



مكتبة الجامعة  
بإدارة قحطان البياتي  
07702765377

جامعة تكريت  
كلية الإدارة والاقتصاد  
المرحلة/الثانية  
قسم/إدارة الاعمال

## محاضرات في مادة الامداد (الكورس الثاني)

مدرس المادة :

مكتبة  
الجامعة

أ.م. صهيب عبد الرحمن طعمة

مكتبة  
الجامعة

م. قنادسية سعيد جبر

مكتبة الجامعة - استنساخ - طباعة بحوث - هدايا ساعات - قرطاسية - طلبات خاصة  
كل ما يحتاجه الطالب الجامعي ستجده عندنا - العنوان - كلية طب الاسنان - مقابل قسم ادارة الاعمال - بناية مطعم  
الجامعة الجديد

بإدارة / قحطان صالح البياتي / هاتف / 07702765377

م 2024

1445هـ

# ادارة الامدادات التسويقية

## المرحلة الثانية : قسم ادارة الاعمال

### المحاضرة الاولى : (الاطار المفاهيمي لنظم الامدادات اللوجستية)

اولاً: مفهوم ادارة الامدادات اللوجستية

ان المنتج اللوجستي عبارة عن سلعة وخدمة وفكرة مؤلفة من مجموعة من الخواص الملموسة كاللون والتصميم والجودة والعلامة التجارية وغير الملموسة كالوجاهة والسعادة لإشباع حاجات ورغبات الزبائن. او يعد مجموعة الخصائص التي يتعامل معها اللوجستي لتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة المنتجة وتحقيق أهدافها في البقاء والنمو والربح. او انه مخرجات او ومنتجات عن اي نشاط او عملية إنتاجية .

لا يعد اللوجستيك اسلوباً جديداً لإدارة المواد فحسب، بل علما وفنا بدأت اسسه في الخمسينيات من القرن السابق وتطور وتبلورت مفاهيمه ليصبح وسيلة حديثة في التخطيط والرقابة وحلقة وصل لتنسيق العلاقة بين الانتاج والتوزيع خدمة للزبون لتحقيق اهداف المنظمة في البقاء والنمو والربح.

و ادارة اللوجستيك تعد من الإدارات المهمة في كل المنظمات الانتاجية والخدمية بغية خدمة الزبون وعرفت سابقاً بـ (5 Rights) الخاصة بالمنتجات الملموسة لتشمل (المنتج المناسب، الكمية المناسبة، المكان المناسب، الوقت المناسب، الكلفة المناسبة) وبعدها طورت لتضم الخدمات أيضاً فشملت (7 Rights) ..الحالة المناسبة اي الشكل المناسب والزبون المناسب، فضلاً عن الخمسة السابقة. ثم اضيف لها متغيرات اضافية لتصبح تسعة متغيرات (9 Rights) لتصبح المنتج "السلعة/ الخدمة" المناسبة والكمية المناسبة والجودة المناسبة والمكان المناسب والوقت المناسب والشكل المناسب والتغليف المناسب والمعلومات الصحيحة.

وعرفت بانها ((ادارة جميع العمليات المتعلقة بنقل المواد من المجهز الى المنظمة وتحويلها عبر عملياتها التشغيلية الى منتجات تامة وتخزينها وتوزيعها الى المستفيدين))

الهدف من ادارة الامدادات في منظمة الاعمال هو تحقيق المتطلبات الأساسية للزبائن النهائيين عبر تجهيز السلع والخدمات الملائمة، وفي الوقت المناسب والمكان المناسب وبكلفة تنافسية مناسبة.

ومما تقدم نستنتج ما يأتي:

- 1 تهدف ادارة الامدادات في المنظمة الى تسهيل عملية تبادل السلع والخدمات،
- 2 تعد من الانشطة الانسانية خلافاً للأنشطة الأخرى كالإنتاج.

ثانياً: التطور التاريخي لإدارة الامدادات اللوجستية

ان التطور التاريخي لإدارة الامدادات اللوجستية مر بمراحل تاريخية عدة وكالاتي:

1 المرحلة الاولى من عام ١٩٤٥-١٩٦٥

- وفيها ظهر مفهوم ادارة الامدادات او ادارة الاعمال اللوجستية كنشاط متكامل لعدة اسباب منها:
- أ- الاهتمام بقنوات التوزيع المباشر وغير المباشر وتنظيمها.
  - ب- الاهتمام بالخدمة المقدمة للزبون.
  - ج- تطورات مداخل النظم.
  - د- تطور مفهوم التحليل الكلي لعناصر الكلفة من خلال تقديم اسلوب عملي لتقييم بدائل الاعمال اللوجستية.

2 المرحلة الثانية من ١٩٦٦-١٩٧٢

مرحلة اختيار مفاهيم أنشطة الاعمال اللوجستية واسسها حيث ظهرت ادارة التوزيع المادي وادارة المواد لتساعد في رفع مستوى الاداء في المنظمة.

3 المرحلة الثالثة من عام ١٩٧٣ وحرب أكتوبر

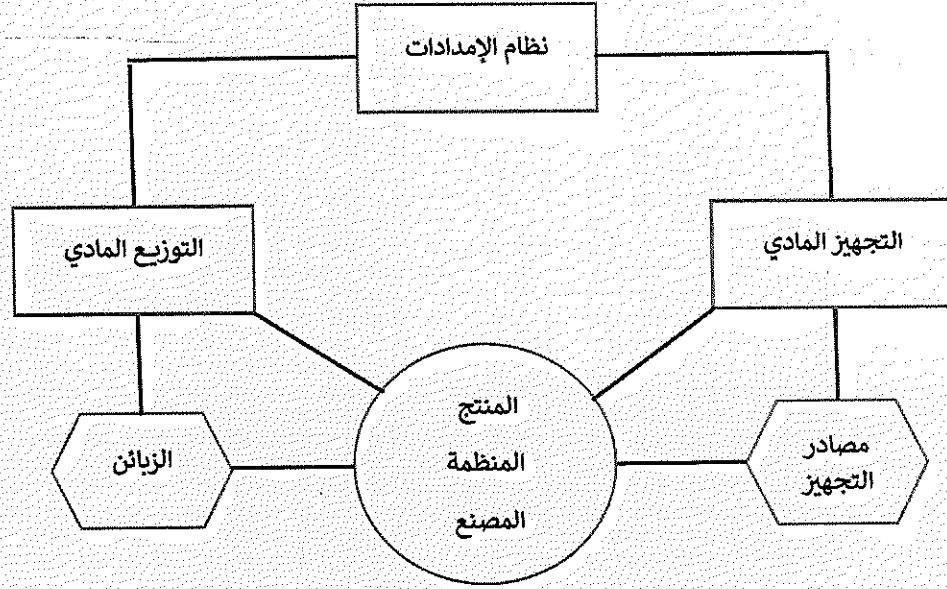
شهدت هذه المرحلة تغيرات سياسية واقتصادية خطيرة على مستوى العالم فارتفعت اسعار المواد الاولية والضرورية والسلع التامة الصنع مما دفع المنظمات الى انتهاج سياسة التخطيط المسبق بدلا من سياسة الفعل ورد الفعل وتحديد موقع ادارة الامدادات من الهيكل التنظيمي لمنظمة الاعمال.

4 المرحلة الاخيرة - مرحلة تكامل أنشطة ادارة الاعمال اللوجستية

بهدف تكامل الاعمال اللوجستية وتحقيق اهداف المنظمة وتلبية احتياجات العمل كان لابد من اتباع نظام واحد للخزن ونقل المواد والمنتجات والرقابة عليها وتكامل نظام الاعمال اللوجستية مما يساعد على الربط بين نشاط الإنتاج والتسويق ويعمل على تنسيق العمل بين نشاطي التوريد والتوزيع.

### ثالثاً: نظام ادارة الامدادات اللوجستية

ان نظام ادارة الاعمال اللوجستية يمثل شبكة من الانشطة والعناصر المرتبطة مع بعضها تهدف الى تدفق المواد من مراكز التجهيز الى المنظمة ثم تتحول الى منتجات نهائية تتدفق الى مراكز الاستهلاك و يتألف من الاجزاء الرئيسية الاتية وكما في الشكل (١).



شكل (١)

### نظام ادارة الامدادات اللوجستية

#### ١ التجهيز المادي:

التجهيز المادي مجموعة الأنشطة العاملة على تسهيل حركة انتقال السلع ماديا من اماكن انتاجها او استخراجها الى اماكن استهلاكها او استعمالها وبهذا يتضمن جميع الأنشطة التسويقية المرافقة للسلع من مجرد انها مادة خام حتى تصبح سلعة جاهزة للتسويق. وان التجهيز المادي يعد جزءاً مهماً في نظام الامداد اللوجستي للمنظمات كافة لانه يعمل على تزويد المنظمة بالمدخلات الآتية:

- أ- الموارد الطبيعية: التي تشمل الارض والتسهيلات المادية والمواد الاولية والمعدات المطلوبة لتشغيل الفعاليات المختلفة.
- ب- الموارد البشرية: تتمثل بالملاكات الادارية والتقنية والخدمية اللازمة للقيام بالوظائف الادارية المتعلقة بالتخطيط والتنفيذ والرقابة على عملية تدفق التجهيز والتوزيع الماديين من المجهز الى الزبون.
- ج- الموارد المالية: الموارد المالية المطلوبة للحصول على احتياجات المنظمة من مختلف انواع المدخلات والايفاء بالالتزامات المالية المترتبة على ادارة وتشغيل ومتابعة النظام.
- د- المعلومات: تشمل المعلومات ذات الصلة بعمل نظام الامداد المتعلقة سواء بالبيئة الداخلية للمنظمة او البيئة الخارجية والتي يفترض ان تحقق الترابط بين الأنشطة وتتكامل داخل نظام الامداد وخارجه

ايضا مع مكونات سلسلة التجهيز بل وتتعداها الى الانشطة الاخرى بالمنظمة وصولاً الى الزبون للوقوف على ردود فعله على مستوى الخدمة اللوجستية المقدمة له.

2 المنظمة / المصنع / المنتج / العمليات:

ان العمليات تعد مصدراً للميزة التنافسية فهي تمثل النشاطات والاجراءات التي يتم بواسطتها تحويل المواد الاولية الى المنتجات النهائية او انها ذلك الجزء من المنظمة الذي يتم فيه خلط وتحويل مدخلات النظام وتحويلها الى مخرجات يمكن الاستفادة منها خدمة للزبون.

3 التوزيع المادي:

يمثل حركة المنتجات من المنظمة المنتجة الى الزبائن وهو احد الانظمة الفرعية للتسويق والذي يتضمن كافة الانشطة بما فيها التخطيط والرقابة التي تنطوي عليها الحركة المادية للمواد الخام والسلع المصنعة من المنتج الى المستهلك .

4 التغذية العكسية:

تمثل التدفق العكسي للمعلومات من الزبون الى نظام الامداد فيما يتعلق بمدى كفاءة الانشطة اللوجستية وفعاليتها، اذ لا يقتصر دورها على ادارة وتنفيذ عملية التدفق العكسي للمنتجات المعادة من الزبون لأسباب تتعلق بعيوب في المنتج او لأي سبب اخر واتخاذ القرارات المناسبة لكيفية معالجتها من بياعادة التصنيع او التخلص منها، بل ان الامر قد يتعدى ذلك الى الحصول على معلومات من الزبون عن كفاءة مختلف أنشطة الامدادات وهذه المعلومات سوف تتكامل مع المعلومات الاخرى الواردة من مختلف الجهات ذات العلاقة سواء داخل المنظمة وخارجها لتصبح كمدخلات لنظام الامداد بغية تفويمه.

رابعاً: فوائد ادارة الامدادات لمنظمات الاعمال

يمكن تحديد فوائد ادارة الامدادات لمنظمات الاعمال بالآتي:

- 1 تحسين الاستجابة لطلبات الزبائن.
- 2 تخفيض كلف الاحتفاظ بالمخزون.
- 3 تخفيض كلف الإنتاج والنقل.
- 4 تخفيض كلفة شراء المواد.
- 5 تقليل النفايات.
- 6 تحسين جودة المنتجات.
- 7 السرعة في الاستجابة لطلبات الزبائن.



- 8 السرعة في تطوير المنتجات.
- 9 تحقيق علاقات جيدة بين أطراف سلسلة التجهيز.
- 10 تحقيق التنسيق بين أطراف السلسلة.
- 11 تحقيق المراقبة الكفوءة على المبيعات.

خامساً: خصائص ادارة الامدادات اللوجستية

يمكن تحدد الخصائص الاساسية لإدارة الامدادات بالاتي:

- 1 تكون حساسة للسوق ولديها القدرة على الاستجابة لطلبات الزبون الفعلية، لان التركيز يكون على متطلبات الزبون الفعلي اذ ان عملية التنفيذ تكون دائما مدفوعة بواسطة الطلب اكثر مما تكون مدفوعة بالتنبؤ.
- 2 المعلومات الموسعة للتجهيز والطلب التي يشترك فيها المشترون والمجهزون تزيد من كفاءة ادارة الامدادات.

سادساً: اهمية ادارة الإمدادات اللوجستية

تكمن اهمية السلسلة في ادارة اللوجستيك في مجالين هما:

- 1 ادارة التدفقات من خلال بناء علاقات قوية مع اعضاء السلسلة وادارة التدفقات الرئيسية وتكاملها للمعلومات والمنتجات والنقد.
  - 2 خلق القيمة من خلال تقليل الكلفة والتسليم بالوقت المطلوب.
- ان ادارة اللوجستيك قد اصبحت ذات مفهوم اوسع بظهور مفهوم ادارة السلسلة وذلك بسبب تنوع المنظمات المشاركة في السلسلة وارتباطاتها، وان ادارة سلسلة العرض هي اكثر من كونها عملية لوجستية، لأنها تدير كل عمليات الاعمال المرتبطة بالسلسلة لذلك فإنها تتخلل الحدود التنظيمية الداخلية والخارجية ويجب ادارتها على هذا الاساس.

سابعاً: استراتيجيات ادارة الامدادات

تصنف استراتيجيات ادارة الامدادات الى ما يأتي:

### 1 استراتيجيه التكامل العمودي

ان القيام بالتكامل العمودي او عدمه غالباً ما يشار له بقرار الصنع او الشراء، اذ يتناول هذا القرار مسالة التوصل الى قرار ما اذا كان من الأفضل للشركة ان تشتري احد الأجزاء او العناصر من المجهزين او تصنيع العنصر بنفسها اما الاسباب التي تجعل المنظمة تصنع المنتج بدلاً من شرائه فهي:

أ- حاجة المنظمة الى منتجات عالية الجودة او ذات مواصفات خاصة او محمية ببراءة اختراع يصعب توافرها من قبل المجهزين.

ب- للحفاظ على سرية العمليات الانتاجية.

ج- عندما تكون كلفة الانتاج اوطأ من كلفة الشراء.

د- لتجنب احتكار الموردين للمنتجات المطلوبة.

### 2 التوريد الخارجي:

هناك مدخلين استراتيجيين اذا ما تكاملاً بشكل ملائم تتمكن منظمات الاعمال من رفع مستويات الموارد والمهارات لديها والمدخلين هما :

أ- عندما تركز الشركة مواردها على مجموعة من الانشطة التي تمثل كفاياتها الجوهرية التي تمكنها من تحقيق التفوق وتوافر قيمة منفردة للزبون.

ب- اعتماد استراتيجية التوريد الخارجي اي نقل بعض نشاطات منظمة الاعمال الداخلية ومسؤوليات القرار الى متعهدين خارجين لأنشطتها الاخرى.

كما يمكن تحديد استراتيجيات إدارة الامدادات بأربع استراتيجيات وهي:

أ- استراتيجية التوريد:

تحدد هذه الاستراتيجية اين وكيف تصنع المنتجات ولهذه الاستراتيجية تأثير كبير في هيكل كلفة سلع وخدمات المنظمة والمخاطر ذات الصلة ويتطلب صياغة استراتيجية التوريد الاخذ بالحسبان قرار الصنع او الشراء وادارة الطاقة الانتاجية.

ب- استراتيجية تدفق الطلب:

تحدد هذه الاستراتيجية العلاقة ما بين زبائن المنظمة ومصادر السلع والخدمات التي توفرها المنظمة للسوق وهناك ثلاثة عناصر لصياغة استراتيجية تدفق الطلب للشركة وهي كالآتي:

(أولاً) تخطيط الطلب: يعني اي مستوى من الانتاج والمخزون ينبغي الحفاظ عليه لتلبية طلب الزبون؟

(ثانياً) تصميم القناة: يعني اي هيكل قناة يلبي توقعات الزبون الأكثر ربحية؟

(ثالثاً) موقع سلسلة التجهيز: ما العدد المثالي والدور والموقع وعلامة كل عضو في سلسلة التجهيز؟

ج- استراتيجية خدمة الزبون:

تتناول هذه الاستراتيجية كيف تستجيب منظمة الاعمال الى حاجات وتوقعات الزبائن وتتناول هذه الاستراتيجية ثلاث خطوات وهي:

(أولاً) إدارة الإيرادات: كيف ينبغي ان تستجيب المنظمة الى توقعات الزبون لتعظيم حصتها السوقية او تسعير هامشها.

