

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثلجي - الأغواط
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية
تخصص: إقتصاد و تسيير المؤسسات



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية

أثر عملية سير المخزون على التحكم بالتكاليف في المؤسسة
الاقتصادية
(دراسة حالة بديرية الصيانة بالاغواط MNL)

الأستاذ المشرف:

د. شلوفي عمير

من إعداد الطالبات:

- بوشمال فاطنة

- بوقرين أمينة

لجنة المناقشة

رئيسا

أستاذ التعليم العالي

مسعودي عبد الهادي

مشرفا

استاذ محاضر -أ-

شلوفي عمير

ممتحنا

استاذ محاضر -أ-

نبق بو بكر

السنة الجامعية 2022/2021

شكر وعرفان

أتوجه بعظيم الشكر و الإمتنان لجزيل العطايا و النعم فله الحمد و الشكر حتى الرضى
و لك الحمد بعد الرضى و لك الحمد إذا رضيت

أتقدم بالشكر و التقدير و الإمتنان إلى الأستاذ المشرف شلوفي عمير على صبره و
ما أسداه لنا من نصح و توجيه و ارشاد لإتمام هذه المذكرة.

كما أتقدم بجزيل الشكر و الامتنان إلى كل أعضاء اللجنة المناقشة الذين شرفونا
بقبول المناقشة .

كما نشكر عمال مؤسسة سونطراك لما قدموه لنا من تسميلات لانجاز هذا البحث .

إهداء

الحمد لله الذي مهما حمدناه فلن نستوفي حمده ، و الصلاة و السلام على الصادق الأمين
محمد عليه افضل الصلاة و أزكى التسليم.

أهدي هذه الثمرة المتواضعة على من علمتني الصمود مهما تبدلت الظروف و أرشدتني
أمي الغالية حفظها الله و رعاها .

إلى النور الذي يبين لي درب النجاح أبي أطال الله في عمره

إلى أخي و اخواتي

و إلى كل من مد لي يد العون و النصح من قريب أو بعيد أهدي هذا العمل المتواضع.

أرجو من المولى عزو وجل القبول و النجاح و ان يوفقني في حياتي العملية و الشخصية.

أمينة



إهداء

إلى من لا يمكن للكلمات ان توفي حقهما
إلى من لا يمكن للأرقام ان تحصي فضائلهما
إلى من احبا ان يرياني في مقامي هذا
إلى الوالدين العزيزين ادامهما الله
إلى اخوتي و اخواتي الأعرء الذين احاطوني بالعون و الدعاء
إلى صديقاتي الاوفياء اللواتي احطنني بالحب و الوفاء
إلى كل طالب علم يرغب في اكمال المسيرة

فاطنة



فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	الشكر
	الإهداء
I	فهرس المحتويات
III	قائمة الأشكال
III	قائمة الملاحق
أ - د	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري حول المخزون وتكاليف التخزين	
06	تمهيد
07	المبحث الأول: ماهية المخزون .
07	المطلب الأول: تعريف و انواع المخزون.
10	المطلب الثاني: عناصر المخزون.
11	المطلب الثالث: دور واهمية المخزون.
14	المبحث الثاني: تسيير المخزون.
14	المطلب الأول: العناصر الاساسية لتسيير المخزون.
16	المطلب الثاني: تنظيم المخزون.
22	المطلب الثالث: وظيفة التخزين و علاقتها بالوظائف الاخرى.
30	المبحث الثالث: تاثير عملية التخزين في عملية التكاليف
30	المطلب الأول: الرقابة على المخزون .
35	المطلب الثاني: طرق تقييم المخزون .
41	المطلب الثالث: مساهمة التخزين في تدنية التكاليف .

49	خلاصة الفصل
الفصل الثاني : دراسة تطبيقية و ميدانية لمديرية الصيانة -الأغواط-	
51	تمهيد
52	المبحث الأول : مدخل لشركة سوناطراك .
52	المطلب الأول : التعريف العام للشركة .
63	المطلب الثاني : التنظيم العام لمديرية الصيانة .
68	المطلب الثالث : أهم الأعمال المستندة لكل مصلحة من مصالح الدائرة المالية .
73	المبحث الثاني : خطة العمل داخل المصلحة و المقابلات المجرية .
73	المطلب الأول : طريقة العمل داخل المصلحة المستضيفة.
75	المطلب الثاني : الطريقة المستعملة في تقييم المخزون لمديرية الصيانة -الأغواط- طريقة FIFO .
78	المبحث الثالث : دراسة تطبيقية .
78	المطلب الأول : تفسير بعض الوثائق المقدمة من طرف المصلحة .
79	المطلب الثاني : بعض الأمثلة المقدمة من طرف المصلحة.
82	خلاصة الفصل
84	الخاتمة.
87	قائمة المصادر والمراجع .
91	الملاحق.

قائمة الأشكال

الصفحة	الشكل	الرقم
54	الهيكل التنظيمي لمديرية الصيانة DML	01-02
67	مخطط الدائرة المالية	02-02

قائمة الملاحق

الصفحة	الملحق	الرقم
91	وثيقة طلب شراء	01
92	وثيقة وصل الإستلام	02
93	وثيقة وصل الجرد	03
94	وثيقة وصل الرجوع	04
95	وثيقة وصل الخروج	05
96	وثيقة الإستلام المحاسبي	06
97	وثيقة الخريج من المخزن	07
98	وثيقة وصل الرجوع	08

مقدمة

يعتبر النشاط الاقتصادي للمؤسسة الركيزة الأساسية لكل تطور لتحقيق الأهداف المسطرة إذ يتمثل هذا النشاط في جل العمليات التي تقوم بها المؤسسة والكفيلة لرفع مردودها وزيادة فعاليتها لذلك تسعى جل المؤسسات الاقتصادية إلى تحقيق القفزة التنموية الضرورية اللازمة للنهوض بإمكاناتها وتسطير أهدافها وتحقيق طموحاتها.

إذ تعتبر التنمية حتمية تسعى المؤسسة للوصول إليها لتحقيق الانطلاقة المرجوة، وباعتبار تعدد وظائف المؤسسة باختلاف نشاطاتها الممارسة تبعا للقطاع الذي تنتمي إليه، فهي تعتمد على السياسات المثلى والمناهج العلمية والطلقة البشرية والمادية، لإنتاج السلع وتقديم الخدمات الكفيلة بتحقيق الأهداف المسطرة ومن ثم الوصول إلى أكبر ربح ممكن مع ضمان سيرورة نشاط المؤسسة واستمراريتها.

ويتشكل أساسا في وظائفها الأساسية المتمثلة في التخزين، الإنتاج، البيع والتسويق، وبالنظر إلى أهمية هذه الوظائف في المؤسسة يظهر لنا جليا أهمية ذكر وظيفة التخزين لكونها أساسية في ضمان استمرارية عمل المؤسسة، فأى تقصير في تأدية هذه الوظيفة من شأنه أن يؤثر سلبا على سير المؤسسة ومن ثم يؤدي بها إلى تحمل مخاطر أكبر.

ولتفادي التأثير على الوضعية المالية للمؤسسة وأحداث توازن بين مختلف وظائفها وكذا وضع استراتيجية للتخزين ذلك لتحقيق التسيير الأمثل للمخزون والذي يعمل على ضمان استمرارية عمل المؤسسة. إذ يعتبر المخزون بمثابة المحرك لكل من عمليتي الإنتاج أو التسويق أو النقل ومن هنا تعطي الإدارة أهمية كبيرة لتوفير مستلزمات المؤسسات واحتياطها من تجهيزات وتوفير السلع والخدمات.

وللمخزون دور هام في ضمان استمرارية نشاط المؤسسة كما يساهم المخزون في مواجهة النقص الذي يحدث في التموين وكذا يساعد المخزون على الحفاظ على سعر بعض السلع والمنتجات في المستوى الثابت. فالمخزون أحد العناصر الرئيسة التي تحتاج إلى اهتمام فائق نظرا لما لذلك من أثر هام على تحديد تكلفة المنتجات، وتكلفة المبيعات، وبالتالي على قياس الدخل والمركز المالي.

ومنا هنا نطرح الإشكال التالي:

* ما هو واقع عملية تسيير المخزون وما هو دوره بالتحكم في تكاليف مديرية الصيانة؟

وللإجابة على هذه الإشكالية نقسمها إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية:

- ما هو الإطار النظري لتسيير المخزون في المؤسسة؟
- كيف يتم التقليل من تكاليف المؤسسة؟

وللإمام لمختلف جوانب الموضوع نقوم بوضع الفرضيات التالية:

- يتم التأثير بعملية تسيير المخزون في المؤسسة من خلال التخطيط الجيد.
- للتقليل من تكاليف المخزون بالمؤسسة يستلزم الأمر اتباع النماذج والطرق العلمية في تسيير المخزون.

أهمية البحث : كون أن تقنيات تسيير المخزونات لها دور و فعالية داخل المؤسسة و هي جسر رابط بين مختلف مصالح المؤسسة و يتضح ذلك من خلال التفاعل الموجود بين هذه المصلحة و المصالح الأخرى.

أهداف البحث: هدف الدراسة هو إعطاء صورة واضحة و نقد تحليلي لواقع وظيفة تسيير المخزونات على مستوى المؤسسة و ذلك من خلال دورها باستخدام طرق علمية و تقنيات مختلفة ، وعلى العموم يمكن أن تتلخص أهداف البحث فيما يلي :

- محاولة معالجة بعض المفاهيم الخاصة بالتخزين بطرق مبسطة لتمكين القارئ العادي من فهمها و الاستفادة منها.
- معرفة الفائدة و المزايا التي تجنيها المؤسسة من تسيير مخزونها بطريقة علمية من خلال تطبيقها للأساليب و التقنيات الكمية و الرقابة على مخزونها و ما يساعدها في تخفيض تكاليفها و توفير مستلزمات النشاط دون إنقطاع.

منهج الدراسة:

هو المنهج التحليلي لأنه يتناسب مع موضوع الدراسة.

أسباب اختيار الموضوع:

- دافع شخصي: مدى أهمية المخزون الكبيرة في الاقتصاد وتأثيره على مردودية واستمرارية نشاط المؤسسة.
- قريب نوعا ما من مجال دراستنا.

صعوبات الدراسة:

- ✓ قلة المراجع المعتمدة لهذا التخصص المراد لمناقشة موضوع المذكرة.
- ✓ قلة الدراسات السابقة وقلة العناوين والمواضيع المشابهة للبحث.
- ✓ بعض الدراسات التطبيقية لا تتجاوب مع الدراسات النظرية.

الدراسات السابقة:

1/ كساب علي 2003 مساهمة تسيير المخزون في تخفيض التكاليف حاول الباحث من خلال هذه الدراسة في معرفة أهمية تسيير المخزون في تخفيض تكاليف المؤسسة في ظل المنافسة الشديدة في السوق من طرف المؤسسات الأخرى وقد توصل الباحث من خلال هذه الدراسة إلى الدور الكبير لتسيير المخزون بالتحكم بالتكاليف في المؤسسة من خلال تعديل التدفق المالي للمواد والمنتجات بهدف تكيف المؤسسة مع محيطها.¹

2/ علي الشرقاوي 1994 المشتريات ادارة المواد و المخازن : توصل الباحث من خلال هذه الدراسة إلى أن التخزين يمكننا من استمرارية في عملية الإنتاج دون انقطاع وبالتالي ضمان سير الحسن لهذه العملية، حيث حاول الباحث في إظهار دور الكبير الذي تلعبه عملية التخزين في المؤسسات خاصة الصناعية منها الذي لا بد من إعطائها حقها والأخذ بالمعايير والأسس العلمية.²

3/ دحدوح ليلي مهدية 2003 تقنيات تسيير المخزون و دورها في تخفيض تكاليف المخزون : حاول الباحثون من خلال هذه الدراسة التعرف على الأسباب التي جعلت المؤسسات الجزائرية متأخرة عن الركب بسبب الكفاءات العلمية القادرة على فرض التقنيات الحديثة لتسيير مختلف مصالح المؤسسة أو بسبب فقدانها لأصحاب القرارات الصائبة المتخذة على أساس علمي مقنع، رغم ما عرفته علوم التسيير من تطور في معالجة الكثير من المسائل والوصول إلى الأهداف المسطرة بأقل تكلفة ممكنة.³

¹ كساب علي، مساهمة تسيير المخزون في تخفيض التكاليف Les cahiers dw CREAD ، مجلد 19، العدد 64، 2003.06.10، ص 05-26.
² علي الشرقاوي، المشتريات إدارة المواد والمخازن، مجلد 1، جامعة بيروت العربية، 1994، ص 265.
³ دحدوح ليلي مهدية. زودة عمار، تقنيات تسيير المخزون ودورها في تخفيض تكاليف المخزون، جامعة أم البواقي، سنة 2014.

من بين مشاكل التسيير مشكلة تقنيات تسيير المخزون ودورها في تخفيض تكاليف التخزين وتم التطرق لهذا ولكل ما يتعلق بكيفية التسيير الأمثل للمخزونات، التقنيات والأدوات الممكنة للموازنة بين الطلب والكميات التي تنتظر الطلب عليها، والكميات وإعادة التموين من جهة أخرى.

ولتوضيح مدى فعالية ذلك قامت بدراسة ميدانية بمؤسسة نفضال وإعطاء صورة واضحة عن تسيير المخزون، وبناء التقنية المناسبة لتسيير المخزون بها.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: نظرا لتعدد الوظائف تسيير المؤسسة قمنا بالتركيز في دراستنا على وظيفة تسيير المخزون و الدور الذي تلعبه في تخفيض تكاليف التخزين للحصول على مخزون اقتصادي بأقل تكلفة ممكنة .

يقتصر الجانب التطبيقي على بناء أحد التقنيات لتخفيض تكاليف المخزون لمديره الصيانة الأغواط خلال الفترة 2022/2021 .

الفصل الأول

الإطار النظري حول المخزون

وتكالييف التخمين

تمهيد:

نظرا للتغيرات الحاصلة في المجتمع من تكنولوجيا و ظهور العولمة و تطور المعاملات التجارية الاقتصادية و المالية نتيجة لذلك و أمام التحديات التي يواجهها الإقتصاد الجزائري و تنبيه نظام الإقتصاد الحر لأصبح إلزاما على المؤسسات أن تطور من نظم تسييرها لمواجهة التحديات المنبثقة عن سياسية إنفتاح السوق لتتولد لذلك روح جديدة لتسيير الفعال لعملية التخزين. حيث سنتناول في هذا الفصل التطرق إلى تسيير المخزون و كيفية تنظيم المخزون.

المبحث الأول: ماهية المخزون.

المخزون هو عبارة عن السلع والمواد التي تمتلكها المنشأة بغرض إعادة بيعها أو لاستخدامها في صنع منتجات للبيع، وبعبارة أخرى يقصد بالمخزون السلع التي تستخدم في عمليات الإنتاج المقبلة والسلع نصف المصنعة والسلع الجاهزة الموجودة جميعها بالمخازن أو في ساحات العمل أو في الطريق إلى المشتري.

المطلب الأول: تعريف وانواع المخزون.

للمخزون عدة تعريف نذكر منها ما يلي :

التعريف الاول :

يعرف المخزون على أنه مجموعة السلع والبضائع والمنتجات الوسيطة والمنتجات قيد التشغيل، والأغلفة والمهمات والمواد الأولية واللوازم، وقطع الغيار التي يمكن أن تتوفر في المخازن أو الأسواق أو ساحات العمل التي تنتظر التحويل أو الاستغلال أو الاستهلاك أي أنه قابل لتلبية الطلب في المكان والزمان.¹

التعريف الثاني:

المخزون اصطلاحا يصف البضائع التي يحتفظ بها في المخازن والساحات والغرض الرئيسي للاحتفاظ بهذه البضائع هو استخدامها في الأنشطة أو العمليات الإنتاجية ولكن الاصطلاح يغطي أيضا البضائع الجاهزة التي تنتظر إرسالها إلى العملاء.

التعريف الثالث :

يمثل المخزون جزءا من الأصول المتداولة المشتراة من قبل المؤسسة من أجل البيع وهذا في المؤسسات التجارية أو من أجل التصنيع وهذا في المؤسسات الصناعية كما يمثل المخزون كل المنتجات الموجهة للاستهلاك الذاتي للمؤسسة.²

¹ بن ختو فريد ، مطبوعة تقنيات تسبير المخزون ، إقتصاد و تسبير بترول مانجمنت،جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، ص05
² هوام جمعة ، تقنيات المحاسبة المعقدة وفق دليل المحاسبي، جزء 1 ، ديوان المطبوعات ، الجزائر 2002 ص 101

التعريف الرابع :

المخزون هو ملكية مادية (لمموسة) يحتفظ بها للبيع في سير العمل العادي أو في عملية الإنتاج المعد للبيع أو استهلاك في انتاج السلع أو الخدمات للبيع.¹

كما يحتوي على أجهزة الصيانة و الاستهلاكات و المكائن الاحتياطية.

و يتضح من التعريفات السابقة المختلفة أنه لا يوجد اتفاق على تعريف موحد متفق عليه ، إلا أن هناك بعض الأساسيات التي كانت مشتركة و هي:

1- المخزون شئ مادي ملموس له قيمة

2- تحتفظ المؤسسة بالمخزون و ول لفترة قصيرة.

3- تكون ملكية المخزون للمؤسسة و لها سيطرة عليه .

4- يختلف المخزون و طبيعة وفقا لنوع النشاط الذي تزاوله المؤسسة.

و من خلال النقاط السابقة يمكن القول بأن المخزون يمثل جميع العناصر المادية و التي تكون في شكل:

1- مواد أولية تدخل في عملية الإنتاج.

2- مواد نصف مصنعة تدخل في الإنتاج أو تكون جاهزة للبيع

3- المنتجات تامة الصنع و التي تكون جاهزة للتصرف فيها

4- المواد المستعملة في عمليات الصيانة و قطع الغيار

5- استهلاكات كزيت الآلات، الأوراق، الأقلام، أدوات التنظيف الخ .

أنواع المخزونات.

لقد تم تصنيف المخزونات التي تمثل مادة العمل لدى المؤسسة وفق عدة معايير اعتمدنا في تصنيفنا على النحو التالي:²

¹ عيسى حجاب ، مساهمة لتحديد متغيرات القرار المتعلقة بالمخزون الأمثل لاستخدام بحوث العمليات في المؤسسة الاقتصادية ، علوم اقتصادية جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، سنة 2014/2015 ص17

² سعد الدين عشاوي، الآراء والتخزين ، بدون طبعة، دار المطبوعات الحديثة ، القاهرة 1977 ص194

1- البضاعة: تطلق اسم بضاعة على العناصر المادية من الأشياء التي يتم للحصول عليها من عملية شراء بغرض بيعها على نفس شكلها المادي الأساسي فهي لا تخضع لتحويلات مثلما يحدث في العملية الإنتاجية وتأخذ عدة صور حسب فروع النشاط التجاري للمؤسسة مثل تجارة المواد الأولية المختلفة سواء في طبيعتها الخام أو المحولة إلى درجة معينة.

2- المواد واللوازم: وهي كل الأشياء المادية ذات المصدر الخارجي عن المؤسسة يتم حيازتها بغرض التحويل أو الاستعمال في ميدان الإنتاج المادي أو الخدمات بالفلاح بالمرزعة كمؤسسة يشتري من المؤسسة المتخصصة في بيع مختلف العوامل التي يستعملها في الزراعة أو في تربية المواشي والمتابعة الصحية حتى إعطائها المنتج التام القابل للتسويق، فالأسمدة والبذور وغيره من المستلزمات تعتبر من مدخلات الإنتاج للمؤسسة الفلاحة وهذا كما يمكن تعميم نفس المنطق عن مختلف القطاعات.

3- المنتجات قيد الانجاز ونصف مصنعة: في إطار العملية الإنتاجية تتحصل المؤسسة على منتجات تحت الانجاز عند توقف العملية، فمثلا في نهاية يوم أو فترة معينة الإنتاج قد لا تنتهي المنتجات تماما في عملية التحويل بل يبقى البعض منها في إحدى مراحل العملية ابتداء من دخول المواد الأولية إلى العمليات الأولى عليها حتى نهاية المنتج تماما كما نجد بالإضافة إلى هذا النوع من المنتجات قد وصلت إلى مرحلة محددة من الانجاز يمكن تناولها أو بيعها استثنائيا على ذلك الشكل.

4- المنتجات التامة: في نهاية الدورة الإنتاجية تكون المنتجات جاهزة للبيع وفي مرحلة لانتظاره يدخل المخازن، أو في عدة حالات قد يستعمل المنتج المعني داخليا في المؤسسة أو احدى فروعها الأخرى لإنتاج منتجات قد تكون في نفس التخصص أو في تخصص مخالف.

5- الفضلات والمهملات: أثناء عملية الإنتاج يتم الحصول على عدة منتجات موافقة، تنتج من عدة أسباب منها ما يعتبر عيوباً وأضراراً من المواد الأولية مفصولة أو قطع نتيجة التقطيع للحصول على الشكل والأطوال الملائمة أو عن التبذير.... الخ، وهذه العناصر تتخذ المادة الأولية المستعملة في الإنتاج سواء الصناعة أو الفلاحة أو الخدمات وقد تكون مادية أو سائلة وتدعي بالفضلات.

المطلب الثاني: عناصر المخزونات.

تتكون المخزونات من العناصر التالية:¹

- البضائع التي تشتريها المؤسسة من أجل إعادة بيعها على حالها.
- المواد الأولية واللوازم التي تدخل عملية الإنتاج من أجل الحصول على المنتجات التامة أو النصف مصنعة.
- المواد واللوازم التي تدخل مباشرة في تكوين المنتجات النهائية (تموينات أخرى) وإنما تساعد في عملية المعالجة أو التصنيع أو الاستغلال مثل الأغلفة غير المسترجعة، الوقود..... الخ.
- المنتجات التي هي داخل ورشات التصنيع ولم تصل المرحلة النهائية من التصنيع (إنتاج قيد التصنيع).
- الخدمات التي بالمؤسسة بصدد تقديمها إلى طرف آخر ولم تنتهي من ذلك أولم تصل مرحلتها النهائية (خدمات قبل الانجاز) مثل الدراسات والأبحاث الخاصة بالأشغال العمومية.
- قيمة المنتجات التامة المخزنة وكذلك تلك التي لم تصل مرحلة الصنع النهائي التي تتطلب عملية تخزين وسيطية من أجل مرورها من مرحلة الإنتاج الموالية، كما يضم قيمة الفضلات والمهملات الناتجة عن عملية الصنع.
- قطع غيار أو الأجزاء المفصولة من الاستثمارات (مخزون ناتج عن الاستثمارات).
- المخزونات التي تحت حكم المؤسسة لكن تكون إما مخزنة خارج مخازن المؤسسة أو هي في الطريق ولم تصل بعد إلى مخازن المؤسسة (المخزون الخارجي).
- نقص القيمة في عناصر المخزونات الذي تسجل فيه مبالغ نقص القيمة الناتجة عن التقييم
- البعدي المخزونات في حالة أن القيمة الصافية للإنجاز لعنصر المخزون أقل تكلفة.

¹قراي عبد القادر، اصلاح القوائم المالية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مذكرة نيل شهادة الماجستير، جامعة الأغواط، دفعة 2010

المطلب الثالث: أهمية المخزون و دوره في المؤسسة الاقتصادية

(1) أهمية المخزون في المؤسسة الاقتصادية :

يمكن بيان أهمية المخزون في النقاط التالية:¹

- ضمان استمرار نشاط المؤسسة حيث يتدفق المواد الاولية لعملية التحويل الى قسم الانتاج .
- يساهم المخزون في مواجهة النقص الذي يحدث في التمويل .
- و قد تلعب المؤسسة دورا منظما في استهلاك المواد ذات الانتاج غير المنتظم او الموسمي ، و تلجأ المؤسسات الى تشكيل المخزونات لاستفادتها من التخفيضات التي تحدث في سعر الوحدة عند شرائها بكميات هائلة .

