دار المنظومة
DAR ALMANDUMAH
الرواد في قواعد المعلومات العربية

العنوان:	مفهوم وأهمية المخازن
المصدر:	مجلة المال والتجارة
الناشر:	نادي التجارة
المؤلف الرئيسي:	مرقس، سمير سعد
المجلد/العدد:	ع595
محكمة:	لا
التاريخ الميلادي:	2018
الشهر:	نوفمبر
الصفحات:	4 - 15
رقم MD:	941481
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
اللغة:	Arabic
قواعد المعلومات:	EcoLink
مواضيع:	المؤسسات التجارية، المخازن والمستودعات، الحفظ والتخزين، مصر
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/941481

© 2020 دار المنظومة. جميع الحقوق محفوظة.
هذه المادة متاحة بناء على الإتفاق الموقع مع أصحاب حقوق النشر، علما أن جميع حقوق النشر محفوظة. يمكنك تحميل أو طباعة هذه المادة للاستخدام الشخصي فقط، ويمنع النسخ أو التحويل أو النشر عبر أي وسيلة (مثل مواقع الانترنت أو البريد الالكتروني) دون تصريح خطي من أصحاب حقوق النشر أو دار المنظومة.

مفهوم وأهمية المخازن

إعداد /
الدكتور / **سمير سعد مرقس**
أستاذ المحاسبة والضرائب بالجامعة الأمريكية
محاسب قانونى ومستشار ضريبى

****

فى الوقت الذى تتسابق فيه الغالبية العظمى من المنشآت والدوائر التجارية والصناعية فى دول العالم الغربى المختلفة نحو تطبيق فلسفة المخزون الصغرى أو الإنتاج بلا مخزون اقتداءً بالنتائج المذهلة للتجربة اليابانية الرائدة فى هذا المجال ، فإن التحقيقات والدراسات الأكاديمية المتخصصة ما زالت تطالعنا بالكثير من المشكلات الناتجة من عدم إدراك بعض القيادات الإدارية والمنشآت لما يدور حولها من تجارب متميزة وأساليب وتكنولوجيا معاصرة فى إدارات المخازن والمستودعات .

ومما لاشك فيه أن ما يترتب على هذه المشكلات من إسراف وتبديد للجهود والأموال من جانب ، والعجز عن تحقيق الأهداف المرجوة ومسايرة التطورات العالمية فى الجانب الآخر ، أمر لا تقتصر آثاره على المنشآت وحدها بقدر ما تمتد هذه الآثار لتنعكس فى مجموعها على النشاط الاقتصادى بأكمله .

ومن ثم ، لم يعد مقبولاً أن تحبس أجهزتنا الإدارية أنفسها داخل أسوار مغلقة لمفاهيم وممارسات إدارية قديمة ومتقادمة ، فالواقع أن عالمنا قد تغير ، وتغير معه مجتمعنا ، ولكن المفاهيم والممارسات والأساليب والتكنولوجيا قد بقيت على حالها ، وعلى كل من لا يرضى بتلك الحقيقة أن يقارن بين ما آل إليه حالنا ، وما وصل إليه غيرنا .

إن الغالبية العظمى من منشآتنا هى فى حاجة ملحة إلى إعداد كوادر مؤهلة وكفاءات متخصصة فى مجالات المخازن وبالأسلوب الذى يمكن معه الارتقاء بمستوى الأداء فى هذه المجالات ، إنها فى حاجة إلى الانطلاق وتغيير المفاهيم وطرق العمل لتكسر الأطر الموروثة فى الممارسات والأساليب التقليدية لتستفيد من التجارب المتميزة التى انتهى إليها غيرنا ، ولنتمكن من مواجهة التحديات التى يفرضها التنافس العالمى فى العصر الحديث ، وفى اعتقادنا أن تحقيق ذلك ليس بمستحيل ، فإذا كانت اليابان قد استطاعت ، فلماذا لا نستطيع نحن ... ؟

ويأتى هذا البرنامج التدريبى مصدراً من مصادر المعرفة الضرورية لإعداد هذه الكوادر المتخصصة ، فقد حرصت فى إعداده على صحة احتوائه على عناصر أساسية لا غنى عنها لكل من يهتم

بمجالات المخازن والمستودعات .

وسوف نتناول الموضوعات التالية :

أولاً : مفهوم وأهمية التخزين .

ثانياً : وظائف المخازن والمستودعات وأهدافها .

ثالثاً : أسباب تزايد الاهتمام بوظيفة التخزين وتعاظم دورها فى العصر الحديث .

رابعاً : المتغيرات العالمية وتوجهات القرن الجديد والمسئوليات الجديدة للمسئولين عن المخازن والمستودعات .

على أن نشرح كل منها بشيء من الاختصار والتوضيح .

أولاً : مفهوم وأهمية التخزين :

١- مفهوم التخزين :

مفهوم التخزين بمعناه اللفظى يعنى المحافظة على المواد والسلع والحاجيات بمختلف أنواعها .

والتخزين كوظيفة تقوم على حفظ السلع والمواد والتجهيزات خلال الفترة ما بين شرائها ، والوقت الذى تطلب فيه تلبية للحاجة إليها ، كما أن الإدارة المسؤولة عن التخزين هى إدارة المخازن ، وعليه يمكن أن نعرف وظيفة إدارة المخازن (بأنها وظيفة الاحتفاظ بالأشياء لحين الحاجة إليها) .

وهنا لابد أن نحدد ونفرق بين ما يلى :

أ) إدارة المخزون .

ب) إدارة المخازن أو العمليات المخزنية .