(ثانياً) قطاع سلاسل التجهيز وتقسيمها: الذي يكون التقسيم اما على اساس الزبون او المنتج او الموقع الجغرافي.

(ثالثاً) الكلفة الى الخدمة: ما كلف الاستجابة الى توقعات الخدمة ولكل قسم من اقسام الزبون.

د- استراتيجية تكامل سلسلة التجهيز:

تضع هذه الاستراتيجية درجة من التكامل لمعلومات المنظمة والتمويل والعمليات وصنع القرار مع المساهمين في سلسلة تجهيز المنظمة والذين منهم البائعون بالتجزئة وبالجملة والمتعاملون والموزعون والمصنعون والمجهزون ومجهزي خدمات سلسلة التجهيز.

ثامننا: الانشطة الرئيسية لإدارة الامدادات

الانشطة الرئيسية لإدارة الإمدادات هي:

① خدمة الزبون:

خدمة العميل تعد عمل أو إجراء يمكن لطرف أن يبدله بطرف آخر يكون أساساً غير ملموس ولا ينتج عن تملك لأي شيء وقد يرتبط تقديمه بسلع مادية أو لا يرتبط. ان منظمة الاعمال قد يكون لديها أخفاقات في نظام تسليم الخدمة وهي أخفاقات في جوهر الخدمة المقدمة من قبل منظمة الاعمال وان استجابة الموظف إلى أخفاقات الخدمة له علاقة مباشرة بقناعة الزبون او عدمها.

وتقسم أخفاقات الخدمة على الانواع الرئيسية الاتية:

أ- الاستجابة إلى أخفاقات نظام تسليم الخدمة.

ب- الإخفاقات التي تحدث في الاستجابة إلى احتياجات الزبون وطلباته.

ج- الأحداث وتصرف الموظف كلاهما الجيدة والسينة والتصرفات غير المتوقعة من الزبون.



إن الاستجابة إلى أخفاقات نظام تسليم الخدمة تقسم على ثلاث أخفاقات هي:

أ- الخدمة غير المتوافرة.

ب- الخدمة البطيئة غير المعقولة.

ج- وبقية أخفاقات خدمة.

أما الإخفاقات التي تحدث في الاستجابة إلى احتياجات الزبون وطلباته فتصنف إلى:

أ- الاحتياجات الخاصة.

ب- تفضيلات الزبون.

ج- أخطاء الزبون.

د- تأثير الزبون السلبي في الآخرين.

أما النوع الثالث في أخفاقات الخدمة هو الأحداث وتصرفات الموظف الجيدة والسيئة والتصرفات غير المتوقعة من الزبون.

إن هذه الأعمال ليست مبادرة من قبل الزبون بواسطة الطلب ولا هي جزء من نظام تسليم الخدمة الجوهرية وإن التصنيف الفرعي لهذه المجموعة يشمل:

أ- مستوى الاهتمام.

ب- العمل غير الاعتيادي.

ج- المعايير الثقافية.

د- الشكليات.

هـ- الحالة المعاكسة.

2 اختيار موقع منظمة الاعمال / المصنع / المخزن

اي اختيار المكان الانسب لموقع منظمة الاعمال على اساس نوع الصناعة (منظمات صناعية واخرى خدمية) أن المنظمات الخدمية التي تتطلب عملياتها تفاعلاً عالياً مع الزبون غالباً ما تتخذ من خيار التوسع او اختيار موقع المنظمة وسيلة في اختيار مواقع قريبة من الزبائن وكجزء من استراتيجيتها لتنافسية، اما المنظمات الصناعية السلعية فيرتبط اختيار الموقع ارتباطاً رئيساً بالكلف

3 التنبؤ بالطلب

ويعني تحديد كمية السلع او الخدمات المطلوبة التي من المتوقع ان يطلبها الزبون مستقبلاً او حالياً وهي مهمة صعبة بالنسبة لمنظمة الاعمال لارتباطها بأنشطة المنظمة كافة وبأرباحها المتوقعة.

فهو عملية تحديد المستوى المتوقع للطلب على سلع المنظمة وخدماتها لمدة زمنية معينة و هناك ثلاثة أبعاد زمنية للتنبؤ بالطلب يمكن توضيحها كما يأتي:

أ- التنبؤات قريبة الأمد:

تمتد هذه التنبؤات من اليوم الواحد لغاية سنة واحدة كحد أعلى، إلا إنها تكون أقل من ثلاثة أشهر بشكل عام، وتستخدم لأغراض تخطيط المشتريات وجدولة الأعمال وتحديد مستويات القوى العاملة ومهاراتها، تخصيص الوظائف، وتحديد مستويات الإنتاج كذلك تحديد حجم المخزون والتخطيط لمتطلبات الموارد.

ب- التنبؤات متوسطة الأمد:

تمتد هذه التنبؤات من ثلاثة أشهر إلى ثلاث سنوات، وتستخدم في تخطيط الإنتاج والموازنة، الموازنة النقدية، وتحليل خطط التشغيل كذلك تستخدم لأغراض التنبؤ بنماذج المبيعات لعائلة المنتج، واستقطاب القوى العاملة وتوفيرها، وتعد النماذج السببية الأكثر شيوعاً للاستخدام في إعداد التنبؤات متوسطة الأمد.

ج- التنبؤات بعيدة الأمد:

تمتد من ثلاث سنوات فما فوق، وتستخدم في التخطيط للمنتجات الجديدة، الإنفاق الرأسمالي، تحديد المرافق الإنتاجية أو التوسع فيها، وفي مجال البحث والتطوير وتستخدم التنبؤات بعيدة الأمد لأغراض التنبؤ بالطلب الإجمالي سواء كان بالمبالغ أو بالوحدات.

## ① الاتصالات والامدادات

تمثل عملية الاتصال بين عناصر البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة. وتكون بين الوظائف الأساسية للمنظمة (الإنتاج والتسويق والمحاسبة وغيرها) وبين أنشطة الإمدادات كافة (كتخزين المواد الأولية والأجزاء والمواد المكملة والسلع النهائية). وبين أعضاء سلسلة العرض (الوسطاء والعملاء والموردين).

## ⑤ الاستحواذ

وهو عملية الحصول على المواد والخدمات لضمان فاعلية التشغيل لعمليات التصنيع وإمدادات المنظمة وتشمل وظيفة الاستحواذ وتحديد السعر وتحديد أوقات الشراء ومراقبة الجودة وتحديد موقع الشراء ومصدره وطريقة الحصول على المواد.

العمل على تحديد كمية المخزون المناسبة لتحقيق مستوى معين من خدمة العميل المطلوبة، إذ تشمل تبادلاً بين مستويات المخزون. إذ إن الاحتفاظ بالمواد والسلع تمثل بشكل مباشر أو غير مباشر جزءاً من عملية إنتاج السلع أو الخدمات التي تقدمها الشركة إلى الزبائن ويصنيف الخزين في مخازن منظمة الاعمال الى:

أ- مخزون المواد الأولية: يقصد بالمواد الأولية هنا التي تخضع للتغير في مكوناتها بواسطة عمليات صناعية أثناء دمجها في السلع النهائية.

ب- مخزون تحت التشغيل: وهو ذلك المخزون الذي ينتج من طبيعة العملية الصناعية ويتمثل في المفردات غير الكاملة والتي مازالت في مرحلة التصنيع ومن ثم فهو فإنه يتكون من الخامات والأجزاء كافة التي يتم الاحتفاظ بها بين العمليات الصناعية.

ج- مخزون المنتجات التامة: وهذا النوع من المخزون يعمل على تخفيض التوازن بين طلبات العملاء والطاقة الإنتاجية للمنظمة وهو يتكون من المنتجات التامة الصنع داخل النظام الإنتاجي أو من منتجات تم شراؤها يقصد إعادة بيعها أي انه يتكون من:

(أولاً) الأجزاء المصنعة: المخزون الذي يستخدم للقيام بعمليات التجميع التي تقوم بها بعض المنشآت لتصنيع السلع النهائية وهذه الأجزاء تخزن ثم تصرف في دفعات إنتاجية طبقاً لطاقة التشغيل التي توزع على مراكز التجميع المتنوعة.

(ثانياً) الأجزاء المشتراة: تتمثل في الأجزاء الكاملة أو التجميعات الصناعية المشتراة من الموردين الخارجيين، إما لدمجها في السلع النهائية أو لغرض إعادة بيعها.

(ثالثاً) المعدات وقطع الغيار: يتضمن الماكينات والتركيبات والناقلات، فضلاً عن إلى قطع الغيار اللازمة لها.

(رابعاً) المخزون من الأجزاء: ويشمل هذا المخزون:

- ✦ العدد: تتضمن الأدوات اليدوية لمصارف وأدوات التثبيت والعدد التي تستخدم الماكينات.
- ✦ المثبتات والحوامل: وهي الأجزاء من المعدات التي تصمم لتثبيت المواد وحملها أثناء تصنيعها على الماكينات أو تركيبها أو تجميعها.
- ✦ المقاييس والموازن: وهي التي تستخدم لقياس الأبعاد وأشكال المواد أو الأجزاء.
- ✦ المهمات: تلك المواد التي لا تعتبر جزءاً من المنتج النهائي ولكنها تستخدم لتدعيم استمرارية العملية الإنتاجية، إذ إن عدم توافرها قد يتسبب في توقف عمليات الإنتاج مثل زيوت الشحم.
- ✦ النفايات والفضلات: هي المخلفات الناتجة عن العمليات أو الزوائد المستخدمة في النشاط العادي مثل الخردة.
- ✦ مواد التغليف: المواد التي تستخدم للتغليف بما في ذلك مواد الحزم مثل الورق.

## 7 مناقلة المواد:

تهتم بكل عمليات تدفق المواد (الخام والنصف مصنعة والتامة الصنع) من والى المصنع والمخازن، بهدف تقليل كلف المناولة بين العمليات، وتقليل كلف التلف والكسر والفاقد، وتوافر تدفق منتظم خال من أعناق الزجاجة.

## 8 تشغيل الامر:

أي إعطاء الضوء الأخضر لبدء عملية تصنيع السلع والخدمات لخدمة الزبون.

## 9 الاجزاء ودعم الخدمة:

اي الخدمة المتعلقة باستبدال الاجزاء المتضررة من المواد.

## 10 التغليف

اي وضع المنتجات في عبوات واغلفة تحافظ على السلع والمواد اثناء عمليات النقل والمناولة ويصمم الغلاف في ضوء عوامل ترتبط بالانتاج والتسويق وتعمل الاغلفة على تحقيق ما يأتي:

استخدامه كأداة للترويج: أي انها اداة لنقل الرسائل الموجهة للزبون من قبل منظمة الاعمال والداعم لقدرة منظمة الاعمال على المنافسة ودعم الموقف التنافسي للمادة او السلعة.

تحقيق الحماية للسلع والمواد من التلف والكسر او فقدان الخواص الاساسية، أي ان الكلف الاضافية التي تتحملها منظمة الاعمال مقابل التغليف يساعد على تقليل نسبة التلف والخسائر في المنتجات المنقولة من والى منظمة الاعمال حيث يقوم مديرو اللوجستيات بتحديد جودة الغلاف منعاً للسرقة ولاعتبارات الامانة الاخرى.

اداة لتحقيق الكفاءة لنظام التوزيع المادي: إذ ان قوة وصلابة الغلاف وحجمه وشكله من العوامل الرئيسية التي تحدد شكل الادوات المستعملة ونوعها في المناولة والخزن، فضلاً عن مساعدة الزبائن على التعرف على المنتجات بسرعة ويسر مما يعني انخفاض الزمن اللازم للمناولة وقلة الاخطاء.

ويعد التوصل الى تصميم الغلاف المناسب امر مهما بالنسبة لمنظمة الاعمال لارتباطه بالاتي:

الكلفة

متطلبات الامان

ادوات وطرق المناولة في منظمة الاعمال

طبيعة وسائل النقل المستخدمة في منظمة الاعمال وحجمها ونوعها.

## 11 التخزين والمخزون

اي الاحتفاظ بالسلع والمواد او اي شي آخر تحتاجه المنظمة او العملاء الى حين الحاجة اليه.

## 12 المرور والنقل

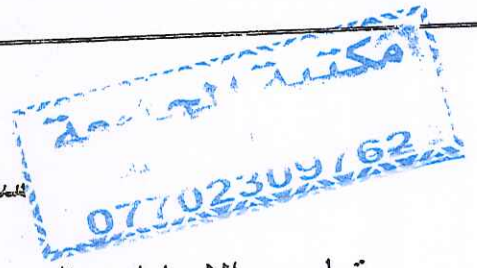
اي حركة السلع وتدفعها من نقطة الأصل الى نقطة الاستهلاك وربما إعادتها أيضا يشمل إدارة حركة المنتجات واختيار طريقة الشحن واختيار المسار المحدد للنقل.

## 13 الامدادات العكسية

اي السلع المرتدة من العملاء لوجود عيوب صناعية او اضرار في عملية النقل والشحن وكذلك العادم والخردة وتكون كلفة الإمدادات العكسية أكثر من كلفة الإمدادات الأمامية لأنها تشمل كلفة الوقت الضائع والمواد والعمال وغير ذلك لذا يكلف المنتج المرتد المنظمة أكثر من المنتج الصالح وتشمل أيضا التخلص من العادم والتالف من المواد والسلع.



## سلسلة الامدادات التسويقية



تمارس الامدادات التسويقية أهمية كبيرة في المنظمات لكونها سلسلة مترابطة ذات بعد تكاملي من الدور الذي تلعبه في توليد القيمة على مستوى الزبون. المجهز، المنظمة الاقتصاد وبالتالي يمكن بيان هذه الأهمية على وفق مدخل التسلسل المترابط أيضا للاطراف المختلفة أعلاه وبالرغم من ذلك فقد عانت أعمال الامدادات التسويقية ولسنوات عديدة ولربما حتى في الوقت الحاضر في بعض المنظمات من قلة الاهتمام الذي يعزى لتجاهل دور الأنشطة والأعمال اللوجستية كأحد المصادر التي يمكن الاعتماد عليها في تحقيق ارباح إضافية أو عدم توفر البيانات الدقيقة والكافية للإدارات العليا في المنظمات عن كافة الأنشطة اللوجستية، أو تشتت الأنشطة اللوجستية بين وظائف المنظمة الرئيسة كالإنتاج والتسويق وبالتالي ضياع مركزية دورها الحيوي في المنظمة لصالح الأنشطة الحاكمة على حساب الأنشطة السائدة وزيادة على ما تقدم فإن التوجه الفردي في إدارة الأنشطة اللوجستية بصورة غير مترابطة مع بعضها البعض لتحقيق أهدافها الذاتية على حساب الأداء الكلي للنظام ولكن الإدارات العليا في المنظمات بدأت في السنوات الأخيرة تتحسس أهمية ضرورة تكامل الأعمال اللوجستية بسبب قدرتها على توليد القيمة من خلال زاويتين هما الوقت والمكان فالمنتجات لا تكون لها قيمة مالم تتوافر في الوقت والمكان المناسبين للزبائن سوف يتم تسليط الضوء على مفهوم وأهمية الامدادات التسويقية وبما يتناسب مع الدور الذي تلعبه في المنظمة.

## مفهوم سلسلة الامدادات التسويقية:

من وجهة النظر التقليدية فإن قاموس ( وبستر ) في اللغة الانكليزية نص على كلمة (Logistics) تعني ذلك الفرع من العلم العسكري الذي يتعامل مع التخزين والصيانة والنقل للمواد والافراد والتسهيلات ويلاحظ من التعريف أنه قد ركز على الجانب العسكري لعملية الامداد وأغفل تأثيرها و أهميتها على نطاق أدالة الاعمال المدنية، وقد برزت أولى الاشارات البحثية على أهمية موضوع الامدادات في كتاب الباحث العلمي ( بيتر دركر Beter Drucker )

عام 1962 في كتاب نشر له على ضرورة تكامل العناصر المختلفة ذات الاهداف المتعددة المرتبطة بالمزيج التسويقي لتوليد ادارة واحدة هدفها قناعة المستهلك. وقد أطلق على هذه الادارة بأدارة الامداد Logistics management وعلى الرغم من وجود هذه الاشارة الى ادارة الامدادات الا أنها لم تأخذ الطابع المهم الذي أشار اليه ( دركر ) وقد توالى المفاهيم على موضوع

الامدادات لتعكس وجهة نظر مقدميها والمدة الزمنية التي أطلقت فيها ومنها اول التعاريف التي قدمها مجلس ادارة الامدادات ( CLM ) سنة 1985 وهو ذلك الجزء من عملية سلسلة التجهيز الذي يتعلق بتخطيط وتنفيذ ورقابة تدفق السلع والخدمات والمعلومات المرتبطة بها وتخزينها بفاعلية وكفاءة من نقطة الاصل الى نقطة الاستهلاك بغرض تحقيق متطلبات الزبائن.

