

الفصل الثامن : إدارة المخزون

مقدمة :

يعد المخزون إحدى الموضوعات المهمة التي تواجهها الإدارة في المنظمات المختلفة وتزداد أهميته في المشروعات الصناعية إلى الدرجة التي تؤثر على نجاحها في تحقيق أهدافها بل لقد أصبحت كفاءة تلك المشروعات تقاس بقدرتها على الاحتفاظ بالمواد التي تحتاجها مستقبلاً، فالعمليات المخزنية تعتبر مرحلة أساسية من مراحل العملية الإنتاجية سواء في مجال إنتاج السلع أو تقديم الخدمات ولا يخلو النشاط الاقتصادي على وجه العموم من عمل مخزني من وقت استخراج الخامات من مصادرها الطبيعية وفي مراحل نقلها إلى مراكز الإنتاج وبيعها وحتى وصولها إلى المستهلك .

أولاً مفهوم المخزون:

يمكننا أن نوضح مفهوم المخزون بما يلي: "هو عبارة عن المواد الخام والمستلزمات وقطع الغيار والمواد نصف المصنعة , والمواد تامة الصنع الموجودة في المخازن بانتظار استخدامها مستقبلاً.

كما تعرفه الجمعية الأمريكية للرقابة على المخزون والإنتاج بأنه إجمالي الأموال المستثمرة في وحدات من المادة الخام والأجزاء والسلع الوسيطة وكذلك الوحدات تحت التشغيل بالإضافة إلى المنتجات النهائية المتاحة للبيع.

ومن التعريفين السابقين نستنتج ما يلي:

1. أن المخزون هو عبارة عن المواد والبضائع التي تحتفظ بها المنشأة في المخازن بهدف إمداد العمليات الإنتاجية والاحتفاظ بالسلع تامة الصنع لحين إيصالها إلى الأسواق .
2. أن المخزون ما هو إلا أموال مستثمرة وعلى ذلك فإن المخزون الزائد ما هو إلا رأس مال معطل .
3. أن المخزون يعد عملية خمود مؤقتة بين نشاطين هما العرض والطلب حيث أن المخزون يحقق التوازن بين العرض في وقت ، والطلب في وقت آخر ، وبالتالي فإن توافق العرض والطلب في نفس الوقت والمكان يجعل المخزون غير ضروري ولا حاجة للاحتفاظ به ، وكلما كان هناك اختلاف بين العرض والطلب في المكان والزمان ظهرت الحاجة إلى المخزون .

ثانياً أهمية الاحتفاظ بالمخزون:

تأتي أهمية الاحتفاظ بالمخزون في أية منظمة إلى جملة من الأسباب منها:

- 1- توفير المواد بشكل مستمر كجزء من مستلزمات العمل
- 2- تقلب الأسعار وارتفاعها اغلب الأحيان.
- 3- مواجهة النقص في الكميات المعروضة من المواد والسلع بسبب احتمالية انقطاع عمليات التوريد وتأخر وصول الكميات المتعاقد عليها في موعدها الاستفادة من الشراء بكميات كبيرة لتقليل كلف المواد المشتراة من خلال

تقليل سعر الوحدة الواحدة وكذلك تقليل تكلفة النقل مع ضرورة مراعاة

الاستثمار الصحيح لرؤوس الأموال

4- معالجة موسمية الحاجة إلى المواد أو المنتجات ، معلوم أن الحاجة لبعض

المواد أو المنتجات في موسم معين قد يكون أكثر من موسم آخر فأجهزة

التدفئة أو الملابس الثقيلة مثلا لها احتياجات واضحة أو في فصل الشتاء

وتقل إلى أدنى مستوى لها في فصل الصيف لذا تقوم الشركات المتخصصة

بهذه المنتجات بالإنتاج خلال مدة الصيف وتحفظ في مخازن لحين إمكانية

تصريفها في وقت فصل الشتاء

5- تأثر المخزون من مواد و سلع بالظروف السياسية مما زاد الاهتمام باتخاذ

الإجراءات اللازمة في توفير المخزون ووصل الأمر بمسؤولي بعض

الدوائر إلى توفير مكان منعزل كمخزن للمواد لا تتوفر فيه المقومات

المطلوبة لحفظ المواد , وهذا ما تعانيه سوريا في الوقت الحاضر حيث

تضطر لشراء المواد بكميات كبيرة بشكل يزيد عن حاجتها وذلك تجنباً من

عدم إمكانية الحصول عليها فيما بعد .

