وظيفـة التمويــن

تمهيد:

تسبق مرحلة التموين في دورة الاستغلال، مرحلة الإنتاج ومرحلة التسويق، وتعتبر هذه الوظيفة من الوظائف الأساسية في المؤسسة، حيث انه يمكن التمييز بين جانبين مختلفين في هذه الدورة، الجانب المادي والجانب الإداري .يتمثل الجانب الإداري في إرسال واستقبال كل المستندات، والفواتير، والوصولات، المتعلقة بعميلة الشراء، والاستلام، والتخزين. ويتمثل الجانب المادي في فن توصيل السلع الى طالبها عبر مختلف الوسائل . وظيفة التموين تسعى الى توفير كل متطلبات النشاط الاستغلالي للمؤسسة، فيما يخص المشتريات (سلع، خدمات، مواد، وسائل ...)، وتأخذ كقاعدة اساسية، توفير هذه المتطلبات في الوقت المناسب، بالسعر المناسب، وبأقل تكلفة، مع التأكيد على النوعية المناسبة التي يطلبها المستخدم.

I. **مفهوم وظيفة التموين:** للتموين عدة تعاريف تختلف بإختلاف وجهات النظر فقد عرف ب :

تعريف 1: التموين كمجموعة مهام وعمليات يعني العمل على توفير مختلف عناصر المخزون، المحصل عليها من خارج المؤسسة أساسا بكميات وتكاليف ونوعيات مناسبة طبقا لبرامج وخطط المؤسسة.

التعريف 2: وعرفه(fah Bruno) على أنه "إمداد المؤسسة بما تحتاجه من مستلزمات بطريقة مضمونة واقتصادية ".

II. **أهداف وظيفة التموين:** إن وظيفة التموين كباقي الوظائف الأخرى بالمؤسسة لها أهداف معينة تعمل على تحقيق أهداف المؤسسة بأعلى كفاءة وفعالية، هذه الأهداف مرتبطة أساسا بسياسة واستراتيجية التموين .من بين أهداف وظيفة التموين ما يلي:

1-ضمان تدفق كل ما تحتاجه المؤسسة من مختلف المدخلات وكذلك بالكمية المطلوبة والجودة والسعر المناسبين ومن مصدر تموين ملائم وبأقل تكلفة؛.

2-البحث عن البدائل الجديدة وأنواع مختلفة من الأساليب الفنية والمواد اليتي يمكن أن تستخدمها المؤسسة؛

3-توفير الإحتياجات المختلفة وبأقل التكاليف.

4-إستلام السلع وتخزينها في ظروف تخزينية ملائمة.

5-تساعد وتحافظ على تحقيق التوازن في تدفق المخلات والمخرجات

إذن الهدف الرئيسي لوظيفة التموين هو إعداد نظام متكامل من الأنشطة التي تعمل على تحقيق أهداف المؤسسة الإنتاجية والتسويقية وعليه يجب تحقيق التوازن بين مستوى الأداء المرغوب تحقيقه وإجمالي التكاليف اللازمة لتحقيق هذا المستوى من الأداء، وعليه فإن تخطيط أنشطة التموين ينطوي على اعتبارين أساسيين هما: مستوى الأداء والتكلفة.

III. **أنواع وظيفة التموين:** يتنوع التموين حسب طبيعة ونشاط المؤسسة إلى نوعين هما

1 :التموين الصناعي: وهو إمداد المؤسسة بالمواد الأولية والعتاد للقيام بالعملية الإنتاجية وضمان السير العادي لها وينقسم إلى نوعين هما:

أ التموين الخارجي: وتسعى المؤسسة من خلاله إلى الحصول على المواد الأولية والعتاد للقيام بالعملية الإنتاجية .

ب التموين الداخلي: تهتم بتصنيع أو إنتاج مواد نصف مصنعة بالنسبة للمنتوج الرئيسي أو كمادة أولية بالنسبة للمنتوج النهائي أي أنه تموين ذاتي

2 :التموين التجاري: وهو الحصول على منتوجات معينة قصد إعادة بيعها ويعتبر تموينا خارجيا وعلى المؤسسة أن تجد الموردين المناسبين، والمقارنة بين أسعارهم وشروطهم مع مراعاة الكمية المخزنة التي تظهر خلال الجرد في بطاقة المخزون.