أما ( Bennet83) فقد عرف اعمال الامداد بأنها عملية كاملة لادارة تدفق السلع من المواد الاولية والمكونات خلال عملية الانتاج والخزن والنقل الى يد الزبون لذلك فإنه يعرض اعمال الامداد على انها مكونه من جزئين رئيسين هما ادارة المواد أو التجهيز المادي.

والتي تتعلق بالشراء والخزن وتحويل المواد الاولية والمكونات والاجزاء خلال عملية التصنيع الى منتجات نهائية ومن ثم الانتقال الى الجانب الثاني وهو التوزيع المادي بالرغم من أشادته لها أيضا بالامدادات التسويقية والتي تتعلق بأدارة خزين المنتجات التامة الصنع وتنفيذ الطلبيات والشحن خارج حدود المنظمة وأدارة وخدمة الزبون.

ومن خلال أستعراض المفاهيم الانفة الذكر يمكن أن نتوصل أو نستخلص منها تعريفاً إجرائياً بأن الامدادات هي نظام متكامل يتألف من مجموعة من الانظمة الفرعية المترابطة تتعلق بخدمة الزبون، أدارة المخزون، الاتصالات والمعلوماتية، تنفيذ الطلبيات، النقل، مناولة المواد، التخليف والامدادات العكسية التي تهدف الى أستمرارية تدفق السلع والخدمات والمعلومات من نقاط الاصل الى نقاط الاستخدام يراعى فيها عاملي الخدمة والكلفة وبالتالي فإن سلسلة الامدادات التسويقية سوف تتباين من منظمة الى اخرى فيما لطبيعة وحجم ونشاط الرؤية نحو العملية اللوجستية وكيفية التعامل معها وبالتالي فإن ممارسة جزء من هذه الانشطة قد لا يعني الاخلال بمفهوم العملية اللوجستية شريطة تحقيق الهدف بأرضاء الزبون بأقل كلفة ممكنة على سبيل المثال فإن هناك بعض المنظمات وبحكم طبيعة نشاطها تركز على تدفق المواد الخام الى العملية الانتاجية وليس على أساس تسليم ونقل المنتجات الى الزبائن أي أنها مهتمة بجانب

أدارة المواد أو التجهيز المادي، في حين أن هناك منظمات أخرى وبحكم نشاطها تركز على كيفية إيصال المنتجات النهائية الى الزبائن دون الخوض بتفاصيل عمليات التجهيز للعمليات الانتاجية وبالتالي فإنها مهتمة بالاعمال اللوجستية المتعلقة بأدارة التوزيع المادي وهناك نوع ثالث من المنظمات الذي يدير العمليات

اللوجستية بصورة كاملة بسبب طبيعة النشاط الذي تزاوله ليشمل حقلي التجهيز والتوزيع الماديين

وتأكيدا على ما تقدم فإن المجلس الوطني لأدارة التوزيع المادي قد بين في نشرته السنوية لعام 1985 بأن المنظمات لا تحتاج الى ممارسة كل الانشطة اللوجستية وكما أن الانشطة اللوجستية لا يمكن حصرها في نطاق محدود بسبب طبيعتها المتغيرة والمتجددة كظهور نشاط الامدادات في قطاع الصناعة الخدمية، ولكن بشكل عام فإن المهام المتعلقة بإيصال المنتجات النهائية من مراكز الانتاج الى أيدي الزبائن تعتبر من الامدادات التسويقية.

**أهمية سلسلة الامدادات التسويقية**

يمكن تحديد أهمية سلسلة الامدادات التسويقية من خلال الاتي:

**1- الأهمية الاقتصادية للامدادات.**

أن للاعمال اللوجستية دورا مهما مؤثرا في اقتصاديات الدول خاصة في ظل التكتلات الاقتصادية، وأصبحت الامدادات للمواد الاولية

والنصف مصنفة والتامة الصنع ضرورة حتمية في استمرار عمليات الانتاج والاستهلاك ويمكن ابراز الاهمية الاقتصادية من خلال المحاور على وفق اعتبارات الكلفة فقد شكلت نفقات الاعمال اللوجستية حوالي 12% من الناتج القومي الاجمالي العالمي أي ما يقارب (10129) ترليون دولار أمريكي لسنة 1994 حسب تقديرات صندوق النقد الدولي.

أما على مستوى الاقتصاد الأمريكي فتشير البحوث و الاحصائيات الى أنه في عامي 1980,1981 كانت تشكل نفقات اللوجستيك حوالي 17.2% و 16.5 على التوالي من اجمالي الناتج القومي الأمريكي.

ومن الملاحظ أن هناك تراجعاً في اجمالي النفقات اللوجستية من عام 1980 ولغاية 1999 فإن ذلك لا يعزى الى انخفاض بحجم الانشطة اللوجستية بل الى تطور نوعيتها و تحسين أدائها والاهتمام المتزايد فيها بالشكل الذي انعكس على انخفاض نفقاتها حيث ذكرت إحدى الدراسات أن الحرص المتزايد في تقليص النفقات والتحسين المستمر لأنشطة الامدادات يمكن أن يحسن إنتاجها بنسبة 20% على حساب تقليل نفقاتها.

على صعيد آخر ذي صلة تتجلى الاهمية الاقتصادية لانشطة الامدادات التسويقية في قدرتها على الحد من تأثير ظاهرة البطالة وتوفير فرص عمل مناسبة خصوصاً اذا علمنا أن هذا الحقل يستقطب حوالي من 14-15% من حجم الايدي العاملة في أمريكا.



## 2- أهمية الاهداف التسويقية على مستوى المنظمة.

سبق وأن اشرنا انه وخلال المدة الماضية كان هناك تجاهلا لأهمية دور الامدادات والتأثير الذي تلعبه في نجاح وديمومة عمل منظمات الاعمال أذ كان التركيز منصب من قبل الادارات العليا على تخفيض كلف الانتاج ولكن بوصول نظم الانتاج والرقابة عليها الى درجة عالية من الكفاءة أصبح من الصعب تخفيض كلف الانتاج وأتجهت الانظار نحو زيادة الحصة السوقية الا أنه وبحكم محدودية سيطرة المنظمة على ظروف السوق الخارجة عن ارادتها أصبح ولا بد من التركيز على تخفيض كلف العمليات اللوجستية المرتبطة بكفاءة الاداء وهو من المتغيرات الداخلية التي يمكن التحكم بها الى درجة كبيرة خصوصا و انها باتت تشكل حوالي 30% من ايراد المبيعات السنوية وحوالي 50 - 60% من أجمالي كلف التشغيل كما وأن المزجودات المطلوبة لادارة أنشطة الامدادات تشكل حوالي 40% من مجموع الموجودات وبالتالي تصبح ذات تأثير كبير على رغبة المنظمة اذا ما أحسن ادارتها.

## 3- أهداف الامدادات التسويقية للزبون:

الامدادات التسويقية تضيف قيمة للمنتج من حيث قدرتها على توفير المنتجات على وفق احتياجات الزبون بالوقت والمكان والكلفة والكمية المناسبة، وبالتالي فإن الامدادات تخلق قيمة لم تكن موجودة سابقا أذ توفرت قيمتين أثنيتين هما الوقت و المكان من مجموع أربع قيم تضيفها أعمال المنظمات ألى المنتجات وهي الشكل، الوقت، المكان، التملك اذا توفر عمليات التصنيع توليد قيمة الشكل من خلال تحويل المدخلات الى مخرجات والتسويق يتيح توليد قيمة التملك بنقل قيمة المنتج من

المنظمة الى الزبون في حين بناط بالامداد مهمة توليد قيمتي الوقت والمكان المناسبين للمنتجات، بعض أنشطة الامدادات كالتخزين والنقل لها القدرة على خلق القيمة المكانية والزمانية مثل خزن المنتجات الزراعية في مواسم معينة لمدة زمنية لحين ظهور الطلب عليها أو نقلها من أسواق يقل الطلب فيها إلى أسواق يشتد الطلب عليها.

#### 4- أهمية الامدادات التسويقية في المجالات الأخرى:

أن المحاور السابقة التي تناولت موضوع أهمية الامدادات قد تعطي انطباعاً بأن مجال عملها يتعلق بما تقدمه منظمة الاعمال من سلع الى الاسواق الا أن في الواقع فإن مجال عمل الامدادات يمتد الى حقول أخرى خارج نطاق منظمات الاعمال فالمبادئ والانشطة اللوجستية تمارس وبفاعلية في المجالات الآتية:

#### أ- الامدادات التسويقية في صناعة الخدمات:

يتصف قطاع الخدمات في الدول المتقدمة بكبر حجمه ونموه المتزايد بشكل ملحوظ ففي الولايات المتحدة هناك أكثر من 70% من الوظائف يقع في قطاع الخدمات الخاصة أو الحكومية ويعزى ذلك الى المجالات الواسعة فيها لتلبية رغبات الزبون بشكل يفوق ما في السلع التي وصل معظمها الى درجة عالية من المثالية حتى أن هناك بعض المنظمات يتم تصنيفها على أساس منظمات خدمات الا أنها في الحقيقة تقدم سلع مادية مثل منظمة ماكدونالدز وكذلك المستشفيات التي تقدم الرعاية

الصحية تحتاج الى الامدادات الكافية من المؤن والادوية و المستلزمات الطبية والوقود و التجهيزات والخدمات الاخرى.

### ب- الامدادات في الحقل العسكري:

قبل ظهور الاهتمام بالامدادات في منظمات الاعمال كان المجال العسكري سابقا للخوض في هذا النشاط حتى قيل أن جذور العمل اللوجيستي متوفرة في الجيش ومن أبرز العمليات اللوجستية هي الحملة المخططة لتحرير اوربا من قبل الحلفاء وفي الحرب العالمية الثانية مما دفع الجنرال الالماني ( رومل) الى القول أن سبب خسارة المعركة كان بسبب النقص اللوجيستي الالماني.

### ج- الامدادات البيئية:

مع النمو السكاني وزيادة الوعي البيئي وارتفاع معدلات التنمية الاقتصادية والاجتماعية فإن ذلك دفع منظمات الاعمال الى الاهتمام بالقضايا البيئية وممارسة الأنشطة اللوجيستية التي تدعم الاتجاه ومما زاد من الضغط بهذا المجال صدور القوانين والتشريعات التي تلزم المنظمات بممارسة الأنشطة اللوجيستية في مجال المحافظة على المواد البيئية وسلامتها

مثل أزام الحكومة الالمانية لمتاجر المفرد بأسترداد العبوات الفارغة حتى يعاد تصنيعها، أن زيادة الوعي البيئي وما تمخض عنه من مصطلحات سواء على مستوى عمليات التصنيع أو على مستوى الأنشطة التسويقية والمسماة بالتسويق الأخضر قابلها نشاطا حيويا للامدادات وتساعد الاهتمام به يدعى بالامدادات العكسية والمتعلقة

بأعادة المنتجات المعيبة من الزيتون الى المنظمة والتي سوف يتم التطرق اليها لاحقا عند تناول الانشطة الرئيسية للامدادات.

#### د- أهمية تحليل المبادلة بين الكلفة و الفائدة:

يمكن هذا التحليل المنظمة من تحديد الانشطة اللوجستية الأكثر أهمية وتوجيه الجهود نحو تخفيض كلفها كما وأنه يمكن من تصميم وأدارة نظام الامداد الادارة العليا بفاعلية.

#### ذ- تحديد مستوى خدمة الزيتون :

كلما حصل الزيتون على مستوى خدمة مرتفع كلما قلت فرص فقدان الزيتون لأسباب تعزى الى عدم توافر المخزون أو نتيجة التسليم البطئ أو عدم أنجاز الطلبية، بالشكل المطلوب الا أنه في المقابل فإن ارتفاع مستوى الخدمة بأكثر من طلبات وتوقعات الزيتون يؤدي الى تحمل مزيد من الكلف والاعباء اللوجيستية مثل كلف النقل ومعالجة الطلبيات والتخزين.

#### ر- تحديد مستوى خدمات النقل :

أن الارتفاع بمستوى خدمات النقل تؤدي الى خدمة عالية للزبون من خلال إيصال المنتجات المطلوبة بالسرعة والجودة المطلوبة ولكن بالمقابل فإن ذلك سوف يدفع بكلف النقل الى ارتفاع

الامر الذي يجعل المنظمة تفاضل بين وسائل النقل المتاحة للوصول الى الوسيلة التي تلبى معايير الخدمة اللوجيستية للزبون وبالكلفة المناسبة للمنظمة ليس فقط بما يتعلق بالنقل ولكن أيضا للانشطة

الأخرى كالمخزون إذا أن اختيار وسيلة النقل السريعة كالتائرات مثلا يقلل وبشكل كبير من حجم الاموال المستثمرة.

**أهداف الامداد التسويقي:**

أن الاعداد المناسب للاستراتيجية التوزيع المادي الفعالة يمكن المنظمة من تقوية مركزها التنافسي من خلال تزويد الزبون بمزيد من الرضا وتقليل كلف العمليات فمن الاهداف التي يسعى لتحقيقها الامداد التسويقي فيما يخص التوزيع المادي هي:

**1- تكوين المنفعة المكانية والزمانية:**

التخزين يخلق المنفعة الزمانية من خلال تحقيق التوازن بين وقت الانتاج والاستهلاك فالتوازن يحقق عندما يكون هناك أستهلاك للمنتج على مدار السنة ولكن الانتاج يكون في موسم معين فالمنفعة الزمانية والقيمة التي تضاف للمنتجات الزراعية الموسمية من خلال حصولها في موسم معين وتخزينها تمهيدا لاستهلاكها في الاوقات اللاحقة. وهناك منتجات تنتج على مدار السنة ولكن أستهلاكها يكون في موسم معين كالمداقي مثلا.

فنشاطي النقل والتخزين كأحد أنشطة التوزيع المادي يضيفان أيضا قيمة مكانية للمنتجات فهناك الكثير من المنتجات التي يتم نقلها من أماكن أنتاجها الى أماكن استهلاكها فيتم نقل الشاي من الهند والقهوة من البرازيل والحبوب من أمريكا وكندا الى أماكن أستهلاكها في العالم.



## 2- استقرار الأسعار:

يساعد نشاط التخزين والنقل أيضا على استقرار الأسعار لأن معدلات الإنتاج لا تتطابق مع معدلات الاستهلاك فأنسيابية عرض المواد في السوق لتتوازن مع الطلب عليها يساعد في استقرار أسعارها وهذا يقدم قيمة للزبون تتمثل في حصوله على مختلف انواع السلع وبأسعار مناسبة. أما القيمة التي يقدمها نشاط الامداد التسويقي للمنظمة ممثلا بنشاط النقل الذي يعمل على تحريك السلع ونقلها من الاسواق التي تشهد زيادة العرض عن الطلب الى الاسواق التي يكون فيها العرض أقل من الطلب وتأثير ذلك على ارتفاع الأسعار و انخفاضها تبعا لذلك.

## 3- السيطرة على كلف الشحن:

من مسؤولية إدارة الامداد ان تحقق للمنظمة مزيج للتسليم في الوقت المناسب من خلال شحن السلع والمواد بوسائل النقل التي تحقق ذلك فتعريفه النقل تعد من اهم المشاكل التي تواجه المنظمات والتي تختلف باختلاف انواع المنتجات ونوعية وسيلة النقل، المسافة التي تقطعها وسيلة النقل،

حجم ووزن السلع المنقولة نقل على العاملين في إدارة النقل ان يمتلكوا الخبرة والمهارة فيما يخص أنواع وسائل النقل المتاحة وتكلفة كل وسيلة لاختيار أفضلها فضلا عن المعرفة في كيفية تخفيض تكاليف النقل من خلال الاستثمار الامثل لوسائل النقل المختارة.