إضافة إلى ذلك:²

- عدم قدرة المؤسسات على الإستغناء عن المخزون، وذلك لتأمين قدر معين من السلع للعملاء في المؤسسات التجارية أو الإنتاجية أو الإنتاج والإستخدام في مؤسسات صناعية ولذلك فإن تكلفة المخزون إجبارية لا يمكن تجنبها على الإطلاق.
- هناك تأثير كبير للمخزون على أرباح المؤسسة، ذلك أن تحقيق أية وفورات في تكلفة المخزون يؤدي بالضرورة إلى زيادة مجزية في الأرباح.
- إن عدم الإهتمام بالمخزون يؤدي غالبا إلى مشاكل أخرى عديدة بالنسبة للمؤسسات التجارية والصناعية مثل ذلك توقف العمليات الإنتاجية أو عدم انتظامها وعدم الإستجابة لرغبات العملاء والمستهلكين مما يجعلهم يتحولون إلى التعامل مع مؤسسات أخرى منافسة.

(2) دور المخزون في المؤسسة الاقتصادية :

يمكن توضيح دور المخزون فيما يلي:³

¹ قادري عبدالقادر، الدور الاقتصادي للمخزون في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الابتكار والتسويق، جامعة مستغانم، ص 266

² قادري عبدالقادر ، مرجع سبق ذكره، ص 267

³ قادري عبدالقادر ، ص ص 267-268

- يتيح تواجد المخزون الوقت الكافي لشراء ونقل واستقبال العدد الضخم المتزاحم من الأصناف من الموردين وفرزه وفحصه وتسجيله قبل أن يصبح صالحا وجاهزا ومضمونا للتسليم للإنتاج بمقوماته الصحيحة مما يؤدي إلى تقادي خسائر العطل.
- لمواجهة التغيرات في الطلب، حيث أن الطلب لمنتج ما لا يكون منتظم بشكل تام، لذا فهو متغير، ولتقادي نفاذ المخزون، يجب الإحتفاظ بمستوى من مخزون الأمان، ويعنى هذا ضمان الطلب في أغلب الأحيان سواء كان هذا الطلب خاصا بالعملية الإنتاجية أو كان طلب العملاء.
- الحماية ضد مخاطر زيادة طول فترة التوريد عن متوسطاتها، ويعني ذلك استقرار الطلب بأنواعه المختلفة في أغلب الأحيان في حالة تأخر التوريد عن الموعد المحدد به.
- تعتبر الموسمية سبب للإحتفاظ بالمخزون، فبعض احتياجات المؤسسة تتوفر في موسم معين (مثلا المواد الزراعية) بينما يجري استخدامها في الإنتاج طول العام، ومن ناحية أخرى قد يتم الإنتاج خلال فترة معينة أو موسم معين، بينما يحتاج السوق إلى هذه (السلعة) المنتجات طوال العام مما يستدعي الإحتفاظ بهذه المنتجات طوال العام لإمداد السوق باحتياجاته.
- الإستفادة من خصم الكمية في حالة بعض المنتجات التي تعرض بتكلفة أرخص إذا تم شراءها بكميات كبيرة، فقد يكون من الأفضل شراء الخامات والأجزاء بكميات أكبر من الإحتياجات المتوقعة منها وتحمل تكلفة إضافية للإحتفاظ بالمخزون منها إذا كانت هذه الزيادة في التكاليف أقل من الوفر الناتج من خصم الكمية نتيجة الشراء بكميات كبيرة.
- الإستفادة من التقلبات الموسمية للأسعار، فقد يكون من المفيد شراء الخامات في مواسم انخفاض أسعارها والإحتفاظ بها لحين حلول مواسم استخدامها وذلك إذا كان الوفر في السعر أكبر من تكلفة الإحتفاظ بالمخزون لحين إستهلاكه.
- خفض أوقات التعطل في الإنتاج بسبب نقص الخامات أو الأجزاء ففي حالة المنتجات التي تتكون من أجزاء وتجميعات جزئية عديدة يكاد يكون من المستحيل ضمان تواجد كل منها في نفس الوقت عند الإحتياج إليها في التجميع النهائي للمنتج، في مثل هذه الحالات يستهدف الإحتفاظ بالمخزون من الأجزاء والتجميعات الجزئية ضمان استمرار عمليات التجميع النهائي دون تعطيل.

إضافة لما سبق يتجسد دور الإحتفاظ بالمخزون في المؤسسة فيما يلي:¹

- صعوبة إستخدام المواد وغيرها من العناصر المشتراة بمجرد شراءها مباشرة حيث أن هناك فترة زمنية تمر ما بين الشراء والإنتاج أو الإستخدام وهذه الفترة تتمثل في الإحتفاظ بالعناصر المشتراة ولو لأقل فترة ممكنة تتمثل في ساعات أو أيام .
- يمكن الإحتفاظ بالمخزون مختلف وظائف المؤسسة من إنتاج وتمويل وتسويق وغيرها من تحقيق أنشطتها بمعدلات تحقق أهداف المؤسسة وبدرجة من المنافع تفوق تكلفة الإحتفاظ بالمخزون بمعنى تحقيق نوعا من التوازن بين إحتياجات مختلف أنشطة المؤسسة وبين مستويات وأرصدة المخزون بما يمكن هذه الأنشطة من تحقيق أهدافها ومن ثم هدف المؤسسة.
- صعوبة استخدام المواد والأجزاء والسلع وغيرها من العناصر المشتراة بمجرد شراءها مباشرة نظرا لطبيعة العملية التجارية والصناعية ، حيث تستلزم العملية التجارية عرض مجموعة من السلع أمام المستهلك فيتنسنى له إتخاذ القرار المناسب بمقارنة الشكل أو الجودة والسعر لكل هذه السلع ، أما في العملية الصناعية فنظرا لإختلاف جداول الإنتاج قد يستلزم الأمر إنتظار بعض الوحدات لفترة حتى تصبح الآلات جاهزة كل ذلك يسبب تراكم المخزون لفترات طويلة داخل المصنع نفسه.
- إحتياجات الإنتاج حيث يعتبر الإحتفاظ بالمخزون في بعض الحالات جزء من العملية الإنتاجية (مثال ذلك تخزين الجبن والأخشاب وغيرها لتجهيزها للإستخدام).
- اعتبارات وقائية ضد التغيرات المتزايدة في أسعار المواد (مثل التضخم) .
- إعتبرات تسويقية وذلك يجعل السلعة متاحة للعميل في الوقت المناسب ومن ثم زيادة المبيعات تستطيع المؤسسة من خلال الإحتفاظ بالمخزون التحكم في الأسعار وذلك ضمن إطار استراتيجية حرب الأسعار، فإن أرادت المحافظة على الأسعار أو رفعها تلجأ إلى الإحتفاظ بالمخزون والتقليل من العرض.

¹ قادري عبدالقادر، مرجع سبق ذكره، ص268

المبحث الثاني: تسيير المخزون.

يعرف تسيير المخزون على انه من أهم فروع العلوم الإقتصادية والإدارية، التي تتمثل في مجموعة من المبادئ والأسس العلمية الضرورية لتسيير المخازن بهدف التنظيم المحكم والجيد لنظام تسيير المخزون.

المطلب الأول: العناصر الأساسية لتسيير المخزونات

تعريف تسيير المخزون 1 :

تسيير المخزون يعني الاحتفاظ و المحافظة على المخزون وتخطيط وتنظيم وتنفيذ ورقابة وإجراءات التخزين وصرف المخزون حسب الكميات والنوعيات المقررة للوحدات أو الأقسام أو الإدارات الطالبة لمواد هذا المخزون» ومن هذا التعريف نحد انه بالإضافة إلى ما يتعلق بالعملية الإدارية المتعلقة بالمخازن من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة؛ فإنه يشمل عنصرين رئيسين وهما¹ :

- الاحتفاظ : وهي عملية التخزين نفسها بحيث يتم وضع وترتيب المواد في المخازن من لحظة وصولها إلى المخازن وحتى لحظة خروجها من المخازن .

- المحافظة : وهي عملية تتضمن إجراءات التأكيد من سلامة المخزون والعمل على إبقاء هذا المخزون صالحا ومطابقا إلى حد كبير للحالة أو الطريقة التي تم استلامه بقاء فيكون بعيدا عن التلف والحريق والسرقة .

ويعرف كذلك على انه النشاط الذي يتم بمقتضاه استخدام الأساليب العلمية في تحديد كمية المواد الأولية والبضاعة نصف المصنعة؛ وكذلك البضاعة المصنعة بما يضمن تلبية متطلبات وظروف التشغيل وطلبات الزبائن بأقل تكاليف ممكنة .

ويمكن استنتاج تعريف لتسيير المخزون كالتالي:

¹ زياد عبدالحليم، نظم المعلومات في الرقابة والتدقيق دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، ط1 2011، ص139

تسيير المخزون يعني العمل بطريقة عل من المخزن قادر على تلبية طلبيات الزبائن أو المستعملين للمواد المخزنة وهذا في كل الأوقات؛ السير الجيد يعني أيضاً أن المخزون يلي الاحتياجات في ظل ظروف اقتصادية وعقلانية .

تعريف تسيير المخزون 2 :

يقصد بعبارة تسيير المخزون استعمال وتطبيق كل المبادئ العلمية اللازمة للمحافظة على التخطيط الأمثل والفعال من مواد والقضاء على إمكانية الوقوع في مشاكل مستقبلية بسبب زيادة سرعة خروج المواد من المخازن (سرعة دوران المخزون) أو عدم احترام مدة التموين.¹

ومن هنا نستخلص أنه بتطبيق المبادئ والأسس العلمية الضرورية لتسيير المخازن والمتمثلة في التقنيات الكمية ووسائل القياس (منها الوزن) ومسك دفاتر إثبات الوقائع اليومية واعداد جدول تظهر فيه حالة المخزون ومستواه.

وتقوم بوضع دراسة التقديرات لمواجهة الظروف الطارئة وهذا ما نجده في تعريف Beaubien et J.D apegrý (لتسيير المخزونات يجب أن نتبع آليات واضحة وهذا حتى نستطيع الإجابة على سؤالين متى وكم؟ يتكون التموين).

خصائص تسيير المخزون

هناك عدة خصائص تحكم عملية تسيير المخزونات وهي²:

- كل حركة في المخزون يجب أن تقيد في الملف .
- الملفات الخاصة بتسيير المخزونات يجب أن تكون مرقمة .
- كل فاتورة أو تسليم السلع يجب أن تكون مدونة على الفواتير الأصلية .
- تقييم المهام ضروري للمسؤوليات والمهام بين الأشخاص الذين يعملون ويتعاملون مع المخزونات عن قرب أو بعد .

¹ أثر تسيير المخزونات في تخفيض التكاليف ، المجلد1، الموقع الالكتروني <https://ketabonline.com> 10/05/2022 10:20 PM .
² زدون جمال، الأمثلة الاقتصادية في تسيير المخزون، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص بحوث عمليات تسيير مؤسسة، جامعة أوبكر بلقايد، تلمسان، 2010، ص ص 43-44

- استقبال السلع يجب أن تكون على أساس تنظيم المخزونات .
- عملية الجرد لا بد منها ويجب أن تكون من طرف أشخاص غرباء على المخزون هذا في حالة إذا الجرد خارجي وإذا كان جرد داخلي يكون من طرف أشخاص من المؤسسة.

أهداف تسيير المخزون:

- تتمثل الأهداف الرئيسية لتسيير المخزونات فيما يلي :
- اختيار السلع التي تتطلب التخزين والأخرى التي لا يمكن التموين عند الحاجة .
- الدراسة التنبؤية للمبيعات والاستهلاك .
- معالجة المعلومات وتوصيلها لمصدر القرار .
- التعرف بطرق وآليات التمويل .

المطلب الثاني: تنظيم المخزون.

إن اتباع القواعد العلمية في التقليل من تكاليف المخزون، وإيجاد الكمية الاقتصادية الواجب تخزينها والزمن الاقتصادي اللازم لإعادة تموين المخزون، يكون دون جدوى ما لم يسبقه محكم مبني على قرارات صارمة في تحديد الموقع المناسب للمخازن، وتحديد الكيفية التي يتم بها الجرد مختلف المخزونات وطرق تقييما هذا ما سنتعرض له في هذه الفقرة.¹

1- موقع المخزون:

من الأفضل أن يكون موقع للمخازن قريب نسبيا من مواقع وجهات الاستخدام حيث يمكن خدمتها بشكل أفضل وأسرع وأقل تكلفة فنفرض أن المصنع ينتج سلعة واحدة أو مجموعة أضاف منها فإن مخزن

الخامات يوجد بالقرب من عملية التشغيل الأولى، وتخزين المنتجات تامة الصنع بالقرب من أماكن الشحن، وبينما تخزين المعدات ولوازم الصيانة والاصلاح والتشغيل في مكان يتوسط أقسام التشغيل المختلفة.

¹ بن ختو فريد تقنيات تسيير المخزون مرجع سبق ذكره ص10

إلا أن من الناحية الإدارية مركزية التخزين تسهل التنسيق والرقابة على النشاط المخزني في مجموعة هذا في المشاريع الصناعية أما في المشاريع التجارية فمن الأفضل أن تكون المخازن قريبة من نقاط البيع وقريبة من مصادر التمويل (السكة الحديدية، المواني.....) بشكل يضمن الموازنة بين تسهيل التوزيع (البيع) وتسهيل إعادة التمويل.

2- مباني المخزون: إن التسيير العلمي للمخزون وفق نماذج حديثة لا يكون ذا جدوى إذا لم يرفق بتنظيم خارجي وداخلي محكم للمخازن فعلى العموم يتم تخزين الأصناف في الصناعات الإنتاجية الكبيرة في مخازن مفتوحة (ساحات كبيرة) غير محصنة، بحيث تكون في متناول العاملين بالمصنع، وقريبة من نقاط لاستخدام من مميزات المخازن المفتوحة إنها تساعد في سرعة استخدام الأصناف وتساعد على تسليم اليومي للأصناف مما يقلل من متوسط المخزون بالقياس إلى الإنتاج.

- وبحيث تستطيع المخازن أن تؤدي وتحقيق أهدافها أنا التنظيم الداخلي للمخازن فيجب أن يراعي فيه الاعتبارات التالية:¹

1. سهولة استقبال المواد و صرفها عند الحاجة إليها .
2. الاستخدام المثل لمساحة المخزن و للفراغات المختلفة خاصة العلوية منها .
3. تصميم الممرات بالطريقة التي يسهل استخدامها بجميع انواعها سواءا للعاملين في المخزن او وسائل النقل الداخلي و المناولة .
4. توفير طرق الامن و منع حوادث العمل اثناء النقل و المناولة .
5. تصميم وسائل و اماكن حفظ المواد بمايحميها من التلف و السرقة و الضياع .
6. تسهيل عملية الجرد و الرقابة على المخزون .

3- التصنيف والترتيب:

يتكون مخزون أي مؤسسة صناعية أو تجارية من عدة أصناف ولتسليم السير السليم لهذه الأصناف نرى ضرورة إعداد دليل (كاتالوج) للأصناف المخزنة يتضمن بيانا وصفيا لكل صنف.

¹ رسمية زكي قرياقص و عقد الغفار حنفي ' الإدارة الحديثة في ادارة الامداد و المخزون ,الدار الجامعية الاسكندرية مصر 2004

- ونظرا لعدم توفر أسلوب ترميز عام موحد قادر على اظهار العلاقة بين طبيعة الأصناف وبين الرموز التي تحملها، فيجب أن تخضع الأصناف إلى نظام ترميز خاص بكل مؤسسة يكفل الكفاءة في شؤون التخزين وتسيير سبل الاتصال ويسهل عملية التسجيل الآلي كما يجب أن يدل على طبيعة السلعة ويدل على مواصفاتها الفنية ويكون مركبا تركيبية بسيطة وواضحة، بحيث يمكن العاملين بالمخازن من استيعاب بيانات التوصيف للألاف من الأصناف بسهولة ويسر.

- يعتمد نظام الترميز في الغالب على طريقة الأرقام المتسلسلة بكل صنف، أو بطريقة الأحرف حيث يرفق كل صنف بحرف أو حرفين أو أكثر حسب حجم المخزون وتنوع أصنافه لهذا يقتصر استعمال هذه الطرق على المخازن الصغيرة فقط.

أما المؤسسات الكبرى فعادة ما تمزج بين الأحرف والأرقام، هذا النوع من الترميز يمتاز بدرجة كبيرة من المرونة إذا يسمح دائما بإضافة الأصناف الجديدة إلى قوائم المخزون وفي الأماكن ذات الصلة بطبيعتها، أما من المزايا التي يضمنها نظام الترميز فيمكن تلخيصها فيما يلي:

- اقتصاد الكثير من الوقت والجهد في تحرير الكثير من المستندات المواد.
- سهولة التعرف على الأصناف وتوحيد مسمياتها.
- تسهيل استخدام الآلات الإلكترونية في رصد حركة الأصناف.
- قبل ترميز الأصناف يجب تقسيمها إلى مجموعات ذات خصائص موحدة هناك عدة طرق التصنيف نذكر منها:

- التنسيق حسب درجة الخطورة (قابلة للانتهاب، قابلة للتكسير، سريعة التلف).
- التصنيف حسب الحركة (سريعة، متوسطة، بطيئة).
- التصنيف حسب طبيعتها (سائلة، جامدة، غازية).
- أما الترتيب الأصناف داخل المخازن فلا يعتمد بالضرورة على دليل الأصناف يقدر ما يعتمد على مدى صرف هذه الأصناف ومدى التحكم في نقلها.
- إن الأساس المبدئي الذي يقوم عليه ترتيب الأصناف يتعين في ضوء حجم للصنف وشكله وطبيعته وبالتالي احتياجاته من الإمكانيات المخزنة وعلى هذا النحو فإن ترتيب أوضاع الأصناف يتم بحيث يكفل، بقدر الإمكان.

- تقارب للأصناف المتشابهة في هذه الاحتياجات ومع ذلك فإن قدرا مناسباً من مرونة التطبيق يكون ضرورياً وخاصة في الحالات التالية:
 - (1) الأصناف التي تصرف بكثرة : يفضل وضعها في أماكن قريبة من نافذة للصرف.
 - (2) الأصناف الثقيلة للوزن : يفضل وضعها في أماكن تقلل من مجهودات نقلها.
 - (3) الأصناف القابلة للانفجار والاشتعال : تعزل وتحصل في أماكن محصنة.
 - (4) الأحمال الكبيرة التي تتأثر بفعل العوامل الجوية : توضع في مخازن مفتوحة محصنة بأسوار.

4- الجرد:

مفهوم الجرد : هو عبارة عن بيان مفصل لقائمة الممتلكات من السلع و البضائع ,اي المؤسسة ملزمة بتسجيل كل مل تملكه من بضاعة في دفتر خاص هو دفتر الجرد , اي انه عبارة عن مقارنة الموجودات الفعلية بالمخازن من المستلزمات المختلفة بتلك الموجودة في السجلات .¹

- يعتبر الجرد من الوسائل الرئيسية لضبط عملية التخزين ومراقبة المخزون وبشكل عام فإن المقصود من الجرد هو اثبات للموجودات مراجعة كميات المخزون من مختلف الأصناف عن طريق الحصر والعد وأخيراً التقييم ولا يقتصر الجرد على الموجودات داخل المخازن فقط بل يتابع الأصناف المستديمة في مواع استخدامها، كما لا يصل الجرد حالة هذه الأصناف وبيان ما يرى من ملاحظات عليها وقد حدد المشروع الجزائري إلزامية جرد الممتلكات بموجب القانون رقم 84/16 المؤرخ في: 30/06/1984 والمتعلق بالأموال الوطنية، والمرسومة رقم 87/135 المؤرخ في: 02/06/887 المتعلق بجرد الممتلكات الوطنية، والمرسوم رقم 91/454 المؤرخ في 23/11/1991 المتعلق بجرد ممتلكات القطاع العمومي.

أ- **أهداف الجرد:** إذا اعتبرنا الجرد بأنه احصاء لجميع ممتلكات المنشأة من تجهيزات وأثاث وأدوات وجميع أنواع المخزونات فإن الهدف من الجرد يتمثل فيما يلي:

- التأكيد من دقة سجلات المخازن ومدى استيفائها ومطابقتها للكميات المخزنة من مختلف الأصناف.

¹ عبد الغفار حنفي، إدارة الموارد والإمداد، المشتريات والمخازن، دار الجامعة الاسكندرية، 1998، ص208

- اكتشاف أي محاولة للتلاعب أو التضليل أو الغش أو السرقة أو الاختلاس بمقارنة البيانات الرقمية التي تظهرها سجلات الجرد بالكميات الفعلية الموجودة بالمخازن.
- اكتشاف قدرة نظام التخزين على السيطرة على المخازن.
- يمكن من اثبات وجود ممتلكات المنشأة أو اتلافها، أو ضياعها أو عدم قابليتها للاستعمال.
- يمكن من معرفة مصدر الموجودات (شراء، تحويل، هبة.....).

ب- مقومات الجرد:

لضمان اتباع الأسلوب السليم للجرد وضمان تحقيق الأهداف المسطرة يجب اتباع الإجراءات التالية:

1. تعيين أفراد محددين بالاسم، يرأسهم مسؤول معين للتكفل بعملية الجرد.
2. توقيف عمليات البيع والشراء والاستلام، الاستبدال والاعارة لمجرد البدء في الجرد.
3. العمل على استرداد الأصناف المعارة.
4. يجب أن يشمل الجرد كل الموجودات.
5. تحضير الوحدات التالفة والمستعملة في قوائم خاصة.
6. توضع علامة خاصة على كل وحدة ثم حصرها، لتفادي ازدواج الجرد.
7. حصر بصناعة الغير لدى المؤسسة ووضعها على حدة.
8. حصر البضائع تحت الفحص والاستلام والغير مفيدة في دفاتر المخازن.
9. تحديد فترة الجرد (تاريخ البدء، تاريخ الانتهاء).

ج- أنواع الجرد:

الجرد نوعان منها ما يقوم على اثبات الموجودات بالثقل داخل المخازن والتأكد من وجود هذه الأصناف في أماكنها بالعد والحصر ويسمى بالجرد الفعلي (inventaire physique).
ومنها ما يقتصر على مراقبة الدفاتر والسجلات وبطاقات الأصناف للتأكد من كميات الأصناف الموجودة بالمخازن ويسمى بالجرد الدفترى أو المحاسبي (inventaire comptable).

1. الجرد الدائم:

إن الجرد الدائم يمكن من معرفة حالة المخزون بدقة، حيث يتقدم القائمين عليه إلى الرفوف للتأكد من وجود الأصناف في أماكنها، بعد ذلك يتم حصرها وعدها وتسجيلها في سجلات خاصة، يتم ذلك دوريا في فترات منظمة في الغالب سنوية.¹

- يعود الجرد الفعلي بالمنفعة الكبرى على المؤسسة من حيث الرقابة على المخزون إلا أن للجرد الفعلي عيوباً للمؤسسات الكبيرة وهي:

- قد يتسبب في تعطيل العمل لمدة طويلة، لهذا تقوم للكثيرة من المؤسسات بهذا النوع من الجرد عندما تقل كمية الأصناف المخزنة حتى لا تستغرق العملية لمدة طويلة.
- يصعب تسوية الفروق القديمة المكتشفة من جراء عملية الجرد.
- قد توعي دراسة أسباب العجز وتتبعه إلى تأخير اعداد الحساب الختامية للمؤسسة.