فإدارة المخزون تركز بصفة أساسية على الأنشطة المرتبطة بتخطيط ومراقبة المواد المخزونة ذاتها ، بما يكفل تحقيق مجموعة من الأهداف التى تتبلور فى ضمان الوفاء باحتياجات المنشأة أو الدائرة من المواد المختلفة بأكبر كفاءة ممكنة ، وعدم الإسراف أو إساءة استخدام الأموال المستثمرة فى تلك المواد.

أما إدارة المخازن أو العمليات المخزنية فهى تهتم أساساً بالأماكن والمبانى والمستودعات المخصصة للاحتفاظ بالمواد المختلفة التى تتعامل فيها المنشأة ، وذلك من حيث مواقع ومساحات تلك الأماكن وطرق ترتيب المواد داخلها ، ووسائل المناولة المستخدمة فى تداولها ، وأعمال التسليم والحفظ أو الوقاية والصرف وما يربط بها من سجلات أو نماذج ومستندات ، وأيضاً القوى العاملة المناسبة كماً ونوعاً للقيام بهذه الأعمال . ويشمل التخزين بشكل عام جميع المواد والتجهيزات والأدوات وقطع الغيار والسلع والملابس والمواد الأخرى التى تتعامل بها المنشآت .

٢- أهمية التخزين :

تتجلى أهمية التخزين فى الأمور التالية :

أ) يمثل التخزين رغبة ملحة من رغبات الإنسان على مر العصور.

ب) تعتبر حالياً حيزاً من النشاط الاقتصادى من حيث :

١- يستثمر فيه أموالاً كثيرة .

٢- تعمل فيه أعداد غير قليلة من الموارد البشرية .

٣- تستخدم فيه الآلات والمعدات والأجهزة الحديثة .

ج) تعتبر من أهم المدخلات فى العمليات المختلفة ، كما أنه يتحول بعد عمليات التشغيل عليه إلى مخرجات فى هيئة سلع ، وخصوصاً فى المنشآت الصناعية .

د) يسهل التخزين لجمع المواد التى لها ندرة نسبية ،

وتجعلها فى متناول الاستهلاك والاستخدام .

والتخزين كمجال من مجالات الأعمال أخذ فى النمو والاتساع وخاصة فى الدول النامية حيث إنه اتضح بالتجربة أنه من المتعذر قيام نظام صحيح وسريع للتوزيع دون وجود مخازن معدة وبرامج مخططة للتخزين .

ويعتبر التخزين أحد الأنشطة الرئيسية فى المنشآت كافة وخاصة الصناعية منها ، ويلعب دوراً رئيسياً فى التأثير على الوضع المالى بها ، ويمكن أن يتجلى مقدار هذا الدور الذى تلعبه المخازن ومراقبة مستوياته بما يحقق تمويل الأقسام والإدارات بالمواد المخزونة التى تحتاجها بالأوقات المناسبة وبالكميات المطلوبة .

وقد لا تخلو دائرة من الدوائر أو المؤسسات من عملية التخزين ، وقد بدأت عملية الاهتمام بالتخزين بفترة متاخرة نظراً للتحديات الكبيرة والتغيرات التى يشهدها العالم ، وبعد أن أدركت الكثير من الدول والمنشآت أهمية التخزين ، ودوره الكبير فى تخفيض التكاليف وتحسين الخدمات ، وما يمكن أن يحققه من فوائد ومزايا للمنشآت ، وكذلك الخسائر التى يمكن أن تتحملها المنشآت والدول بسبب عدم متابعتها ومراقبتها مستويات التخزين لديها ، والعناية بالمواد المخزونة والحفاظ عليها من التلف والتقادم .

ثانياً : وظائف المخازن والمستودعات وأهدافها :

تعتبر وظائف المخازن والمستودعات من الوظائف الحيوية لكثير من المنشآت بصرف النظر عن طبيعتها أو ملكيتها ، فهى تكتسب أهمية متزايدة فى المنشآت الصناعية ، وتقوم بدور رئيسى فى هيئات ودوائر المنافع العامة وتدعيم القوات المسلحة ، ولها أهميتها فى الأجهزة الحكومية .

أ) وظائف المخازن والمستودعات : تقوم المخازن والمستودعات فى مختلف المنشآت الإنتاجية والخدمية والحكومية بمهمات تخزين المواد والتجهيزات والمعدات على اختلاف أنواعها وكمياتها والمحافظة عليها من التلف والتقادم والضياع والسرقة لتجهيز الإدارات والأقسام المختلفة بما تحتاج إليه .

وتعمل المخازن والمستودعات بأبنيتها ومعداتها وأفرادها كافة ، ولكل عنصر من هذه العناصر دوره فى أداء الوظيفة المركزية للتخزين ، ويلعب العنصر الإدارى دوراً أساسياً فى تخطيط وتوجيه واستثمار العناصر المادية الأخرى لخدمة المنشآت أو الدوائر ، **ويمكن أن نلخص وظائف المخازن بما يلى :**

١- استلام المواد :

الاستلام هو قبول المواد والتجهيزات الداخلية إلى المخازن من جميع الموارد سواء الخارجية أو الداخلية ، وتتولى إدارة المخازن هذه الوظيفة أو المهمة بالتعاون والتنسيق مع إدارة المشتريات ، وتتطلب عملية استلام المواد تنظيماً مستنداً يدعى مستند استلام مخزنى يتضمن كمية المواد المشحونة والكميات المستلمة فعلاً ، وترتبط عملية الاستلام بعملية الفحص ، لأن القبول النهائى لا يتم إلا بعد الفحص ، وذلك للاطمئنان على مستوى الجودة والمواصفات .