#### 4- تحسين خدمة الزبون:

يساهم نشاط الامداد التسويقي ممثلا بنشاط التوزيع المادي بتحسين الخدمة التي تقدمها المنظمة للزبون من خلال سرعة التسليم، توفير كمية كبيرة من خزين السلع المتنوعة ولكن هذا سيقترن بأرتفاع تكاليف التوزيع.

لذا ينبغي على المنظمة أن تحقق التوازن بين منافع تسليم مستويات عالية من الخدمة مقابل الكلف بعض المنظمات تقدم خدمات اقل من المنظمات الاخرى وتختار اقل الاسعار لمنتجاتها ومنظمات اخرى تقدم المزيد من الخدمات ولكن تمتاز بأسعار عالية لمنتجاتها لتغطية الكلف العالية.

#### وظائف الامداد التسويقي:

من اجل تحقيق اهداف الامداد التسويقي فإن المنظمة تقوم بتصميم نظام الامداد الذي يحقق اهداف المنظمة في سرعة تسليم القيمة للزبون وبالشكل الذي يعظم ارباح المنظمة.

الوظائف التي يتضمنها نظام الامداد التسويقي تتضمن ما يأتي:

#### أ- معالجة الطلبات:

معالجة الطلبات تتضمن سلسلة من الانشطة التي يتم انجازها من لحظة وصول الطلبات الى المنظمة ولحين تسليم السلع الى الزبائن، فبعد قيام المنظمة بأستلام الطلبات من قبل المشتريين عن طريق البريد العادي أو الالكتروني، الفاكس، الهاتف يتم ارسالها إلكترونيا الى المخازن ليتم تدقيقها من قبل العاملين في المخازن لمعرفة فيما إذا كانت السلع المطلوبة متوفرة في المخازن أم لا أما اذا لم تتوفر السلع يتم وضع الطلبات في

خانة الطلبات المعادة وأذا كانت السلع متوفرة تقوم ادارة المخازن بتعليقها من أجل القيام بشحنها بشاحنات المنظمة أو من الشاحن الخارجي. ويتم إرسال أشعار الى الزبون لاعلامه بموعد شحن البضاعة.

#### ب- التخزين:

ينبغي لأي منظمة ان تقوم بتخزين السلع لحين القيام بعملية بيعها وذلك لعدم وجود توازن بين الكميات المنتجة والكميات المطلوبة من قبل السوق المستهدف فالتخزين هو نشاط يتولى الاحتفاظ بالكميات المناسبة من السلع والمحافظة عليها من خلال توفير ظروف التخزين الملائمة والتي تتناسب مع طبيعة المواد المخزونة لحين ظهور الطلب عليها من قبل الزبائن ( لتجار جملة، أو مفرد أو مستهلكين نهائين) وتنبثق أهمية نشاط التخزين في المنظمات المنتجة أو المسوقة للسلع من حيث أنه يحقق القيمة ( المنفعة) الزمانية والمكانية للزبائن وذلك عن طريق الاحتفاظ بالمنتجات تامة الصنع لحين ظهور وقت الطلب عليها من قبلهم. فهو تحقيق الاستجابة السريعة لطلبات الزبائن من السلع في الوقت والكمية المناسبة فهو بذلك يسهم في خدمة الزبون. وعلى المنظمة أن تقرر نوعية المخازن التي تكون بحاجة اليها ومواقعها. فقد تستخدم المنظمة اما مخازن او مراكز توزيع فالمخازن لغرض خزن السلع لفترة متوسطة أو طويلة الامد.

اما مراكز التوزيع فهي تصمم لتحريك السلع بدلا من خزنها فقط، ومراكز التوزيع هي مخازن كبيرة وعلى درجة عالية من الائمة تصمم لاستلام السلع من مصادر متعددة ( المصانع،الموردون) من اجل تسليمها للزبائن بالسرعة الممكنة. يعد تحديد عدد ومواقع المخازن ومراكز التوزيع من

القرارات الاستراتيجية المهمة لانها ترتبط بالكلف وسرعة تقديم الخدمات للزبائن.

### ج- ادارة الخزين:

تتضمن ادارة الخزين المحافظة على اصناف المنتجات الكافية لتلبية احتياجات الزبائن لأن استثمارات المنظمة في الخزين عامة ما تمثل الجزء الاكبر من موجوداتها الاجمالية فقرارات الخزين لها تأثير رئيسي على تكاليف التوزيع المادي ومستوى خدمة الزبون فعدم توفر المنتجات بالكمية والنوعية الكافية في المخازن فان ذلك يؤثر على انخفاض المبيعات نتيجة لفقدان الزبائن وتحولهم نحو المنظمات المنافسة. اما عند زيادة كمية الخزين عن الحد المطلوب فان ذلك يؤدي الى زيادة الكلف وتحمل مخاطر تلف أو تقادم الخزين فالهدف الرئيسي لادارة الخزين هو تخفيض كلف الخزين وفي نفس الوقت الحفاظ على الكميات المناسبة من السلع لتلبية احتياجات الزبائن.

### د- تناول المواد:

تعرف مناولة المواد بأنها تحريك المنتجات ( مواد خام ، سلع تامة الصنع، تجهيزات) من مكان لآخر ( داخل المخازن أو بين الاقسام الانتاجية) وفق مسار معين ومساحة محددة دون التأثير في خواص تلك المنتجات، وذلك باستخدام وسائل مخصصة لهذا الغرض ووسائل النقل والمناولة الداخلية وتقوم وسائل المناولة أيضا بشحن السلع التامة الصنع على وسائل النقل الخارجية لغرض ايصالها الى نقاط الاستهلاك ( الاسواق). وهناك العديد من وسائل المناولة الداخلية كالرافعات الشوكية والسيور المتحركة أو

الثابتة والرافعات الميكانيكية أو الكهربائية التي تتحرك الى الامام الى الخلف ولمساعد العربات المتحركة والجرترات وغيرها من الوسائل، وعملية المناولة الكفوءة والفاعلة للمواد والسلع تعمل على تقليل تكاليف ادارة الخزين وتقليل الوقت المطلوب لمناولة المواد وتحسين خدمة الزبون وزيادة رضاه من خلال القيام بالتنسيق بين أنشطة التعبئة والتحميل والتحرك.

هناك طريقتان شائعتان يستخدمانه في عملية مناولة المواد.

#### أولاً: التوحيد

هي عملية تجميع العديد من العبوات مع بعضها كوحدة واحدة بأستخدام مواد مختلفة كالنايلون أو الكارتون، الاشرطة البلاستيكية أو المعدنية لتسهيل تحريكها وتناولها من خلال الوسائل الميكانيكية

#### ثانياً: التجميع

عبارة عن تثبيت أو تجميع العديد من السلع في حاوية كبيرة واحدة، يتم غلقها في نقطة انطلاقها ( المنظمة ) وتفتح في مكان وصولها والحاويات تكون على احجام مختلفة ويمكن شحنها عبر القطارات، السفن وغيرها.

#### 5- النقل:

يعرف النقل بأنه التحريك المادي للمنتجات ( مواد خام، سلع تامة الصنع ) بين أعضاء القناة التسويقية ( الوسطاء ) واماكن استخدامها أو استهلاكها من قبل الزبائن وبأستخدام وسائل النقل الخارجية المتاحة.

وتعد القرارات المرتبطة بنشاط النقل من القرارات المهمة المؤثرة على تكاليف التوزيع وتسعير المنتجات فضلا عن تزويد الزبون بالقيمة المكانية والزمانية عن طريق أداء التسليم للمنتجات في الوقت والمكان المناسبين للزبون مع الاخذ بنظر الاعتبار المحافظة على المنتجات أثناء نقلها دون الاضرار بها، وهذه جميعا تؤثر على مستوى خدمة الزبون وتحقيق رضاه.

مكتبة الجامعة  
إدارة قحطان البياتي  
077027653770

مكتبة الجامعة  
إدارة : اياد صالح البياتي  
07702309762

## أنشطة الإمدادات التسويقية الرئيسية

### أولاً : الخدمة اللوجيستية للزبون :

أن أحد العوامل المهمة جداً في نجاح منظمة الأعمال أن لم يكن أهمها على الإطلاق إلا وهو رضا الزبون وقناعاته التابعة عن مقدار الخدمة المقدمة له ، حتى أصبحت في أولويات المنظمات الصناعية والخدمية على حد سواء وبالشكل الذي جعلها أحد الاهداف الرئيسية لإدارة الإمدادات التسويقية إلى جانب تدنية الكلفة ، وعلى مستوى النظام اللوجيستي ينظر إلى خدمة الزبون على أنها المخرجات الناتجة عن القيام بجميع الأعمال اللوجيستية.

### أ- مفهوم وأبعاد الخدمة اللوجيستية للزبون :

لقد وضعت تعاريف عديدة لخدمة الزبون هو : عملية تحدث بين المشتري والبائع وطرف ثالث ينتج عنها قيمة مضافة لكافة أطراف العملية سواء كانت العملية صفقة واحدة أو علاقة تعاقدية طويلة الأجل.

ولقد عرف مفهوم خدمة الزبون من الناحية التطبيقية بأنه متغير أساسي له تأثير جوهري على عملية خلق الطلب والحفاظ على ولاء الزبون ، وهذا التعريف ينطلق من وجهة نظر اقتصادية بحتة في تحقيق التأثير على عملية توليد الطلب ، أما بخصوص أبعاد الخدمة اللوجيستية ، فقد أورد تعريفاً لخدمة الزبون يعرض فيه بعدين من أبعاد الخدمة هي السرعة والاعتمادية التي معهما يتم توفير المنتجات التي يرغب فيها الزبون في حين أن ( coyle & et al ) فقد حدد أبعاد الخدمة اللوجيستية للزبون بأربعة أبعاد هي الوقت ، الاعتمادية ، الاتصالات ، الملائمة.

ويمكن القول أن خدمة الزبون هي أحد العناصر الأساسية للمزيج اللوجيستي التي تسعى من خلالها المنظمة إلى إضافة القيمة للمنتج والمنظمة والزبون من خلال التأكد من تحقيق معايير السرعة / الوقت / الاعتمادية / الاتصالات.

### ثانياً : النقل :

يعد النقل أحد الأنشطة اللوجيستية الرئيسية بالنسبة لمعظم منظمات الأعمال ، إذ يقوم بتوفير المنفعة المكانية للمنتج من خلال نقل المنتجات من أماكن الإنتاج إلى مواقع الاستخدام أو الاستهلاك كما



وتشكل كل النقل الجزء الاعظم من الكلف اللوجيستية إذ تبلغ حوالي من ثلث إلى ثلثي الكلف الكلية للإمدادات.

#### أ- العوامل المؤثرة في كلف النقل :

بما أن عامل الكلفة هو عامل مهم في نجاح الأداء اللوجيستي باعتباره أحد أهداف هذا النظام لكون نشاط النقل يولد كلف عالية بالقياس إلى الأنشطة الأخرى ، فالأمر يتطلب البحث عن العوامل التي تلعب دوراً في التأثير في كلف النقل وهذه العوامل تنقسم إلى قسمين :

#### ١- العوامل المرتبطة بالمنتج :

أ- الكثافة : تعزى الكثافة إلى نسبة وزن المنتج إلى حجمه ، فالحديد له وزن ثقيل بالقياس إلى الحجم في حين أن الملابس ذات حجم كبير بالقياس إلى الوزن ، وبالتالي فإن المنتجات ذات الكثافة الوزنية تحقق استخداماً أمثل لوسيلة النقل وتميل فيها الكلف إلى الانخفاض قياساً إلى المنتجات خفيفة الوزن.

ب- القابلية على استغلال المساحة التخزينية : أن الاستغلال الأمثل للمكعب والدرجة التي يشغل فيها المنتج المساحة المتوفرة في واسطة النقل كالمنتجات النفطية والحبوب ذات الحجم الكبيرة تحقق استخداماً أمثل بواسطة النقل بالقياس إلى نقل السيارات والمكائن ، وبالتالي فإن الصنف الأول يكون ذا كلفة نقل أقل من الصنف الثاني على وفق المساحة التخزينية المستغلة.

ج- سهولة أو صعوبة المناولة : المنتجات سهلة المناولة وخصوصاً ذات الصنف الواحد كالمنتجات النفطية تكون ذات وسائل مناولة أقل كلفة وبالتالي كلف نقل متدنية.

د- المسؤولية القانونية : المنتجات ذات القيمة العالية والتي يتحمل الناقل جرائها مسؤولية عالية أو الاصناف ذات الخطورة العالية كالمنتجات الكيماوية والتي يترتب على نقلها مسؤولية عالية تكون كلف نقلها مرتفعة بسبب الطبيعة المتخصصة لوسائل النقل ببقية المحافظات عليها.

#### ٢- العوامل المرتبطة بالسوق :

فضلاً عن العوامل المرتبطة بالمنتج فإن هنالك جملة من العوامل المرتبطة سواء سوق المنتج المطلوب نقله أو سوق النقل :

أ- درجة المنافسة بين وسائل النقل المختلفة والمنافسة في الوسيلة الواحدة في السوق.

ب- موقع الأسواق عن مراكز الانتاج.

ج- طبيعة القوانين الحكومية المتعلقة بالنقل.

د- موسمية نقل المنتج.

هـ- كلف النقل المحلي قياساً إلى كلف النقل الدولي.

٣- عوامل أخرى :

هناك عدد آخر من العوامل المؤثرة في كلف النقل منها :

أ- العوامل السياسية والاقتصادية.

ب- عوامل الطبيعة المتعلقة بالظروف الجوية.

ج- العوامل البشرية المتعلقة بمدى مهارات الملاكات العاملة في وسائل النقل.

د- العوامل التكنولوجية المتعلقة بمستوى التقدم التقني لوسائط النقل.

ب- معايير المفاضلة بين وسائل النقل :

يعتمد اختيار وسيلة النقل المناسبة على جملة من المعايير التي يمكن من خلالها المفاضلة بين وسائل النقل المتاحة للوصول إلى الوسيلة الأنسب التي تحقق شرطي الكلفة والقيمة المكانية ، ومن هذه المعايير هي ما يأتي :

١- الكلفة :

تمثل الكلفة المبالغ الفعلية المدفوعة لقاء استخدام وسيلة النقل زيادة على الكلف الأخرى مثل التخزين والتعبئة والتحميل والتفريغ ، وعلى مدير الإمدادات أن يأخذ بالاعتبار أيضاً تأثير الوسيلة ذات الكلفة المنخفضة على الكلف الأخرى للنشاط اللوجستي ، فقد تؤدي إلى ارتفاع في الكلف الأخرى والعكس يصح أيضاً ، فقد تكون وسيلة النقل مكلفة كالنقل الجوي إلا أنها بالمقابل تحقق وفورات في جوانب أخرى كتقليل حجم المخزون السلعي ، فعلى سبيل المثال استخدمت إحدى المنظمات المورد للأجهزة المكتبية أسلوب النقل الجوي بدلاً من الشاحنات على الرغم من ارتفاع كلفته ، إلا ان ذلك أدى إلى تقليل عدد



مخازن المنظمة من ٤٠ إلى ٧ مخازن فقط ، فضلاً عن تقليل كلف التعبئة وانخفاض نسب التلف أثناء عملية النقل.

## ٢- الاعتمادية والموثوقية :

أي مدى قدرة واسطة النقل على الاعتماد عليها والوثوق بانتظام مواعيد توصيلها للمنتجات في الأوقات المناسبة للزبائن.

٣- النفاذ / الاختراق : القدرة على النفاذ إلى الأسواق وإيصال المنتجات حتى إلى المناطق النائية.

٤- القدرات : مدى قدرة وسيلة النقل عن توفير الإمكانات والظروف المناسبة لنقل مختلف المنتجات ، فمثلاً في فصل الشتاء يتطلب أن تتوفر في وسيلة النقل المنتج زيت الوقود منظومة تسخين داخل الصهريج لتفادي انجماد المنتج وتسهيل عملية تفريغها في الخزانات.

٥- الوقت والسرعة : يشير ذلك إلى سرعة وسيلة النقل في إيصال المنتج من مراكز الشحن إلى مناطق الاستهلاك بالسرعة المطلوبة والوقت المستغرق يشمل وقت المرحلة والمناولة والتحميل والتفريغ وكلما زادت سرعة النقل كلما زادت تكلفتها.

٦- الأمان : قدرة وسيلة النقل على إيصال المنتج للمواصفات نفسها المتفق عليها مع الزبون من غير تلف أو فقدان أو نقص أو حتى تغيير في المواصفات.

٧- الثبات : الانتظام في أداء خدمة النقل وإيصال المنتج حسب الجدولة والشحن.

٨- عوامل أخرى : مثل طبيعة المنتج ، المنافسة على وسيلة النقل ، قيمة المنتج ، مرونة الطلب على المنتج.