2- الجرد المادي:

- تقوم هذه الطريقة على إعداد سجلات أو بطاقات خاصة لكل صنف من الأصناف المخزنة يسجل فيها الكميات الداخلة للمخازن وتاريخ خروجها ومصادر التموين، والكميات الخارجة من المخزون وتواريخ خروجها مصادر التوزيع.²

الفرق بين محبه الكميات الداخلة والكميات الخارجة يساوي الكميات الموجودة فعلا بالمخازن في وقت ما تقارن هذه الكميات التي تم عدها وحصرها عن طريق الجرد الفعلي، رغم ما تتطلبه هذه الطريقة من الوقوف الدائم والمستمر على عملية التسجيل والتنسيق بين مختلف المصالح إلا أنها تلعب دور كبير جدا في عملية الرقابة على المخزون من خلال هذا العرض يمكن ابراز محاسن هذه الطريق فيما يلي:

- لا توجد حاجة إلى وقف العمليات في المخازن أو منع التعامل معها أثناء الجرد.

¹ محمد سعيد عبدالفتاح، ادارة المشتريات والمخازن، مكتب العربي الحديث، جامعة الاسكندرية، ص320
² أبو يعقوب عبدالكريم، المحاسبة التحليلية، ديوان المطبوعات الجزائر، 1998، ص71

- يمكن الاستمرار في التقيد في الدفاتر للكميات الواردة والصادرة دون أي تعطيل للعمل المحاسبي.
- يمكن اتمام الجرد بالاستعانة بعد قليل من الأفراد المدربين ويكونون مستقلين تماما عن المخازن.
- يمكن اثبات نتائج الجرد على نفس السجلات، وإذا ظهرت أي اختلافات أو فروق يمكن البحث عنها أو تحديد أسبابها، وتعتبر هذه أهم مميزات الجرد المحاسبي لأن من عيوب الجرد الفعلي أن كل الفروق تعلم في وقت واحد ولا يوجد الوقت الكافي للتحري عن الأسباب.
- يمكن سنوية الزيادة والعجز في السجلات أولاً بأول بحيث تبقى متفقة دائماً مع الرصد الفعلي، ومن ثم نتجت مشاكل إجراء التسويات الأزمة في نهاية السنة دافعة واحدة.

5- مقومات التنظيم الفعال للرقابة على المخزون:

- تتطلب الرقابة على المخزون على توفر بعض المتطلبات الرئيسية أهمها:
- تقسيم الأصناف إلى مجموعات حتى يمكن تحديد سياسات الشراء وتنظيم الرقابة المطلوبة لكل مجموعة حسب أهميتها.
- توفر نظام دقيق للتنبؤ بالطلب على الأصناف.
- معرفة فترة التوريد ومكوناتها المختلفة ودرجة التباين المتوقعة في كثرة التوريد لكل صنف.
- حساب أو تقدير كل أنواع التكاليف التي سوف تحكم قرارات المخزون (تكلفة الاحتفاظ وتكلفة الإعداد وتكلفة النفاذ).
- أجود نظام لتتبع حركة وأرصدة المخزون سواء منها المتاح لدى المؤسسة أو الذي تم التعاقد على توريده.

المطلب الثالث : وظيفة التخزين وعلاقتها بالوظائف الأخرى:

يتم التطرق هنا إلى إحدى الوظائف الأساسية الأكثر حيوية لكثير من المؤسسات سواء كانت مؤسسات صناعية أو تجارية وهذا لما لها من دور هام في حفظ المنتجات والسلع من التلف والضياع ولتجنب سوء سير هذه المنتجات والسلع¹ قصد تلبية حاجيات الزبائن وبالتالي فهي تساعد على تحقيق الكفاءة في إنتاج السلع وتقديم الخدمات؛ كما سنستعرض علاقتها بالوظائف الأخرى.

¹ عمر وصفي وآخرون، إدارة المواد شراء وتخزين من منظور كمي، دار وائل للنشر، عمان، ط3، 2008، ص252

• 1- مفهوم وظيفة التخزين :

عرف بعضهم نشاط التخزين بأنه عملية يتم بموجبها الاحتفاظ بالموارد والسلع الجاهزة وتحت التصنيع لفترة زمنية والمحافظة عليها وتوفيرها حسب الحاجة إليها مع أقل استثمار ممكن وبأقل كلفة ممكنة؟ وقد عرف التخزين بمعناه اللفظي على أنه المحافظة على السلع بمختلف أنواعها وأن وظيفة التخزين وهي الاحتفاظ بالأشياء لحين الحاجة إليها .¹

تعرف كذلك بأنما مجموعة القرارات والسياسات والإجراءات التي تستهدف التنسيق بين التوريدات السلعية واحتياجات السحب الخاصة بمتطلبات النشاط بصورة اقتصادية في التوقيت المناسب .

يمكننا أن نتبنى تعريف لوظيفة التخزين كالآتي:²

هي وظيفة تعمل على تخطيط وتنظيم عمليات استلام الموارد والمنتجات الجاهزة ولمحافظة عليها والاحتفاظ بها في ظروف تخزينية مناسبة وبطرق سليمة حتى لا يطرأ عليها أي تغيير في تركيبها وطبيعتها.

2- أهداف وظيفة التخزين :

تختلف أهداف وظيفة التخزين حسب الغرض والحاجة من التخزين فعندما يقوم شخص بتخزين مواد وسلع استهلاكية لأغراض استهلاك الشخص المنزلي فهو يهدف من ذلك توفير السلع والمواد الاستهلاكية اللازمة لإشباع رغبات وحاجاته الأولية من مأكّل ومشرب وملبس؛ وبينما التخزين في المشاريع التجارية تمدف لتنفيذ وتسليم مواد وسلع تم الاتفاق عليها مسبقا "ضمن عقود مدفوعة الثمن أو المضاربة" لتحقيق مزيد من الأرباح أو الاحتكار، بينما في المشاريع الصناعية فيهدف لتوفير وتدبير مستازمات الإنتاج بالقدر الكافي والمناسب للتزويد والإمداد لضمان سير وحركة خط الإنتاج دون تعطيل أو تأخير وقد يتجاوز ذلك بخزن كميات أكبر خشية ندرة هذه المواد ونفاذها من الأسواق

¹ عمر وصفي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص253

² صلاح الدين محمد عبدالباقى، عبدالغفار حنفي، إدارة المشتريات والمخازن من الناحية العلمية والعملية، الدار الجامعية، مصر، 2001، ص205

بمدف المنافسة بالأسعار والمضاربة للمنتج النهائي أو الاستفادة من جودة المواد طول مع فترة التخزين.¹

ويمكن إجمال أهداف التخزين فيما يلي:

- الاحتفاظ بكميات مناسبة من المواد والتي تحتاجها المشاريع لضمان تدفق واستمرارية الإنتاج على طول العام دون توقف ويتعدى ذلك إلى الأجزاء الرئيسية والمنتجات نصف مصنعة والمهمات ومواد الصيانة .
- الاستفادة من فروق الأسعار حين يتم تخزين المواد بعد شرائها بأسعار منخفضة واستخدامها عند ارتفاع أسعار المنتج .
- استقبال وإصدار السلع الجاهزة حسب الطلب فتستقبلها من الأقسام الإنتاجية .
- التقليل من تقادم كلما أمكن، وسرعة اكتشاف المواد الراكدة ومحاولة التصرف بها
- التخزين لغرض الحماية من التوقف الإنتاجي» وتنظيم النشاط الإنتاجي» والتخزين هنا ضروريا لمواجهة عدم التوازن في إمكانيات الأقسام الأخرى .
- تخزين المواد الزائدة عن الحاجة أو مخلفات عمليات التصنيع والاحتفاظ بها وإعدادها وتحصيل إيراد للمؤسسة .

3- مستويات المخزون والعوامل المحددة له

- إن عملية تحديد المخزون عملية مرتبطة بتخطيط الاحتياجات من المواد والسلع اللازمة للإنتاج والتي يجب توفيرها وفق الحدود الزمنية المحددة بما يضمن عدم توقف العملية الإنتاجية وحماية المنشأة من أية تقلبات قد تحدث في التوريد، على أن تحديد المستويات الصحيحة من المخزون تشترك به كل من إدارة الشراء وإدارة التخزين إذ أن إدارة الشراء هي التي تحدد الكمية الاقتصادية للشراء التي تعد الأساس في تحديد مستويات التخزين.²
- وتشمل عملية تحديد مستويات التخزين المستويات الآتية:

¹ مهدي حسين زوليف، علي سليم، إدارة الشراء والتخزين مدخل كمي، مكتبة المجتمع العربي، عمان، ط1، 2016، ص186
² عمر وصفي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 254

- 1.3. الحد الأدنى للمخزون (حد الأمان):
 - وهو الحد الذي يجب عدم تحاوزه في حالة انخفاض المخزون أي يجب في أي حال من الأحوال أن لا يقل المخزون عن هذا الحد؛ وإلا أصبح هنالك خط يهدد بتوقف العمل في المؤسسة؛ إلا لأسباب طارئة وغير متوقعة ولفترة زمنية بسيطة؛ على أن يتم تعويض الكمية التي استخدمت في الطلبات القادمة . ويتوقف تحديد الرصيد الذي يمثل حد الأمان على عدة عوامل أهمها:
 - - أهمية الصنف؛
 - - طبيعة المادة وسرعة تلفها؛
 - - تكلفة المادة وتكاليف الشحن والتخزين .
 - - معدل استهلاك الصنف فيما إذا كان ثابتا أو متذبذبا .
 - - الفترة الزمنية اللازمة لشراء الصنف وتشمل عملية التفاوض والتعاقد والشحن والفحص؛
 - - ولحساب الحد الأدنى للمخزون؛ يتم تحديد معدل الاستهلاك اليومي للصنف وعدد الأيام المرغوب الاحتفاظ فيها بالمخزون.
 - - الحد الأدنى للمخزون الأمان = معدل الاستهلاك اليومي × عدد الأيام المرغوب الاحتفاظ بها بالمخزون .
- 2.3. نقطة إعادة الطلب:
 - وهي النقطة التي يصل إليها المخزون ويجب طلب كمية إضافية، حتى تعيده إلى حده الأعلى، بمعنى آخر إنما الكمية التي عندها يتم إعادة طلب عدد معين من المواد¹ التي تحتاجها الجهة الطالبة وتكون بالكمية الاقتصادية ويفترض أن تكون هذه الكمية عند وصولها إلى نقطة إعادة الطلب كافية لاستمرار الإنتاج لحين وصول الكمية الجديدة دون الحاجة إلى استخدام مخزون الطوارئ، فهي كمية تعتمد على الاستخدام اليومي وعلى الفترة التي تحتاج إليها حتى تصل إلينا المواد الجديدة
 - يتوقف حجم إعادة الطلب على عدة عوامل منها:
 - - معدل الاستخدام اليومي: وهو كمية الاستهلاك من مادة معينة خلال فترة زمنية معينة؛
 - - طول فترة التوريد: وهي الفترة الزمنية بين طلب جديد وزمن وصول المواد للمخازن؛
 - - درجة الاستقرار في معدل الاستخدام وفترة التوريد؛

¹ مهدي حسين زوليف، علي سليم، مرجع سبق ذكره، ص 189

- - درجة المخاطرة التي تقبل بما الإدارة؛
- وتتحدد نقطة إعادة الطلب وفقا لما يلي:
- نقطة إعادة الطلب = الحد الأدنى للمخزون (مخزون الأمان) + احتياجات فترة الانتظار.
- وبما أن احتياجات فترة الانتظار = معدل الاستهلاك اليومي × فترة الانتظار (اليومي؛ الأسبوعي؛ الشهري).
- ومنه نقطة إعادة الطلب = الحد الأدنى للمخزون + (معدل الاستهلاك × فترة الانتظار).
- **3.3 الحد الأعلى للمخزون:**
- وهو أكبر كمية ممكنة من مادة معينة يمكن أن تتوفر في المخازن في لحظة معينة؛ أو أنه أقصى ما يصل إليه المخزون من حيث الكمية في أي لحظة من اللحظات.
- فلو كان الحد الأعلى للمخزون من المادة س 10000 وحدة معنى ذلك أن موجودات المخزون من المادة س يجب أن لا تزيد عن 10000 وحدة لأن الزيادة عن ذلك يسبب مشاكل في المنشأة، لذلك يجب تصريف هذه الزيادة في أقرب وقت .
- ولحساب الحد الأعلى للمخزون لصنف معين يستخدم العلاقة التالية:
- الحد الأعلى للمخزون لصنف معين - الحد الأدنى لمخزون الأمان + الكمية التي يتم لطلبها من الصنف.

4- علاقة وظيفة التخزين بالوظائف الأخرى:

- بما أن المؤسسة الاقتصادية في نظام مفتوح يتكون من أنظمة فرعية حيث إن نجاح أي نظام فرعي لا يعتمد على نفسه بل يعتمد على جميع العلاقات المتبادلة بين جميع الأنظمة الفرعية وتمثل وظيفة التخزين إحدى هذه النظم الفرعية والذي تربطها علاقات ايجابية ومتنوعة مع الوظائف الأخرى لكي تتمكن من تحقيق أهدافها ويمكن أن نستعرض علاقة وظيفة التخزين بالوظائف الأخرى كما يلي:¹

¹ دحدود ليلي مهدية، تقنيات تسيير المخزون ودورها في تخفيض تكاليف التخزين، مذكرة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص مالية، تأمينات تسيير المخاطر، 2014، جامعة البواقي ص 11-13

- 1.4. علاقة وظيفة التخزين بالمشتريات:
 - يمكن القول عن العلاقة بين هاتين الإدارتين أنما علاقة وطيدة جدا، وذلك لأنما كثيرا ما يتم جمعها في إدارة واحدة نظرا لتداخل الواجبات، ومن بين المعلومات التي تقدمها إدارة المخازن لإدارة المشتريات:¹
 - - الموجودات داخل المخازن من مواد والوقت المتوقع لنفاها.
 - - تقديم تفاصيل عن المواد المطلوبة من حيث النوعية و الكمية ووقت احتياجها
- 2.4. علاقة وظيفة التخزين بالمبيعات:
 - تتمثل العلاقة بين وظيفة التخزين وإدارة المبيعات « بالخدمة التي تؤديها الأولى للثانية وهي تخزين المنتجات المنتهية الصنع » والمحافظة عليها لحين الطلب عليها.²
 - تقوم وظيفة التخزين في بعض المؤسسات إلى جانب الخدمة السابقة؛ بتعبئة وتغليف هذه المنتجات. ولكي تؤدي هذه الوظيفة هذه الخدمة بكفاءة جيدة؛ على إدارة المبيعات أن تتنبأ بحركة المبيعات عن الفترة المقبلة، وإعلام وظيفة التخزين بها قبل مدة لكي تقوم بتهيئة طلبات الصرف في المواعيد المحددة دون تأخير.
- 3.4. علاقة وظيفة التخزين بالإنتاج:
 - تعتبر إدارة الإنتاج الركيزة الأساسية لوظيفة التخزين « حيث هناك علاقة مباشرة بينهما، على اعتبار إن وظيفة التخزين هي التي تخزن جميع احتياجات أداة الإنتاج في عملياتها الصناعية، لذلك يجب أن تقوم بعملها بشكل مرض من كافة الأوجه، وفي الواقع تقوم وظيفة التخزين بتقديم خدمات متعددة لإدارة الإنتاج.
 - - تقوم بإبلاغ عن مختلف الصعوبات التي تتعرض لا والتي تحول دون إمدادها بشكل منتظم باحتياجاتها وفي الوقت المحدد.
 - - تقوم بتحصيلها من مخلفات العمليات الصناعية (المواد أو القطع التالفة أو المعيبة) التي تعيق الحركة داخل الأقسام أو الورش الإنتاجية.

¹ دحدود ليلي مهديّة، مرجع سبق ذكره، ص 14
² المرجع سبق ذكره اثر تسيير المخزونات في تخفيض التكاليف، ص 15

- 4.4. علاقة وظيفة التخزين والصيانة:
 - تقوم وظيفة التخزين بتقديم خدماتها إلى إدارة الصيانة وذلك بالاحتفاظ بقطع الغيار والمعدات في المحازن لحين الحاجة إليها وذلك عند الطلب ولتسهيل تقديم هذه الخدمة تقوم إدارة الصيانة بإعداد جدول زمني تفصيلي، يتضمن مواعيد الصيانة الدورية للتجهيزات الآلية، والاحتياجات المطلوبة، وذلك قبل فترة من الزمن. والغرض من هذا أن تستعد وظيفة التخزين لتكون جاهزة لتلبية احتياجات الصيانة في مواعيد المحددة .
- 5.4. علاقة وظيفة التخزين بوظيفة المالية والمحاسبة:
 - علاقة وظيفة التخزين مع وظيفة المالية والمحاسبة هو أن وظيفة التخزين تقوم بتقديم كل المعلومات الخاصة بالموردين والزبائن وكذا حالة المخزون، حجمه وقيمه؛ الكميات الداخلة والخارجية وهذا من أجل تقليل التكاليف وتحسين مستوى الخزينة وكذا إخبار إدارة المالية ومحاسبة على رأس المال العامل والمستثمر في المخزن والأمر الأساسي الذي تقوم به هذه الأخيرة وهو تسديد الفواتير الواردة إلى وظيفة التخزين.¹
- 6.4. علاقة وظيفة التخزين بوظيفة الفحص والتفتيش:
 - تقوم وظيفة المخازن بالفحص والتفتيش سواء داخل المخازن عند استلام المواد أو بعد خروجها لمواقع الإنتاج خوفا من تلفها وهي في المخازن، لذا فإن عملية الفحص والتفتيش قد تكون إحدى واجباتها. لكون وجود وظيفة مستقلة للفحص والتفتيش لا يمنع من وجود علاقة تنسيقية بين الوظيفتين، لتتعرف وظيفة التخزين على نتائج الفحص ولتتدبر توفير البديل من المواد خوفا من توقف الإنتاج كما يجب على وظيفة التخزين توفير التسهيلات اللازمة للفنيين المختصين بالفحص والتفتيش في مكان مناسب بالمخازن، ذلك باختيار البضائع دون تأخير مع تحديد الأصناف المقبولة أو المرفوضة.
- 7.4. علاقة وظيفة التخزين بإدارة التصميم:
 - يجب أن تتحقق إدارة التصميم قبل تغيير الإنتاج أو خصائص التصميم من المواد الأولية المتبقية في المحازن والتي كانت تناسب التصميم القديم وذلك لكي تتجنب الخسائر الناشئة عن تعديل هذا التصميم فتتوكل تطبيق التصميم الجديد لحين استهلاك أغلب المخزون من المواد القديمة.

¹ حدود ليلي مهدية، تقنيات تسيير المخزون ودورها في تخفيض تكاليف التخزين، مرجع سبق ذكره، ص ص 14-15

- ومن ناحية أخرى تستشير المخازن إدارة التصميم قبل التخلص من مخلفات الإنتاج أو بواقى الصناعة لكي ترسم لنفسها سياسة محددة فى هذا الصدد على ضوء الاتجاهات الجديدة فى التصميم.

• 8.4. علاقة وظيفة التخزين بالتوزيع:

- هى علاقة حيوية للغاية. خاصة إذا كانت المخازن تظم بضاعة تامة الصنع يجرى بثها من خلال شبكة التوزيع إلى متاجر الجملة والوكلاء أو المستهلكين. إن على إدارة التخزين حينئذ أن تتأكد من وجود مخزون كاف يلى احتياجات التوزيع ويتلاءم مع قدرات وسائل النقل.
- تتمثل مسؤولية التوزيع فى إبلاغ إدارة التخزين بمعلومات حديثة عن احتياجات وبيان دقيق عن الكميات المطلوب تحريكها من المؤسسة إلى عملائها، ومسافات النقل ومحطات التسليم .

4-9. علاقة وظيفة التخزين بالنقل:

أحيانا ما تكون المخازن مسؤولة عن النقل» وقد يوجد قسم النقل مستقلا عنها وفى الحالة الأخيرة بالذات يجب أن يتم التعاون بين إدارة التخزين وقسم النقل على أساس الفهم المتبادل لدور كل منهما. فعلى إدارة التخزين التزويد بمعلومات عن الحمولة ومواقع التحميل والتفريغ والسرعة المطلوبة للتسليم، واحتياجات الأمان والحماية أثناء النقل. ومن جانب قسم النقل فعليه توفير وسائل النقل حسب تعليمات المشتريات والمخازن وإعلام إدارة التخزين بأي تأخير متوقع فى التحميل أو التفريغ نظرا لحالة الحو أو العطل مثلا .

المبحث الثالث : التحكم بالتكاليف بالمؤسسة الاقتصادية .

التحكم في التكاليف من قبل الإدارة يعني البحث عن طرق أفضل وأكثر إقتصادا لإكمال كل عملية، مراقبة التكاليف هي ببساطة منع المخاطر داخل بيئة المؤسسة .

المطلب الأول : الرقابة على المخزون .

سنتطرق لمعرفة كل من مفهوم الرقابة على المخزون وأهميتها العوامل المؤثرة على نشاط الرقابة على المخزون بالإضافة إلى العوامل المساعدة في اختيار نظام الرقابة المناسب .

1- مفهوم الرقابة على المخزون وأهميتها:

1.1. مفهوم الرقابة عن المخزون:

وجد عدة تعاريف لرقابة على المخزون ومن بينها التالي :

نعني بالرقابة على المخزون الوسيلة التي يمكن من خلالها توفير احتياجات المؤسسة من المواد الخام، والأجزاء والأصناف بالكمية والنوعية المحددة مقدما تي الزمان والمكان المناسبين بأقل كلفة ممكنة. فالرقابة على المخزون ليست مجرد ملاحظة المخزون كما ونوعا للتأكد من وجوده في المخازن، بل إن المسألة أبعد من ذلك؛ فالرقابة على المخزون تتضمن مجموعة من الفعاليات والأساليب الإحصائية وغير الإحصائية التي تمدف إلى التأكد من تنفيذ الخطط الموضوعة من اجل الحصول على مستوى ملائم من المخزون بمختلف أصنافه والاحتفاظ به واتخاذ القرارات الضرورية لمعالجة الانحرافات إن وجدت بين ما هو مخطط له وما تم تنفيذه فعلا .¹

الرقابة عن المخزون تعني تحديد الكمية التي يجب الاحتفاظ بماء وسياسات الشراء المناسبة، وذلك للاحتفاظ بمستوى المخزون الذي يفي باحتياجات خطة الإنتاج والتوزيع دون زيادة أو نقصان، وحتى يمكن للمؤسسة تفادي الأضرار أو المخاطر المحتمل أن تتعرض لها إذا زاد حجم المخزون عن الحجم الضروري، أو قل على هذا الحجم .

¹ مفيدة علي هلال، إدارة المواد والإمداد، الدار الجامعية الإسكندرية، 2000، ص276.