٢- صرف المواد المخزونة عند الطلب :

تتولى إدارة المخازن استثمار الإدارات والأقسام ذات العلاقة عند استلام المواد للتحرك على صرفها وتلبية تلك الطلبات بعد استكمال شروطها وبالسرعة الممكنة ، لأن أى تأخير فى

صرف المواد قد يؤدى إلى إعاقة العمل فى الأقسام والإدارات .

٣- مسك وتنظيم السجلات والمستندات المخزنية :

تتولى إدارة المخازن مسك وتنظيم السجلات والمستندات أو أنظمة الكمبيوتر لتسجيل المعلومات والبيانات والحقائق عن المواد بحيث تتناول مصادر الكميات المخزونة ، والواردة والصادرة منها ، وإمكان تخزينها ، والحدود الدنيا والعليا لكل صنف أو مادة ، وقد يتطلب الأمر تجميعها ورفعها فى تقارير دورية إلى الإدارات المختلفة لأغراض الرقابة والمتابعة ، وتوضيح أيضاً الرصيد المتبقى من كل صنف أو مادة بعد كل عملية إضافة أو صرف .

٤- الرقابة على المخزون :

الرقابة على المخزون تعنى تحديد الحدود الدنيا التى يعاد فيها الطلب ، والسيطرة على كافة أصناف المخزون ، وكذلك تعنى الرقابة إجراءات قبول المواد أو استلامها وفحصها وإدخالها إلى المخازن ، ثم سحبها وصرفها من المخازن مرة أخرى بطريقة تسمح بالإبقاء على رصيد متفق عليه ومجارٍ للاستهلاك ، أو الطلب العادى ، كما تهدف الرقابة إلى تخفيض المخزون إلى أدنى حد ممكن لتخفيض رأس المال المستثمر فى المخازن .

٥- توصيف وترميز وتبويب المخزون :

عملية التوصيف تعنى إعطاء مواصفات خاصة لكل أنواع المواد المخزونة والموجودة فى المخازن ، ويتضمن هذا إعداد توصيف كامل أو شامل لتلك المواد مثبت فيه هذه المواصفات ، ثم إعطائها رموزاً خاصة بعد عملية تبويبها التى تعنى فرز الأعداد الكبيرة من المواد ووصفها فى مجموعات أو أقسام رئيسية ، ثم تقسيم كل مجموعة إلى مجموعات فرعية أو مجموعات ثانوية .

وقد تقوم إدارة المخازن بنفسها أو لوحدها بهذه الوظيفة أو تشترك معها إدارات أخرى ، مثل : إدارة التنظيم والتخطيط والمشتريات ، أو الجهات التى لها مصلحة فى ذلك .

٦- المحافظة على المخزون :

تتضمن مسئولية المخازن المحافظة على المواد والأصناف المخزونة بحالتها لحين طلبها ، وهذا يعنى تهيئة الظروف المناسبة للتخزين لأجل المحافظة على تلك الكميات أطول مدة ممكنة صالحة للاستخدام وحمايتها من أخطار التلف والتقادم وحمايتها من السرقة والحريق .

٧- تحديد أماكن المواد :

تحديد أماكن المواد من الوظائف الأساسية لإدارة المخازن بحيث يمكن الاهتداء إليها بسهولة وبسرعة عن طريق تسجيل رقم الموقع على بطاقة المادة أو عن طريق الكمبيوتر ، أو بطاقة الصنف ، أو بواسطة رسم خارطة للمخازن تحدد فيها أماكن المواد .

٨- تقليل تكاليف التخزين :

لما كان من أهم وظائف إدارة المخازن هو تقديم الخدمات لجميع الأقسام والإدارات ، فمن أول وظائفها تقديم هذه الخدمات لجميع الأقسام والإدارات ، فمن أول وظائفها تقديم هذه الخدمات بأقل تكلفة ممكنة أو اقتصادية ، عن طريق الاحتفاظ بكميات من المخزون فى حدودها الدنيا ، بما يتقابل مع الحاجات الفعلية ، وهذا يؤدى إلى تخفيض رأس المال المخزون ، وتخفيض احتمالات التلف والتقادم وتخزين المواد بأقل مساحة ممكنة ، والتخزين بكفاءة عالية للاستفادة من المساحات التخزينية .

ب) أهداف إدارة المخازن :

تسعى إدارة المخازن فى المنشآت المختلفة إلى المساهمة فى الإنتاج السليم والخدمات ، ولا توجد وحدة إدارية أو جهة حكومية مهما كان حجمها يمكنها أن تعمل بدون وجود إدارة للمخازن .

والهدف الرئيس لإدارة المخازن هو تقديم الخدمة للأقسام والإدارات الأخرى ، وهو عمل له أهميته فى كافة المنشآت ، وخصوصاً فى المنشآت الصناعية ، ولكنها أيضاً تخدم الوظائف التسويقية بالاستجابة لطلبات العملاء ، ويمكن القول : إن جميع أنشطة إدارة المخازن رغم أن لكل نوع أهميته النسبية ، توجد لخدمة هذه المسئوليات الرئيسية ، **وهذه الخدمة يمكن تحليلها وفقاً لعناصر أربعة ، هى:**

١- تساعد على تحقيق التوازن فى تدفق المواد الأولية ، والأجزاء ، والعدد والمعدات ، والمهمات الضرورية ، ولمقابلة الاحتياجات التشغيلية .

٢- تقوم بتزويد مستلزمات الصيانة ، وقطع الغيار ، واللوازم الضرورية للمحافظة على الطاقة التشغيلية ، وضمان استمرار العمليات الخدمية .

٣- تقوم باستلام وإصدار السلع الجاهزة حسب الطلب ، فتستقبلها من إدارة المشتريات أو الأقسام الإنتاجية بعد تصنيفها وتصدرها إلى العملاء أو إلى الأفراد ، أو أقسام المنشآت ، ووفقاً لطلباتها .