## ج- وسائل النقل :

تناولت أغلب المصادر دراسة وسائل النقل وبيان مزايها وعيوب كل وحدة منها وسنكتفي بالإشارة إليها وهذه الوسائل هي ( الشاحنات ، السكك الحديدية ، النقل الجوي ، النقل المائي ويشمل النقل النهري والنقل البحري ، الأنابيب ، الانترنت وهو وسيلة حديثة لنقل المعلومات عبر الأقمار الصناعية لإيصالها

إلى مختلف مناطق العالم ) ، ومن خلال المعايير السالفة الذكر يمكن للمنظمة أن تختار وسيلة النقل المناسبة.

#### د- ملكية وسائل النقل :

يمكن تصنيف وسائل النقل من حيث ملكيتها إلى ثلاثة أنواع هي :

١- النقل العام : وهي الوسائل التي تعود ملكيتها إلى الدولة والتي تقوم بتأجيرها إلى الزبائن حسب التشريعات والأسعار الحكومية النافذة في ذلك البلد.

٢- النقل التعاقدية : وهي منظمات متخصصة بالنقل تقدم خدماتها إلى زبائن محددين على وفق عقود تحدد التزامات وحقوق الطرفين فيما يخص المسؤولية الكلف ، مواعيد التسليم.

٣- النقل الخاص : وهي الوسائل المملوكة إلى المنظمة والتي تتولى تشغيلها لصالح أنشطتها الخاصة وهذا النوع يكون شائعاً في المنظمات الكبيرة المعتمد نشاطها على النقل وبالشكل الذي يبرر كلف امتلاك وتشغيل وسائل النقل الخاص بها.

#### ثالثاً : إدارة المخازن والمخزون :

يعد النشاط المتعلق بإدارة المخازن ولمخزون كالأشطة المهمة والدرجة في سلسلة الإمدادات التسويقية ، إذ تعزى أسباب الاحتفاظ بالمخزون إلى الأسباب الآتية :

١- موازنة العرض والطلب : أن أحد أسباب الاحتفاظ بالمخزون هو لمواجهة الطلب المتزايد على المنتجات خصوصاً في مواسم معينة كالأعياد ، كما أنه يخدم المنظمة من جانب آخر عند انخفاض الطلب على منتجاتها فأنها تسعى إلى خزنها لحين الطلب عليها.

٢- الحصول على اقتصاديات الحجم : تسعى بعض المنظمات إلى شراء كميات كبيرة من المنتجات بهدف الاستفادة من الخصومات الممنوحة من البائعين أو تحقيق الاستفادة من وفورات النقل لحجوم الكبيرة شريطة توفير المساحات المخزنية المناسبة لاستيعاب الكميات الكبيرة التي تحقق منافع للمنظمة تفوق كلف الخزن.



٣- صعوبة التنبؤ بظروف الإنتاج والسوق : هذا السبب يدفع المنظمة إلى الاحتفاظ بخزين دائمى بغية ديمومة عمليات الإنتاج للتقليل من أثر فقدان أو شحة المواد الأولية في السوق.

٤- بناء مخزين بقصد المضاربة : هناك بعض المنظمات تبني مخزونات عالية من المنتجات التي تتعامل بها بقصد المضاربة بالأسعار والاستفادة من ظروف العرض والطلب لتحقيق منافع سريعة.

٥- تغيير بعض صفات المنتج المادية : بعض المنتجات تحتاج إلى مدى من الخزن قبل طرحها إلى الأسواق بالشكل الذي يحقق لها منفعة شكلية إضافية لما تقدمه عمليات الإنتاج ، وبالتالي فإن الخزن سوف يحقق منفعة زمانية ومنفعة شكلية في آن واحد مثل تجفيف الأخشاب وتعتيق العطور.

أ- أنواع المخزون : هناك تصنيفات عدة للمخزون فمنها ما يصنف حسب نوع المخزون أو حسب علاقته بالعملية الإنتاجية ( مواد خام ، نصف مصفاة ، قطع غيار وصيانة ، منتجات نهائية ) أو يمكن أن يصنف حسب الهدف من المخزون ( مخزون استراتيجي لتلافي نقص التوريدات وارتفاع الأسعار ، مخزون لتلافي تأخر فترات التوريد ، المخزون الدوري المخصص لتلبية متطلبات التشغيل ).

ب- كلف المخزون ووظائفه : تشكل كلف الاحتفاظ بالمخزون حوالي الكلفة الثانية أو الثالثة حسب التقديرات من كلف الإمدادات التسويقية ، وتشير المصادر الحديثة إلى أن كلفة المخزون تمثل حوالي 30% من قيمة المخزون ، وبالتالي تسعى المنظمات إلى الوقوف على تفاصيل هذه الكلف ومحاولة تقليلها ، ويمكن تصنيف هذه الكلف إلى ما يأتي :

١- كلف إصدار الطلبية : ( إصدار الطلب ، استلام المنتجات ، سداد القيمة ، المناولة ، التفريغ ).

٢- كلف الاحتفاظ بالمخزون : ( كلف رأس المال المستثمر في المخزون مقدره بالفائدة على حجم المبالغ ، كلفة مخاطر التلف والتقدم والسرقة ، كلف التسهيلات المخزنية والخدمات الإدارية الناجمة لها ، التأمين والضرائب ) ، وللتخزين وظائف عدة هي الحركة والتخزين ونقل المعلومات ، وقد حظيت وظيفة الحركة بأهمية واسعة لتركيز المنظمات على سرعة خدمة الزبون.

ج- ملكية المخزون : أن الاختيار السليم بين إنشاء مخازن خاصة بالمنظمة أو إيجار مخازن عائدة كجهات أخرى يمكن أن يسهم وبالشكل الكبير في تقليل الكلف والوصول إلى خدمة أفضل للزبون ويمكن تصنيف المخازن حسب الملكية إلى نوعين هما :

١- المخازن الخاصة : وهي مخازن مملوكة لمنظمات أو تجار جملة أو مفرد تستخدم لأغراضهم الخاصة في خزن منتجاتهم وتقع داخل المبنى الرئيسي للمنظمة أو في مواقع منفصلة ، ويشكل عام تتوفر المخازن الخاصة في المنظمات التي تتعامل مع حجوم كبيرة من المنتجات وبالشكل الذي يبرر كلف إقامتها وإدارتها وتشغيلها ومن الصعب تغييرها مستقبلاً.

٢- المخازن العامة : وهي مخازن مستقلة تقدم خدمات التخزين للمنظمات الاخرى لا تتطلب أنشطتها وجود مخازن خاصة بها بصورة دائمية مثل المنظمات التي تتعامل بالمنتجات الموسمية.

د- اختيار موقع المخازن : من بين القرارات الهامة التي ترتبط بالتخزين هو القرار المتعلق باختيار موقع المخزن الذي يحقق أكبر درجة من الموفورات الاقتصادية مع درجة عالية من خدمة الزبون وتعزى أهمية هذا القرار كونه يرتبط بمدة زمنية طويلة يصعب تغييره ( قليل المرونة ) علاوة على تأثيره على اقتصاديات النقل في حال بعده أو قربه من مصادر المواد الأولية في الأسواق النهائية.

ومن الشروط الواجب توافرها عند اختيار الموقع المناسب للمخزن ما يأتي :

- ١- انخفاض كلف شراء الأرض أو تأجيرها.
- ٢- توفير المساحات الكافية للخرن الحالي والتوقعات المستقبلية للتوسع.
- ٣- القرب من مصادر المواد الأولية والأسواق.
- ٤- توفير التسهيلات الخدمية المساندة مثل مصادر المياه ، الكهرباء ، الطرق.
- ٥- توفر عنصر الامان من المخاطر الطبيعية كالبراكين والفيضانات ومن المخاطر البشرية كالاضطرابات والسرقات.



## رابعاً : الاستحواد :

يعد نشاط الاستحواد أحد الأنشطة الأساسية للإمدادات التسويقية كونه يشكل حوالي (40 - 60%) من العائدات في أغلب الصناعات بل أن كلفة مشتريات المواد الأولية تصل في صناعة تصفية المنتجات النفطية في الولايات المتحدة الأمريكية إلى ( 83% ) حسب آخر الإحصائيات للقطاع الصناعي الأمريكي.

## مفهوم الاستحواد وأهدافه :

هناك الكثير من التعاريف التي تم تعريفها للمشتريات يمكن أن نذكر البعض ، فمثلاً هناك من يعرف ويقول هو ذلك النشاط المتضمن الحصول على احتياجات المنظمة من المواد الخام والأجزاء نصف المصنعة والمكونات بغية تسيير أعمالها ، وهو أحد الحلقات الرئيسة في سلسلة الإمداد ، وعُرف أيضاً بأنه نشاط إداري يشمل التخطيط ورسم السياسات التي تغطي مجموعة واسعة من الاعمال بهدف توفير وتديير احتياجات المنظمة من المواد والأجزاء والتجهيزات المختلفة ، وقد تم التمييز بين الشراء والاستحواد ، فالمصطلح الأول يشير إلى الأنشطة المتعلقة بالشراء الفعلي للمواد ، حيث أن المصطلح الثاني أوسع مدى وأكثر حداثة كونه يتعلق بالأنشطة الموجهة لتوفير احتياجات العملية الانتاجية بصورة استراتيجية مهيكله بالاعتماد على علاقات أوثق مع قلة من الموردين من جميع أنحاء العالم.





## الفصل الثالث

### أنشطة الامدادات التسويقية الداعمة

تم التعرف في الفصل السابق على أهم الأنشطة الأساسية التي تمارسها الامدادات التسويقية في المنظمات المعاصرة وسوف نتطرق في هذا الفصل للتعرف على أهم الأنشطة الداعمة للامدادات التسويقية وكما يأتي:

#### أولاً:- معالجة الطلبات

##### أ- تعريف معالجة الطلبات وأهدافه

من الأنشطة اللوجستية معالجة الطلبات التي تمثل المرحلة الاولى في سلسلة الامدادات التسويقية والمتعلقة بأستلام طلب الزبون وتوثيقه والتأكد من توفر المنتج المطلوب في المستودعات ومن ثم يتم أشعار الزبون بذلك والتنسيق مع الإدارات الأخرى ( المخازن والنقل) لأكمال إجراءات تجهيز الطلبية وأعداد قائمة البيع ومطالبة الزبون بسداد أقيامها بضوء مستندات الشحن وشروط البيع المتفق عليها مع الزبون. وقد أزدادت في الآونة الأخيرة استخدامات المكننة الحديثة والحواسيب في تنظيم وتنسيق أعمال معالجة الطلبات من خلال أسلوب التبادل الإلكتروني للبيانات بين المنظمة ومجهزيها وموزعيها وزبائنها بالشكل الذي يساعد على تنافسية المنظمة وزيادة قدرتها في تلبية الطلبات بسرعة وكفاءة عالية بأقل كلفة ممكنة من خلال أختصار وتقليص العمل الورقي، فقد سبق للمنظمات الكبرى منذ عام ٢٠٠٠ أطلقت برامج عبر شبكة الإنترنت للتعامل مع المشتريات الضخمة لمنظمتهم مع مختلف الموردين، ومن جانب آخر القيام بأعلان عن المزايدات لبيع منتجاتهم الى جميع الزبائن ومن هذه المنظمات (Boeing)، (General motors) وتتوقع هذه المنظمات أن عمليات التوريد والامدادات المعتمدة على الانترنت ستؤدي الى تخفيض كبير في كلف المواد والامداد. ويتضح من ذلك أن هذا النشاط اذا ما تمت ممارسته بكفاءة وفاعلية فإنه سيلعب دورا كبيرا في تدعيم مركز المنظمة في السوق كونه يرتبط بهدف الخدمة اللوجستية للزبون. وأن الهدف من معالجة الطلبات هو تقليل حلقة الطلب أي الزمن المستغرق بين تلقي الطلب من الزبون والتوصيل والدفع وصولا الى سليم المنتج، وكلما كانت هذه الحلقة أقصر كلما زاد رضا الزبون وأنعكس ذلك على ربحية المنظمة وتنافسيته كونه يرتبط بمدى سرعة خدمة الزبون بظل شيوع مفهوم المناقسة على أساس الوقت، لأن أحد معايير خدمة الزبون التي سابقا التطرق اليها هو وقت دورة الطلبية.



ب- المهام الرئيسية لمعالجة الطلبات وأجراءاتها العملية  
يتألف نشاط معالجة الطلبات من ثلاثة مهام رئيسية هي:

- ١- أستلام الطلبية: يتضمن تحويل الطلبية ( دخول الطلبية) عندما يقدم الزبون طلبه الى المنظمة أو الى مراكز البيع سواء بشكل مباشر أو عن طريق البريد الإلكتروني
- ٢- التعامل مع الطلبية: يتضمن تحويل الطلبية الى المخازن للتأكد من توافرها وبخلافه تحول الى عمليات الانتاج لتصنيعها ويرسل أسعار الى قسم الحسابات والتحصيلات لأصدار قائمة الحساب ومطالبة المشتري بالمبلغ على ضوء مستندات الشحن.
- ٣- تسليم الطلبية: بعد أكمال تجهيز الطلبية وتعبئتها يجرى شحنها من مستودعات المنظمة الى الزبون وأتمام عمليات سداد الاقيام وذلك بضوء شروط التسليم المتفق عليها. الا أنه من الناحية العملية قد تختلف الاجراءات المتبعة من منظمة الى أخرى وربما من عملية لأخرى حسب نوع المنتج وطبيعة وساطة النقل المستخدمة وإذا كان التسليم على دفعة واحدة أو دفعات متعددة وإذا كانت الصفقة التجارية محلية أو دولية، فالاجراءات المتبعة سوف تتعلق بالأطار الدولي الخاضعة لأحكام البيوعات الدولية مع مراعاة القوانين والتشريعات العراقية والموضحة كالاتي.

- أ- يقوم المستورد بالتحري عن الجهة المصدرة التي يتوفر لديها المنتج المطلوب ويرسل بذلك طلبا للأستعلام عن الكميات والنوعيات والاسعار والتفاصيل الأخرى المتعلقة بشروط التسليم.
- ب- يرسل المصدر أجابة بالتأييد أو النفي بتوفير المنتج وكافة التفاصيل المطلوبة بالأسعار والكميات و النوعيات وتفاصيل الشحن.
- ت- يقوم المستورد بفتح الاعتماد المستندي لدى المنظمة الذي بدوره يرسل خطاب الاعتماد الى المنظمة المصدرة.
- ث- تقوم منظمة المصدر بأعلام بأستلام خطاب الاعتماد من منظمة المستورد.
- ج- يقوم المصدر بتجهيز وتجميع الطلبية وترتيب اجراءات الشحن بالاتفاق مع منظمة الشحن لنقل المنتج الى المستورد أو يتولى الأخير اجراءات الشحن وفق العقد المبرم بين الطرفين.
- ح- يقدم المصدر وثائق الشحن المبنية أهمها في أدناه الى المنظمة كي يتم إطلاق الاعتماد المستندي وتسديد أقيام المنتجات المجهزة الى المستورد.
- ١- بوليصة الشحن: وهي بمثابة وثيقة ملكية للمنتج المنقول.
- ٢- الفاتورة التجارية: وتمثل أشعار بكمية وقيمة المنتج المرسل من المصدر الى المستورد.
- ٣- شهادة المشاة: وهي وثيقة تشهد على منشأ بلاد صنع المنتج.
- ٤- شهادة التأمين: وثيقة لتغطية الخسائر التي يتعرض لها المنتج أثناء عملية الشحن وتحديد أطرافها بضوء شروط التسليم.





## ثانياً:- نظام المعلومات اللوجستية:

أ- الهدف من نظام المعلومات اللوجستي و أهميته:

يهدف الى توفير المعلومات الى مديري الامدادات بالدقة والتوقيت المناسبين بما يسهل من عملية اتخاذ القرارات ويمكن المنظمة من تحقيق أهدافها اللوجستية

( خدمة الزبون بأقل كلفة) وتعزى أهميته أظافة الى ما تقدم الى الاسباب الاتية:

- 1- تحفيز التكامل بين أنشطة الامدادات و الأنشطة التسويقية والانتاجية.
- 2- توفير المعلومات المختلفة لجميع الجهات ذات العلاقة خارج المنظمة (الموردين، الزبائن، القنوات التسويقية).
- 3- المساهمة في تحسين الاداء المنظمي بشكل عام واللوجستي بشكل خاص.