ثالثاً : الاعتبار الواجب مراعاتها عند بناء المخزن:

1. اختيار موقع المخزن:

نظراً لأهمية المخزن هناك عدد من النقاط يجب مراعاتها قبل اختيار الموقع:

1- قرب المخزن من الأقسام التشغيلية التي تستخدم المواد الموجودة فيه وذلك من

أجل تقليل عمليات النقل وتقصير المسافة في نقل المواد إلى أقل قدر ممكن , من

محاضرات إدارة الإمدادات

المرحلة الثانية / إدارة الأعمال

إعداد / م . سحر عباس

ملاحظتنا للمنشآت لدينا وجدنا عدم تحقق هذا الشرط لانتشار المخازن في أماكن بعيدة عن مكان الإنتاج مما يحمل الإنتاج تكلفة إضافية (تكلفة النقل)
2- طبيعة المواد تملّي بعض الشروط الخاصة بها مثل المواد سريعة الاشتعال حيث يتطلب تخزينها بعيدا عن الرطوبة أو خزانات مانعة للحريق ودرجات حرارة معينة

- 3- حجم يلاءم كمية المواد المراد تخزينها وهذا ما يؤثر باختيار الموقع المناسب كذلك يجب الأخذ في الاعتبار إمكانية التوسع في المستقبل
- 4- توفر الظروف المناخية المناسبة
- 5- توافر وسائل النقل المناسبة

B. مساحة المخزن:

لتحديد مساحة المخزن المناسبة لابد من الأخذ بعين الاعتبار أمرين رئيسيين هما:
المواد المراد تخزينها والمساحة المتاحة لهذا الغرض من الأهمية بمكان وضع التصميم المناسبة للمخازن لما لها دور كبير فيما بعد أثناء عملية الإنتاج أو عند شراء المواد وحفظها أو لتسهيل عملية الجرد.

إذا لابد من الاستثمار الأمثل للمستودعات والمخازن , فالمخازن الغير مستخدمة يمكن تأجيرها للشركات التي هي بحاجةها وغير قادرة على بناء مخازن خاصة بها.

رابعاً أنواع المخزون: Types of inventory

صنف ستيفن سون المخزون إلى الأنواع التالية:

محاضرات إدارة الإمدادات

المرحلة الثانية / إدارة الأعمال

إعداد / م . سحر عباس

1. المواد الخام, والمواد المشتراة.
 2. المواد تحت التشغيل, والمواد نصف المصنعة.
 3. المواد تامة الصنع, أو السلع الجاهزة.
 4. الأجزاء والمعدات والتوريدات.
- في حين اقترح كلاً من بترسون و سيلفر التصنيف التالي لأنواع المخزون:

1. مخزون مصدره عمليات الشراء الخارجي من الموردين أو من إنتاج المنظمة.
2. مخزون يتم الاحتفاظ به لمواجهة الاستخدامات المتوقعة من مادة ما, وهذا ما يساعد المنظمة على الحد من تقلبات الطلب...
3. مخزون الأمان وهو الذي يستخدم لمواجهة بعض المشكلات أو الحالات غير المتوقعة مثل حالات التأخير في التوريد, أو الزيادة في الطلب وبالتالي زيادة معدل الاستخدام.
- 4- مخزون تحت التشغيل وهو مخزون ضروري, وهو ينتقل من عملية إنتاجية إلى عملية أخرى لحين الانتهاء من إنتاجه...