٤- تقوم باستلام وتخزين الفوارغ أو النفايات وغيرها من الفضلات (المواد المستهلكة) لغرض بيعها أو إتلافها كلما كان ذلك ضرورياً.

على أن هناك أهدافاً عامة لإدارات المخازن على صعيد الاقتصاد الوطنى ككل ، وليس على أساس الوحدات الحكومية أو المنشآت ، والتى منها على سبيل المثال لا الحصر ، ما يلى :

١- تجميع المواد والمعدات والأجهزة ، وجعلها فى متناول الاستهلاك ، أو الاستخدام .

٢- الاحتفاظ تحت ظروف جوية خاصة أو بدونها بالمنتجات الموسمية التى يتم الطلب عليها خلال فترة طويلة ، أو طيلة أيام السنة .

٣- تخزين المواد الاستراتيجية بصورة مستمرة بغض النظر عن عنصر التكلفة والتلف والتقادم ، ومن أمثلة ذلك : المهمات العسكرية ، وبعض أنواع اللقاحات ، والكثير من الأدوية ، ومواد مكافحة الأمراض .

٤- تسهيل الإجراءات الجمركية والنقل العام .

٥- تنشيط عملية الاقتصاد الوطنى عن طريق إنشاء المخازن فى الموانىء الحرة حيث تكون بمثابة احتياطياً طارئاً ليس للبلد صاحب السوق الحرة ، وإنما للبلدان المجاورة والقريبة منها ، ويمكن الاستفادة منها كما يلى :

أ) تشغيل القوى العاملة الوطنية .

ب) المحافظة على احتياط من البضائع بأقل تكلفة ممكنة .

ج) إمكانية إعادة تصديرها .

د) تقليل الحاجات المستعجلة التى يمكن أن يتعرض لها أى بلد .

ثالثاً : أسباب تزايد الاهتمام بوظيفة التخزين

وتعـــاظم دورهـــا فـــى العصر الحديث :

على الرغم مـن تفـاوت الأهميـة النســبية لأســباب الاهتمــام بوظيفة التخزين وتعاظم دورها فــى العصــر الحــديث ، عصــر العولمة الاقتصادية والمنافسة الشـــــديدة ، والتغيـــــرات التكنولوجيـة الهائلـة ، وثـورة المعلومـات المتطـورة ، وحريـة السوق والتجارة من منشـأة إلـى أخرى ، ومن صنف إلى صنف آخر ، فإننا يمكننا بشكل عـام إجمـال تلـك الأســباب فـــى ثـــلاث مجموعات رئيسية ، هى :

١- التـــأمين والحمايـــة ضـــد المخاطر :

طبقـاً لهــذه المجموعــة مــن الأسـباب تظهـر الحاجـة إلـى الاحتفاظ بـالمخزون نتيجـة إلـى رغبـة المنشـآت فـى الاحتيـاط للظروف غير المتوقعـة ، أو تلـك التى لم تؤخذ فى الحسبان عنـد إعــداد الخطــط ، ومــن أهــم الأسباب التى تدخل ضمن هـذه المجموعة ما يلى :

أ) احتمـــالات زيـــادة الحاجـــة الفعلية إلى بعـض الأصـناف أو المواد على حجـم الحاجـة المتوقع عليها .

ب) احتمالات طول فترة التوريـد عـن المتوسـطات المتوقعـة لهـا ممـا يـؤدى إلـى تـأخير وصول المواد المطلوبة عن المواعيد المحددة لها .

ج) تغيير الاحتياجات من المـواد مــن فتــرة لأخــرى نتيجــة لبعض المشكلات الفنية فى التصنيع مثل الكسر والتلـف أو لأسباب أخرى .

د) احتمالات تلقى المنشـأة إلـى طلبـــات طارئـــة أو أوامـــر مســـتعجلة مـــن إدارات أو أقسـام أو حتـى مـن عمـلاء خـارجيين ، ورغبـة المنشـأة فى تجنب ما قد يترتب عليه مـــن عـــدم الوفـــاء بتلـــك الطلبات فـى مواعيـدها مـن آثار غير مرغوب فيها .

٢- الاستقرار والاستمرار :

وتتعلـق تلـك المجموعـة مـن الأســـباب برغبـــة الـــدوائر والمنشآت فى استقلال الطاقـات العاملـة لـديها والمتاحـة لهـا بأكبر كفاءة ممكنة ويحقق نوعـاً من الثبات أو الاسـتقرار النسـبى فى عمليتها .

ومن أهم الأسباب التـى تشـملها تلك المجموعة ما يلى :

أ) المرونة فى تخطيط وجدولة العمليـات مـن خـلال تـوفير المواد والتجهيـزات اللازمـة لمقابلة التوسعات المرتقبـة وبالقدر المناسب .

ب) الموازنـــة بـــين معـــدلات الاسـتخدام بـين المراحـل الزمنيـة المختلفـة ، وذلـك عـــن طريـــق الاحتفـــاظ بالكميـات المناسـبة مـن المواد تحت الطلب .

ج) تحقيـق الثبـات والاسـتقرار النسـبى فـى كـل مـن حجـم العمالـة ومعـدلات العمـل ، وذلـك مـن خـلال العمـل بمعـدلات ثابتـة والاحتفـاظ بالكميـات الإضـافية لحـين الحاجة إليها .

د) تحسـين مسـتوى خدمـة الإدارات والأقسـام الأخـرى وكسـب ثقـتهم عـن طريـق السـرعة فـى مواجهـة التغيـرات فـى طلباتهـا دون تـأخير أو ارتبـاك العمـل فـى المنشآت .