## ب- مفهوم التبادل الالكتروني للبيانات

سبق وأن تمت الإشارة الى مصطلح التبادل الالكتروني للبيانات في مواقع متعددة وعند تناول موضوع نظم المعلومات اللوجستية. أصبح لزاما التعريف به نظرا للصلة المباشرة بينهما إذ يشير الى تبادل البيانات والوثائق بين المنظمات وزبائنها ومورديها وموزعيها بصورة مهيكله بواسطة الحواسيب وشبكة الانترنت وربما لم يستفيد أي مكون أو نشاط من أنشطة الامدادات من نظام التبادل الالكتروني أكثر من أستفادة نشاط معالجة الطلبات وعلى مستوى الادارات التنظيمية نجد أن ادارة الامدادات كانت السبابة الى تبني هذا الاسلوب الحديث لأغراض متابعة تجهيز الطلبات وصولا حتى تسليمها الى الزبون والتأكد من عدم وجود أي شكوي أو مرتجات من خلال الامدادات العكسية.

## ج- فوائد تطبيق نظام التبادل الالكتروني للبيانات بمجال العمل اللوجستي:

على الرغم من التعقيد الذي يصاحب عمليات ادارة تنفيذ ومتابعة نظام التبادل الالكتروني خصوصا في المراحل الاولى الا أن الفوائد المتحققة منه لاحقا وخصوصا في مجال عمل الامدادات التسويقية تجعل المنظمات تتسارع في تبنيه ومن أهم هذه الفوائد هي.

- 1- تقليل حجم الاعمال الورقية والادارية وما يترتب عليها من تخفيض الكلف.
- 2- الاستقلال الامثل لجهود العاملين بسبب تركيزها في مجالات أكثر نفعاً للمنظمة.
- 3- تقليل كلف معالجة الطلبات بنسبة تصل الى ٨٠%.
- 4- تحسين دقة وسرعة العمل بسبب تقليل العمل اليدوي.
- 5- تدعيم قدرة المنظمة في المنافسة المستندة على الوقت:

نظرا لزيادة حاجة الزبائن الى اوقات تسليم دقيقة واتصالات ناجحة مع المنظمة فأصبح الامر ملحا لتطبيق نظام التبادل الالكتروني للبيانات بصورة فعالة وكفاءة أفضل من المنافسين الامر الذي يدعم قوتها التنافسية في السوق.

٦- تحقيق التكامل بين معالجة الطلبات ونظم المعلومات اللوجستية من خلال تحديد مسارات النقل، ظروف الشحن، تحديد مستوى الخزين، أعداد وثائق الشحن تلقائيا، أعداد التقارير المختلفة، متابعة شحن المنتجات للزبون.

### ثالثا:- مناقلة المواد

#### أ- مفهوم مناقلة المواد وأهدافها:

يقصد بها المناولة المادية للمواد الأولية والمواد نصف المصنعة والمنتجات المصنعة داخل المصنع أو المستودع بتحركها بكميات صغيرة ولمسافات قصيرة ولكن بصورة مستمرة ونظرا لتعدد وتكرار المناولة فإن احتمالية تعرض المادة أو المنتج للتلف أو الخسارة أو الفقدان سوف تزداد الا أنه وبالمقابل ونتيجة عدم أضافتها قيمة ملموسة للمنتج لذلك تسعى المنظمات ومن خلال إدارات الامدادات الى الوصول الى الاهداف الاتية.

- ١- إلغاء المناولة كلما أمكن ذلك.
- ٢- تقليل مسافات الحركة.
- ٣- توفير تدفق منتظم للمواد والمنتجات داخل العملية خال من الاختناقات أو ما يطلق عليه بعنق الزجاجة.
- ٤- تقليل الخسائر من الفاقد، التلف، السرقة، الكسر.

#### ب- تصنيف معدات المناولة:

توجد أنواع متعددة من معدات المناولة الداخلية من الأشكال والأحجام والخصائص ومجالات الاستخدام أذ بالإمكان تصنيفها حسب درجة التطور وفقا الى:

- ١- المناولة اليدوية للمواد: التي تتميز بدرجة عالية من الاعتماد على الجهد البشري.
- ٢- المناولة الميكانيكية: المتمثلة بالاحزمة الناقلة والعربات والجرارات.
- ٣- المناولة الالية: مثل المركبات الموجهة اليا ومعدات التخزين والاسترجاع الالي.
- ٤- المناولة الذكية للمواد: استخدام نظم الذكاء الصناعي أو قد يجري تصنيعها طبقا للوظائف التي تؤديها تلك المعدات وهي:
  - أ- معدات التخزين وألنقاط الطلبية مثل حاملات الرفوف والادراج والرافعات الشوكية.
  - ب- معدات النقل والفرز مثل شاحنات الارصفة والشاحنات اليدوية والعربات المتحركة.
  - ت- معدات الشحن: تستخدم هذه المعدات لأغراض تهيئة الطلبية بغية شحنها وتسليمها للزبون مثل الات الربط والتخليف.

### ج-العوامل المؤثرة في اختيار معدات المناولة:

بشكل عام يرتبط نظام مناولة المواد بأنظمة التخزين إذ يقوم بالدور المكمل والمساعد لها الا أن ذلك لا يعني بالضرورة أن يكون نظام المناولة نقطة البداية أو النهاية لنظام التخزين. بل يفترض من الادارة القائمة مراعاة العوامل أو الاعتبارات الآتية التي تحقق الكفاءة والترشيد في الكلف.

- ١- طبيعة المنتج أو المادة.
- ٢- الخصائص المادية للمصنع أو للمخزن من ناحية التصميم والمساحات الداخلية.
- ٣- كمية المواد أو المنتجات التي تجري مناولتها.
- ٤- تناسب معدات المناولة المستخدمة في المنظمة مع المعدات المستخدمة من قبل تجهيزها وخصوصا في حال التعامل مع مجهز واحد، إذ قد تعد عامل كلفة إضافية الى المنظمة في حال عدم ملائمة النظم المستخدمة لدى الطرفين ( المنظمة والمجهز) مما يستدعي أما البحث عن مورد آخر تتناسب نظمه المستخدمة مع النظم المستخدمة أو تحويل النظم المستخدمة لتتناسب مع ما موجود لدى المجهز في حال عدم أمكانية تبديله فعلى سبيل المثال قد يوفر المجهز تعبئة للمواد الاولية المجهزة للمنظمة ذات طبيعة معينة يفترض بالمقابل وجود أنظمة مناولة وتخزين لدى المنظمة تلائمها، وأن هذا العامل يمكن أن يعد ضمن استراتيجيات تخفيض كلف الشراء المتعلقة بشروط البيع وأدارة قناة الامداد لعلاقته الوثيقة بها.
- ٥- التوقعات المستقبلية بنمو أعمال المنظمة وحجم المرونة المطلوبة من المعدات لتتناسب هذه التوقعات.
- ٦- تأثير الظروف الخارجية المحيطة بالمنظمة على اختيار معدات المناولة الداخلية من حيث توفر أستمراية مصادر الطاقة الكهربائية، علاوة على ذلك فإن الظروف الداخلية المتمثلة بمقدار الخبرات والمهارات المتاحة تلعب دورا في تشغيل وصيانة معدات المناولة.

### رابعاً- التخليف

يعد التخليف وجها هاما لأدارة التخزين والمواد والمرتبطة ارتباطا وثيقا بكفاءة المستودع وفاعليته، فالتخليف الامثل يحقق أمثلية في الخدمة والكلفة وتزداد أهميته في مجال التسويق الدولي نظرا لأزدياد المسافات المقطوعة ولأحتمالية تعرض المواد المنقولة الى ظروف طبيعية مختلفة علاوة على أزدياد عمليات المناولة الداخلية من مستودع الى آخر ومن وسيلة نقل الى أخرى.



## أ- وظائف التغليف

هناك وظائف عديدة لنشاط التغليف يمكن تصنيفها كالآتي:

### ١- وظيفة التغليف بمجال التسويق:

على وفق ما تقدم فإن التغليف يوفر المعلومات للزبائن عن المنتج ويروج له من خلال استخدام الألوان والاحجام الخ---

ويعد التغليف لسجل المبيعات الصامت وهو التداخل النهائي بين المنظمة وزبائنها في حال عدم وجود خدمات صيانة بعد البيع أو مواد مرتجعة. فيختار المستهلكون بصورة عامة الشراء من الصورة المدركة للمنتج ويتأثرون كثيرا بالمفاتيح المعطاة على الغلاف الخارجي للمنتج ( الاسم، العلامة التجارية، اللون، الجودة).

وظيفة التغليف من منظورات الامدادات: يخدم التغليف مجالات العمل اللوجستي من حيث حماية المنتج من التلف أثناء التخزين والمناولة والنقل وتقليل كلفها بسبب التسهيل وتسريع عملية إيصالها للزبون، علاوة على أهميته في مجال الامدادات العكسية. كما وأن أثر هذه الوظيفة على الامدادات يمكن أن يشمل مستويات عدة أهمها:

- أ- تأثير القوة والحجم والشكل: خصائص التغليف أعلاه تؤثر على نوعية معدات المناولة والتخزين المستخدمة وعلى أسلوب التخزين وتكديس المواد.
- ب- التجميع: تجميع العديد من الشحنات الصغيرة في عبوة واحدة كبيرة يقلل من كلف المناولة والتلف الذي يلحق بها.
- ت- التعرف على المنتج: يحقق التغليف سهولة التعرف على المنتج مما يقلل من الوقت المستغرق في الوصول اليه وتقليل حالات الخطأ والالتباس وأنعكاسات ذلك على المناولة والتخزين والخدمة المميزة للزبون.

### ٣- الوظائف العامة للتغليف:

هناك العديد من الوظائف العامة للتغليف يمكن تحديدها بالآتي:

- أ- الاحتواء: تجميع المنتجات وأحتوائها في عبوات مغلقة لتلافي فقدانها أو تلويثها للبيئة في حال كونها من المواد الخطيرة بيئيا.
- ب- الحماية حماية المنتج من التأثيرات البيئية الخارجية كالأمطار و الأتربة والحشرات وغيرها.
- ت- التقسيم:

عادة تكون مخرجات المصانع بأحجام كبيرة فيجري تقسيمها الى أجزاء صغيرة في عبوات مغلقة لتتيح الاستخدام الامثل للزبون.

## ب- المبادلات في التغليف:

على الرغم من كون كلفة التعبئة والتغليف تشكل حوالي 5-10% من مجموع كلف الإنتاج. إلا أن الاهتمام بها كان محصورا بمجال الترويج عن المنتج إذ لم تحظى بالاهتمام في القرارات المتعلقة بالامدادات الا منذ مدة قصيرة نسبيا، فقد ازدادت أهميتها بمجال تقليل الكلف بطرق متعددة تشمل ما يأتي:

- ١- التغليف الاقل وزنا يوفر كلف النقل.
- ٢- التخطيط الدقيق لطبقة التغليف وحجم التغليف يوفر استقلالا أمثل لحجم المساحات المخزنية ولمعدات المناولة الداخلية.
- ٣- يقلل التغليف من احتمالات التلف.
- ٤- التغليف الواعي بيئيا يقلل من كلف التخلص من مواد التغليف بعد استخدام المنتج وتحسين صورة المنظمة لدى المجتمع ويقلل من حالات الرجوع الى الامدادات العكسية.
- ٥- تحقق العبوات القابلة لإعادة التصنيع والاستخدام وفرا في كلف إنتاج عبوات جديدة.
- ٦- يوفر التصميم الجيد للعبوة تخفيضا كبيرا في كلف التوفير التصميم الجيد للعبوة تخفيضا كبيرا في كلف التغليف.
- ٧- نوعية المواد المستخدمة في التغليف تؤثر في حجم الكلفة.
- ٨- المفاضلة بين مصادر التوريد المحلية والاجنبية في الحصول على المواد الاولية الداخلة في التعبئة والتغليف بأقل الكلف وأفضل النوعيات.

## ج- تصميم العبوة:-

تعد عملية اختيار التصميم المناسب للعبوة من الامور الاساسية التي يجب مراعاتها عند تعبئة المنتجات بالشكل الذي يمكن من تحقيق المبادلات المثلى للكلف سواء داخل نشاط التعبئة والتغليف أو في علاقته مع أنشطة الامدادات الاخرى إذ أن من الاعتبارات الاساسية التي يجب الاهتمام بها في هذا المجال ما يأتي:

- ١- طبيعة المنتجات المطلوب تعبئتها.
- ٢- الهدف من عملية التعبئة لأغراض التسويق أو الامداد أو لأغراض أخرى.
- ٣- ملائمة العبوة لمعدات المناولة والنقل والخرن المستخدمة في المنظمة أو لدى الجهات المستخدمة للمنتج.
- ٤- قابلية العبوة على تحمل ظروف الشحن المختلفة خصوصا بمجال الامدادات العالمية.

## خامسا:- الامدادات العكسية

يمثل التعامل مع المنتجات المعادة والتصرف مع المخلفات والخردة جزءا من عملية أكبر تعرف بأسم الامدادات العكسية ( Reverse Logistics ) أو ما يطلق عليها أحيانا بأدارة المرتجعات وهي إحدى المكونات المهمة للامدادات إذ يمكن أن يعيد المشترون المنتجات التي



أشتروها بسبب عيوب في المنتج أو لتقادمه أو أخطاء في الشحن أو لأي سبب آخر. كما وتشمل أيضا التخلص من مخلفات عملية الانتاج أو التوزيع أو التخلص. ويمكن أن تصبح كلف الامدادات العكسية مرتفعة قياسا بـكـلف الامدادات الاعتيادية ( الى الامام) إذ تصل الى ما بين خمسة الى تسع أضعاف الاخيرة نتيجة صعوبة تجميعها ونقلها وتخزينها ومناولتها الى مواقع إعادة التصنيع وغالبا ما تكلف أطراف خارجية بهذه المهمة وتشير التوقعات الى ازدياد أهمية الامدادات العكسية مستقبلا بسبب الضغوط التي يمارسها الزبائن على المنظمات بأعتماد سياسات أسترجاع مرته وكذلك لزيادة الضغوط البيئية للتخلص من المخلفات والخردة ونتيجة لتزايد أهميتها فقد أستقل هذا النشاط عن أنشطة إدارة المواد وأصبح نشاطا قائما بحد ذاته لدى المنظمات التي تتطلب عملياتها ممارسة الامدادات العكسية.

### • الخطوات الاستراتيجية لعملية الامدادات العكسية

هناك عدد من الخطوات الاستراتيجية الواجب أتباعها من قبل المنظمة لمجال الامدادات العكسية وهي:

- 1- تفهم الإدارة للمتطلبات البيئية و أستيعاب القوانين والتشريعات المحددة لها لتجنب المرتجعات كذلك بأعادة النظر في تصميم المنتج وتغليفه لتجنب أي قصور في الأداء أو تلف أو ضرر خلال عمليات المناولة والخزن والنقل.
- 2- تحديد الخيارات المتاحة أمام المنظمة للتصرف بالمنتجات المرتجعة أما من خلال أعادتها الى المجهز إذا كانت أسباب الأعادة تعزى للمواد الأولية الداخلة في صناعة المنتج النهائي أو إعادة تصنيعها أو ترتيبها أو بيعها مرة أخرى.
- 3- قدرة المنظمة على القيام بأسترجاع المنتجات المخالفة لتوقعات الزبائن من خلال سلسلة الامدادات العكسية الخاصة بها أو من خلال الأستعانة بأطراف خارجية للقيام بهذه المهمة.
- 4- تطوير السياسات الأئتمانية لتغطية أقيام المرتجعات والعوائد الناتجة عن التصرف بها، التحاسب عليها مع الاطراف ذات العلاقة ( الزبون، المجهز، الموزع).
- 5- وضع مقاييس لنسب المنتجات المرتجعة والتأثير المالي لها وتحديد أسباب الأسترجاع ومحاولة تقليلها الى أدنى حد ممكن.



## الفصل الرابع

### التوزيع والتوزيع المادي



سيتم في هذا الفصل التعرف على مفهوم التوزيع الذي يشكل أحد المكونات الأساسية للمزيج التسويقي ، والتي يتم من خلالها نقل السلع والخدمات التي تقدمها المنظمة للمجتمع ، فضلاً عن التعرف على مفهوم التوزيع المادي والذي يركز بشكل خاص على كل من النقل والمخزون .