2.1. أهمية الرقابة عن المخزون:

إن الرقابة عن المخزون هي الوسيلة التي يمكن من خلالها تحقيق الآتي:

تكمن أهمية الرقابة من كونها الإدارة الفعالة التي يمكن من خلالها متابعة أعمال الآخرين و ضبطها و تقويمها و معالجة الظواهر السلبية كالسرقة الاختلاس و الاسراف في استخدام المواد , و تصحيح الأخطاء التي قد يقع الانسان العادي فيها اثناء العمل و المساعدة في تحقيق الاهداف من خلال ضبط الجهود و تحديد مسارها و معالجة مختلف اشكال التسيب و الانحرافات التي قد تعرقل و تثبط الهمم و تنتشر التراخي بين العاملين , و توفير البدائل و الاساليب الحديثة لحل المشاكل القائمة و تجنب المشاكل المتوقع حدوثها و ضمان سلامة اتخاذ القرارات و تنفيذها بأفضل صورة ممكنة.¹

لذا فإن وظيفة الرقابة على المخزون وأساليبها تساعد في الوصول إلى المستوى المتوازن من المخزون الذي يخدم أهداف المؤسسة بدرجة عالية من الكفاءة بأقل كلفة ممكنة. وتذكر إدارة المخازن أن الاحتفاظ بمستويات عالية من المخزون يحمل معه مخاطر الخسارة التي قد تنجم عن انخفاض قيمة المخزون نتيجة لانخفاض الأسعار أو عن التقادم والتلف. ويحمل معه أيضا مشكلات خفض كفاءة التشغيل في المخازن نتيجة إرهاق العاملين بماء أو مشكلات تدبير مساحات وإمكانيات مخزنية إضافية مما يؤدي إلى زيادة الكلفة الثابتة؛ فضلا عن ارتفاع الكلفة المرتبطة بالاحتفاظ بالمخزون.²

وفي الوقت ذاته فإن خفض مستوى المخزون من المواد والأجزاء وقطع الغيار والمستلزمات الأخرى لما هو أقل من الحدود الدنيا يؤدي إلى ارتفاع كلفة الشراء بسبب الشراء والتعاقد مع الموردين على التوريد بكميات صغيرة وكثرة الطلبات العاجلة، كما يزيد من كلفة الإنتاج بسبب حالات التوقف أو التأخير نتيجة نقص المواد، كما يؤدي إلى ارتفاع كلفة الأعمال المتعلقة بالشراء والفحص ولمناولة والمحاسبة بسبب تكرار أوامر التوريد بكميات صغيرة. وإضافة إلى ذلك فإن عدم كفاية اللخزون لمقابلة الاحتياجات يؤدي إلى فقدان فرص بيعية، وهذا يعني إضعاف العلاقة بين المؤسسة وعملائها نتيجة لعدم قدرتها على الوفاء بالتسليم في الوقت المتفق عليه، وهذا يؤدي إلى الأضرار بالمركز التنافسي للمؤسسة .

¹ Almohasb 1.com/2010. 2022/07/06 13:49

² محمد عبدالله عبد الرحيم، محاضرات ادارة المخزون، 1987، ص ص 30-33

لذا يمكن القول إن الرقابة على المخزون تمدف إلى تحقيق أسلوب لجدولة الطلبات، وعمليات الاستلام والخرن والصرف والتسجيل للمواد وبقية المستلزمات بالشكل الذي يقدم الخدمة المطلوبة التي تحتاجها المؤسسة من جهة، وإلى جعل كلفة تلك الخدمة أقل ما يمكن من جهة ثانية .

2-العوامل المؤثرة على نشاط الرقابة على المخزون:

توجد عدة عوامل مؤثرة على نشاط الرقابة على المخزون يمكن تلخيصها فيما يلي:

- طبيعة الصناعة (موسميها أو موسمية الخامات المستخدمة فيها) .
- المدة التي يستغرقها الإنتاج حيث تؤثر على الطلب من المواد الأولية أو المصنعة ذلك أن المواد الأولية المخزونة والسريعة الدوران تحتاج إلى مراقبة وسيطة أدق من مراقبة المواد الأولية البطيئة الدوران¹ .
- كما تختلف العوامل المؤثرة على نشاط الرقابة على المخزون باختلاف أنواع الأصناف المشتراة وبالتالي الأصناف المخزونة وهي كالتالي:
- الأصناف سريعة التلف والأصناف غير سريعة التلف .
- الأصناف التي تستدعي ترتيبات خاصة لحفظها ودرجات تبريد معينة والأصناف التي لا تستدعي ذلك .
- الأصناف ذات القيمة العادية والأصناف ذات القيمة المرتفعة .

3-العوامل المساعدة في اختيار نظام الرقابة المناسب:

بالنسبة للعوامل المؤثر في اختيار النظام المناسب، لقد سبق وأن أشرنا أنه لا يوجد معيار محدد لاختيار نظام الرقابة المناسب في حين نشير أن عملية الاختيار مبنية على عدة عوامل نذكر منها التالي:

¹ ليلي مهدي دحوح، مرجع سبق ذكره، ص28

الفصل الأول: الإطار النظري حول المخزون وتكاليف التخزين

- **قيمة المواد:** تعتبر قيمة المواد عامل مهم إذ بتقسيم المواد حسب القيمة تتضح لدينا أصناف المواد حسب درجتها، بحيث إن المواد من الصنف الأول ذات القيمة العالية يفرض عليها نظام رقابة دقيق وصارم عكس المواد من الدرجة الثانية والثالثة حيث يفرض عليها نظام رقابة مختلف عن الأول ولأن فقدان مواد من النوع الثالث لا يؤثر بشكل كبير .

- **كمية المواد:** فالكميات لا دور فعال في اختيار نظام الرقابة» فعندما تكون كمية المواد كبيرة لا بد من اختيار نظام رقابة جيد ملائم لهذه الكميات وذلك لزيادة دوران المخزون، وحمايته من التلف والفساد ويكون الأم مختلف في الحالات التي تكون فيها الكميات قليلة إذ تتطلب نظام رقابة بسيط .

- **توفر المواد:** هناك مواد متوفرة في السوق وباستمرار والبعض يوجد على نطاق ضيق، فالوفرة أو الندرة لها دور كبير في اختيار نظام الرقابة الفعال إذ لا نستطيع تطبيق نظام المستويات والمؤسسة تعاني من ندرة المواد إذ يؤدي ذلك إلى صعوبة التحكم في مستويات المخزون وذلك يؤدي حتما إلى توقف الإنتاج .

- **البطاقة المخزنية:** كلما كان الحجم كبيرا كلما احتاج إلى مساحات واسعة للتخزين وإلى ظروف تخزين ومعدات نقل وشحن وتسليم عكس لو كان حجم المادة صغير ولهذا يفضل تقليص تخزينها وزيادة فعالية تسلمها وكذلك معدل دوراتها مما يتطلب نظام رقابة فعال.

4-مداخل الرقابة على المخازن :

وقبل أن نتطرق إلى مداخل الرقابة على المخازن لابد أن نشير إلى:

1.4. إنشاء نظام الرقابة:

- حجم الدفعة = الاحتياجات الكلية / عدد مرات الشراء (عدد الدفعات).

- نقطة إعادة الطلب = الوقت الذي يمر قبل وصول الطلبية × معدل الاستهلاك اليومي.

- الحد الأدنى للمخزون = الكمية التي يجب أن لا تتخفف عنها المخازن من المواد في أي لحظة من اللحظات.

- الحد الأعلى للمخزون = هو الحد الذي يجب أن لا يتجاوزه المخزون من المواد في أي لحظة من اللحظات وهي جميعها مكونات أساسية لإنشاء نظام الرقابة على المخزون.

2.4. حدود الرقابة على المخزون:

- مستوى معدل الاستخدام خلال السنة والذي تتم مراقبته بأهمية» حيث نريد التأكد من أنه يتناسب مع النتائج والمبيعات والإيرادات والمواد الموردة إلى المخازن .

- زيادة مدة التخزين عن الوقت اللازم للتجديد، فإذا وجدنا أن بعض المواد يقل استهلاكها عن المقرر فإنما تدل أنما ستصبح مواد راكدة .

- أن تكون المواد الموردة إلى المخازن في أي دفعة أو مجموعة الدفعات تغطي فترة الاستهلاك أو أن المواد التي تم توريدها هي كاملة في العدد والمواصفات عمليا وكتابيا لذلك يجب أن تكون إجراءات الرقابة كاملة وسليمة .

- التأكد من المواد الخارجة من المخازن وأنها مطابقة للطلبية الواردة من العملاء، وهي ما تسمى بالرقابة المادية؛ ولذلك يتم تفتيش كميات المواد المصروفة من المخازن .

3.4. مداخل الرقابة على المخازن:

وتتمثل هذه المداخل في كل الإجراءات والمناهج والطرق العلمية والعملية وذلك للسير الحسن والأمثل للمخزون بداخل المخزن وتتمثل في:

- مدخل المعدات الرياضية: ويستخدم معدلات ونماذج رياضية معدة خصيصا لأغراض الرقابة كالمكونات الرئيسية لإنشاء نظام الرقابة السالفة الذكر .

- المدخل المحاسبي أو المالي: من خلال مراجعة السجلات المحاسبية والقوائم المالية .

- المدخل الجدولي: حيث يتم إعداد جداول تبين أنواع وكميات وحالة المواد المخزنة وأي ملاحظات حول ذلك بحيث تعتبر كأداة للمراقبة والتسيير .

- المدخل البياني: ويتم من الرسوم البيانية للمواد المخزونة حالياً مقارنة بالمواد لفترات سابقة والمقارنة بالخطة المعتمدة بحيث تعتبر كدليل أو جزء من نظام التخطيط المخزني.

- مدخل الخبرة: ويعتمد على الأفراد العاملين في المؤسسة ومدى قدرتهم على الملاحظة واكتشاف الانحرافات. وعليه هذه المداخل تمثل الطرق العلمية والعملية والتي تساهم في السير الحسن للمخازن وكوسيلة تتبعها إدارة المخازن للرقابة على المخازن .

المطلب الثاني : طرق تقييم المخزون

طرق تقييم المخزون و العوامل المؤثرة في اختيارها:

تعتبر قدرة المؤسسة على تقييم المخزون وتكلفة البضاعة المباع بصورة دقيقة حجر الأساس لنجاح هذه المؤسسات تعظيم العائد على الاستثمار، وهو أهم ما يشغل المحاسبين خاصة مخزون آخر المدة لما لذلك من أثر على إظهار الربح و الخسارة بأكثر أو بأقل من حقيقته الذي قد ينشأ أرباحاً وهمية تؤدي إلى توزيع وهمي للأرباح على المالكين أو إلى دفع ضرائب على دخل لم يتحقق فعلاً وعلتنا الحاليتين سوف تؤديان إلى تآكل رأس المال.¹

1- طرق تقييم المخزون :

سوف نتطرق إلى قواعد التقييم حسب المعيار المحاسبي الدولي رقم 02؛ وما اعتمده النظام المحاسبي المالي؛ ويرتبط تسعير المخزون بمشكلتين رئيسيتين وهما:

1.1. اختيار طريقة تحديد تكلفة الوحدة الواحدة من المخزون: يقيم المخزون بالتكلفة أو صانق القيمة التحصيلية أيهما أقل.

1.1.1. تكلفة المخزون: يجب أن تشمل تكلفة المخزون كل تكاليف الشراء؛ تكاليف التحويل والتكاليف الأخرى التي ترتب عليها جلب المخزون إلى مكانه وظروفه الحاليين؛ تقييم تكلفة المخزون عند الإدخال وفق العلاقة التالية:

¹ مجلة رؤى الاقتصادية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر، العدد 10 جوان 2016.

الفصل الأول: الإطار النظري حول المخزون وتكاليف التخزين

تكلفة المخزون - تكلفة الحصول عليه + تكلفة تحويله + تكاليف أخرى ناتجة حالة المخزون ومكان تواجدته

2.1.1.1. صافي القيمة القابلة للتحويل :

يقصد بصاق القيمة القابلة للتحويل بسعر البيع التقديري خلال دورة النشاط التجاري بعد طرح التكاليف اللازمة لتهيئة المخزون ولإتمام عملية البيع؛ حيث تدرس المؤسسة مدى تدهور قيم المخزونات؛ وذلك بمقارنة القيمة الصافية القابلة للتحقق للمخزون المعني مع تكلفة إدخاله؛ ويكون هناك تدهور؛ وتدهور ضروري إذا كانت القيمة الصافية القابلة للتحقق أصغر من تكلفة إدخاله إلى المخازن عند الحصول عليه؛ ويقوم المخزون عند الجرد بالمبلغ الأصغر ما بين المبلغين؛ مبلغ القيمة الصافية القابلة للتحقق؛ وتكلفة المخزون عند الحصول عليه؛ وتحسب القيمة الصافية القابلة للتحقق للمخزون كما يلي¹ :

القيمة الصافية القابلة للتحقق - سعر البيع يخ إطار النشاط العادي - التكلفة المقدرة لإنتاج المخزون - التكاليف المقدرة الضرورية لتحقيق عملية البيع

2.1.1.2. تحديد طريقة احتساب الوحدات التي يتم صرفها من المخزون :

نص المعيار المحاسبي الدولي (IAS2) وكذلك النظام المحاسبي المالي SCF على طريقتين في تقييم المخزونات وهما:

1.2.1.1. طريقة الوارد أولاً الصادر أولاً (FIFO):

وتقوم هذه الطريقة على فكرة تسعير المواد المنصرفة وفق أقدم المشتريات وبالتالي تسعير الكميات الصادرة حسب أقدم سعر شراء للمواد الموجودة في المخازن لحظة الصرف وهكذا فإن رصيد المواد الباقية يقوم وفق أحدث أسعار الشراء وحيث إن تقييم المخزون السلعي سيتم بأحدث الأسعار مثل سعر السوق السائد فإنه سيعكس على الميزانية العمومية لتعبر عن حقيقة المركز المالي 4 تاريخ إعدادها كما تؤثر على مجمل الربح وصلة الربح في قائمة الدخل لنهاية المدة.

¹مجلة رؤى الإقتصادية، مرجع سبق ذكره.

تفترض هذه الطريقة أن المخزون الذي تم شراؤه أو إنتاجه أولاً يستهلك أو يباع أولاً . وبالتالي فإن المخزونات الباقية يخ نهاية الفترة هي التي تم شرائها أو إنتاجها مؤخرًا.

مميزات طريقة FIFO :

- المخزون المتبقي يتكون من أحدث الشحنات وهذا ما يقلل أخطار التلف والتقدم.
- تقييم مخزون آخر المدة بأحداث أسعار الشراء لغرض إعداد الميزانية الختامية .
- إن تدفق التكلفة يتماشى إلى حد كبير مع التدفق المادي؛ ولا يخضع لتحكم المديرين أو المستهلكين .
- تقدم أساسا ثابتا لتقييم آخر المدة؛ مما يسهل عملية إجراء مقارنات بين نتائج مؤسسة مماثلة .
- يفضل استخدامها . يخ حالة ميل الأسعار للانخفاض مما يحقق وفرا ضريبيا لأن بضاعة آخر المدة ستقيم بأقل الأسعار وبالتالي انخفاض مجمل الربح.¹

2.2.1. طريقة متوسط التكلفة المرجحة (CMP):

في ظل هذه الطريقة يتم تحديد متوسط التكلفة المرجحة للمخزونات المتشابهة الموجودة يخ بداية الفترة؛ وتلك التي تم إنتاجها أو شراؤها خلال الفترة؛ وذلك باحتساب المتوسط للفترة أو لكل شحنة إضافية تم استلامها ؛ ويعتمد ذلك على ظروف المؤسسة .

و تفترض هذه الطريقة يخ تسعير المواد المنصرفة أي أمر صرف للمواد يتم من كل المشتريات الموجودة في المخازن لحظة الصرف وبكميات تتناسب وتلك المشتريات ويتم احتساب متوسط التكلفة الموزون بعد كل إدخال جديد للمواد و يعتبر موزونا لأنه يعطي وزنا للكميات ويراعي الأهمية النسبية لكمية المواد الموجودة ليخ المخازن وكمية المواد المشتراة .

مميزات طريقة CMP:

- بإتباع هذه الطريقة سوف تتأثر تكلفة مخزون آخر المدة بجميع أسعار الشراء التي حدثت خلال الدورة؛ فالسعر المدفوع يذ بدايتها يكون له نفس الحدث ا التقييم مثل السعر المدفوع ي نهاية الدورة .

¹ أبو يعقوب عبدالكريم، المحاسبة التحليلية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998، ص71

- يظهر الربح التشغيلي بقيمة معتدلة جدول النتائج؛ ويظهر المخزون أيضا بقيمة معتدلة في الميزانية الختامية .
- لا تفرض أي تدفق للتكلفة؛ كما هو الحال في طريقة FIFO, ولكن يمكن القول بأن ذلك يخضع للاختيار العشوائي للمستهلكين مما يجعل لكل عنصر من المخزون خلال الدورة فرصة متساوية لكي يظهر لك مخزون آخر المدة .
- تعتبر محايدة باستعمالها واحدة لتقييم مخزون آخر المدة وتكلفة المبيعات؛ فهي لا تخضع لقاعدة مقابلة الإيرادات بالتكلفة التاريخية؛ ولا تقرب مخزون آخر المدة للأسعار الجارية .
- تسمح هذه الطريقة بتقليص آخر التقلبات على كل من تكلفة المبيعات وكذلك تكلفة المخزون المتبقي في المخازن وبالتالي على ربح المؤسسة .

2- الطريقة المفضلة لتسعير المخزون :

على الرغم من انه لا توجد طريقة مثلى تصلح لجميع المؤسسات في ظل كل الظروف ينبغي على المحاسب أن يختار الطريقة التي تتفق مع طبيعة المواد وظروف المؤسسة وعليه أن يأخذ بعين الاعتبار الآثار التي سوف تترتب عن كل طريقة فيما يتعلق بالدخل و قيمة المخزون والضرائب ويجب أن يراعي مبدأ الثبات المتعارف عليه في المحاسبة أي أن تلتزم كل مؤسسة باستخدام نفس الطريقة التي تختارها من سنة إلى أخرى كما يجب أن يختار الطريقة التي تحقق الأهداف التالية:

- يجب أن تعكس الطريقة مقابلة سليمة بين التكلفة الجارية والإيراد الجاري .
- يجب أن يترتب على طريقة التسعير أن تكون التكاليف المحملة على الفترات القادمة تمثل بالفعل ما تستفيد به تلك الفترات مقابل هذه التكاليف .
- يجب أن تعكس الطريقة أساسا مقبولا لقياس نتائج سياسات الشراء والإنتاج والبيع بالمؤسسة.

ثانيا. العوامل المؤثرة في اختيار سياسة تقييم المخزون:

عندما يختار المحاسب طريقة من طرق تقييم المخزون سواء طريقة FIFO أو طريقة CMP ؛ فإنه يختارهما تحت ظروف وعوامل معينة لذا سنتطرق إلى أهم العوامل المؤثرة في اختيار طريقة تقييم المخزون.

1. هيكل الملكية:

هيكل الملكية هو توزيع رأس مال المؤسسة بين المساهمين؛ وك هذا الإطار يوجد نوعين شائعين لنظام هيكل الملكية وهما : نظام الملكية المركزة ويسمى نظام الداخليين ونظام الملكية المشتتة وهو نظام الخارجيين؛ ويشير تركيز وتشتت الملكية إلى توزيع الملكية بين مجموعات المستثمرين.

فعندما تكون الملكية مشتتة تتجه رقابة المساهمين لأن تكون ضعيفة؛ نتيجة الإشراف الضعيف لهم ؛ فلن يهتم المساهمين بالإشراف نتيجة تحملهم تكاليف تفوق المنافع التي يحصلون عليها؛ وعندما تكون الملكية مركزة؛ يمكن أن يؤدي الدور المهم لكبار المساهمين يخ الإشراف على الإدارة؛ لذلك يعد تشتت الملكية رتركزها أحد اللظاهر التي تدرس ضمن مجال إختبار السياسات المحاسبية ومنها قرار إختبار سياسة تقييم المخزون؛ لضمان حماية حقوق الأقلية من المساهمين بما يبرز ذلك تقييد السلوك النفعي للإدارة التي يقولها عادة كبار المساهمين والمستثمرين والذين يمثلوا إحدى الضغوطات التي تؤثر على تعدد البدائل والطرق المحاسبية في المؤسسة بسبب رغبتهم في اجتذاب أكبر قدر ممكن من رؤوس الأموال للاستثمار داخل مؤسساتهم وتحقيق مصالحهم الذاتية حلى حساب أصحاب الأقلية من المساهمين .

2. عقود المديونية :

يلجأ المقرضون في معظم الحالات إلى إبرام عقود بينهم وبين إدارة الشركة التي بمقتضاها توضع قيود تحد من حرية الإدارة في اتخاذ قرارات التمويل و الاستثمار التي تقلل من قدرة الشركة على الإيفاء بالتزاماتها؛ حيث تخلق هذه العقود حافزا للمديرين لاختيار السياسات المحاسبية التي تحد من التكاليف الناتجة عن القيود المفروضة أو الإخلال بشروط العقد بالإضافة إلى الحصول على قروض جديدة؛ لذا من المحتمل أن تميل الإدارة إلى تفضيل الطرق والسياسات التي ساعد على التخفيض من حدة الشروط المقيدة لحريتها، وفي الوقت نفسه تجنبها الوقوع في المسألة الناتجة عن تجاوز شروط العقد .

وتأسيسا لما سبق فإن المؤسسات التي ترتفع فيها نسبة المديونية يكون المديرون فيها ميالين إلى إختيار الطرق والسياسات المحاسبية لتقييم المخزون التي تؤدي إلى زيادة الأرباح للتخفيف من التكاليف الناتجة عن اتفاقيات عقود المديونية.

3. التكاليف السياسية :

إن المؤسسات في البيئة المنظمة سياسيا تخضع لضغوطات كبيرة من طرف سلطات مكافحة الاحتكار بشأن الرقابة على الأسعار والحصص السوقية لها ؛ وإجبار المؤسسات خاصة الكبيرة منها على الاهتمام بسياسة التسعير وزيادة الاهتمام بالتزاماتها اتجاه جمهور المستهلكين؛ بحيث تقوم الجهات الرقابية بالتدخل لمواجهة هذا الاحتكار؛ وذلك أن المؤسسات الكبرى يمكن أن تجذب أو تلفت انتباه وسائل الإعلام أو السياسيين بإفصاح هذه المؤسسات عن أرباح ضخمة كنتيجة لزيادة الأسعار على المستهلكين وهو ما يعرضها لتكاليف سياسية عالية؛ مما يترتب على ذلك قيام المديرين باختيار السياسات والأساليب المحاسبية التي من شأنها أن تنقل الأرباح من الفترة الحالية إلى الفترات المستقبلية لتفادي هذه التكاليف السياسية .

ولصعوبة قياس التكاليف السياسية مباشرة استخدم الباحثون مقاييس تقريبية للتعبير عن هذه التكاليف، وأكثر هذه المقاييس استخداما هي " حجم المؤسسة؛ حيث تزداد التكاليف السياسية بزيادة حجم المؤسسة ؛ ولهاذ شان الإدارة في المؤسسات كبيرة الحجم تميل إلى اختبار السياسات المحاسبية التي من شأنها تخفيض أو تأجيل الأرباح من الفترة الحالية إلى الفترات اللاحقة .

4. المدفوعات الضريبية :

تعتبر الضرائب التي تتحملها المؤسسة حافزا لدى المديرين بتحقيق وفورات نقدية كنتيجة لتخفيف الضريبة المدفوعة وذلك باختيار السياسات والطرق المحاسبية و التي يترتب عليها تخفيض الأرباح ومن ثم تخفيض الضريبة التي تتحملها المؤسسة؛ حيث إن الدافع من وراء تدخل الإدارة يخ عملية التقرير المالي هو تخفيض العبء الضريبي الملقى على عاتق المؤسسة؛ حيث أن ظهور مستويات أرباح مرتفعة من شأنه أن يدفع السلطات إلى فرض تكاليف إضافية وفرض قواعد جديدة لاحتساب الضرائب على نشاط المؤسسات مما يزيد من المدفوعات الضريبية ؛ هذا ما يحفز الإدارة إلى المناورة بتخفيض رقم الربح المعلن عنه للحد من زيادة المدفوعات الضريبية الناجمة عن ذلك ؛ وإحدى الطرق المستخدمة لتخفيض مدفوعات الضرائب هي طريقة تقويم المخزون السلعي التي تؤدي إلى إحداث تغييرات التدفقات النقدية للمؤسسة ؛ ففي فترات التضخم عادة ما تستخدم المؤسسات طريقة "FIFO زيادة الدخل الظاهر القوائم المالية والذي سيؤدي إلى زيادة الضرائب وتخفيض التدفقات النقدية ؛ في

المقابل نجد أن استعمال طرق أخرى مثل طريقة CMP تستخدم لتخفيض الدخل الظاهر بالقوائم المالية مما يؤدي إلى تخفيض مدفوعات الضرائب وزيادة التدفق النقدي للمؤسسة

5. نوع القطاع :

تتعدد أنواع المخزونات بتعدد طبيعة نشاط المؤسسة؛ فالمؤسسة التجارية تقوم بشراء السلع من أجل إعادة بيعها على حالها وبالتالي فأهم عنصر .يخ مخزوناتها هو البضاعة؛ أما المؤسسة الانتاجية فتقوم عادة بشراء مواد أولية ولوازم من أجل تصنيعها وبيعها ل شكل منتج تام الصنع أو نصف مصنع؛ والمؤسسة الخدماتية لها مخزون خاص يختلف عن مخزون المؤسسات الأخرى؛ هذا الاختلاف في القطاع يؤدي إلى اختلاف في تكاليف المخزون حسب كل قطاع؛ فالقطاع الصناعي له تكاليف كبيرة لمخزوناتة مقارنة بالقطاع التجاري والخدمي على التوالي .