IV. **أهمية وظيفة التموين** وتكمن أهمية وظيفة التموين وذلك حسب نشاط المؤسسة فيما يلي

: أ- في المؤسسة الصناعية : تتمثل أهمية النشاط التموين صناعي في

- إستمرارية عملية الإنتاج بحيث تزيد المواد الممونة في نجاح العملية الإنتاجية خاصة في المشروعات التي تتطلب مواد مرتفعة القيمة.
- .إدخال التقدم التقني في المؤسسة
- رفع إنتاجية العمل وتخفيض تكاليف الإنتاج.
- .تحسين الوضعية المالية والاقتصادية للمؤسسة.

ب- في المؤسسة التجارية : تتمثل أهمية التموين التجارية فيما يلي:

- :ضمان استمرار نشاطك التسويق في الوحدة التجارية والمساهمة في رفع إنتاجية الع

- .المساهمة في تحسين نوعية الخدمات والوضعية المالية والاقتصادية وكذا تخفيض تكاليف التسويق

V. مكانة التموين بالمؤسسة

لقد كانت وظيفة التموين في السابق أقل اهتماما من طرف الإدارة بالمؤسسة وأقل تنظيما، إذا كانت الجهة التي توكل إليها مسؤولية التموين توجد في مستويات منخفضة من الهيكل التنظيمي للمؤسسة رغم أهميتها في مختلف جوانب النشاط، إلا أن هذا الوضع قد تغير في الوقت الراهن إذ رفعت لمستويات أعلى في الهرم الإداري، قد تصل أحيانا لنيابة المديرية المالية أو نيابة المديرية التقنية أو الإنتاجية، وقد تصل أحيانا لنيابة مديرية التموين.

نتيجة لإزدياد حدة المنافسة بين المنتجين في جميع المجالات، فقد تغيرت النظرة لوظيفة التموين من اعتبارها نشاطا مساعدا إلى نشاط مستقل كباقي الوظائف الأخرى للمؤسسة، تجدر الإشارة هنا إلى أن كل وظائف المؤسسة تسعى لتعظيم نشاطاتها، غير أن وظيفة التموين تحدد كهدف لها أمثلية مجموع الأهداف الجزئية لمختلف وظائف المؤسسة.

مما سبق تتجلى أهمية وجود إدارة التموين بالمؤسسة، إلا أن ذلك يعد شيئا نسبيا باعتبار المكانة التي تحتلها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة والتي تتوقف على العوامل التالية:

1 .حجم المؤسسة: يمكن أن تحظى وظيفة التموين بدارة خاصة ومستقلة لها في مؤسسة كبيرة، بينما في مؤسسة صغيرة قد تكون تابعة إلى إحدى الوظائف الأخرى بالمؤسسة

2 .نوع النشاط الممارس: يمكن ربط وظيفة التموين بوظيفة ثانية مثل وظيفة الإنتاج في حالة مؤسسة صناعية أو إنتاجية، بينما قد يفضل ربطها بالوظيفة التجارية في حالة مؤسسة توزيع

3 .طبيعة مركبات المادة المنتجة والمباعة: بافتراض أن المواد الداخلة في الإنتاج قد تتعرض لتغيرات مستمرة في الأسعار مما يعطي الأولوية لإدراج مهمة شراء هذه المواد ضمن مسؤوليات الإدارة العامة.

VI. علاقة وظيفة التموين بالوظائف الأخرى

تعد وظيفة التموين نشاطا مكملا لباقي النشاطات الأخرى حيث ترتبط إرتباطا وثيقا بها لما لها من دور كبير وفعال في توفير مستلزمات هذه النشاطات من قطع الغيار ومواد أولية وتجهيزات لكونها قائمة على أسس ومبادئ خاصة بها وبالتالي لا نستطيع الاستغناء عن هذه الوظيفة الهامة مهما كان التغيير الهيكلي في المؤسسة