#### أولاً : مفهوم التوزيع وأهميته :

يعد التوزيع أحد الوظائف الأساسية في المزيج التسويقي ويضم النشاطات جميعها والتي تتخذها الإدارة والمتعلقة بإيصال السلعة أو الخدمة إلى الزبون لغرض إشباع حاجاته ورغباته من خلال منفذ التوزيع التي تتمثل سلسلة من الحلقات المتصلة ، فضلاً عن تمكين المنتج أو المورد من الحصول على المعلومات من الزبون ، ويمثل التوزيع الحلقة الرابعة من عناصر المزيج التسويقي ، إذ يتم من خلاله إيصال المنتجات من مصدرها إلى نهايته المقصودة ، ومع تعقد وانتشار القطاعات السوقية المستهدفة كان لا بد من وضع استراتيجية كفؤة وفاعلة لإيصال تلك المنتجات في الوقت والمكان المناسبين لطالبيها ، ويعتمد نجاح المنظمات في أعمالها واستمرارها في السوق بالدرجة الأولى على نجاحها في اختيار منفذ توزيع مناسب ، وتؤدي المنافذ التوزيعية دوراً مهماً من خلال مقارنتها بعناصر المزيج التسويقي الأخرى ، إذ أن للتوزيع دوراً تكملياً ضمن استراتيجية المنظمة التسويقية إذ ينطوي عليه تزويد المنظمة بالوسيلة التي يمكنها من تنفيذ استراتيجيتها التسويقية من خلال تحديد كيفية الوصول إلى الأسواق المستهدفة ، فضلاً عن أنه يربط المنظمة بالزبائن ، وينشأ عن إدارة قنوات التوزيع استحداث أنواع من المنفعة للمستهلكين أبرزها ما يأتي :

١- المنفعة الزمانية : امتلاك المنتجات بالوقت الذي يرغبه المشتري.

٢- المنفعة المكانية : عندما توفر القنوات المنتجات بأماكن مناسبة ومسيرة للمستهلكين أي من مكان يقل الطلب عليه إلى مكان يزداد الطلب على المنتجات.

## التوزيع والتوزيع المادي

٣- المنفعة الحيازية أو التملك : من خلال انتقال هذه المنتجات من المنتجين إلى الوسطاء ومن ثم إلى المشتركين.

٤- المنفعة الشكلية : يتم عن طريق تغير شكل السلعة المراد تقديمها.

٥- منفعة المعرفة : لأن المنافذ التوزيعية ستساعدني تحقيق التواصل والإمداد بالمعلومات لكل منها باتجاه الآخر ، وذلك عن طريق الإعلان والعلاقات والبيع الشخصي والبحوث التسويقية.

٦- تقليص عدد عمليات الاتصال أو ما تسمى أهمية دور الوسيط ، إذ تساهم القنوات التوزيعية باستعمال الوسيط في تقليص عدد عمليات الاتصال التي تحدث بين المنتج والمشتري.

٧- تسهل القناة التوزيعية التبادلية وتخفيض التكاليف بين المنتج والمستهلك.

### ثانياً : أهداف التوزيع :

هناك مجموعة من الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها عند ممارسة التوزيع يمكن تلخيص هذه الأهداف بالآتي :

١- التوسع في تقديم المنتجات بإيصالها إلى أسواق جديدة.

٢- تحسين المنظمة لسوق منتجاتها عن طريق زيادة عدد منافذ التوزيع.

٣- رفع كفاءة نظام التوزيع بإمداده بالأفكار والمعلومات إلى الأمام.

٤- تحقيق الاتصال الكفوء والفعال بين المنظمة وأعضاء القناة التوزيعية والمستهلكين.

٥- تنمية البحث والتطوير وزيادة فاعلية المفاوضة من خلال معرفة ما يريده المستهلك.

٦- نقل وخرن المنتج والمشاركة في تحمل المخاطر.

٧- توفير المنتج في الزمان والمكان المناسبين للمستهلك.

٨- توفير الدعم من خلال الإدارة الجيدة لقناة التوزيع وتأمين وصول المنتجات للمستهلكين.

## التوزيع والتوزيع المادي

٩- نقل الملكية من المنظمة المنتجة إلى المستهلك أو إلى أعضاء قناة التوزيع.

### ثالثاً : أنواع القنوات التوزيعية :

يقصد بالقنوات التوزيعية مجموعة المنظمات التسويقية التي من خلالها يتم انسياب السلع والخدمات ، من مراكز انتاجها إلى مواقع التسويق أو الاستهلاك ، وهناك نوعان من هذه المنظمات التسويقية هما : منظمات التوزيع التي تمتلك السلع التي تقوم بتوزيعها مثل متاجر التجزئة ومتاجر الجملة ، ومنظمات التوزيع التي لا تمتلك السلع ، وإنما تقوم ببيعها لحساب الآخرين مقابل عمولة مثل السماسرة والوكلاء ، مما سبق يلاحظ أن مفهوم قناة التوزيع لا يشير فقط إلى انتقال ملكية السلعة من خلال قناة التوزيع بطريقة مباشرة ، وإنما يتجاوز ذلك بالنظر إلى قناة التوزيع على أنها تتضمن أنواعاً مختلفة من التدفقات التي تشارك فيها منظمات مختلفة وهذه التدفقات هي : التدفق المادي للمنتجات بهدف التصنيع وتحريكها للمستهلك النهائي وتدفق الملكية ، ويعني التحويل الفعلي لملكية السلعة من منظمة لأخرى.

والتدفق النقدي يعني قيام المستهلك بدفع قيمة السلعة إلى الموزع ، والذي يتولى دفعها بدوره إلى المنتج ، حيث هو الآخر يقوم بدفعها إلى المورد نظير الحصول على المواد الأولية.

وتدفق المعلومات يشير لكيفية تبادل المعلومات بين المنظمات التسويقية داخل قناة التوزيع ، وتدفق الترويج ، ويعني التدفقات الموجهة للتأثير على الأطراف المختلفة في القناة ، فمثلاً يروج الموردون سلعهم لدى المنتجين ، كما يروج المنتجون منتجاتهم النهائية لدى المستهلكين ومن أهم منافذ التوزيع هي التوزيع المباشر وغير المباشر.

١- التوزيع المباشر : ويعني الاتصال المباشر بين المنتج والمستهلك بدون وسطاء ، ويناسب هذا النوع من التوزيع معظم السلع الصناعية وصغار المنتجين والسلع سريعة التلف ، وكما يحقق عدة فوائد منها سرعة وصول السلعة للمستهلك وتوفير العملة التي يحصل عليها الوسيط.

## التوزيع والتوزيع المادي

وقرب المنتج من السوق وما يتيح ذلك من التعرف على اتجاهات الطلب ورغبات الزبائن ، وتخفيض تكاليف التسويق وخاصة إذا كان الطلب على السلعة محدداً ، والاشراف الجيد من جهة المنتج على توزيع سلعته مما يساعد على التنبؤ السليم بحالة الطلب مستقبلاً ويأخذ التوزيع المباشر للسلع والخدمات عدة أشكال من أهمها :

أ- فروع البيع المملوكة للمنتج وهي عبارة عن متاجر تابعة للمنتج وبيعه فيها منتجاته للمستهلكين بهدف توفير العمولة التي يأخذها الوسيط وتحقيق الوفورات في مجال التوزيع.

ب- البيع بالبريد ، ويعتمد على الإعلان لتعريف المستهلكين بالسلعة أو الخدمة وتوصيلها لهم وفق نظام معين ذو إجراءات منظمة لتوصيل هذه السلعة أو تلك الخدمة إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي.

ج- الطواف بمنازل المستهلكين : حيث يقوم المنتج باستخدام مجموعة من رجال البيع يطوفون بمنازل المستهلكين أو أماكن عملهم ومعهم السلع المعروضة للبيع ، وهذه الطريقة محدودة الاستخدام ولا تصلح إلا لتوزيع بعض أنواع الخضر والفواكه وبعض الأجهزة المنزلية.

٢- التوزيع غير المباشر : ويعني أن الاتصال لا يكون بين المنتج والمستهلك الشكل المباشر ، وإنما يعتمد على الوسطاء بأشكالهم المختلفة وقد يحتاج المنتج طريقاً واحداً لانتقال سلعته إلى المستهلك أو أكثر من طريق ، وذلك وفقاً لنوعية وطبيعة السلع التي يتعامل فيها ، ويفضل استخدام هذا النوع من التوزيع في الحالات التالية : الرغبة في التخصص وتقسيم العمل حيث يتخصص المنتج في التصنيع ، ويتخصص الموزع في البيع للمستهلك الأخير ، وإذا كانت قنوات التوزيع للسلعة المباعة منتشرة جغرافياً بحيث يتطلب الأمر التعامل مع الوسطاء ، وعندما يساهم التوزيع غير المباشر في تخفيض نصيب السلعة من تكاليف التسويق.

تعد أنواع منظمات التوزيع غير المباشر التي يمكن للمنتج استخدامها في توزيع منتجاته ، وتأخذ الأشكال التالية :

## التوزيع والتوزيع المادي

١- تجار الجملة : تشمل تجار الجملة كافة الأنشطة الخاصة بتسويق السلع التي تشتري بهدف إعادة بيعها لوسطاء آخرين ، ولا يتعامل تاجر الجملة مباشرة مع المستهلك النهائي ، وبوجه عام يشتري تاجر الجملة كميات كبيرة من السلع ويقوم ببيعها بأسعار أقل من السعر الذي يبيع به تاجر التجزئة.

٢- تجار التجزئة : وتشمل تجارة التجزئة جميع العمليات المتعلقة بالبيع للمستهلك الأخير سواء قام البائع بصنع السلعة المباعة أو شرائها من أجل إدامة البيع ، ويقوم تاجر التجزئة بأداء هذه الأنشطة مقابل الحصول على هامش توزيع يمثل الفرق بين السعر الذي يدفعه للمنتج ، وذلك الذي يحصل عليه من المستهلك الأخير ، وهناك أشكال عديدة لعناصر التجزئة منها ، متاجر الاقسام ، ومتاجر السوبر ماركت ، ومتاجر الخدمات ، والمتاجر المتخصصة ، ومتاجر السلسلة ، ومتاجر خدمة النفس وغيرها.

٣- الوكلاء والسماسرة : ويطلق عليهم الوسطاء الوظيفيون ، حيث أن ملكية السلع لا تنقل إليهم وإنما يقومون بدورهم في توزيع السلع مقابل عمولة وذلك عكس الوسطاء التجاريين ( تاجر الجملة وتاجر التجزئة ) الذين يمتلكون السلع التي يتعاملون فيها ، وينقسم الوكلاء إلى وكيل المنتج ، والذي يقوم ببيع جزء من انتاج معين على أساس شروط معينة يلتزم بها الوكيل ويحصل في مقابل ذلك على عمولة ووكيل البائع ، والذي يقوم ببيع الانتاج الكلي لمنتج معين أو لعدد من المنتجين غير المتنافسين ، ويعتبر وكيل البائع بمثابة إدارة بيع بالنسبة للمنتج ، ويقوم بجميع الوظائف التسويقية ، والوكيل الوحيد وهم أهم أشكال الوكلاء ، حيث يقوم بتوزيع سلعة لمنتج معين نظير عمولة يتقاضاها الوكيل من ثمن بيع السلعة للمستهلك الأخير ، وذلك إذا ما حدد المنتج سعر البيع للسلعة ، ويناسب استخدام الوكيل الوحيد السلع الخاصة وبيع التسويق.

وفيما يتعلق بوظيفة السماسر ، فتتمثل في القيام بالتفاوض بين البائع والمشتري لإتمام

الصفقة البيعية مقابل الحصول على عمولة ، حيث أنه لا يمتلك السلعة التي يتعامل فيها.

## .....التوزيع والتوزيع المادي.....

٤- منظمات الخدمات : هي عبارة عن منظمات تؤدي دوراً هاماً لتسهيل عملية توزيع السلعة أو الخدمة ومنها على سبيل المثال وكالات الإعلان ووكالات البحوث والبنوك ومنظمات النقل ومنظمات التأمين ويطلق أحياناً على هذه المنظمات (وكالات التسهيلات).

### رابعاً : استراتيجيات التوزيع :

توجد استراتيجيات عدة للتوزيع يمكن تحديدها من حيث درجة كثافة التوزيع بالآتي :

١- التوزيع الكثيف : وهي الاستراتيجية التي يكرس فيها المنتجون سلعهم بأكثر عدد ممكن من المنافذ التسويقية وينبغي توفير السلع في الوقت والمكان المناسبين للزبائن ، والتغطية الكبيرة والسعر المنخفض للوحدة الواحدة تجعل الاستعانة بتاجر الجملة كأن يكون مندوباً للتوزيع والذي يقوم بتوزيع السلع على مختلف منافذ التوزيع الأخرى.

٢- استراتيجية التوزيع الانتقائي : في هذه الاستراتيجية يستعمل أكثر من وسيط واحد ولكن بشكل أقل من الاستراتيجية السابقة في توزيع منتجات المنظمة ، وبموجبها تختار المنظمة المنتجة أو تقوض عدد قليل من متاجر التجزئة في منطقة جغرافية معينة لتوزيع منتجاتها وهي استراتيجية تجمع مزايا التوزيع الشامل والتوزيع الوحيد وتقلل عيوبهما ، أي توفير المنتجات في متاجر أو منافذ قليلة والتزامه بالسعر وإمكانياته المتوفرة وخبرته.

٣- التوزيع المحدد ( الحصري ) : وهو اعتماد المشروع على موزع وحيد ليقوم بتصريف منتجاته وقد يشترط على الموزع أن لا يتعامل مع سلع المنافسين أو عندما يمنح الصناعي كل الحقوق ووفق عقد قانوني امتيازاً إلى تاجر جملة أو مفرد لتوزيع وترويج منتجاته في منطقة جغرافية معينة ويمكن عده نوعاً من أنواع التوزيع الاختياري.

### خامساً : وظائف قنوات التوزيع :



أن قنوات التوزيع تهتم بشكل أساسي في عملية تحريك البضائع من المصنع إلى المستهلك بالوقت والمكان المناسب ، وبما لا يحدث هناك فجوة في طلبه والاستجابة لحاجته ولكن الأمر لا يقتصر عن هذا الحد بل أن أعضاء القناة يؤدون وظائف أخرى يمكن توضيحها كالآتي :

١- المعلومات : هي المهمة المتعلقة بجمع وتفرغ المعلومات المتولدة عند إجراء بحوث التسويق حول الزبائن الحاليين والمرقبين والمنافسين والقوى المؤثرة في السوق.

٢- الترويج : تطوير وتصميم الاتصالات المقنعة والمؤثرة على الزبائن.

٣- التفاوض : العملية المتعلقة بالوصول إلى اتفاق نهائي حول السعر والشروط الأخرى لكي يكون تحويل ملكية البضاعة ممكن.

٤- الطلب أو الاتصال : الاتصالات التي يقوم بها أعضاء القناة التسويقية والتي تهدف إلى الشراء من المنتج.

٥- التمويل : وهي عملية تحصيل وكسب المبالغ المطلوبة لتحويل الخزين وتحت ظل مختلف المستويات الخزينة.

٦- المخاطرة : وهي أخذ الاحتياطات لمواجهة أية مخاطر متمثلة ومن الممكن أن تحصل خارج عمل القناة.

٧- الامتلاك المادي : وهي العمليات المتعلقة بخزن وتحريك المنتجات المادية والمواد الاولية إلى المستهلك النهائي.

سادساً : العوامل المؤثرة في اختيار القنوات التوزيعية :

لاختيار المنفذ التوزيعي وتحديد شكله فالأمر يستوجب دراسة وتفحص بعض العوامل التي من شأنها أن تؤثر سلباً أو ايجاباً على ذلك الاختيار ، ومن أهم هذه العوامل : العوامل المتعلقة بالمستهلك مثل طبيعة المستهلك ، فكان المستهلك ، والعوامل المتعلقة بالسوق مثل حجم السوق ،

تركيزه الجغرافي ، حجم الطلب المنافسة ، والعوامل المتعلقة بالمنتج مثل مكان المنتج القابلية للتلف والكساد قيمة الوحدة من المنتج ، حجم ووزن المنتج ، الطبيعة الفنية للمنتج وأخيراً العوامل المتعلقة بالمنظمة مثل حجم المنظمة ، السمعة ، الخبرة والقدرة الإدارية.

ويمكن تحديد أبرز هذه العوامل بالآتي :

١- يجب أن يكون اختيار المنظمة لقناة التوزيع مرتبطاً بخصائص السوق المستهدفة ، خاصة أو منفذ التوزيع هو الحلقة التي تربط بين مسوقي السلعة ومستهلكيها.

٢- وظيفة المنفذ : يؤدي منفذ التوزيع عدداً كبيراً من الوظائف مثل الشراء والبيع والنقل والتمويل والتخزين والإعلان والترويج البيعي كالتسيير والصيانة ... الخ ، وذلك بهدف إيصال السلعة أو الماركة من البائع إلى المشتري النهائي ، هذا بالإضافة إلى تحديد الأطراف المسؤولة عن تنفيذ تلك الوظائف مما يؤثر بالتالي تأثيراً كبيراً على قرار قناة التوزيع الواجب اتخاذها.