لذا فنوع القطاع له تأثير كبير على إختيار السياسات المحاسبية ومنها سياسة تقييم المخزون والتي تتفاوت حسب حجم التكاليف للمخزون في كل قطاع .

المطلب الثالث : مساهمة التخزين في تدنية التكاليف

تنقسم تكاليف تسيير المخزون السنوية إلى تكاليف الشراء وتكاليف التخزين وتكاليف نفاذ المخزون , حيث تخص تكاليف الشراء قسم الشراء , وتخص تكاليف التخزين وتكاليف النفاذ قسم التخزين , وفي هذا السياق سنعالج الحالة العامة لتكاليف تسيير المخزون مهما كان شكل عملية التخزين ومهما كان نشاط المؤسسة وحجمها , حيث سنناقش التكاليف المتعلقة بتسيير المخزون سواء تمسه مباشرة أو بطريقة غير مباشرة.¹

أولاً: تكاليف الشراء :

تمس تكاليف الشراء سعر الشراء عند المنبع (المورد) , وقد تكون تكاليف بديلة لها وهي تكاليف الإنتاج عند التحويل الداخلي بالإضافة إلى جميع التكاليف الأخرى حتى وصول المدخل إلى المخازن

¹ كساب علي، مطبوعة تسيير المخزون، اقتصاد المؤسسة، ص14

أو وصول المنتج من قسم الإنتاج إلى مخازن المنتجات مثل تكاليف النقل وتكاليف الشحن والتفريغ , وسنتناول في ما يلي سعر الشراء (أو تكلفة الإنتاج) وتكلفة النقل ¹.

1. سعر الشراء وتكاليف الإنتاج:

عند القيام بعملية الشراء يواجه قسم الشراء ثلاث أنواع من قرارات الشراء وهي

1.1. الشراء حسب الحاجة:

قد تكون المؤسسة تنتج منتجا نمطيا (إنتاج مستمر) أو منتجا غير نمطي قد تختلف مواصفاته بالنسبة لكل عميل , فإذا كانت مدخلات هذا المنتج غير نمطية فإن قسم الشراء يشتري المدخلات حسب الحاجة .

2.1. الشراء حسب العقود المبرمجة مع الموردين:

قد تكون المؤسسة تنتج منتجا نمطيا أو منتجا غير نمطي , إلا أن مدخلات هذا المنتج نمطية , في هذه الحالة يقوم قسم الشراء بإجراء عقود متوسطة أو طويلة الأجل مع الموردين الذين يساعدون على تحقيق أهداف الشراء لتزويدها بالمدخلات وقد تستفيد المؤسسة بخصم الكمية ومن وفورات النقل وغيرها من الوفورات .

3.1. الشراء حسب تقلب السعر:

إن أسعار المدخلات خاضعة للتقلب حسب ظروف السوق فأحيانا ترتفع وأحيانا تنخفض وأحيانا أخرى تستقر , حيث عند ارتفاع الأسعار يقلل من شراء المدخلات لكن قد يعرض ذلك المؤسسة إلى انقطاع عملية التمويل وما يلحقها من خسائر أخرى بسبب توقف العملية الإنتاجية وقد يكون الارتفاع في الأسعار متزايدا مما يؤدي بالمؤسسة إلى تحمل تكاليف شراء أكبر , أما عند انخفاض الأسعار يزيد قسم الشراء من حجم الطلب وهذا كذلك له ميزة التمويل المستمر وله عيب تجميد الأموال وارتفاع تكاليف الاحتفاظ بالمخزون. أما عند القيام بتحويل الإنتاج من قسم الإنتاج إلى مخازن المنتجات فإن السعر هنا هو تكلفة الإنتاج وبقدر ما كانت العملية الإنتاجية ذات كفاءة اقتصادية بقدر ما كانت تكلفة الإنتاج منخفضة.

¹ كساب علي، مطبوعة تسيير المخزون، اقتصاد المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص14

2. تكاليف النقل:

إن الشراء بحجوم كبيرة تساعد على استغلال وسائل النقل استغلالاً أمثلاً و بالتالي إلى تخفيض تكلفة نقل الوحدة الواحدة ، وتتمثل تكلفة النقل في:

- مصاريف النقل عند كراء الشاحنات أو الإهلاك عند امتلاك الشاحنات.

- أجور السائقين.

- ... الخ

ثانياً: تكاليف التخزين السنوية:

تنقسم تكاليف التخزين السنوية إلى نوعين هما:

1. تكاليف إصدار الطلب (أمر الشراء أو أمر الإنتاج).

2. تكاليف الاحتفاظ بالمخزون¹.

1. تكاليف إصدار الطلب:

وتنقسم هذه بدورها إلى تكاليف العمليات الإدارية وتكاليف العمليات الفيزيائية.

1.1. تكاليف العمليات الإدارية : وتتمثل في تكاليف إصدار مستند الطلب ومتابعة ومراقبة وسداد قيمة البضاعة.

1.2. تكاليف العمليات الفيزيائية: و تتمثل في تكاليف استلام البضاعة (وسائل وعمال الشحن والتفريغ) ووضعها في المخازن مع المراقبة الكمية والمراقبة النوعية.

2. اسباب الاحتفاظ بالمخزون :

1.2: ملا الفجوة بين العرض و الطلب: اذا كانت الكمية المعروضة اقل من الكمية المطلوبة

فان الفرق يتم تغطيته من الكميات المخزنة².

¹كساب علي، مرجع سبق ذكره، 16

² بسام أبو حضيرة واسماعيل أبو العلا، إدارة المشتريات والمخازن، دار الفكر للنشر، الطبعة الأولى، 1987 ص ص 104-105

2.2 : موسمية المواد : هناك بعض الموجودة دائما في الاسواق و لكن هناك سلع اخرى لا تظهر الا في مواسم معينة .

3.2 :تخزين العمالة : يمثل المخزون تخزينا للجهد المبذول من طرف المنتجين الذي قد يتوقف في اي لحظة .

3. تكاليف الاحتفاظ بالمخزون:

هي تلك التكاليف التي تتعلق بالمفردات المادية المخزنة في المستودعات او المخازن و تشمل هذه التكاليف على العناصر المختلفة ذات الصلة بالمخزون و منها :نسبة الفائدة المصرفية على القروض و العوائد و كلف التامين و الضرائب و الندثارات و التقادم و الاتلاف و التخريب و الاضرار و كذلك كلف المستودعات و المخازن , كما و تشمل ايضا على كلف الفرص البديلة المتعلقة باستثمار الاموال في المخزون بدلا من استثمارها في المشاريع الاخرى , و تحتسب هذه التكلفة على اساس تكلفة الاحتفاظ بالمفردة المخزنة بالسنة ¹.

ثالثا: تكاليف نفاذ المخزون:

عند توقف عملية التمويل بالمدخلات أو تأخرها عن موعدها (الزيادة في فترة الانتظار) أو زيادة الاستخدام بعد إرسال الطلب تتعرض المؤسسة إلى الانقطاع في عملية التمويل إذا لم يكن لها مخزون أمان احتياطي كافي لمواجهة هذا العجز ويؤدي انقطاع التمويل إلى توقف العملية الإنتاجية وبالتالي تدفع المؤسسة أجور العمال ومرتبات الموظفين وباقي التكاليف الثابتة نتيجة توقف العملية الإنتاجية (بطالة تقنية) ثم يتحول هذا العجز الداخلي إلى عجز خارجي حيث لا تستطيع الوفاء بطلبات العملاء إذا لم يكن مخزون أمان احتياطي كافي من المنتجات لمواجهة العجز وبالتالي تتحمل تكاليف نفاذ المخزون (الربح غير المحقق تكلفة النفور تكلفة الفرصة البديلة) وتتأثر خططها الإنتاجية والبيعية وربحها واستثماراتها المستقبلية ومركزها التنافسي من حيث السعر.

¹ عبد الستار محمد العلي، الادارة الحديثة للمخازن والمشتريات، جامعة اليرموك، الأردن، ص78

العلاقة بين تخفيض التكاليف والمنافسة:

سننتقل الى العلاقة بين تخفيض تكاليف تسيير المخزون والمنافسة وسنحاول الابتداء بتخفيض هذه التكاليف ثم نعرض على العلاقة بينهما¹.

أولاً: تخفيض التكاليف:

إن تخفيض التكاليف يدخل في إطار الكفاءة الاقتصادية بحيث ننتج نفس الكمية بأقل تكلفة أو ننتج بنفس التكلفة أكبر كمية إلا أن هذه التكاليف في حد ذاتها مثل تكلفة الاحتفاظ بالمخزون يمكن أن يكون لها مجموعة مستويات أقلها أحسنها , ولهذا أول مرحلة هي : الوصول إلى أقل تكلفة ثم بعد ذلك يمكن أن تنتج المؤسسة في ظل هذه التكلفة أكبر إنتاج ممكن .

1. تخفيض تكاليف الشراء:

1.1. سعر الشراء:

إن من أهداف الشراء هو شراء المدخل بسعر مناسب ويمكن لقسم الشراء الاختيار بين البدائل الممكنة لشراء المدخل حيث يختار البديل الذي يحقق جملة أهداف الشراء وخاصة السعر وخصم الكمية نتيجة الحجم. إذا كانت تكلفة الاحتفاظ بالمخزون ضعيفة (منخفضة) ولا يوجد محدد على عملية الشراء كالطاقة التخزينية والطاقة المالية وإذا كان السعر منخفضاً بالإضافة إلى إمكانية تحقيق خصم الكمية فمن الأحسن شراء كميات كبيرة خاصة إذا كان المدخل نمطي والإنتاج مستمر. إذن أحسن بديل للشراء في هذه الحالة هو الشراء حسب العقود المبرمة مع المورد. أما بالنسبة للمنتجات المحولة بين المراحل الإنتاجية والمنتجات المحولة إلى مخازن المنتجات النهائية فإن الكفاءة الاقتصادية لعوامل الإنتاج هي التي تلعب الدور الكبير في تخفيض تكلفة إنتاج الوحدة الواحدة .

1.2. تكاليف النقل:

إذا أخذنا ببديل الشراء المذكور أعلاه والمحقق لأهداف الشراء فيعني ذلك شراء كمية ل كبيرة من المدخلات , وبما أن تكاليف النقل مرتبطة بتأجير وسائل الشحن والتفريغ أو إهلاك هذه الوسائل وأجور العاملين عليها فإنه بزيادة حجم المشتريات يقل نصيب الوحدة الواحدة من تكاليف النقل .

¹ نهال فريد مصطفى، ادارة الموارد والمداد، الاسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، 1994، ص22.

2. تكاليف التخزين:

2. 1. تكاليف إرسال الطلب:

إن تكاليف إرسال الطلب السنوية تابع لمتغيرين هما عدد الطلبات (عدد دورات الطلب) وتكلفة إرسال الطلب الواحد , أما عدد الطلبات فهو تابع لمتغيرين كذلك هما الاحتياج السنوي وكمية الطلب خلال دورة الطلب.

2. 1. 1. عدد الطلبات السنوي:

توجد علاقة طردية بين عدد الطلبات وكمية الاحتياج السنوي , فكلما زاد الاحتياج السنوي كلما زاد عدد الطلبات وهذا في حالة ثبات كمية الطلب خلال دورة الطلب. وتوجد علاقة عكسية بين عدد الطلبات السنوية وكمية الطلب خلال دورة الطلب في حالة ثبات حجم الاحتياج السنوي. وبما أن الاحتياج السنوي (الاحتياج خلال الفترة التخطيطية) يحدد مسبقا خلال الفترة الأساسية فنعتبره ثابتا وبالتالي فكلما زاد حجم الطلب خلال دورة واحدة كلما قل عدد الطلبات.

2. 1. 2. تكاليف إرسال الطلب السنوية:

توجد علاقة طردية بين تكاليف إرسال الطلب السنوية وعدد الطلبات , أي كلما أرتفع عدد الطلبات كلما زادت تكلفة إرسال الطلب السنوية وكلما أنخفض عدد الطلبات كلما انخفضت تكلفة إرسال الطلب السنوية , وأحسن طريقة هو تخفيض عدد الطلبات بزيادة كمية الطلب خلال دورة الطلب وبالتالي تخفيض تكلفة إرسال الطلب السنوية. إن هذه الطريقة قد يعترضها مشكل ارتفاع تكلفة الاحتفاظ بالمخزون , وفي هذه الحالة من الأحسن الضغط على تكلفة إصدار الطلب الواحد لأنه توجد علاقة طردية كذلك بينها وبين تكلفة إرسال الطلب السنوية. وللضغط على تكلفة إرسال الطلب الواحد نبحث في العناصر المكونة لهذه التكلفة ونحاول استغلالها بكفاءة اقتصادية أعلى , وقد ندمج بين كل الوسائل للوصول إلى تكلفة إرسال الطلب السنوية أقل¹.

¹ نهال فريد مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص 24

2. تكاليف الاحتفاظ بالمخزون :

إذا زدنا في حجم الطلب خلال دورة الطلب فيعني ذلك تدنية تكاليف إرسال الطلب ولكن في نفس الوقت يؤدي إلى ارتفاع تكلفة الاحتفاظ بالمخزون خاصة إذا تم حسابها على أساس نسبة مئوية من قيمة متوسط المخزون , وبما أن قيمة متوسط المخزون هي تابع للكمية والسعر فيمكن تخفيض قيمة متوسط المخزون بالضغط على سعر الشراء (أو تكلفة الإنتاج) , أما إذا كانت تكلفة الاحتفاظ بالمخزون محسوبة للوحدة الواحدة من المخزون في وحدة الزمن , في هذه الحالة يتم تخفيض التكاليف حسب الطريقتين التاليتين:

2.1.2 . ضغط على عناصر التكلفة المكونة لتكلفة الاحتفاظ بالوحدة الواحدة باستخدام الكفاءة الفنية والكفاءة الاقتصادية.

2.2.2 . الضغط على دورة الطلب بتخفيضها , إلا أن هذه الطريقة تؤدي إلى زيادة عدد دورات الطلب ثم زيادة تكلفة إرسال الطلب السنوية , ويمكن تفادي حدوث ذلك باختلاف دورات الإرسال عن دورات الاستخدام حيث تكون الأولى أكبر من الثانية , ثم عن طريق الضغط على تكلفة إرسال الطلب وتكلفة الاحتفاظ بالمخزون والسعر وطول الدورة وكذلك زيادة كمية الطلب خلال الدورة يمكن تخفيض تكلفة إرسال الطلب السنوية وتكلفة الاحتفاظ بالمخزون السنوية , أي تكاليف التخزين السنوية.

3. تكاليف نفاذ المخزون:

إذا تم الضغط على تكلفة إرسال الطلب وتكلفة الاحتفاظ بالمخزون والسعر وطول الدورة وكذلك تم زيادة كمية الطلب خلال الدورة , وإذا احتاطت المؤسسة بكمية مخزون أمان لمواجهة العجز المحتمل تتفادى الوقوع في تكاليف نفاذ المخزون.

4.العوامل المحددة لمستويات المخزون :

1.4. العوامل التسويقية : و تتضمن هذه المجموعة بعض الامور المرتبطة باتجاهات المبيعات و معدلاتها و هيكل التوزيع المستخدم و غيرها من الامور .

2.4 العوامل الانتاجية : تؤثر العوامل الانتاجية على مستوى المخزون لان الهدف من المخزون ليس فقط سائدة النشاط التسويقي للمنشآت فضلا عن ذلك , فان المخزون يساعد على التنسيق بين النشاط الانتاجي و النشاط التسويقي و ذلك بالسماح للانتاج بانه ينقلب بطريقة مستقلة عن معدلات البيع.¹

¹ علي الشقراوي، المشتريات وإدارة المخازن، دار الجامعية 1994، ص317

خلاصة الفصل

لقد حاولنا في هذا الفصل إعطاء مختلف المفاهيم الأساسية حول المخزون و وظيفة التخزين و كذا عملية الرقابة على المخزونات من خلال طرق تقييم المخزون إذ أنه أمر مهم جدا في مواصلة المؤسسة نشاطها و هي تلك الوسيلة التي تتبعها إدارة المخازن بتوفير الكميات المناسبة في الأوقات المناسبة .

كذلك اثر التحكم في التكاليف الذي يعتبر الهدف الذي تتوفاه وظيفة تسيير المخزونات هو بالدرجة الأولى ضمان التسيير العقلاني مع الأخذ بعين الاعتبار الاقتصاد في الوقت و التكاليف.

الفصل الثاني:

دراسة ميدانية لمؤسسة

الصيانة بالإغواط

تمهيد :

إذا عملنا التركيبة الصحيحة للمخزون عن طريق الجرد المحاسبي الدائم ، يكفي معرفة كل مادة مخزنة من أجل تقييم مجموع المخزونات إلا أن المشكل المتمثل في تحديد قيمة المادة ، أو الصنف من مجموعة المواد المشتراة بأسعار مختلفة أو مجموعة المواد التي فقدت قيمتها الحقيقية بواسطة التقادم . و في هذا الفصل سنتطرق إلى كيفية بدء العمل داخل فرع المخزون و الطرق المعتمدة في تسيير المخزونات.

المبحث الأول : التعريف العام لشركة سوناطراك

نتطرق في هذا المبحث إلى مدخل عام حول مؤسسة سونطراك فرع مديرية الصيانة بالأغواط وإلى تنظيم هذه المديرية وأهم المصالح والأقسام الموجودة في المؤسسة .

المطلب الأول: الصيانة بالأغواط MNL

1- نشأتها:

كانت مجرد قاعدة للصيانة منذ 1963 و تم تطويرها سنة 1981 إلى قسم الصيانة بولاية الأغواط و الذي كان تابعا للمديرية الجهوية الغربية بوهران، و قد كان قسم الصيانة يسير من طرف العمال الجزائريين الذين اكتسبوا خبرة من الأجانب و كان هذا القسم يقوم بتنفيذ أوامر و إجراءات و قوانين المديرية الجهوية بوهران، التي تخصص له ميزانية.¹

و في سنة 1989 أسندت لها مهمة مديرية الصيانة و أصبحت مستقلة و تسيير من طرف عمالها بحيث قسمت إلى مصالح و أقسام، و تقع مديرية الصيانة بالمنطقة الحضرية لحي الصادقية في الجهة الجنوبية لولاية الأغواط.

2- مهام المديرية

- أعمال صيانة المستوى 3 و 4 و 5 للعتاد البترولي؛
- إعداد إجراءات الرقابة والصيانة لمستوى 1 و 2 بالتعاون مع المديرية العامة؛
- إصلاح قطاع الغيار، وتجديد مركبات الآلات البترولية الكبيرة؛
- صناعة قطاع الغيار للآلات البترولية الكبرى؛
- تحديد وتطوير المنشأة، والتجهيزات الصناعية البترولية؛
- إعداد وإجراء بعض العمليات الخاصة.

_ المصدر المسؤول السياسة نوعية الوحدة MNL الموقعة في سبتمبر 2010

¹ من وثائق المؤسسة

3- أهم الأنشطة لمديرية الصيانة

- الصيانة الوقائية والتصحيحية للآلات الكبرى البترولية؛
- تحديد المركبات وصيانتها (rotors..... ; directrices . pompes)؛
- متابعة وتحقيق مخطط الصيانة؛
- تحقيق عملية الصيانة التطويرية للآلات (مواكبة التطور التكنولوجي)؛
- تحليل المخاطر والأخطاء ومحاولة تجنبها مستقبلا؛
- إجراء دراسات وتحقيق أعمال على الأنابيب (PIQUAGUE ET OPERATION . STOPPLE

4- أهم الأعمال المنجزة

- أكثر من 4000 عملية مراجعة كاملة وجزئية للعتاد البترولي؛
- أكثر من 1200 عملية (PIQUAGUE EN CHARGE) و110 (STOPPLE)؛
- أكثر من 55 عملية (RETROFIT)؛
- أكثر من 300 إصلاح (COMPRESSURS POMPE , ROTORS)؛

تقديم وحدة MNL الصيانة بالأغواط

مديرية الصيانة تضم أكثر من 343 عامل منهم:

• 131 إطار؛

• 153 عون تحكم؛

• 59 عون تنفيذ؛

مقسمة حسب الحرف إلى:

• 209 موظف محترف (تقني)؛

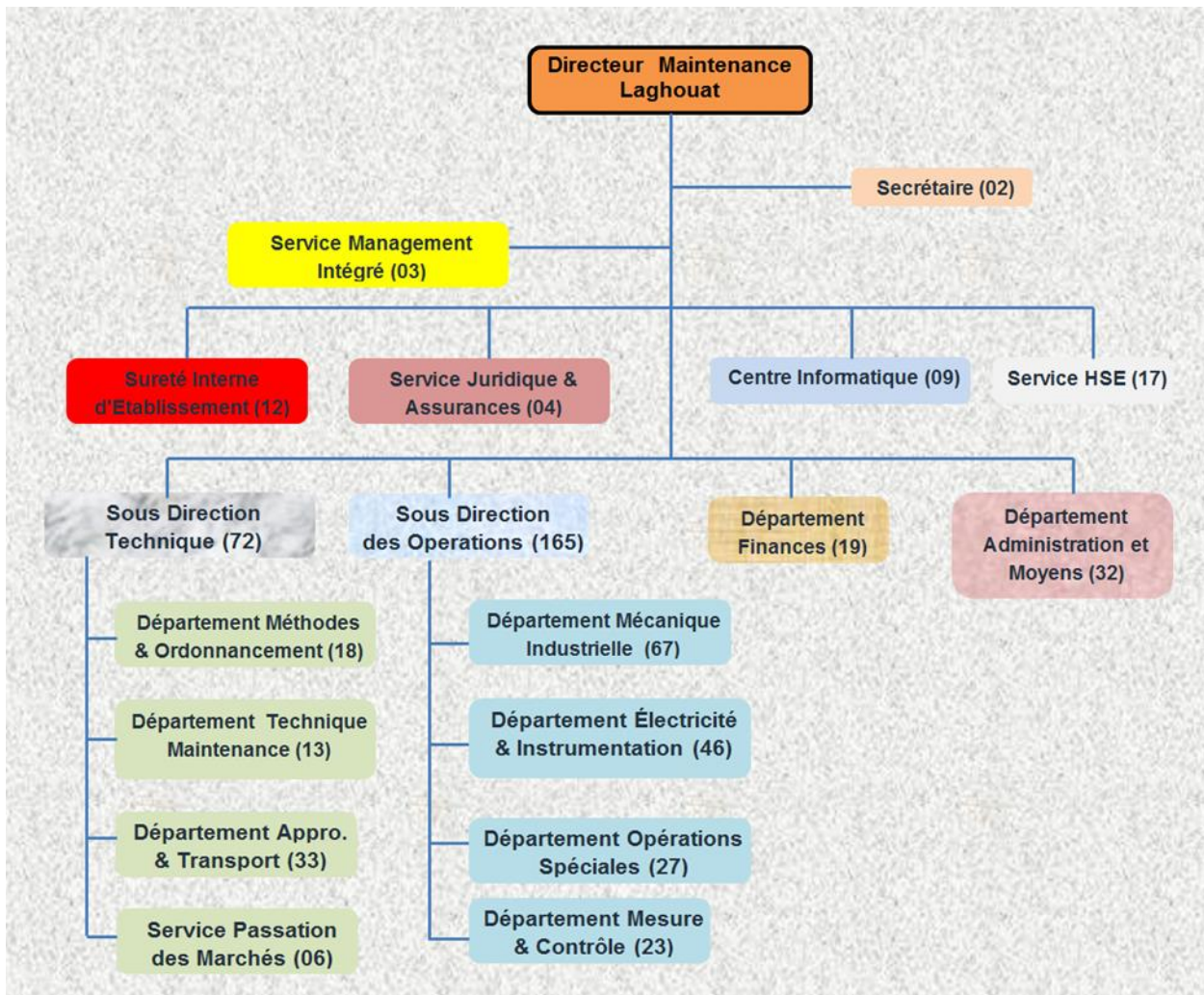
• 74 موظف يعمل في الإسناد (إداريون)؛

• 60 موظف بسيط.