٣- تحقيق وفورات اقتصادية :

وتتمثـل تلـك المجموعـة مـن الأساليب فى رغبـة المنشـأة فـى تحقيـــق بعـــض المنـــافع الاقتصـادية ، سـواء فـى شـكل أربـاح أو فـى صـورة تخفـيض للتكـاليف والأضـرار المرتبطـة بالمخزون ، **ومـن أهـم الأسـباب التى تنتمى إلى هذه المجموعة ما يلى :**

أ) الاستفادة من خصم الكمية .

ب) الاستفادة من تقلبات الأسعار (التخزين من أجل المضاربة) .

ج) الاستفادة من الوفورات الناتجة من تحقيق مستوى الجودة ، وفى هذه الحالة يعتبر التخزين جزءاً من العملية الإنتاجية (الروائح ، الخمور ، الأجبان ، الأخشاب ... إلخ) .

رابعاً : المتغيرات العالمية وتوجهات القرن الجديد والمسئوليات الجديدة للمسئولين عن المخازن والمستودعات :

تعيش المنشآت الآن على اختلاف أحجامها وأنواعها واقعاً جديداً عما كان سائداً من قبل ، فقد أصبحت تعمل تحت مظلة نظام عالمى جديد ، وأصبح من المحتم عليها أن تتكيف وترتقى وتتميز فى أدائها ، وأن تتوصل إلى طرق ومفاهيم إدارية حديثة تستهدف ارتقاء الأداء وبمستويات جودة عالية ، ومن أخطر آثار العصر الجديد بروز التنافسية (المنافسة الشرسة) كحقيقة أساسية تحدد نجاح أو فشل منشآت الأعمال بدرجة غير مسبوقة ، ومن هنا أصبحت المنشآت فى موقف يحتم عليها العمل الجاد والمستمر لاكتساب المميزات التنافسية من أجل تحسين موقفها التنافسى فى الأسواق أو حتى مجرد المحافظة عليه فى مواجهة ضغوط المنافسين الحاليين أو المحتملين .

إن أهم السمات والملامح السائدة فى عصر المنافسة الشرسة هى:

١- توجيهات بارزة سياسية واقتصادية وعسكرية للولايات المتحدة على العالم كله .

٢- مشاريع مطروحة لتجمعات اقتصادية جديدة فى منطقة الشرق الأوسط .

٣- توجيهات واضحة ومشروعات تتصاعد لتكوين تجمعات اقتصادية إقليمية (مجموعة الدول الأوروبية الموحدة ، مجموعة الآسيان ، وغيرها) توجهات ومشروعات تتصاعد لتطبيق اقتصاديات السوق فى معظم دول العالم .

٤- الاتجاه لتكوين تحالفات بين المنتجين (المنافسين) لمواجهة المنافسة واستثمار الفرص .

٥- انطلاقات هائلة للتكنولوجيا فى مختلف المجالات .

٦- اشتداد المنافسة العالمية ، والاعتماد على البحث والتطوير كأساس لخلق المميزات التنافسية للمنشآت والدول .

٧- الاتجاه نحو العالمية فى مجالات الأعمال .

٨- الاهتمام المتزايد بالعلم والبحث العلمى وتنمية الموارد البشرية .

٩- الدور المتصاعد للقطاع الخاص فى مجالات التنمية والاستثمار فى مختلف دول العالم.

فالقرن الحادى والعشرون يأتى وقد تكاثرت على منشآتنا العربية عدة تحديات مؤثرة ، وهذه التحديات هى نتاج لمتغيرات متعددة ومتسارعة **تتمثل فيما يلى:**

أ) ظهور بوادر وملامح النظام الاقتصادى العالمى الذى تسوده حرية التجارة ، وحرية تدفق الأموال ، والمنافسة الشديدة ، وانهيار المواقع والحواجز التقليدية فى وجه التجارة .

ب) العولمة (عولمة الاقتصاد والتجارة) هى الانفتاح على العالم ، وهى حركة متدفقة ثقافياً واقتصادياً وسياسياً

وتكنولوجياً ، **وتعنى عولمة الاقتصاد ما يلى :**

- إن العالم أصبح قرية صغيرة .
- لم تعد اقتصاديات الدول بمعزل عن بعضها البعض .
- لا يتشكل اقتصاد الدول بمعزل عما يحدث من تغيرات اقتصادية عالمية .
- انتقال اقتصاد الدول من المحلية إلى العالمية .

ما هى الأسباب التى ساعدت على عولمة الاقتصاد ؟

هناك عدة أسباب ، منها على سبيل المثال لا الحصر ما يلى :

١) انفراد الولايات المتحدة الأمريكية بسيطرتها على العالم سياسياً وعسكرياً خاصة بعد انهيار ما يعرف بالاتحاد السوفيتى .

٢) سيطرة الشركات متعددة الجنسيات (عابرة القارات) وازدياد نفوذها وسيطرتها على الساحة الاقتصادية العالمية ، ومن أمثلة هذه الشركات (فلبس / نستلة / جنرال الكتريك/شل... إلخ) .

ويمكن النظر إلى تلك الشركات من منظورين ، هما :

أ- المنظور الايدلوجى :

فهذه الشركات ينظر إليها على أنها أداة من أدوات السيطرة والهيمنة وشكل من أشكال الاستعمار ، فهى تسعى إلى تحقيق مكاسب وأرباح وتحويلها إلى مراكزها الرئيسية مما يمثل إجحافاً للدول النامية .

