار وصعوبة التنبؤ بالاحتياجات بدقة؛
- مخاطر التعامل مع موردين غير موثوقين.

## ثانياً- تسيير اللوجستيك:

1- **تعريف اللوجستيك:** يشير إلى إدارة تدفق المواد، المعلومات، والخدمات من نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك، ويشمل النقل، التخزين، التوزيع، وإدارة المخزون لضمان تقديم المنتجات والخدمات في الوقت المناسب وبأقل تكلفة.

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

- **اللوجستيك من المصدر:** وهو طريق المواد من الموردين إلى مراكز الإنتاج في المؤسسة.

- **اللوجستيك إلى المصب:** وهو طريق المنتجات النهائية من مراكز الإنتاج إلى الزبائن.

2- **تعريف تسيير اللوجستيك:** هو إدارة العمليات اللوجستية من خلال التخطيط، التنفيذ، والتحكم لضمان تدفق سلس وفعال للمواد والمعلومات، مع تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف.

يشير تسيير اللوجستيك إلى العمليات المرتبطة بتخطيط وتنفيذ ومراقبة تدفق المواد، المعلومات، والخدمات من نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك، بما يضمن تحقيق كفاءة وسرعة في العمليات.

اللوجستيك هو المجال العام الذي يشمل جميع الأنشطة المتعلقة بتدفق المواد والمعلومات، بينما تسيير اللوجستيك هو الجانب الإداري الذي يركز على تحسين هذه العمليات من خلال التخطيط والتنظيم.

3- **أهمية تسيير اللوجستيك:** يمكن تلخيصها فيما يلي:

- تحسين كفاءة سلسلة التوريد وتقليل زمن التسليم؛
- تقليل التكاليف التشغيلية وتحسين استغلال الموارد؛
- ضمان استمرارية العمليات الإنتاجية دون تأخير؛
- تعزيز رضا العملاء من خلال توفير المنتجات والخدمات في الوقت المناسب؛

- تخفيض الوقت المتعلق بالتدفق المادي بما يساعد على تحسين مرونة المؤسسة؛
- تحسين جودة الخدمات وسرعة الأجال في العلاقة مع الزبائن والذي يعد ميزة تنافسية محتملة للمؤسسة.

#### 4-أهداف تسيير اللوجستيك : يمكن جمعها في اهم النقاط

- تحسين كفاءة التوزيع وتقليل وقت التسليم؛
- تقليل تكاليف النقل والتخزين؛
- تحسين رضا العملاء عبر خدمة لوجستية سريعة؛
- التقليل من التكاليف؛
- تحسين جودة الخدمات التي ينتظرها الزبون.

#### 5-مراحل تسيير اللوجستيك: يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- التخطيط اللوجستي.
- إدارة النقل والتوزيع
- إدارة التخزين والمخزون
- إدارة المعلومات اللوجستية.
- تحليل وتقييم الأداء.

#### 6-مكونات تسيير اللوجستيك: يمكن جمعها في أهم النقاط.

- إدارة النقل
- إدارة المستودعات
- إدارة المخزون
- التوزيع العكسي.

#### 7-استراتيجيات تحسين تسيير اللوجستيك: يمكن تلخيصها فيمايلي:

- تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي والتحليل التنبئي في إدارة اللوجستيات؛
- تحسين التعاون والتكامل بين مختلف الفاعلين في سلسلة التوريد؛
- اعتماد نماذج لوجستية مرنة وقابلة للتكيف مع المتغيرات الاقتصادية.

#### 8-أدوات تسيير اللوجستيك: تتمثل في عدة نقاط

- نظم تخطيط موارد المؤسسات(ERP) ؛
- نظم تتبع الشحنات(GPS & RFID) ؛
- الذكاء الاصطناعي في تحسين مسارات النقل.

#### 9-مسارات تسيير اللوجستيك: تسيير اللوجستيك يحتوي على لوجستيك المنتج ولوجستيك الدعم

أ-لوجستيك المنتج فيها: الشراء، تموين المواد الأولية، نقل المواد الأولية، الإنتاج وتسيير الإنتاج، نقل المنتجات النهائية، تخزين المنتجات النهائية، توفير منصات لإعادة التوزيع، نقل طلبات التجزئة للزبائن.

ب-لوجستيك الدعم: التخزين وتسيير المخزونات في محلات التجزئة، توزيع التجزئة، ما بعد البيع-الصيانة

- من الشراء، تموين المواد الأولية، نقل المواد الأولية الى الإنتاج وتسيير الإنتاج: هو لوجستيك صناعي

- من نقل المنتجات النهائية، تخزين المنتجات النهائية، الى توفير منصات لإعادة التوزيع: هو **لوجستيك المخزونات حجم كبير**
- من نقل طلبات التجزئة للزبائن، التخزين وتسيير المخزونات في محلات التجزئة، توزيع التجزئة، الى ما بعد البيع-الصيانة: هو **لوجستيك التوزيع**

**10-تحديات تسيير اللوجستيك:** يمثل اللوجستيك تحدي كبير بالنسبة للمؤسسة، ف 90 ٪ من وقت تواجد المنتج داخل المؤسسة يستخدم بين التنقلات والتخزين. ولكن هذه التحديات تتجاوز المؤسسة لتصل إلى المحيط المحلي، الوطني والدولي.

**أ-التحديات على مستوى المؤسسة:** نتيجة للتحديات الكبيرة للوجستيك، وجب على المؤسسة إدماج التحكم في مسارات التدفقات ضمن استراتيجيتها. وترتبط تحديات اللوجستيك على مستوى المؤسسة بمايلي:

- نمو المؤسسة؛
  - التحكم في التكاليف؛
  - إمكانيات الأخرجة في المؤسسة؛
  - معايير المنتجات ومسار التسيير؛
  - التنوع في المؤسسة؛
  - المرونة والتكيف في المؤسسة.
- ب-التحديات على مستوى المحيط:** يوجد ارتباط وثيق بين تحسين الإنتاجية وتطور اللوجستيك، لهذا فتحليل عوائق وتحديات اللوجستيك تأخذها الدولة بعين الاعتبار في تحضير السياسات الاقتصادية، الصناعية، التقنية والتي لها تأثير على المؤسسة.

- قطاع النقل؛
- التنمية الجهوية؛
- السياسات الاقتصادية؛
- المحيط العلمي والتقني.