٣- الاعتبارات المالية : يتيح توفير الإمكانيات المالية الكافية للمنظمة استخدام قنوات التوزيع الأكثر ملائمة لكن يجب تقدير تكلفة قنوات التوزيع التي سيتم استخدامها ومقارنة ذلك مع الإيرادات أو المنافع المتوقعة من وراء تطبيقها.

٤- اعتبارات أخرى : هناك أيضاً عوامل أخرى قد تؤثر على قرارات قنوات التوزيع المناسب ، مثل رغبة الإدارة بإيجاد مرونة معينة في تصميم منافذ التوزيع المراد اتباعها مع درجة الرقابة المرغوبة الواجب ممارستها على الأعضاء المشاركين في مختلف منافذ التوزيع.

**سابعاً : مفهوم التوزيع المادي :**

في السوق العالمية اليوم فإن بيع سلعة يكون أحياناً أسهل من توصيلها إلى الزبائن وعلى المنظمات أن تقرر أفضل طريقة لخصن وإدارة ونقل سلعتها وخدماتها لكي تكون متيسرة للزبائن بتتوعها الصحيح وفي الوقت المناسب والمكان المناسب ، وأن التوزيع المادي والتأثير اللوجستي له تأثير كبير على الزبون والتكاليف ، ويُعرف التوزيع المادي كونه أحد الانظمة الفرعية للتسويق والذي

## التوزيع والتوزيع المادي

يتضمن كافة الأنشطة بما فيها التخطيط والرقابة والتي تنطوي عليها الحركة المادية للمواد الخام والسلع المصنفة من المنتج إلى المستهلك.

وهو مجموعة من الأنشطة المتعلقة بتسهيل حركة انتقال السلع مادياً من أماكن إنتاجها إلى أماكن استهلاكها أو استخدامها ، ويشمل التوزيع المادي مجموعة من الأنشطة وهي النقل والتخزين ومناولة المواد ومراقبة المخزون واختيار موقع المخازن وتجهيز الطلبات وخدمة المستهلك ، لا يعتبر التوزيع المادي نشاطاً مستقلاً بذاته ، ويعني ذلك أنه جزء أساسي من البرنامج التسويقي كما أنه يتأثر بالعناصر الأخرى للمزيج التسويقي ، كما يعرف بأنه عملية التخطيط والتنفيذ والسيطرة الفعالة والمؤثرة على تدفق وخزن البضائع والخدمات والمعلومات المتعلقة من نقطة البداية إلى نقطة الاستهلاك لغرض أن تتطابق مع متطلبات ورغبات الزبون ، وأن التوزيع المادي يعزز الإنتاج والتسويق والأداء الربحي لأي منظمة تنتج منتج ملموس حقيقي ، وإن إدارة التوزيع المادي تشير إلى الإدارة اللوجستية ، وتشمل اللوجستية على تدفقين رئيسيين للإنتاج :

إدارة المواد الأولية : والتي يطلق عليها سابقاً التجهيز المادي والتي تمثل التدفقات التي تجهز المواد الأولية الخام وتجهيز المواد الأولية الخام والمكونات والتجهيزات والتي تجهز لعملية الإنتاج ، وإدارة التوزيع المادي هي تدفقات تنقل المنتج الكامل إلى الزبون أو إلى الوسطاء.

### ثامناً : عناصر التوزيع المادي :

يركز نظام التوزيع المادي على انتقال السلع من مواقع الإنتاج إلى مراكز التسويق ، وعليه فإن هذا النظام يتضمن عنصرين هامين هما : النقل والتخزين.

١- وسائل النقل : تشمل وسائل النقل السلع كلاً من : السكك الحديدية والسيارات والنقل المائي والأنابيب والطائرات وغيرها ، ويتم المقارنة بين وسائل النقل المختلفة على أساس عدة معايير من بينها : سرعة التسليم ، وعدد المواقع المستهدفة والنقطة في التسليم والتكلفة ، وغيرها وذلك بهدف الوصول إلى نوع من الترتيب المهني بين هذه الوسائل ، ومن المعروف لكل وسيلة نقل بعض المزايا والعيوب الخاصة بها من الناحية الاقتصادية والنوعية وكثيراً ما يمكن التغلب على هذه الجوانب

## .....التوزيع والتوزيع المادي.....

باستخدام وسيلتين أو أكثر للنقل من خلال التنسيق ، ومثل هذا التنسيق يمكن أن يحقق للزبون صدمة أكثر ، سرعة ، ولمنظمات النقل تشغيلاً اقتصادياً أفضل.

٢- التخزين : تعد وظيفة التخزين أحد الوظائف الهامة في مجال التسويق نظراً للحاجة إلى المنتجات الموسمية على مدار السنة ، أو للاستفادة بفروق الاسعار عندما تتوقع المنشأة ارتفاع هذه الأسعار بالنسبة لسلع معينة ، كما أن تخزين بعض السلع يحسن من مواصفاتها والاستفادة منها ، وعلى كلاً تتطلب وظيفة التخزين اتخاذ مجموعة من القرارات التالية : تحديد معدل دوران المخزون لضمان الاستخدام الأمثل له وتحديد مستوى إعادة الطلب من كل صنف لضمان الانتظام في خدمة الزبائن ، وتحديد الكمية الاقتصادية للطلب لضمان تحقيق أهداف التخزين بأقل تكلفة.

## أثر المخزون السلعي في تحديد الحجم الاقتصادي للإنتاج :

إن جميع ما قمنا بشرحه حتى الآن كان يدور حول موضوع محدد هو تحديد كمية الشراء الاقتصادية من صنف معين من مستلزمات العمل ( الإنتاج ) وشرائه من مورد خارجي معين ، إلا أننا لم نبحث حتى الآن علاقة المخزون السلعي من سلعة تنتجها المنظمة وتخزينها من أجل بيعها في السوق ( أي تحديد حجم الإنتاج ) ، ومتطلبات الشراء الواردة للمنظمة من قبل الزبائن المشترين للسلعة ( مبيعات ) ، إذن نحن الآن بصدد علاقة قائمة بين المبيعات والإنتاج والتخزين وبعبارة أوضح نقول أن تحديد حجم الإنتاج الأمثل ( الاقتصادي ) يتم في ضوء حجم المخزون من السلعة المنتجة ( المخزون السلعي ) المتوفر في مخازن المنظمة وحجم المبيعات انطلاقاً من تخزين السلعة المنتهية الصنع لحين بيعها له تكاليف مثل تكلفة تخزين المواد ومستلزمات الإنتاج الأخرى المشتراة من الموردين ويجب تخفيضها لأدنى حد ممكن في ضوء تكلفة إنتاج السلعة.

ونود التوضيح في هذا المجال إلى أن النماذج الرياضية التي عرضناها سابقاً كانت تقوم على فكرة مفادها أن المنظمة عند استلامها لكمية الشراء الاقتصادية وإدخالها إلى مخازنها ، يعود المخزون من الصنف المشتري فوراً إلى أقصى نقطة أو حد مسموح به ، والذي يسمى بالحد الأعلى للتخزين الذي يتكون من احتياطي الطوارئ + كمية الشراء الاقتصادية وعن وصول المخزون لحدده الأقصى تبدأ عملية الاستهلاك

اليومي من الصنف تدريجياً إلى أن يصل رصيده إلى نقطة محسوبة مسبقاً عندها تعاود المنظمة ( وظيفة الشراء ) عملية الشراء من جديد وهكذا تستمر العملية.

في الحالة السابقة نادرة الحدوث ( في الواقع ) في مجال المخزون السلعي وأثره في تحديد الحجم الاقتصادي للإنتاج والسبب في ذلك أن هذه الحالة تتطلب تزامن البيع مع الإنتاج من السلعة ، وهذا نادر فالعادة أن خط انتاج السلعة يكون المخازن بالسلعة يومياً بعدد من الوحدات المنتجة ، أي أن عملية تراكم المخزون من السلعة تحدث يومياً ، وعليه يمكن القول أنه لمن النادر أن يصل المخزون السلعي من السلعة لحدده الأقصى ، وذلك بسبب أن المخزون ينمو يومياً وتدرجياً وبنفس الوقت لا يعرف بالتحديد حجم المبيعات التي سوف تصرف من المخازن ( عدم تزامن الانتاج مع البيع وهذا ما يسمى بالاستلام غير الفوري ) ، وعليه نقول يمكن أن يصل المخزون السلعي لحدده الأقصى في حالة هي : إذا اكن حجم الانتاج أكبر من حجم المبيعات ( المنصرف أقل من الوارد ) وإذا وصل المخزون لحدده الأقصى على المنظمة إيقاف انتاج السلعة لأن تكلفة التخزين ستكون عالية جداً وفي الوقت نفسه عليها تنشيط عملية تسويق السلعة حيث يتناقض المخزون ، وفي هذه الحالة يمكن أن تبدأ عملية انتاج السلعة الثابتة.

من خلال ما تقدم تتضح لنا الأمور التالية عند تحديد الحجم الاقتصادي للإنتاج ، مقارنة بما شرحناه عند تحديد الحجم الاقتصادي لمستلزمات العمل الإنتاجي :

- ١- الحجم الاقتصادي لمستلزمات العمل الإنتاجي.
- ٢- يتوقف الحجم الاقتصادي للإنتاج على حجم المبيعات وتكلفة التخزين.
- ٣- لا يمكن أن يتزامن حجم الإنتاج مع المبيعات إلى في حالات نادرة.
- ٤- تكلفة إصدار طلبية الشراء يقابلها هنا تكلفة إمداد أو تجهيز خط ( خطوط ) إنتاج السلعة ، وما يستلزم ذلك من المصاريف.
- ٥- خط الإنتاج في المنظمة يقابله المورد الخارجي.
- ٦- يتطلب تحديد الحجم الاقتصادي للإنتاج معرفة الأمور التالية :
  - أ- حجم ( رقم ) الإنتاج السنوي.
  - ب- معدل الإنتاج اليومي من السلعة.
  - ج- عدد الايام اللازمة لتصنيع دفعة الإنتاج الواحدة خلال السنة ، وتحسب طريقة قسمة قيمة الحجم الاقتصادي للإنتاج على معدل الإنتاج اليومي بالوحدة.

د- معدل الطلب اليومي على السلعة المنتهية الصنع من المخازن ( بيع )  
ويحسب عن طريق قسمة الحجم الاقتصادي على معدل الإنتاج اليومي  
مضروباً بمعدل الطلب.

هـ- الكمية القصوى ( الحد الاقصى ) المسموح بها لتخزين السلعة المنتهية  
الصنع ، ويحسب عن طريق طرح معدل الطلب اليومي من الحجم  
الاقتصادي للإنتاج.

و- تكلفة تصنيع الوحدة الواحدة من السلعة.

ز- تكلفة تخزين الوحدة الواحدة من السلعة المنتهية الصنع.

ح- متوسط المخزون بالوحدة ويحسب عن طريق ضرب  $\frac{1}{2}$  بالحد الاقصى  
للتخزين.

٧- تستخدم الرموز التالية في عملية حساب الحجم الاقتصادي للإنتاج :

ح : تمثل الحجم الامثل الاقتصادي لدفعة الإنتاج.

هـ : تمثل معدل الإنتاج اليومي من السلعة بالوحدات.

د : معدل الطلب اليومي بالوحدة من السلعة المنتجة ( بيع ) .

ك : تمثل عدد الوحدات المطلوبة في السنة.

س : تمثل تكلفة تصنيع الوحدة.



ط : تمثل تكلفة تهيئة خط الإنتاج من أجل تصنيع الدفعة الواحدة من الإنتاج.

ت : تكلفة تخزين الوحدة الواحدة من السلعة ، وتقدر كنسبة مئوية من متوسط المخزون من السلعة في السنة.

في ضوء ما تقدم سنقوم الآن باشتقاق معادلة تخزين لحجم الاقتصادي للإنتاج في علاقة مع المخزون السلعي والمبيعات وعلى النحو الآتي :

١- حساب عدد الايام اللازمة لتصنيع دفعة الانتاج ( الحجم الاقتصادي )

$$\frac{C}{d}$$

٢- حساب عدد وحدات الطلب اليومي من السلعة من المخازن خلال فترة

$$\text{الانتاج في الدفعة الواحدة : } d \times \frac{C}{d}$$

$$٣- \text{ حساب الحد الاقصى للتخزين : } \left( d \times \frac{C}{d} - \frac{C}{d} \right)$$

٤- حساب متوسط المخزون السلعي بالوحدة :

$$\frac{1}{2} \times \text{الحد الاقصى للمخزون أو التخزين}$$

$$\left( \frac{d}{2} - 1 \right) \frac{C}{2} = \left( d \times \frac{C}{d} - \frac{C}{d} \right) \frac{1}{2}$$

٥- حساب تكلفة الاحتفاظ بالمخزون :

متوسط المخزون بالوحدة  $\times$  تكلفة تخزين الوحدة (نسبة مئوية)

$$\frac{٢ح}{٢} \left( \frac{د}{هـ} - ١ \right)$$

٦- حساب تكلفة تهيئة خط الإنتاج :

عدد دورات الدفعات الإنتاج في السنة  $\times$  تكلفة تهيئة الخط لدورة إنتاجية  
واحدة

$$\frac{ك \times ط}{ح}$$

٧- حيث أن الحجم الاقتصادي للإنتاج يجب أن يكون عبر أدنى تكلفة ،  
نجد أن الحجم الاقتصادي تتساوى عند تكلفة تهيئة خط الانتاج مع تكلفة  
الاحتفاظ بالمخزون في السنة :

$$\frac{ك \times ط}{ح} = \frac{٢ح}{٢} \left( \frac{د}{هـ} - ١ \right) \text{ أي : } ٢ك ط = \left( \frac{د}{هـ} - ١ \right) ٢ح$$

$$\sqrt{\frac{٢ك ط}{\frac{د}{هـ} - ١}} = ٢ح \text{ إذن :}$$

مثال تطبيقي :

تصنع شركة الباسم للصناعات الكهربائية نوعاً من الغسالات التجارية على شكل دفعات قدرت الشركة مقدار الطلب الحاصل على منتجها للسنة القادمة بمقدار ( ١٠٠٠٠٠ ) وحدة و قدرت تكلفة تهيئة خطوط الإنتاج للدورة الإنتاجية الواحدة بمقدار ( ١٠٠ ) وحدة نقدية ، وتكلفة الاحتفاظ بالمخزون ومعدل الإنتاج اليومي للشركة ( ٨٠ ) غسالة علماً بأن معدل الطلب اليومي خلال دورة الإنتاج ( ٦٠ ) غسالة ، وتكلفة تصنيع الوحدة ( ٥٠ ) وحدة نقدية :

المطلوب :

١- حساب حجم الإنتاج الاقتصادي لشركة الشرق الصناعية.

٢- حساب عدد أيام دورة الإنتاج.

الحل :

حيث أن :

ح = حجم دفعة الإنتاج الاقتصادي.

ك = ١٠٠٠٠٠ وحدة حجم الإنتاج المطلوب في السنة ( للمبيعات المتوقعة ) .

ط = ١٠٠ وحدة نقدية تكلفة تهيئة خط الإنتاج أو وسائل الإنتاج.

س = ٥٠ دينار تكلفة تصنيع الوحدة.

ت = ٠.٥ تكلفة تخزين الوحدة الواحدة من السلعة في السنة.

هـ = ٨٠ وحدة معدل الإنتاج اليومي من السلعة.

د = ٦٠ وحدة.

١- حساب الحجم الاقتصادي لدفعة الإنتاج (دورة الإنتاج) :

$$= \sqrt{16000000} = \sqrt{\frac{2000000}{0.125}} = \sqrt{\frac{100 \times 10000 \times 2}{\frac{60}{80}}} = \sqrt{\frac{2 \text{ ك ط}}{\frac{د}{هـ}}} = \text{ح}$$

٤٠٠٠ وحدة

٢- حساب عدد أيام دورة الإنتاج =  $\frac{\text{حجم الإنتاج الاقتصادي}}{\text{معدل الإنتاج اليومي}} = \frac{\text{ح}}{\text{هـ}} = \frac{4000}{80} = 50$  يوماً

٣- احتساب التكاليف الكلية السنوية للإنتاج :

التكلفة السنوية = التكاليف السنوية للاحتفاظ بالمخزون + التكاليف السنوية للتهيئة

$$\text{ح} \times \frac{\text{ك}}{\text{ح}} + \left( \frac{\text{د}}{\text{هـ}} - 1 \right) \frac{\text{ح}}{2}$$

$$100 \times \frac{10000}{400} + \left( \frac{60}{80} - 1 \right) \frac{0.5 \times 4000}{2}$$

$$500 = 250 + 250 =$$