ب- المنظور الاقتصادى :

فهذه الشركات تمثل قوة تنافسية هائلة فى مواجهة شركات الدول النامية ، حيث تتوافر لها القدرة الفنية والكفاءات الإدارية المتكاملة والفاعلة ، كما أنها تعتمد على درجة عالية من التكنولوجيا ، **فهذه الشركات :**

- تهتم بدراسات السوق ، وتقوم بإنتاج سلعها ، أو تقديم خدماتها بشكل يتطابق مع حاجات ورغبات العملاء .
- تتميز برؤيتها المستقبلية الصحيحة ، لأنها تدار على أساس اقتصادى سليم ، فهى تتفق وبلا حدود على البحوث والتطوير والتحسين المستمر .
- أنها تستخدم تكنولوجيا متقدمة ومتطورة ، وبالتالى فإنها يمكن اعتبارها وسيلة أساسية يتم من خلالها نقل التكنولوجيا المتطورة إلى البلدان النامية التى تعمل بها .

٣) ثورة التكنولوجيا وخاصة تكنولوجيا المعلومات ، فالعالم يعيش الآن ثورة التكنولوجيا ، وخاصة تكنولوجيا المعلومات التى جعلت العالم على اتساعه قرية صغيرة ، يمكن لأى فرد فى أى موقع فى العالم أن يقف على أى حدث يقع فى أى مكان على سطح الكرة الأرضية لحظة وقوعه ، وتتاح له كل المعلومات عن أى شىء يريده وفى لحظات معدودة .

ومن تحديات القرن الجديد معايير الجودة ، لقد ازداد اهتمام العالم بشكل ملحوظ بموضوع الجودة ، وبتطبيق فلسفة ومدخل إدارة الجودة الشاملة ، والعمل على توفير المتطلبات والمقومات اللازمة لنجاحها ، فقد وضعت المنظمة العالمية للمواصفات القياسية (المنظمة الدولية للتوحيد القياس) ، والمعروفة اختصاراً باسم (ISO) سلسلة من المواصفات الدولية لنظم ضمان وتوكيد الجودة أيزو (٩٠٠٠) ، وذلك فى النصف الثانى من عام ١٩٨٧ .

والأيزو (٩٠٠٠) هى سلسلة من المواصفات القياسية التى تحدد المتطلبات الأساسية لنظم إدارة الجودة فى المنشآت الصناعية والخدمية ، فهى ليست مواصفة للمنتج أو للخدمة ، ولكنها مواصفة إدارية تنصب على المنظومة الإدارية للمنشآت تتضمن مجموعة من المعايير والمتطلبات التى توفر نموذجاً للنظم داخل المنشأة والتى تؤكد الجودة .

وبالتالى فإن حصول المنشآت على شهادة التوافق مع المتطلبات والمعايير الأساسية للمواصفة يعنى أن المنشأة قد أصبحت تملك نظاماً تستطيع استخدامه للتطوير والتحسين المستمر من خلال تطبيق مفاهيم ومبادىء إدارة الجودة الشاملة .

- وهناك تحدى الجات ، والذى يقضى لتحرير التجارة العالمية فى السلع والخدمات والأفكار (عولمة التجارة) ، وما لها من سلبيات وتحديات تفرضها على الدول النامية .
- وهناك الصراع على اقتسام الأقسام العالمية مستندين على تطوير التكنولوجيا الفائقة ، ويتميز الصراع الآن بين كتل ثلاثة أساسية ، هى :
- الكتلة الآسيوية شاملة : اليابان ، الصين ، ودول جنوب شرق آسيا.
- الكتلة الأوروبية (دول السوق الأوروبية) .
- الولايات المتحدة الأمريكية .

وهكذا نجد أن منشآتنا فى مواجهة تحديات عالمية خطيرة وغير مسبوقة ، ولا شك أن هذه التحديات يمكن أن تتحول إلى تهديدات واقعية ما لم يتم الاستعداد لها .

وعليه نجد أن المتغيرات عالمياً وإقليمياً ومحلياً فى المجالات الاقتصادية والسياسية والثقافية والتكنولوجية تتغير ، المناخ المحيط بالمنشآت الخاصة بالأعمال يتغير ، ونظام الأعمال ذاته يتغير .

- **فالمنظومة الإدارية كلها تتغير من حيث :**
- الأهداف والتوجيهات .
- السياسات والاستراتيجيات .
- الأساليب والوسائل .
- الهياكل والعلاقات .
- الأسس والمعايير .
- **السوق يتغير (محلياً ، إقليمياً ، عالمياً) :**
- المستهلكون فى تغيير وتطلع نحو الأحسن (المستهلك سيد السوق) .
- المنافسة تشتد وتتفاعل .
- قوى السوق هى الحكم فى تحديد الأحسن والأصلح ووسائل التسويق وآلياته فى تطور مستمر.
- **الركائز الأساسية لجميع الأعمال تتغير :**
- التوجه نحو الخصخصة .
- التوجه نحو العالمية (العولمة)
- التوجيه نحو نظم الجودة الشاملة (الآيزو ٩٠٠٠) .
- التوجه نحو التحالفات الاستراتيجية .
- التوجه نحو أشكال من التكامل والاندماج .
- التوجيه نحو الحجم الصغير ووحدات الأعمال الاستراتيجية .
- **التكنولوجيا فى تطوير وتغيير:**
- وسائل إنتاج أكفأ .
- وسائل إنتاج أدق وأرخص وأجود .
- سيطرة شبه كاملة لتكنولوجيا المعلومات .
- انتشار استخدام الحاسبات الآلية فى تطبيقات متجددة .
- انتشار واستخدام الحاسبات الآلية لربط أجزاء المنظومة الإدارية .