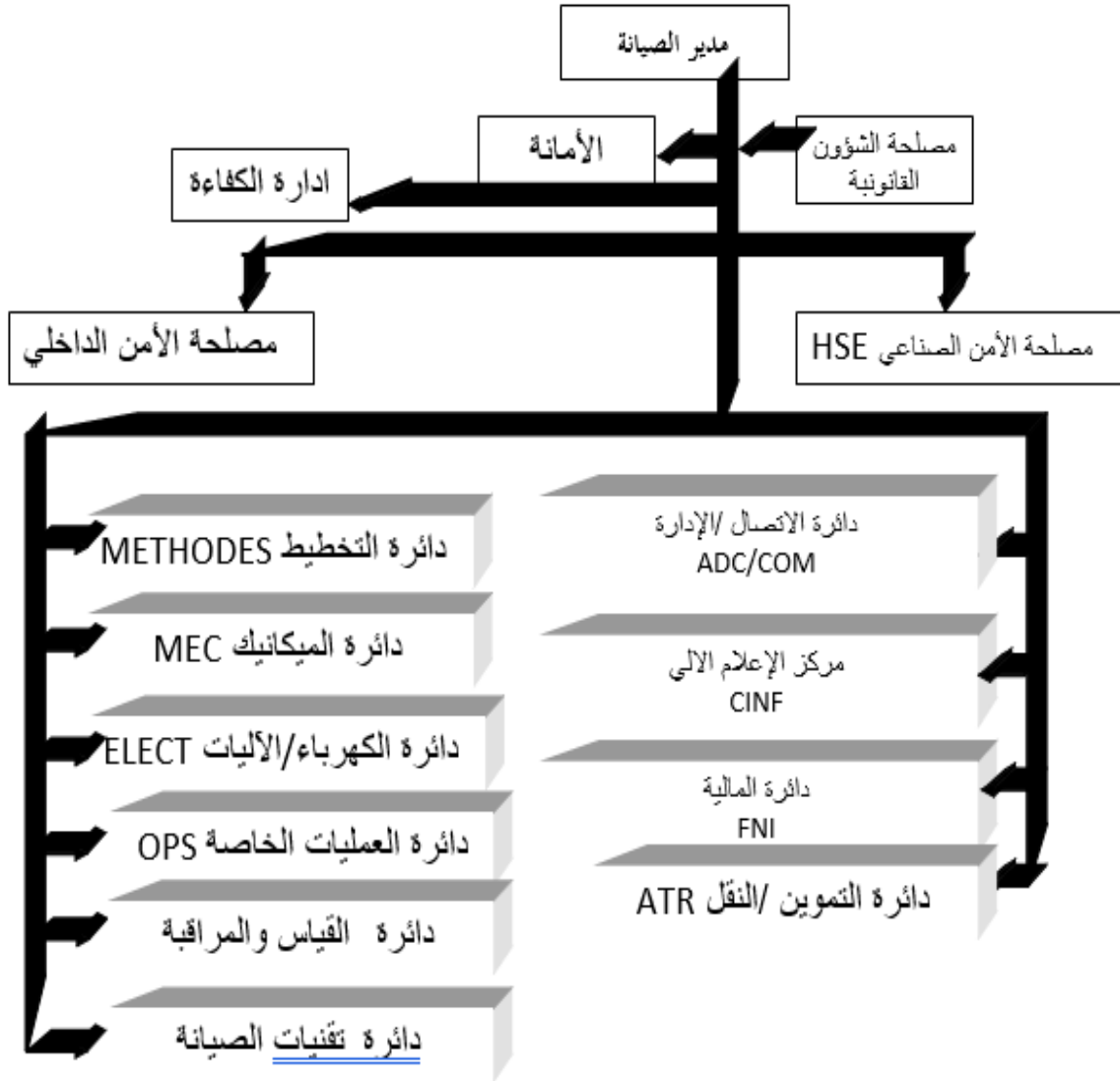
الأقسام الإدارية لمديرية الصيانة بالأغواط MNL :

إن مزاوله أي نشاط على أكمل وجه داخل أي مؤسسة يتطلب وجود إدارة جيدة تسخر إمكانيات اللازمة من أجل تحقيق الأهداف المسطرة لها ، ومن أجل الاستغلال الأمثل لكل الطاقات الموجودة ، فإن مديرية الصيانة تتكون من حيث أقسامها الإدارية إلى ما يلي :

الشكل (01-02) : الهيكل التنظيمي لمديرية الصيانة (MNL)



المصدر : مصلحة التوثيق، مديرية الصيانة الأغواط



المصدر : مصلحة التوثيق، -مديرية الصيانة الأغواط

5- دائرة المنهجية والأمر بالدفع MTD.ORD

تختص دائرة المنهجية والأمر بالدفع بوضع البرامج والخطط و متابعتها وتنفيذها إضافة متابعة عمليات الصيانة العادية والإستعجالية، وكذا توثيق قطع الغيار وفق نظام خاص، ووضع خطط الصيانة للألات والمعدات على المدى الطويل¹.

ومجمل وظائف هذه الدائرة تتمثل فيما يلي :

- برمجة وتحضير الصيانة العادية والمفاجئة.

¹MTD.ORD : méthode et orderde paiement

- السهر على تطبيق على المعايير الخاصة بعمليات الصيانة.
- تقييم التكاليف السنوية الخاصة بالصيانة.
- تحسين مستوى الأداء العام للصيانة.
- توثيق قطع الغيار وفق الإدارة والمحاسبة الخاصة بالدوائر الأخرى.
- حفظ الأرشيف والوثائق الإدارية والمحاسبية الخاصة بالدوائر الأخرى.

وتنقسم دائرة المنهجية والأمر بالدفع إلى المصالح الآلية :

أ: مصلحة التخطيط والتحضير : وتهتم بوضع خط الصيانة للآلات وتحضير الوسائل المادية والبشرية الخاصة بعمليات الصيانة .

ب: مصلحة الوثائق التقنية : وتهتم بحفظ الأرشيف من الوثائق الخاصة بالمديرية أو الكتب أو المجلات العلمية أو المجلات الدورية أو تلك التي تصدرها مؤسسة سوناطراك ، والتقارير السنوية. ومهمتها الحصول على الترقيم والرسوم الهندسية والبيانية الخاصة بالتوربينات أو أي قطع أخرى لتسهيل عملية توثيقها .

ج: مصلحة الصيانة : وهي تلك المصلحة التي تباشر كافة عمليات الصيانة داخل المديرية بجميع دوائرها .

د: مصلحة الأمر بالدفع : وتهدف إلى تقدير التكاليف الحقيقية لكافة عمليات الصيانة عن طريق متابعة مخطط الصيانة .

6- دائرة الميكانيك الصناعية : M.IND

وهي دائرة تقنية وتطبيقية تهتم بتصليح الآلات الميكانيكية الخاصة بالتدخل الميداني للإجراء عمليات الصيانة على مستوى الوحدات داخل المديرية :¹

تتمثل وظائف هذه الدائرة فيما يلي :

- صيانة المضخات والمحركات الميكانيكية دوريا.

¹ M.IND : mécanique industrielle

• التدخل الميداني لتصليح الأعطاب.

• صيانة المحركات المشتغلة بالغاز.

• تحويل مواد الخام إلى قطع مصنعة قابلة للاستعمال.

• المعالجة الحرارية [تلحيم الحديد ، النحاس ... الخ].

وتنقسم دائرة الميكانيك الصناعية إلى الأقسام التالية :

أ: مصلحة التركيب والتصليح : وتقوم بتركيب المعدات والآلات الميكانيكية بعد تصليحها.

ب: مصلحة الميكانيك – والتدخل : وهي مصلحة تقوم بالتدخل الميداني لتصليح الأعطاب وفق خطط تعدها دائرة المنهجية .

ج: مصلحة الميكانيك – الورشة : وتقوم بإصلاح الأعطاب التي تحدث داخل المديرية كفتح وصيانة التوربينات .

د: مصلحة المخبر : وهي مصلحة تقوم بإجراء البحوث المخبرية.

7- دائرة الكهرباء و الآلة : ELEC.INST

وهي دائرة تقنية تهتم بإمداد المديرية بحاجياتها فيما يخص الطاقة الكهربائية وكذا تشغيل وتصليح الآلات والمعدات التي تعمل بالطاقة الكهربائية ، إضافة إلى الإنارة والتدفئة والتكييف الخاص بمختلف الدوائر الأخرى ، وكذلك التدخلات الميدانية على مستوى محطات الضخ والضغط .¹

تتلخص وظائفها فيما يلي :

• تصليح الأجهزة الإلكترونية والآلات الكهربائية .

• صيانة أجهزة الاتصالات والإعلام الآلي

• إعادة لف السلك الخاص بالمضخات

• التدخل على مستوى الوحدات العامة في محطات الضخ والضغط

¹ ELEC.INST : Electricité et instrument

تتمثل أهم أقسامها فيما يلي :

أ: مصلحة الكهرباء التقنية : وهي مصلحة تهتم بالكهرباء التقنية الخاصة بعمليات الصيانة وذلك لوجود ترابط بين الكهرباء والإلكترونيك لاحتواء العديد من المعدات على القطع الإلكترونية التي تعمل بالطاقة الكهربائية.

ب: مصلحة الكهرباء الميكانيكية : وتهدف هذه المصلحة إلى صيانة الأجهزة والمعدات الميكانيكية التي تشتغل بالكهرباء أو تحتوي جزءا يشتغل بالكهرباء .

ج: مصلحة الآلة - التدخل : وتهدف هذه المصلحة إلى التدخل الميداني لتصليح الإعطاب على مستوى المحطات الضخ والضغط .

د: مصلحة الآلة - الورشة : وهي تهتم بإصلاح الأعطاب فيما يخص الآلات الموجودة داخل المديرية والخاصة بمزاولة نشاطاتها .

8- دائرة العمليات الخاصة : OP.SP

9- وهي عبارة عن دائرة مختصة بالدراسات الهندسية والتقنية الخاصة بشبكة الأنابيب وكذلك إنشاء محطات الضخ والضغط وصيانتها ، كما تقوم بتوسيع شبكة الأنابيب الرابطة بين محطات الاستخراج والتكرير وذلك وفق المعايير المعمول بها وطنيا و دوليا .¹

تتمثل أهم وظائفها فيما يلي :

- تشكيل فرق التدخل على مستوى شبكة الأنابيب في الحالات الطارئة والعادية.
- المراقبة الدورية لأداء شبكة النقل عبر الأنابيب.
- إنجاز الدراسات الهندسية والبيولوجية.
- مراقبة مدى التطابق بين العمليات الجارية والمقاييس الوطنية والدولية.

أما عن أقسامها ، فتنقسم هذه الدائرة إلى :

أ: مصلحة الأشغال : وهي مصلحة تقوم بإنشاء الأنابيب الرابطة بين محطات الاستخراج والتكرير .

¹ OP.SP : Opérations spéciaux

ب: مصلحة تقنيات الأنابيب : وتقوم هذه المصلحة بالمراقبة لمدى الالتزام بالمعايير في النشاط الخاص بالأنابيب ومتابعة عملياته.

ج: مصلحة الصيانة : وتسعى هذه المصلحة لصيانة شبكة الأنابيب وما يتعلق بها من ملحقات.

10- دائرة الإدارة والاتصالات ADM.COMM:

تعتبر هذه الدائرة المحرك الأساسية للتنسيق والتحكيم بين الوحدات في المديرية ، بحيث أنها تلعب دورا من اليد العاملة ، بحيث أنها تهتم بمتابعة العمال سواء فيما يخص الأجور ، العطل ، الضمان الاجتماعي ، التأمين داخل وخارج المديرية ، التكوين ، والاتصال ، حركات العمال أثناء قيامهم بالمهام المكلفين بها خارج المديرية والولاية وتتخلص أهم وظائف فيما يلي ¹:

- تسيير وتوجيه الموارد البشرية الخاصة بالمديرية .
- توفير اليد العاملة اللازمة للمديرية.
- الاهتمام بالشؤون الاجتماعية للعمال فيما المخيمات الصيفية ، التظاهرات الرياضية ... الخ.
- تنسيق العلاقات الإدارية بين العمال.
- الإشراف على التكوين والاتصال سواء داخل المديرية أو خارجية.

وتتفرع دائرة الإدارة والاتصالات إلى المصالح التالية :

أ: مصلحة المستخدمين والأجور: وهي تلك المصلحة التي تهتم بأجور العمال وكذا تحديد عطلهم سواء المرضية أو العادية ، وضبط العمال بقوائمهم الخاصة تسلم للدائرة المالية والقانونية من أجل مستحقاتهم المالية.

ب: مصلحة التسيير التقديري [التكوين والاتصال] : ومهمتها تتمثل في التدريب والتوظيف ورصد حركات العمال ، كما أنها تتولى التخطيط ، والتوقعات المستقبلية سواء بالنسبة للموظفين الجدد أو الإحالة على التقاعد .

¹ ADM.COM : administration et communication

ج: مصلحة الشؤون الاجتماعية : وتهتم هذه المصلحة بتسوية الوضعية الاجتماعية للعمال فيما يتعلق بالضمان الاجتماعي ، المخيمات الصيفية العائلية أو للأطفال وكذا التظاهرات الرياضية والاحتفالات الخاصة بالمناسبات الوطنية ، وبرمجة مواسم الحج والعمرة والسفر الداخلي والخارجي.

د: مصلحة الوسائل العامة : وتتخصص مهمتها في مراقبة العتاد والآلات وإحصاء عددها وكذا إدارة الحقائق بالمديرية ومتابعة تنظيف محيطها وكذا أشغال البناء والترميمات داخل المديرية والاهتمامات بتسيير المطعم.

10- دائرة التمويل والنقل ATR:

تتمثل المهمة الأساسية الموكلة لهذه الدائرة في تمويل دوائر المديرية بقطع الغيار المعدات أو التجهيزات اللازمة من أجل القيام بنشاطاتها ، حيث تقوم هذه الدوائر دوريا بطلب احتياجاتها الأساسية لتقادي توقف العمل ، و الملاحظ على هذه الدائرة أنه إضافة إلى تعاملاتها بالعملة الوطنية ، فإن أغلب نشاطاتها تكون بالعملة الصعبة وهذا لتوفيرها قطع الغيار التي لا تكون متوفرة بالسوق المحلي ، وتخضع مثل هذه العقود إلى موافقة الإدارة المركزية .

وتتمثل أهم وظائفها في :

- التمويل بقطع الغيار اللازمة لنشاط المديرية.
- تمويل المديرية بوسائل النقل.
- التمويل بمعدات التجهيز والاستثمارات.
- نقل العتاد بين مختلف مناطق الإنتاج
- تسيير المخازن التابعة للمديرية و الإشراف تسيير مخزوناتها .

وتتمثل أقسام أو مصالح هذه الدائرة فيما يلي :

أ: مصلحة تسيير المخزون : وهي مصلحة تهتم بالحفاظ على المخزون وتسييره من أجل إمداد وتمويل الدوائر الأخرى بما تستحقه من مواد .

ب: مصلحة التموين (ال شراء) : وهي تهتم بعمليات الشراء عن طريق إجراء الاتصالات اللازمة للموردين من أجل إبرام العقود والاستعلام عن الأسعار وطريقة التسديد ومكان الاستلام والعملية المستعملة في العملية ، وينقسم الشراء إلى :

- شراء داخلي : وهي عمليات الشراء التي تتم داخل الوطن سواء مع متعاملين جزائريين أو ممثلين عن متعاملين أجنب .
- شراء خارجي : وهي عمليات الشراء التي تتم خارج الوطن من السوق الدولية كشراء قطع الغيار المفقودة في السوق الوطنية .

ج: مصلحة التسيير التقني : وهي مصلحة تهتم بالمراقبة التقنية لقطع الغيار ومدى مطابقتها للمواصفات بعد وصولها من الخارج وذلك وفق إجراءات معينة وقوائم معدة سلفا لمثل هذه العمليات.

د: مصلحة النقل : ومهمتها تتمثل في نقل العتاد الخاص بالمديرية بين مختلف وحداتها وكذا نقل قطع الغيار المستوردة من الخارج إلى داخل المديرية ، إضافة إلى المهام الخاصة بالعمال خارج المديرية أو الولاية .

11- مركز الإعلام الآلي : C.INF

وهو إدارة فنية وتقنية في نفس الوقت تهدف إلى ربط مختلف الدوائر والمصالح عبر شبكة من الاتصالات داخل المديرية حيث تم من أجل ذلك شبكة الانترنت (intra.net) وهي شبكة داخلية غير مرتبطة بالانترنت (internet) أو الإدارة المركزية بالعاصمة .

كما أنها تهدف إلى تزويد كافة المصالح والأقسام بمعدات الإعلام الآلي المواكبة بنظام (windows.xp) والمتتبع لذلك يلحظ جيدا ما ذكرناه سابقا - مع تزويدها طبعا بالشبكة العالمية للانترنت .

ومن جملة وظائف هذا المركز ما يلي :

- السهر على الصيانة الدورية لأجهزة الإعلام الآلي
- تصليح أي عطل عادي ومفاجئ لمختلف الوحدات
- ربط مختلف الدوائر والمصالح والفروع بالشبكة المحلية والدولية للانترنت

- إنشاء نظام الرسائل الإلكترونية (Outlook)

وينقسم إلى مصلحتين هما على التوالي :

أ: مصلحة أنظمة تشغيل الشبكات : وهي مصلحة مستحدثة العهد تهدف إلى معالجة أنظمة تشغيل المديرية واكتشاف الأخطاء عبر نظام معين وإيجاد الحلول لمثل هذه الأخطاء كالقضاء على الفيروسات المسببة لهذه الأعطال عبر الشبكات المحلية والدولية

ب: مصلحة قواعد المعلومات : وهي مصلحة تهدف إلى تسيير عمليات الصيانة للإعلام الآلي وذلك لمواكبة التطور التكنولوجي السريع في عالم الاتصالات الحديثة ، ولا يزال هذا النظام في مراحله الأولى بالمديرية

12- الدائرة المالية والقانونية : FIN.JUR

وهي الدائرة المسؤولة عن تسيير وتلبية كافة الموارد المالية للمديرية والمتابعة القانونية لكل الإجراءات المتعلقة بها ، سواء تعلق الأمر بوضع الشروط القانونية الخاصة بإبرام العقود ، أو إجراء المناقصات أو المزاد العلني ، أو تعلق الأمر بالإجراءات الخاصة بالضمانات والتعويضات المالية للعمال في حالة حوادث العمل ، أو العقوبات للعمال المخالفين لشروط التعاقد عليها .¹

مهام إدارة المالية:

وتتلخص مهامها في النقاط التالية :

- إعداد القوائم المالية والموازنات؛ ضبط الميزانية السنوية للمديرية وإعداد الميزانية التقديرية.
- ضبط النفقات وتحصيل الإيرادات والمستحقات.
- المتابعة المالية للعمال فيما يخص الأجور والعلاوات.
- وضع شروط المناقصات.
- المتابعة المالية لعمليات تمويل الشراء داخل الوطن وخارجه بعد موافقة الإدارة المركزية.

¹ FIN.JUR : finance et juridique

- المتابعة المحاسبية لكافة العمليات التي تقوم بها المديرية وتسجيلها بالسجلات الخاصة بها.
- التسيير المالي لمديرية الصيانة؛
- متابعة تحقيق الموازنات وتحليل الفوارق؛
- متابعة النفقات والإيرادات التسجيل والدفع والتحليل؛
- جمع البيانات المختلفة وإصدار المعلومات الضرورية في الوقت المناسب بالتكلفة المناسبة؛
- إعداد ومراقبة تسيير الصفقات والعقود؛
- الإشراف القانوني وتوجيه الاستشارات والنصائح القانونية للمسؤولين؛
- مساعدة المسؤولين على اتخاذ القرار؛
- الحفاظ على أصول المؤسسة ومركزها المالي من خلال عمليات متابعة الجرد المادي (التثبيات والمحزونات) والجرد المالي (الصندوق والبنك ، العملاء ، الموردون ، البنزين ، ...)؛
- الحفاظ على أسرار المهنة والمؤسسة.

وتتقسم الدائرة المالية والقانونية إلى المصالح التالية :

المطلب الثاني: التنظيم العام لشركة سوناطراك:

تتبع سوناطراك في تنظيمها العام التقسيم الوظيفي حيث تقسم هيكلها إلى أربعة أجزاء حسب وظائفها الأساسية:

- الأنشطة الأمامية: وهي التي تهتم بأنشطة البحث والتنقيب عن البترول.
- أنشطة النقل بالأنابيب: هي التي يقع عليها نقل منتجات الشركة عبر الأنابيب وصيانة هذه القنوات وهي تنبثق منها مديرية الصيانة بالأغواط MNL .
- الأنشطة الخلفية: يقع على عاتقها أنشطة التوزيع وتحضير المنتج.
- أنشطة التسويق: تهتم بتسويق أنشطة الشركة

I- مديرية الصيانة بالأغواط:

تتنمي إلى فرع النقل بالأنابيب TRC والذي يقوم بمختلف الأنشطة التي من شأنها ضمان نقل وإيصال منتجات سوناطراك إلى العملاء والذي يكونون عادة دولاً أجنبية ويتكون هذا الفرع من مجموعة أقسام

كما يلي:

فرع النقب الأنابيب TRC



قسم الدراسات والتطوير	قسم الصيانة	قسم الاستغلال
		RTO -
	- مديرية الصيانة بالأغواط.	RTE -
	- مديرية الصيانة ببسكرة.	RTC -
	- مديرية الأشغال على الأنابيب	RTH -
		RTI -

المصدر: مصلحة تطوير الموارد البشرية

الشكل رقم 01: يوضح تموضع مديرية الصيانة في فرع النقل بالأنابيب

أنشأت مديرية الصيانة بالأغواط سنة 1989 وهي مختصة في صيانة عتاد وقنوات النقل بالأنابيب على مستوى محطات الضخ SP1- SP6، بالنسبة للبتروول والغاز الطبيعي على التوالي.

-II مهام مديرية الصيانة بالأغواط:

- ❖ التكفل بالصيانة العتاد والأجهزة بصفة دورية بفرع نقل بالأنابيب.
- ❖ الصيانة الوقائية.
- ❖ الصيانة الاستعجالية.
- ❖ تصليح قطع الغيار وتركيبها على مستوى الورشات.
- ❖ وضع السياسات العامة والمتعلقة بالصيانة.
- ❖ المساعدة التقنية في الانجاز والتطوير.
- ❖ قيام بعمليات الصيانة والرقابة.
- ❖ تطوير وتصميم قطع الغيار.
- ❖ القيام بالعمليات الخاصة.