- انتشار استخدام شبكات الاتصالات لنقل وتداول المعلومات .
- الانتقال من التعامل مع البيانات إلى المعلومات .

والآن ، كيف يمكن للمسئولين عن إدارة المخازن والمستودعات التعامل مع هذه المتغيرات والتحديات العالمية والإقليمية والمحلية ؟

المتغيرات والتحديات العالمية يتعامل معها المسئولون بأحد الأساليب الأربعة التالية :

- التجاهل : الإهمال وعدم الاهتمام .
- التسليم : الخضوع والتسليم بالأمر الواقع .
- التكيف : القبول ومحاولة تعديل الأوضاع للاستفادة من الفرص أو التقليل من آثار المعوقات بقدر الإمكان .
- المواجهة : التعامل مع المتغيرات ومواجهتها لاستثمار الفرص تماماً أو تقليل المعوقات إن لم يكن إلغاء آثارها تماماً .

الاتجاهات الحديثة فى إدارة المخازن والمستودعات

كرد فعل إيجابى للمتغيرات والتحديات الدولية التى تواجه العالم فى هذا العصر ظهرت اتجاهات حديثة فى إدارة المخازن والمستودعات بعد إدراك المسئولين عن إدارة المخازن والمستودعات ضرورة وحتمية تغيير الإدارة مفاهيمها وأساليبها وتوجهاتها ، وهنا برزت أفكار وأساليب للإدارة الجديدة للمخازن والمستودعات التى تقبل التغيير وتتعامل معه ، ومن هذه الاتجاهات الحديثة على سبيل المثال لا الحصر :

تقنية جديدة :

مازال بعض الناس يظنون أن العمليات المخزنية (المستودعية) هى بكل بساطة تخزين المواد ، وهذا يعنى أن العمليات المخزنية عبارة عن بضاعة ثابتة (فى حالة سكون) ، والنقل هى بضاعة فى حالة حركة ، لقد أصبحت المخازن والمستودعات التى تحتفظ ببعض المخزون لبضع ساعات فقط هى التى تحل بسرعة محل نظرية (المخزون الثابت) ، فالعمليات المخزنية الحديثة تهتم بالسرعة والكفاءة كما تهتم بالتشغيل الآلى والحاسوب ووسائل الاتصالات الجديدة السريعة .

مخزون أقل :

ما زالت المخازن والتى ربما استمدت اسمها من إسكان أو تثبيت السلع بالنسبة لكثيرين هى وظيفة إثبات الوقت الخاص بإصدار إيصال بالبضائع أو السلع التى ستقوم بتخزينها وتكون مسئولة عنها حتى تتخلى عن مسئوليتها ، إن هذه الأمور ما زالت أسس العمليات المخزنية ، إلا أنها لا تشكل إلا جزءاً فقط من كل الأعمال الحديثة ، ووظيفة التخزين أصبحت تشكل جزءاً أقل من الكل .

- إن النظرية الجديدة فى مجال تقنيات الأعمال يعتبر أن المخزن أو الموجودات الكبيرة لا تعد ضرورية فحسب ، بل إنها (شريرة) أو خطيرة ، وخطورة هذه الموجودات الكبيرة تأتى فى :
- تعيق استثمار رأس المال فى الأغراض الأخرى .
- تستخدم لتغطية ممارسات الإدارات غير الكفؤة وغير الفاعلة .

إن تطبيق فكرة الموجودات الشريرة أو الخطرة يقلل من كمية السلع أو المواد التى يجب تخزينها ، ويحول الاهتمام والتركيز على التدفق وليس على التخزين ، ورغم أن المبدأ القائل أن أفضل مستوى للمخزون الأمثل أو الأدنى قبولاً متزايداً وواسعاً إلا أن عدداً قليلاً من

الشركات والدوائر هى التى وضعت قواعد وأنظمة اللازمة لوضع هذه الفلسفة موضع التنفيذ الفعال .

مخزون عالى السرعة :

إن المخازن والمستودعات الحديثة تمر بعملية تحديث وتطوير ، وذلك بتعبير الاهتمام بالتخزين إلى الاهتمام بالتدفق، أو بتغيير التركيز على المخزون الثابت (غير المتحرك) إلى المخزون المتحرك ، وسوف ينتج عن هذه السياسة أو هذا التغيير مخزون أقل لكل عملية ولكل نشاط وحركة لكل كمية من المخزون .

- والنظرية الحديثة للمخزون فى الوقت المناسب بمخزون عالى السرعة ، وعلى وجه التحديد مجرد كمية السلع والمواد المخزونة الصحيحة والملائمة التى تكون على وشك التسليم للقيام بالعمل .
- كما أن هذه النظرية تنادى بضرورة القضاء على المشكلات الحالية الموجودة فى العمل وليس بتغطية هذه المشكلات بمخزون زائد عن الحاجة .
- الاتجاه الحديث يدعو إلى تقليل المخزون باستمرار .
- حل كل مشكلة تلو الأخرى عند نشوئها حتى يصبح النظام خالياً من المشكلات .
- كمية السلع والموجودات الصحيحة والملائمة .
- إن الاتجاه نحو تشغيل المخزن أو المستودع الذى يصل فى الوقت المناسب تماماً ، والعمليات الأقل تكلفة ، فضلاً عن خدمات عالية الجودة ، يجلب معه أربعة تغييرات مهمة هى :

١- عمليات أصغر وأكثر تكراراً ، بدلاً من إجراءات الصرف التى تحتاج طلبات الإدارات أو الأقسام أو العملاء من المخزون ، والتى تستغرق أسبوعاً أو أكثر ، فيمكن لهذه الطلبات أن تستهلك فقط مجموعة قليلة من ساعات العمل (الاهتمام بالحركة مقابل التخزين) .