-III تنظيم مديرية الصيانة بالأغواط:

تتبع هذه المديرية هي الأخرى تنظيمها الداخلي النمط الوظيفي حيث نلاحظ من خلال هيكلها التنظيمي التالي أنها مقسمة إلى جزئين وهما الدوائر التقنية، الدوائر الإدارية - أنظر الملحق رقم 01- وبما أن تخصصنا يشمل الجانب المالي توجهنا إلى الدائرة المالية بصفة خاصة هي كالتالي:

أ- دائرة الشؤون المالية والقانونية:

وهي الدائرة المسؤولة عن تسيير وتلبية كافة الموارد المالية للمديرية، والمتابعة القانونية لكل الإجراءات المتعلقة بها سواء تعلق الأمر بوضع الشروط القانونية الخاصة بإبرام العقود أو إجراء المناقصات أو المزاد العلني أو تعلق الأمر بالإجراءات الخاصة بالضمانات والتعويضات المالية للعمال في حالة حوادث العمل الخ.

وقد تمركز تقرير التبرص الخاص بنا داخل مصلحة المحاسبة العامة لهذا سنذكر بتعريفها كالتالي:

ب- مصلحة المحاسبة العامة: تتكون هذه الأخيرة من: قسم الاستثمار يقوم هذا القسم بالإشراف ومتابعة مختلف التحركات الحاصلة في الاستثمارات (صنف 02) من اقتناء تنازل، تلف، الخ.

حيث توكل هذه الأعمال لهذا القسم كذلك تقدير وحساب مختلف الاهتلاكات وتقييمها.

1. قسم المخزونات: يقوم هذا القسم بالمتابعة اليومية لحركة المخزون وتقييمها وفق القيود المحاسبية وذلك بناء على المراسلات التي تأتي من مصلحة التموين حول وضعية المخزن.

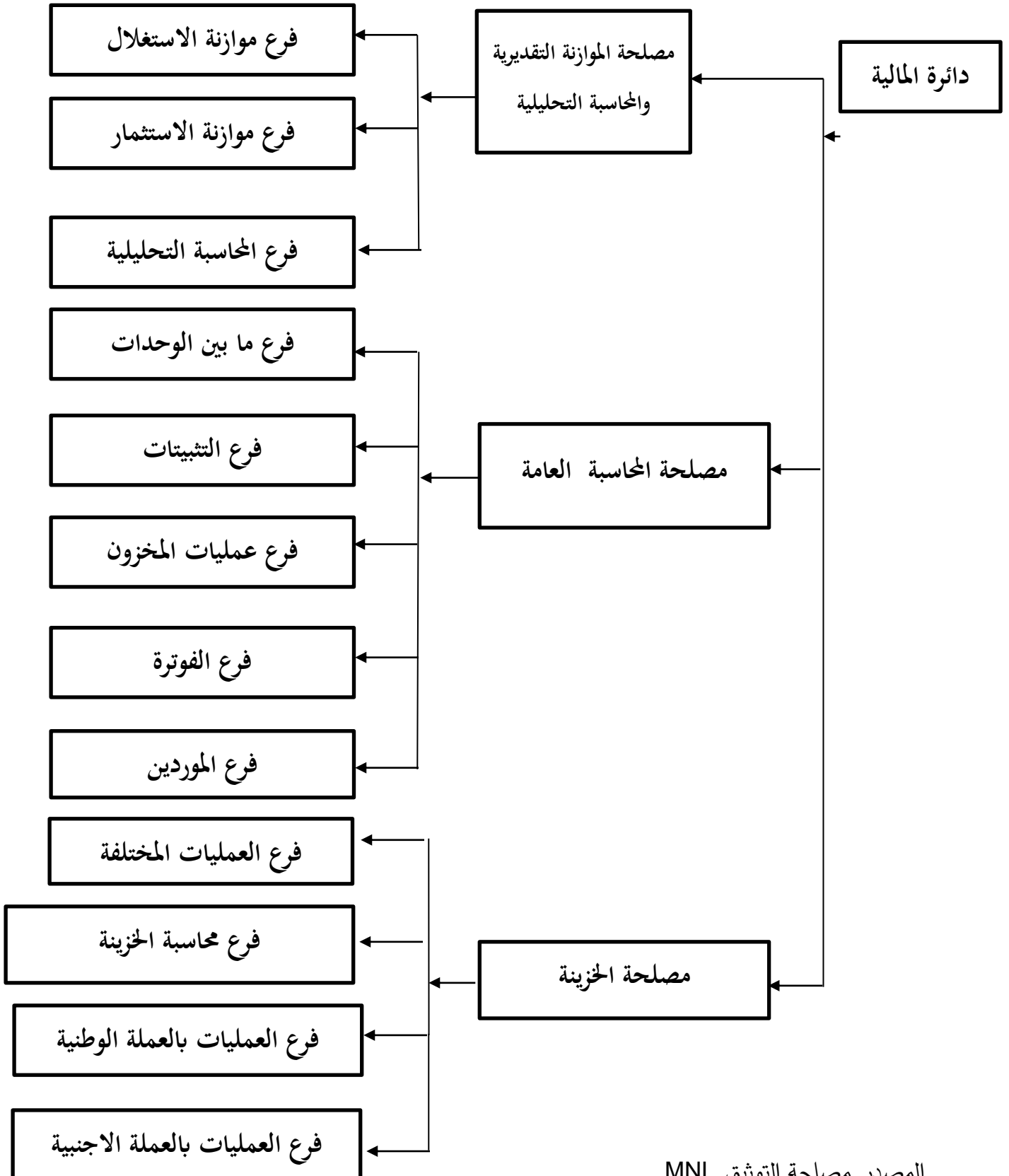
2. قسم الخزينة: يقوم هذا القسم بمتابعة اجراءات الدفع والسداد سواء كانت متعلقة بالموردين أو العمال.

3. قسم التموين: يهتم هذا القسم بكل الإجراءات الإدارية المتعلقة بالتحضير لعمليات الدفع أي تقدير مبلغ الدفع وفتراته.

4. قسم الفوترة: يهتم القسم بإعداد وتحضير مختلف الفواتير سواء للمتعاملين مع المديرية (زبائن) أو إعدادها لمختلف المصالح التي تعامل معها.

5. قسم العمليات المختلفة: يوكل إليه مخلق العمليات الإدارية والتي لا تقوم بها الأقسام الاخرى كمحاسبة الاجور و الاشراف على عمليات التنازل و التبادل بين وحدات سوناطراك .

الشكل (02-02) مخطط دائرة المالية



المصدر مصلحة التوثيق MNL

المطلب الثالث: أهم الأعمال المستندة لكل مصلحة من مصالح الدائرة المالية

1- مصلحة الموازنات التقديرية والمحاسبة التحليلية:

وهي مصلحة تهتم بالتسيير الخاص بالميزانية فتحدد موارد المديرية من أموال خاصة وديون (الخصوم) ، وكيفية اتفاتها و استخداماتها ، سواء تعلق الأمر بالاستثمارات أو المخزونات أو الحقوق (الأصول) ، وتتلخص مهامها كالتالي:

(1) تسيير الموازنات ومراقبة التسيير؛

✓ إعداد قيادة عملية الموازنات؛

✓ تجميع الموازنات المختلفة (موازنات الإنتاج ، الشراء ، ...) السنوات المقبلة؛

✓ السهر على تطبيق التوجيهات والأوامر والأهداف الإستراتيجية للمؤسسة؛

✓ مراقبة إنفاق الموازنات ومحاولة تبرير الفروقات؛

✓ المتابعة الشهرية لكل الأحداث الجارية ومقارنتها مع الموازنة الشهرية المقررة، وترسل شهريا للمديرية؛

✓ إعداد لوحة القيادة؛

✓ المصادقة على طلبات الشراء (أي أنها ضمن الميزانية)؛

✓ إعلام مختلف الفاعلين في المؤسسة بالمعلومات الضرورية في الوقت المناسبة.

(2) فرع المحاسبة التحليلية إن لها عدة أعمال مطالبة بالقيام بها، لكن ونظرا لعدم وجود مخطط وطني محاسبي تحليلي ولعدم اهتمام المسؤولين بتطويرها فان لها أعمال محدودة تقوم بها لا ترقى للمستوى المطلوب.

2- مصلحة الشؤون القانونية

وتهتم بمتابعة الوضعية القانونية للمديرية بالنسبة لكافة العمليات والنشاطات التي تقوم بها ، فتختص بوضع الشروط القانونية للتعاقد مع العمال وكذا الشروط الخاصة بالمناقصات، وتتلخص مهامها كالتالي:

- ✓ العقود والصفقات وتقوم بإعداد العقود والصفقات من الجانب القانوني؛
- ✓ المشاركة في عملية التقييم وفحص العقود والصفقات؛
- ✓ التأمينات تأمين كل الموجودات داخل المؤسسة من (تثبيات ، المخزون ، الصندوق ، ...)
- ✓ المنازعات تمثيل المؤسسة في حالة نزاعات مع أطراف داخلية أو خارجية من خلال إعداد الملف المطلوب والمتابعة مع محامي المؤسسة؛

3- مصلحة الخزينة

ويتمثل دورها في دفع الالتزامات التي على عاتق المديرية وقبض وتحصيل مستحقاتها لدى الغير ، كما تختص بدفع النفقات العامة للمديرية سواء بالنسبة لعمليات الشراء من السوق المحلية أو الدولية لقطع الغيار والتجهيزات ، أو عمليات البيع التي يتم تحصيل أو قبض ثمنها إما نقدا أو تحويلا بالشيكات ، أو تسجيلا محاسبيا إذا كانت ما بين الوحدات التابعة لمؤسسة سوناطراك، وتتلخص مهامها كالتالي:

- ✓ إعداد ومتابعة احتياجات الخزينة؛
- ✓ تسيير حسابات الصندوق ومتابعة حسابات البنوك؛
- ✓ مراقبة كل الوثائق وملفات الموردين قبل تخليصهم؛
- ✓ فتح الاعتمادات المستندية مع موردين من خارج الجزائر؛
- ✓ إجراء عملية مقارنة شهرية بين حسابات المؤسسة لدى البنك والحسابات المسجلة محاسبيا (الدفع والتحويل)؛
- ✓ إعداد وضعية الخزينة شهريا وترسل إلى المديرية مع تحليل الفروق إن وجدت؛
- ✓ متابعة تحقيق العقود والصفقات؛
- ✓ على اتصال دائم مع البنك الجزائري الخارجي BEA وحتى في بعض الأحيان مع البنوك الخارجية للموردين.

4- مصلحة المحاسبة العامة

وتهتم هذه المصلحة بمتابعة النشاط اليومي لعمليات المديرية وتسجيله محاسبيا في السجلات والدفاتر الخاصة بهذه العمليات ، كدفتر اليومية ودفتر الأستاذ ، وهذا من أجل سهولة الرجوع إليها في حالات الضرورة .

وتتفرع هذه المصلحة إلى الأقسام التالية :

• فرع ما بين الوحدات :

✓ تسجيل ومراقبة العمليات بين الوحدات سواء كانت خدمات مقدمة أو التنازل عن التثبيتات، عمليات الشراء من طرف المديرية العامة أو الحصول على تثبيتات متنازل عنها من الوحدات الأخرى، وحتى مخزونات البضائع؛

✓ تسجيل ومراقبة أجور إطارات المؤسسة؛

✓ تحليل وفحص الحسابات في نهاية كل شهر؛

مقاربة مع الوحدات المختلفة وذلك لتثبيت الأرصدة بين الوحدات.

• فرع التثبيتات :

✓ مسك ملف الكتروني خاص بالتثبيتات لمتابعة الاهتلاكات وحتى خروج تثبيتات المتابعة وحتى المركبات؛

✓ إعداد بطاقة تثبيت لكل التثبيتات التي تحت مراقبة المؤسسة؛

✓ إجراء عملية مقاربة مع فرع الموردون لتأكد من أن كل فواتير التثبيت قد سجلت في الحسابات الصحيحة لها وفي الوقت والمبلغ الصحيح؛

✓ إجراء عملية مقاربة مع فرع تسيير التثبيتات التابع لدائرة التمويل لتأكد من أن كل التثبيتات قد تم ترميزها؛

✓ حساب الاهتلاكات لكل تثبيت على حدى وتسجيل مجموع الاهتلاكات السنوية؛

✓ إعداد الجداول المطلوبة للميزانية؛

- ✓ مقارنة الجزء المادي بالمحاسبي للاستثمارات.
- فرع المخزونات وتسجيل الفروق:
- ✓ متابعة عملية الدخول والخروج من المخازن؛
- ✓ تسجيل كل عمليات السنة في كل شهر على حدى؛
- ✓ مقارنة الجزء المادي والمحاسبي للمخزونات واستخراج الفروق وتسجيلها؛
- ✓ المتابعة الالكترونية لكل حركات المخزون؛
- ✓ مقارنة مع فرع الموردون لتأكد من أن كل المشتريات قد تم تسجيلها في وقتها؛
- فرع الفوترة :
- ✓ تسجيل ومراقبة كل العمليات والخدمات المقدمة من طرف الوحدات للوحدات المختلفة لمؤسسة سوناطراك؛
- ✓ إعداد الفواتير للعملاء ومتابعة تحصيلها؛
- ✓ إعداد الفواتير الداخلية بين الوحدات؛
- ✓ إعداد التصريح الضريبي G50؛
- ✓ مقارنة في نهاية كل شهر بين ما تم تسجيله كخدمات مقدمة وما تم استخراجه من « CIMIX » واستخراج الفروق؛
- ✓ تحليل وفحص الحسابات في نهاية كل شهر.
- فرع الموردون :
- ✓ مراقبة وفحص صحة الفواتير المقدمة من طرف الموردون وذلك من الناحية الشكلية والقانونية؛
- ✓ التأكد من وجود صفقة أو عقد يربط المؤسسة بالمورد؛

- ✓ مطابقة عناصر الفاتورة مع عناصر العقد أو الصفة نقصد بالعناصر (الكمية والمبلغ الإجمالي والسعر الوحدي)؛
- ✓ التسجيل المحاسبي لكل الفواتير؛
- ✓ المساهمة في مراقبة تنفيذ العقود والصفقات من خلال الوثائق القانونية.
- فرع العمليات المختلفة :
 - ✓ مراقبة وفحص قوائم الأجور؛
 - ✓ مراقبة التصريح الضريبي والصناديق الاجتماعية المختلفة؛
 - ✓ مراقبة الوثائق والمنح الخاصة بالتقاعد والميداليات؛
 - ✓ مراقبة ومتابعة القروض الممنوحة للعمال (قروض شراء السيارة، الاجتماعية، البناء ،)؛
 - ✓ تحليل الحسابات في نهاية كل شهر؛
 - ✓ التسجيل المحاسبي لكل العمليات المتعلقة بالمستخدمين؛
 - ✓ تسجيل عمليات المؤونات المختلفة AFC ، منحة التقاعد، منحة الميدالية، العطل المدفوعة الأجر،
 - فرع محاسبة الخزينة:
 - ✓ التسجيل المحاسبي لكل العمليات المتعلقة بالخزينة؛
 - ✓ إجراء عملية مقارنة شهرية بين حسابات المؤسسة لدى البنك والحسابات المسجلة محاسبيا (الدفع والتحويل)؛
 - ✓ مقارنة مع مصلحة الخزينة ومصلحة المحاسبة العامة لتأكد من أن كل العمليات قد تم تسجيلها في وقتها؛
 - ✓ تحليل الحسابات في نهاية كل شهر.

المبحث الثاني: خطة العمل داخل المصلحة و المقابلات المجرية.

تطرقنا في المبحث إلى خطة العمل داخل المصلحة المستضيفة فرع المخزون والمقابلات المجرية والطريقة التي تعتمدها مديرية الصيانة لتسيير المخزون.

المطلب الأول : طريقة العمل داخل المصلحة المستضيفة

I- كيفية بدأ العمل:

تتمثلا الخطة والمحددة من طرف المديرية كالتالي:

* تحديد مدة زمنية مقدرة بـ 15 يوما.

* **في اليوم الأول:** أجرينا لقاء مع السيد مدير الدائرة المالية والقانونية الذي استقبلنا في مكتبه وبدوره ساعدنا على شرح بعض المفاهيم ومنها تنقلنا إلى فرع المحاسبة العامة.

* **وفي اليوم الموالي:** توجهنا إلى السيد رئيس مصلحة التمويل والمشتريات الذي قدم لنا لمحة عن سوناطراك وبعض تفسيرات على التساؤلات المطروحة على الصيانة والمشتريات.

* **وفي اليوم الثالث:** توجهنا إلى السيد المسؤول عن فرع تسيير المخزون مصلحة المالية حيث قدم لنا شروح عن العمليات التي تجري داخل فرع تسيير المخزون.

* **وفي اليوم الرابع:** توجهنا إلى السيد رئيس مصلحة المخزون الذي بدوره قدم لنا لمحة عن السلع والآلات والمعدات التي بداخل فرع المخزون بحيث ذهب بنا في جولة داخل المخزن وعرفنا على طبيعة العمل فيه وكيف تتم عملية ترتيب المعدات داخل المخزن.

II- المقابلات التي أجريت داخل فرع تسيير المخزون:

* **السؤال 01:** إدارة المخازن وعلاقتها بإدارة المحاسبة والمالية.

تعتبر إدارة المالية والمحاسبة كإدارة مساعدة للرقابة النقدية كالتالي:

▪ تقوم إدارة المحاسبة والمالية بتسديد الفواتير الواردة إلى وظيفة التخزين.

- تقدم وظيفة التخزين المعلومات الخاصة بالزبائن والموردين بالإضافة والواردة وهذا من أجل تخفيف تكاليف.

* السؤال 02: علاقة إدارة التخزين بإدارة الشراء.

- تحديد برامج الشراء بطلب من إدارة المخزون.
- حصول إدارة الشراء على الأجزاء والمواد بالكمية والجودة والسعر من المصدر المناسب باعتباره الوظيفة المسؤولة عن هذا.

* السؤال 03: أنواع المخزونات الموجودة في المديرية.

إن المخزن في مديرية الصيانة صمم على حسب طبيعة وحجم المواد والمعدات المخزنة التي تتمثل في (الآلات وأبابيب النقل والمضخات للمحركات....).

فإن مخزون المديرية يتضمن قطع غيار سريعة الدوران - الأجهزة الإلكترونية وكذلك يحتوي المخزن على المعدات المكتبية والألبسة للعمل التي تستخدم في التصليح.

* السؤال 04: ماهية عمل البرنامج داخل مصلحة المخزون.

يقوم النظام في مؤسسة سوناطراك بالعديد من الوظائف والمهام أهمها كالتالي:

- تسجيل جميع العمليات والادخالات والايخرجات على هذا النظام.
- القيام بعملية الجرد الدوري الذي تقوم به المؤسسة كل سنة.
- احتفاظ النظام بجميع السندات والوظائف المخزنية مع سهولة الرجوع إليها.
- تحديد أسعار وكميات مختلف الأصناف وحساب الاحتياط والايخرجات بالقيمة والكمية.

* السؤال 05: ماهية أهم الطرق لتخزين المواد والأصناف في مؤسسة سوناطراك.

من بين هذه الطرق:

- استعمال الصناديق البلاستيكية والحديدية في المحافظة على المخزون.
- استخدام المسطحات المركبة فوق بعضها البعض.
- التخزين على الأرفق المعدنية كتخزين قطع الغيار كالبراغي والصواميل.
- استخدام الدفاتر والسجلات من أجل قيد المخزن كبطاقة الصنف وبطاقة المخزون بالإضافة للفهارس التي تدل على مكان الصنف.
- استعمال مختلف معدات التخزين كالروافع الشوكية لنقل المواد داخل المخزن والناقلات اليدوية والكهربائية بالإضافة للسيارات والعرابيات، كما تستخدم السلالم للوصول إلى الأرفف العليا وتستعمل المكايل والموازين لقياس الأوزان الثقيلة والخفيفة.

* السؤال 06: ماهية الجرد.

هو مسك وتنظيم حسابات المخزون بشكل مستمر وهي من أهم العمليات في ضبط المخزون ومراقبته لذا فهذه العملية تتكون من عدة مراحل : الجرد المادي و الحقيقي والجرد الدائم.

المطلب الثاني: الطريقة المستعملة في تقييم المخزون لمديرية الصيانة لولاية الأغواط (طريقة FIFO)

ب- طريقة الوارد أولا الصادر أولا (FIRST IN FIRST OUT) (FIFO) :

تقوم هذه الطريقة على أساس صرف المواد الخام الموجودة في المخازن حسب ترتيب فترة شرائها أي أن المواد بأقدم الأسعار هي الأولى بالصرف لعمليات الإنتاج، وبناءا على ذلك فإن سعر المواد المنصرفة يكون على أساس أقدم الأسعار ومخزون آخر المدة يكون بأحدث الأسعار .و في حالة إرجاع جزء من المواد التي سبق صرفها إلى المخازن مرة أخرى فإنها تسعر بنفس السعر الذي صرفت به، و هذه الطريقة هي المعتمدة من قبل النظام المحاسبي المالي .و يمكن القول بأن طريقة الوارد أوال صادر أوال تتميز بما يلي:

- ✓ تقوم هذه الطريقة على فرض منطقي مقبول يتماشى مع مبادئ التخزين السليمة، وهو أن أقدم الكميات يجب صرفها أولاً.
 - ✓ تمنع حدوث التلف في بعض المواد بسبب قلة فترة التخزين .
 - ✓ سهولة تطبيق هذه الطريقة دفترياً .
 - ✓ يتم تقييم المخزون في آخر المدة بأحدث الأسعار والتي تكون متقاربة مع أسعار السوق.
- ويعاب على هذه الطريقة ما يلي :

- غير مناسبة في حالات النقلب في الأسعار مما يؤدي إلى تحميل الإنتاج بتكاليف مختلفة خلال السنة المالية
- لا تتماشى أسعار المواد حسب هذه الطريقة مع ثمن الأسعار الجارية وبالتالي فإن تكاليف المنتج لا تتناسب مع أسعار السوق¹ .

مثال تطبيقي :

خلال شهر يناير تمت العملية التالية لمؤسسة الصيانة لشراء قطع الغيار:

التاريخ	الحركة	الكمية	سعر الوحدة	القيمة
مخزون أول سنة	-	2000	100	200 000
01/04	إخراج	1000		
01/06	إدخال	200	120	24000
01/09	إدخال	200	200	40 000
01/13	إخراج	1200		
01/18	إدخال	200	110	22 000

¹ نائل عدس، نضال الخلف، محاسبة التكاليف، عمان، الطبعة الأولى، 2007، ص ص 146-167. يتصرف

الحل : تقييم المخزون حسب طريقة FIFO

المخزون			المخرجات			المدخلات			التاريخ
V	PU	Q	V	PU	Q	V	PU	Q	
200,000	100	2000							مخزون 1 مدة 01/04
100,000	100	1000	100,000	100	1000				
	100	1000							
124,000	120	200							
	100	1000				24,000	120	200	01/06
164,000	120	200				40,000	200	200	01/09
	200	200							
			100,000	100	1000				01/13
40,000	200	200	24,000	120	200				
62,000	200	200				22,000	110	200	01/18
مخزون 2 مدة	110	200							

المبحث الثالث: دراسة تطبيقية

نتطرق في هذا الفصل إلى بعض التفسيرات المقدمة من طرف المصلحة لبعض الملاحق مع امثلة مقدمة من طرف مصلحة المحاسبة المالية.

المطلب الأول: تفسير بعض الوثائق المقدمة من طرف المصلحة.

* وثيقة طلب الشراء: (انظر ملحق رقم "1") هي وثيقة يبعثها المستعمل الذي يريد سلعة ما في المديرية لقسم المشتريات تتضمن (صاحب الطلبية، تاريخ انشاء الطلبية ، رقم الطلبية، الشروط الخاصة بالعقد ومدته، نوع وكمية المصورة التي يريدها).