٢- تكاليف شحن أعلى ، من أجل تفادى مشكلات الشحن التى لا يمكن تحملها عن شحن كميات قليلة ، فإنه من الضرورى دمج أكثر من طلب لتحقيق كميات قليلة ، فإنه من الضرورى دمج أكثر من طلب لتحقيق كميات شحن اقتصادية ، وبفضل هذه الطريقة تكون الكميات كافية لحمولات شاحنات كاملة .

٣- توزيع مشترك أكثر ، عندما يتعذر تحقيق كميات شحن اقتصادية إلى مكان واحد محدد ، ففى هذه الحالة يتم تجميع الطلبات المرسلة إلى أماكن مختلفة وتحميلها فى الشاحنة حسب تتابع التنزيل ، ثم يتم إعطاء المتعهد خط سير معداً سلفاً لتنزيل الطلبات المناسبة للزبائن أو الإدارات أثناء خط السير .

٤- دقة أكبر ، فى الماضى كان الخطأ مسموحاً به بنسبة قليلة ، إلا أنه فى المخازن والمستودعات الحديثة ليس هناك أى هامش مقبول للخطأ ، فالأخطاء تعتبر شيئاً سيئاً ، بل إنها تكلفة ، وينتج عنها مشكلات إدارية كبيرة وكثيرة ، أحياناً يمكن إزالة العمل الذى يحتوى على خطأ ، ولكن أحياناً أخرى لا يمكن .

جودة أعلى :

يتوقع الآن عملاء المخازن والمستودعات المتمرسون بجودة مطلقة دون أدنى خطأ ، وقد ظهر اصطلاح (الجودة) كأهم شرط وجيه للقيام بأى عمل ، إن هذه الحاجة الملحة

للجـودة والتحسـين المسـتمر للأعمـال تنطبـق علـى الأعمـال المخزنيـة مثلمـا هـو الحـال بالنسـبة للإنتـاج والمبيعـات والخدمات الأخرى ، بـل وتنطبـق أيضاً علـى الاتصالات والأعمـال الورقية وتغليف المواد والمناولة والتخزين أيضاً .

خدمة أسرع استجابة :

إن التحدى الذى يواجه العمليات التخزينية هو توفير خدمة أسرع استجابة مـع الاحتفـاظ بمخـزون أقل ، وقد جلب هذا واقعاً جديـداً فى تخطيط موجودات المخازن ، وبالنسـبة للعمليـات المخزنيـة فإن الخدمات ذات أقصى حد من الاستجابة تشمل ما يلى :

١- الاتفاق مع المبيعات والنقل والعميـل علـى الكيفيـة والوقت اللذين سيتم فيهما تسليم الشحنة .

٢- تقـديم أداء ينطـوى علـى كياسـة وجديـة ، فتسـليم المنتجـات الصـحيحة فـى الوقـت المناسـب يقطـع شـوطاً طـويلاً فـى طريـق تزويـد الخدمـة المسـتجيبة اللازمة.

٣- أن يكـون شـعار المخـزن (عامـل النـاس بمـا تحـب أن يعاملونـك بـه) وينبغـى أن تكـون هـذه الفكـرة شـعاراً يعمل به كل فرد مـن أفـراد المخازن مسئولين وعـاملين على حد سواء .

معدات ومرافق أفضل :

لدى العمليات المخزنية الحديثة العديـد مـن الأدوات المعقـدة الجديـدة الكفيلـة بـأن تجعلهـا تعمـل بدقـة وكفـاءة أكبـر منهـا على سـبيل المثـال لا الحصـر مـا يلى :

١- أجهـزة الكومبيـوتر (الحاسوب).

٢- أنظمة الاسـترجاع والتخـزين الآلى .

٣- مرافق عاليـة الارتفـاع والتـى من مزاياها :

- تكلفة تشييد مبدئية أقل
- تكلفة أرض أقل .
- تكلفة مناولة مواد أقل .
- صيانة أقل وعمر أطول .
- مناولـة المـواد بطريقـة أكثر سلامة .
- تكيف أكبـر أثنـاء الميكنـة (التشـغيل الآلـى) والحوسبة .
- أمن وظروف صحيحة أكثر حصانة .
- اسـتخدام أكبـر المعـدات لنقـل المـواد والمعـدات والآليات .

ترميز وترقيم الأعمدة :

إن ترميز الأعمدة أصبح شيئاً لا يمكـن الاسـتغناء عنـه بالنسـبة للتشـغيل الآلـى والحوسـبة المخزنية ، فـالكثير مـن تكـاليف العمليـات المخزنيـة مرتبطـة بالأعمـال الكتابيـة المتعلقـة بالكميـات الهائلـة للمخـزون وبيانات توزيع العمل .

وترميـز الأعمـدة هـو الجـزء أو العنصر الخاص الـذى جعـل مـن الممكـن تنظـيم هـذا العمـل وجعله انسيابياً .

- تقليـل التكـرار فـى الأعمـال الورقية التى تستغرق وقتاً .
- تخفـيض تكـاليف إدخـال البيانـات بشـكل أكبـر وأسـرع وأكثر دقة .
- تـوفير معلومـات دقيقـة عـن المـواد وجدولـة العمـل الأسـبوعى مـن أجـل اتخـاذ القـرارات ، ولترميـز وتـرقيم الأعمدة عدة مزايا منها :
- دقة أكبر .
- إدخال ونقل وإخراج أسرع .
- عمل تشغيلى وكتابى أقل .
- تداخل فى العمل أقل .
- ضغوط وإحباط فى العمل أقل
- ملاءمـة مـع أنظمـة التشـغيل الآلى والحاسوب .