* وثيقة وصل الاستلام: (انظر الملحق رقم "2") هو وصل يبين وصول السلعة حيث يبعثه قسم الاستقبال للأمر بالدفع للتأكيد من استلام السلعة ليعطي الأمر بالتأكد من استلام السلعة ليعطي الأمر بالدفع للخزينة يتضمن (اسم الشركة، العنوان تاريخ الاستلام، رقم الطلب، اسم المورد، العقد، نوع السلعة المادة والكمية، الثمن وامضاء صاحب الطلبية).

* وثيقة وصل الجرد: انظر الملحق رقم "3") يبين وصل تجرد تعداد المخزون من حيث النوع والكمية المتوفرة ويتم تصنيفها باتباع رقم تسلسلي ويعتبر كبطاقة تعريف للموجودات داخل المخزن يتضمن (مكانها، الكمية، النوع حالة السلعة التاريخ والجودة).

* وثيقة وصل الرجوع: (انظر الملحق رقم "4") هي وثيقة يتم تحريرها عند عدم مطابقة السلعة للمواصفات المطلوبة تحتوي على (معطيات الشركة، تاريخ الارجاع، المبلغ المقدر، تاريخ المصادقة، نوع المادة والكمية ، الموضوع الخاص بإرجاع السلعة، توقيع أمين المخزن ومراقب النوعية).

* وثيقة وصل الخروج: (انظر الملحق رقم "5") هي وثيقة تعبر عن خروج البضاعة من المخزن ويحتفظ بها أمين المخزن تتضمن (نوع المادة والكمية المقدرة والكمية المحفوظة المستهلكة وموضوع الاستخدام).

* وثيقة الاستلام المحاسبي: (انظر الملحق رقم "6") يتم تحريرها من قبل المشرف على فرع المخزون تتضمن (اسم الشركة عنوانها، تاريخ الاستلام، رقم الطلبية، اسم المورد، ونوع السلعة، السعر الوحدوي، إمضاء صاحب الطلبية) وهي وثيقة تثبت عملية الاستلام محاسبيا.

* وثيقة الخروج من المخزن: (انظر الملحق رقم "7") هي وثيقة يحررها المسؤول عن فرع تسيير المخزون للإثبات عملية الخروج محاسبيا تحتوي على (مبلغ البضاعة، رقم الحساب، حالة السلعة، إجمالي التكلفة، امضاء المسؤول عن خروج البضاعة، توقيع أمين المخزن).

* وثيقة وصل الرجوع: (انظر الملحق رقم "8") يحرر من طرف أمين المخزن وذلك عند الخروج الفعلي للسلع أما من أجل اثبات ذلك محاسبيا يحرر من طرف المسؤول عن فرع التسيير له نفس المعلومات بالنسبة لوثيقة الرجوع التي يتم توقيعها من طرف أمين المخزن ومراقب النوعية.

المطلب الثاني: بعض الأمثلة المقدمة من طرف المصلحة.

المعالجة المحاسبية: تتم المعالجة المحاسبية للعمليات كالمثال الآتي:¹

مثال: (المصدر: مصلحة المحاسبة المالية)

قام المحاسب بحساب تكلفة شراء قطع الغيار ومصاريف النقل والشحن والتأمينات ... الخ، ترفق عملية الشراء بمرحلتين، مرحلة الحيازة الملكية ومرحلة الحيازة على المشتريات.

بما أن المديرية تتعامل فقط مع موردين خارجيين (أجانب) وهذا لجودة السلع نظرا لتأثيرها الكبير على الآلات المراد تصليحها فيتم القيام بمعالجة محاسبية في حالة المورد الداخلي:

قامت المديرية بشراء قطع غيار من مورد خارجي فكان مبلغ الفاتورة (39780)، عند وصولها إلى الميناء تم تحرير حقوق جمركة، مع العلم أن في ذلك اليوم كان سعر (502623) وتم دفع حقوق نقل السلع

والزامها من الباخرة بشيك مضمون بمبلغ (73998) كما دفع مبلغ قدره (3815396) دج لصالح المؤسسة (5015396) تركية، نظير العطب الذي أصاب الحاوية مع العلم أن عون أخذ أتعاب قدرها (80524) دج.

¹الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة

تسجيل القيود:

	34,3229918	ح/ مشتريات المواد		381000
	85,530852	TVA		445200
44,2943640		ح/ مورد	401200	
80524,00		ح/ أتعاب	40100	
00,502623		ح/ المدفوعات	409201	
233983,75		ح/ حسابات الدائنة	409100	
	34.3229918	ح/ مخزون المواد		311000
34,3229918		ح/ مشتريات المواد	381000	
		وصل استلام رقم 83		

ملاحظات:

تتم عملية التسديد من طرف المؤسسة بعدة طرق:

عن طريق الصندوق، أو عن طريق البنك أو عن طريق الحساب الجاري البريدي كما يمكن أن يعطي نقدا:

ويمكننا أن نوضح أكثر الطرق المستخدمة في تخزين المواد والأصناف في النقاط التالية:

- استعمال العراء لتخزين المواد الثقيلة والآلات التي لا تتأثر بالتقلبات الجوية كقارورات الأكسجين والصفائح الحديدية، ويكون هذا بجانب المخزن.
- وضع الأصناف كثيرة الحركة في جهة تكون في متناول الأعوان.
- تخزين بعض قطع الغيار في صناديق نمطية.

كما تتبع المديرية في ترتيب المخزونات طريقة الترميز مثال 1:

Code article	Désignation	Emplace	U.E	Quant	Etat	Date
611612009 L	Commutateur Rotatif Type SB1	61/002	P	02	BON	02/11/2021
611612008 L	Commutateur Rotatif Type SB1	61/003	P	01	BON	02/11/2021
604625005 L	Coil (Babine) 115V 60 HZ	61/004	P	06	BON	02/11/2021

- يرص المخزون بطريقة مرتبة ومنظمة وحسب الترميز الفردي والزوجي وحسب نوع السلعة فمثلا قطع الغيار الصغيرة غيار السيارات تجدها في رف مخصص لها، أما القطع الخاصة بالصيانة أو الأدوات الكهربائية فتجدها في رف آخر مخصص لكل منها.

- يتكون الترميز الخاص بمخزونات المديرية الصيانة إلى ثلاثة أقسام، قسم خاص بالعائلة (أدوات كهربائية، قطع غيار المضخات)، وقسم متعلق بما تحت العائلة (عدد درجات القطع صغيرة أو الكبيرة) والقسم الأخير فيعتبر الخاص بالسلعة تضعه المؤسسة للتمييز بينهما وتنتهي بالحرف الأول لمكان المخزن الموجود فيه السلعة (أي المخزن الخاص بكل مديرية).

خلاصة الفصل :

حاولنا في هذا الفصل إعطاء مجمل الطرق و التقنيات التقديرية لتسيير المخزونات و التي تعتمد عليها جل المؤسسات في دخول و خروج مخزوناتها من المخزن، و أسباب احتفاظ المؤسسات بالمخزونات.

بحيث تعد طرق تقييم المخزونات من اهم الوسائل التي تستخدمها مؤسسة الصيانة للتسيير الفعال لمخزوناتها و تختلف هذه الطرق من مؤسسة الى اخرى .

فمديرية الصيانة تعتمد على طريقة الوارد اولا صادر اولا فهي طريقة تضمن التسيير الامثل و الجيد لبلوغ اهدافها .

وتتميز مصلحة المخزونات عن باقي المصالح الاخرى بانها تشغل اهمية كبيرة في استمرارية الاعمال الكبرى التي تقوم بها المؤسسة حيث تعمل على تمويل هاته الاخيرة بكل الوسائل و المواد المخزنة .

الحاتمة

من خلال دراستنا لعملية سير المخزون ووقوفنا عند جوانب هذا الموضوع المختلفة ظهر لنا جليا أن وجود المخزونات ضروري في مختلف أنواع النشاط الاقتصادي ونستعين به جميع المؤسسات. حيث نجد أن وظيفة التخزين بالرغم من كونها تعتبر من أهم الوظائف في المؤسسة، لما لها من تأثير مالي واقتصادي على أداء المؤسسة، بالإضافة إلى الأثر التشغيلي المتمثل في توقف النشاط أو تأخره. و تعد طرق تقييم المخزونات من اهم الوسائل التي تستخدمها المؤسسة للتسيير الفعال لمخزوناتها و تختلف هذه الطرق من مؤسسة الى اخرى و ذلك طبقا لانواع مخزوناتها و بالتالي فهي تضمن التسيير الجيد و بلوغ اهدافها و تتميز مصلحة المخزونات عن باقي المصالح الاخرى انها تشغل اهمية كبيرة في استمرارية الاعمال الكبرى التي تقوم بها المؤسسة حيث تعمل على تمويل هاته الاخيرة بكل الوسائل و المواد المخزنة .

وبالتالي فعلمية سير المخزون يجعل منه النسيج القاعدي الذي من خلاله تتم جميع نشاطات المؤسسة وتحقيق أهدافها الاقتصادية.

فهو من خلال دراستنا أكثر من كونه وظيفة عادية في المؤسسة بل مفتاح لكل النشاطات كون أنه يحدد سياسة المؤسسة ككل لارتباطه بجميع وظائفها، ومن أهم النتائج المتوصل إليها:

- موضوع عملية سير المخزون يعتبر من أساسيات التكوين المعرفي المتكاملة لطلبة العلوم الاقتصادية.
- تعتبر وظيفة التخزين في مؤسسة الصيانة من أهم وظائف المؤسسة نظرا للدور الذي تلعبه.
- لضمان حسن سير وظيفة التخزين ومن خلال دراستنا الميدانية في مؤسسة الصيانة اتضح أن التخطيط والتنظيم المحكم حقا يضمن لنا ذلك، إن تبني النماذج العلمية من شأنه أن يخفض التكاليف الخاصة وبالتالي يضمن التدفق المنتظم ولا بد لهذا كله من متابعة ومراقبة دورية ومستمرة وذلك عن طريق المراقبة والجرد.

على ضوء هذه النتائج توصلنا إلى إعطاء اقتراحات وتوصيات.

التي نراها ضرورية للتخلص من بعض المشاكل المتمثلة فيما يلي:

- المؤسسة مطالبة باختيار السياسة والنموذج اللذان يسمحان لها بتحقيق الوفرة المناسبة من المواد.
 - نظرا لأهمية المخزون فإن اجراءات دخوله وخروجه من المخازن تخضع لمعايير ومقاييس لا ينبغي إهمالها في أي لحظة.
 - يجب احترام الوقت المحدد لصرف المواد للجهات المستخدمة وتحديد الطرق المثلى لذلك من أجل ضمان أكثر فعالية وأكثر مردودية مما يضمن استمرارية عملياتها.
 - توفير المخزون الأمثل الواجب الاحتفاظ به يجنب المؤسسة تكاليف تغطية عجزها.
 - إعادة النظر في كيفية سير العملية بدءا من الشراء ثم التخزين فالتوزيع بما في ذلك السعي لخلق التوازن بين هذه الوظائف المترابطة ما يحقق وضعية مثلى لتسيير المؤسسة.
- وفي الأخير ندعو أن يجعل الله هذا العمل عملا صحيحا مقبولا وسعينا فيه سعيا مرضيا مشكورا والله ولي التوفيق.

قائمة المصادر

والمراد جمع

الكتب باللغة العربية:

- 1- أبو يعقوب عبد الكريم، المحاسبة التحليلية، ديوان المطبوعات الجزائر، 1998.
- 2- بسام أبو حزيمة واسماعيل أبو العلا، إدارة المشتريات والمخازن، دار الفكر للنشر، الطبعة الأولى، 1987.
- 3- هوام جمعة ، تقنيات المحاسبة المعمقة وفق الدليل المحاسبي ، جزء 1 ، ديوان المطبوعات ، الجزائر 2002.
- 4- زياد عبد الحليم ، نظم المعلومات في الرقابة و التدقيق ، دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة ، عمان ، الطبعة الاولى 2011 .
- 5- نائل عدس، نضال الخلف، محاسبة التكاليف، عمان، الطبعة الاولى، 2007
- 6- مهدي حسين زويلف ، علي سليم ، ادارة الشراء و التخزين ، مكتبة المنهج العربي، عمان الطبعة الاولى 2010.
- 7- محمد سعبد عبد الفتاح، ادارة المشتريات والمخازن، مكتب العربي الحديث، جامعة الاسكندرية.
- 8- محمد عبدالله عبد الرحيم، محاضرات ادارة المخزون، 1987.
- 9- مفيدة علي هلال ، ادارة المواد و الامداد، الدار الجامعية الاسكندرية 2000 .
- 10- سعد الدين عشاوي ، الاراء و التخزين ، بدون طبعة ، دار المطبوعات الحديثة ، القاهرة 1977 .
- 11- عبدالستار محمد العلي، الإدارة الحديثة للمخازن والمشتريات، جامعة اليرموك، الأردن.
- 12- علي الشراوي، المشتريات وادارة المخازن، دار الجامعية.1994.
- 13- عمر و صفي و آخرون ، ادارة مواد الشراء و التخزين من منضور كمي، دار وائل للنشر ، عمان الطبعة الثالثة 2008.

- 14- صلاح الدين محمد عبد الباقي عبد الغفار حنفي ، ادارة المشتريات و المخازن من الناحية العلمية و العملية ، الدار الجامعية مصر 2001.
- 15- نهال فريد مصطفى، ادارة الموارد والامداد، الاسكندرية مؤسسة شباب الجامعة،1994.

المذكرات :

- 1-جعباب عيسى ، مساهمة لتحديد متغيرات القرار المتعلقة بالمخزون الأمثل لاستخدام بحوث العمليات في المؤسسة الاقتصادية ، رسالة مقدمة كمتطلب نيل شهادة دكتوراه ، علوم إقتصادية جامعة محمد خيضر ، بسكرة سنة 2014 / 2015.
- 2- زدون جمال ، الامثلية الاقتصادية في تسيير المخزون ، رسالة ماجستير علوم اقتصادية تخصص بحوث عمليات تسيير مؤسسة ، جامعة ابو بكر بالقائد تلمسان 2010.
- 3- دحدوح ليلي مهدية ، تقنيات تسيير المخزون و دورها في تخفيض تكاليف التخزين ، مذكرة ماستر اكاديمي في علوم التسيير ، تخصص مالية تامينات التسيير 2014.
- 4- قرادي عبد القادر : إصلاح القوائم المالية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية ، مذكرة نيل شهادة الماجستير، جامعة الأغواط ،دفعة 2010

المطبوعات:

- 1-بن ختو فريد ، تقنيات تسيير المخزون اقتصاد و تسيير بترولي مانجمنت ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة.
- 2- كساب علي ، مطبوعات تسيير المخزون ، اقتصاد مؤسسة .

3- عبد الرزاق بن حبيب ، اقتصاد و تسيير المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2002.

المجلات :

1- سليمان بالعور ، عبد القادر قطيب ، العوامل المؤثرة في سياسة التخزين مجلة رؤى الاقتصادية ، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي ، الجزائر، العدد 10 ، 2016.

2- قادري عبد القادر ، الدور الاقتصادي للمخزون في المؤسسة الاقتصادية ، مجلة الابتكار و التسويق ، جامعة مستغانم .

دراسات سابقة :

1- دحدوح ليلي مهدية. زودة عمار، تقنيات تسيير المخزون ودورها في تخفيض تكاليف المخزون، جامعة أم البواقي، سنة 2014.

2- كساب علي، مساهمة تسيير المخزون في تخفيض التكاليف Les cahiers dw CREAD، مجلد 19، العدد 64، 2003.06.10،

3- علي الشراوي، المشتريات إدارة المواد والمخازن، مجلد 1، جامعة بيروت العربية، 1994،

الملاحق

سوناتراش

sonatrach
Activité Transport par Canalisation
Direction Maintenance Laghouat

Adresse : Rue Blvd des Martyrs N°49
Laghouat
Tel. : 029 13 54 84 / 029 13 50 19
E-mail : dml.trc@sonatrach.dz

X3-4
5
F

Réf. : 25/10 / TRC-MTN-DML-STD-ATR/21

Laghouat, 08/08/2021

Objet : Demande d'offres.

Réf. : Consultation de Fournisseurs N° 22/TRC-MTN-DML-SDT-ATR/2021-EXP
Portant : « Achat de produits de protection contre le Covid-19 »

Nous vous transmettons, ci-joint, la Consultation de Fournisseurs portant « Achat de produits de protection contre le Covid-19, selon les spécifications détaillées ci-dessous :

N°	Désignation	Qté	Unité
1	Masque Chirurgical « Bavette » à 3 plis, 3 couches filtrantes en tissu non-tissé polypropylène. Confortable et respirant. Avec Barrette nasale gainée en plastique antibuée. De fabrication locale et Certifiée par un Laboratoire agréé par le ministère Algérien de la santé. Couleur : Bleu Conditionnement : en paquet de 10 Bavettes	20 000	P
2	Gant médical Jetable en latex (en boîte de 50 paires)	1000	Paire
3	Combinaison Médicale jetable en tissu non tissé. Couleur Blanche / Bleu clair. Avec capuche. Fermeture glissière avec rabat. Poignets / chevilles élastiqués.	250	P
4	Thermomètre Médical Frontal à infrarouge avec Affichage LCD. Ecran rétroéclairé avec affichage tricolore, haute précision et de qualité supérieure.	4	P

Votre proposition de prix doit nous parvenir au plus tard le **11/08/2021 à 16h00**, par tous moyens (Fax, mail, Etc.), à l'adresse suivante :

SONATRACH –TRC, Direction Maintenance Laghouat
Hai Essadikia, 03000 – Laghouat
Fax : 029 13 54 84 - 029 13 50 19
Email : dml.trc@sonatrach.dz, spm.dml@sonatrach.dz

Conditions commerciales :

1. Les prix doivent être exprimés en Hors Taxe et en Dinar Algérien
2. Délai de Livraison : Maximum 05 jours à compter de la date de Signature du Bon de Commande
3. Lieux de livraison : Site DML
4. Mode de paiement : Par virement bancaire
5. Le fournisseur retenu doit présenter les échantillons de la fourniture pour confirmation avec le client avant signature du bon de commande.

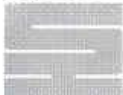
Nous vous prions de bien vouloir nous accuser réception de la présente demande d'offre et de nous la retransmettre par retour au fax ou emails indiqués ci-dessus.

Dans l'attente, veuillez agréer l'expression de nos meilleures salutations.

Le Directeur Maintenance



سوناتراش



sonatrach

Rapport Réception des Offres

Activité Transport par Canalisation
Division Maintenance
Direction Maintenance Laghouat

Réf: /TRC- MTN-MNL/2021

Laghouat le, 31/03/2022

Consultation Fournisseurs N°:32/TRC-MTN-MNL-SDT-ATR/2021,
Portant «Achat de produits de prévention contre le Covid -19»

Montant Budgétisé : 450 KDA.

Mode d'Exécution : Bon de Commande

Date de lancement : 06/12/2021.

Date de remise des offres : 09/12/2021.

Soumissionnaires Consultés :

Noms ou Raisons Sociales	Adresses	Tel/Fax

Offres reçues :

Noms ou Raisons Sociales	Montant Total DA en H TVA	Observation
		Offre Moins-Disant
		N'a pas remis d'offre

Recommandations : Fournisseur Retenu :

Pour un Montant de : DA en H TVA, "Mille DA en HTVA

Le Chef De Service

Le Chef Dépt ATR

Le Sous Directeur Technique

Décision de M. Le Directeur Maintenance :

سوس طبرق
 Activité Transport par Canalisation
 Division Maintenance
 Direction Maintenance Laghouat
 sonatrach

Fiche D'imputation Budgétaire

Numéro de l'affaire Budgétaire : 18/TRC-MTN-DML-ATR/2022

Intitulé de l'affaire :

Structure utilisatrice: DML

Intitulé de l'affaire :

	Investissement	Exploitation
Imputation Budget :	<input type="text"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Montant Prévu : 815 KDA

Tranche 2022 : 10 000 KDA

Compte Comptable : 602 612

Compte Analytique : 403 001

Le Chef du Département Approvisionnement et Transport :

Date: _____

Le Sous Directeur Technique

Date : _____

Cadre réservé au Département Finances

Projet Inscrit :

Projet hors budget :

Le Chef du Département Finances

Date : _____

Le Directeur Maintenance

Date : _____

الملحق 04

SONATRACH
DIVISION MAINTENANCE
DIRECTION MAINTENANCE LAGHOUAT

Bon de réintégration

N° : 201500011

Date de réintégration : 12/04/2015

Date d'édition : 13/04/2015

Magasin : MAGASIN TECHNIQUE DE LA BASE DE LAGHOUAT
Libellé : INSO / REVISION GENERALE AUXILIAIRES TURBINE TORNADO TPP 105
ST : 201400393 Compte : 351014
Fonction : 408810 Equipeman :
Zone : Localisati :
Montant prévu : 1523042.71 Responsable : DJEKIDE/IGH
Date Approbé : 12/04/2015 Approuvé par : BENALIA/K

Article	Libellé	Qte. requise
614012920L	RESISTANCE TEMPERATURE DETECTOR	1.00
616002214L	REPLACEMENT PC KIT	1.00

Total BRM : 1 523 042.71

Magasinier
Nom:Contrôle qualité
Nom:Fichiste
Nom:

SPECIMEN

الملحق 05



Bon de Sortie Magasin

13-04-2015

N° BCM	201401398	Etat	APPROUVE
Libellé	INSC / INTERVENTION SUR TFP501 SUITE DEFAUT ZT 12 072 SP5	Compte	3351014
BT	201500034	Equipeman	
Fonction	OZ2SP5PTP1	Localisati	
Zone		Responsable E	DJEKIDE/KH
Montant brut	1586966.38	Approuvé par	BENVAMMI B
Date Approbat	15/01/2015		

Article	Magasin	Libellé	Qte. Réserve	Qte. Réserve	Qte. Consommée
505371280L		ACTUATOR ELECTRONIC GAS FUEL (COMMANDE ELECTRONIC DE VANNE)	1		0

SPECIMEN

Magasinier
Nom :

Preneur
Nom :

✓

الملحق 06

Bon de Réception Comptable



Date de Réception : 02-REV-15
 Commande : 201500011
 Fournisseur : DIRECTION MAINTENANCE BISKRA
 CONTRAT: CESSION INTER-UHTE SOMATRACH


Bon de livraison :
 Devise : DZD

Ligne Réception	Type	Article	Magasin	Gestion	Imputation	Qté	Prix	Montant
1	Matériel	756910032L	DMNLG02	602611		4	11 415,939	45 663,720
		CARTOUCHE LEXMARK E260DN						

Total devise 45 663,720


SPECIMEN

Le Preneur

 <p>SONATRACH DIVISION MAINTENANCE DIRECTION MAINTENANCE LAGHOUAT BP 93 ESSADIKIA</p>		<p>Date de Réception : 06-MAY-18 Commande : 20170103 Fournisseur : NAFTAL -CENTRE DISTRIBUTION CARBURANT - LAGHOUAT CONTRAT: NAFTAL -CARBURANT -2017</p>		<p>Bon de livraison : Devise : DZD</p>					
Ligne	Réception	Type	Article	Magasin	Gestion	Imputation	Qté	Prix	Montant
1	1	Prest Qté	CONFECTION DE 64 CARTES À PUCE DE CARBURANT		622100	341019	64	840.34	64 000.29

Total de vise 64 000.29

Le Preneur


سوناتراك
SONATRACH
 SONATRACH
 DIVISION MAINTENANCE
 DIRECTION MAINTENANCE LAGHOUAT
 BP 93 ESSADIKIA

Date de Réception : 06-MAY-18
 Commande : 20170103
 Fournisseur : NAFTAL CENTRE DISTRIBUTION CARBURANT - LAGHOUAT
 CONTRAT: NAFTAL -CARBURANT -2017
 Bon de livraison :
 Devise : DZD

REGROUPEMENT PAR COMPTE

Compte	Montant
622100	64 000.29
TOTAL	64 000.29