.أولا:علاقة وظيفة التموين بإدارة الإنتاج : إن المسؤولية الأولى للإدارة التموين هي خدمة إدارة الإنتاج التي يهمها الحصول على أقص ى ما يمكن من المواد بأعلى درجة من الجودة في حين تعمل إدارة التموين إلى توفير هذه المواد بالكميات المناسبة والجودة الملائمة مما يستوجب على كليهما تبادل الآراء والمعلومات من أجل تحقيق التناسق بينهما لذا تعد إدارة الإنتاج مخطط إنتاجي وتسلمه إلى إدارة التموين لكي تقوم بالدراسة اللازمة للحصول على الأصناف المطلوبة ولإدارة المشتريات الحق من مناقشة إدارة الإنتاج فيما يخص طلبات شرائها لكميات المواد ونوعيتها نظرا لدراستها بظروف السوق والتطورات المتوقعة في إتجاهات الأسعار.

ثانيا: علاقة وظيفة التموين بوظيفة الإدارة المالية: تهتم الإدارة المالية بتحقيق التوازن المالي بين مجموع الواردات المتوفرة ومجموع الإلتزامات المرتبة على المشروع، وتظهر هذه العلاقة بوضوح بين وظيفة التموين ووظيفة الإدارة المالية في إعداد الموازنة التقديرية للمواد المشتراة لكون عملية الشراء تترتب عليها التزامات مالية تتحملها المؤسسة

.ثالثا: علاقة وظيفة التموين بوظيفة المبيعات: تساهم إدارة المشتريات في نجاح إدارة المبيعات وذلك عن طريق توفير المواد المطلوبة بأقل تكاليف ممكنة، كما يمكن لمصلحة المبيعات مساعدة مصلحة التموين في وضع تخطيط لمشترياتها مما يتوجب على إدارة المبيعات أن تخبر إدارة التموين بحصص البيع .

أ- إعلام إدارة المبيعات إدارة التموين بالتنبؤات المتعلقة بالمبيعات.

ب- ضبط مواعيد الإستلام التي عليها إدارة المبيعات مع العملاء ويتم بناء على قدرة إدارة التموين على توفير الاحتياجات من المواد المستلزمة

ج – تقدير إدارة التموين لتكلفة المواد لإستخدامها في تكوين روض البيع.

رابعا: علاقة إدارة التموين بوظيفة الصيانة : تعمل إدارة التموين على توفير قطع الغيار اللازمة لمصلحة الصيانة لتمكنها من استمرارية عمل الآلة الإنتاجية وتساعد مصلحة الصيانة إدارة التموين على وضع مخطط لمشترياتها.

خامسا: علاقة إدارة التموين بوظيفة إدارة المخازن: تحتوي إدارة المخازن على بيانات هامة تفيد مصلحة التموين للقيام بوظيفتها كما أن وظيفة التموين تزود مصلحة المخازن بمعلومات تتعلق بالحد الأدنى والأعلى للأصناف المختلفة لكي تتمكن من إعادة المخزون إلى مستواه المطلوب وبتخصيص مخازن جديدة في حالة الزيادة في كيفية المواد نتيجة انخفاض الأسعار في السوق للمواد الأولية وقطع الغيار.

VII. وظائف التموين

إذا تكلمنا على التموين، فهذه وظيفة من وظائف المؤسسة من المدخل الوظيفي، وهي نظام جزئي من جموع الأنظمة الجزئية بالمؤسسة والمفتوحة على باقي الأنظمة الجزئية، وبدورها تنقسم إلى نظامين جزئيين مفتوحين على بعضهما البعض هما الشراء والتخزين، وسنتناولها فيما يلي:

1-مفهوم وظيفة الشراء :

هي عملية القيام بالتدفقات المستمرة والفعالة للمواد الضرورية واللازمة حسب الحالة والمرحلة المطلوبة، وقد يكون الشراء بقصد الاستهلاك الشخصي أو بقصد البيع أو توفير المستلزمات الصناعية.

ما تتضمنه وظيفة الشراء وهو إدارة الشراء بأسلوب منظم ومحكم فهي الإدارة المسؤولة عن تخطيط وتنظيم وتنفيذ ومراقبة الأعمال والمهام والأنشطة التي تهدف إلى تحقيق التدفق المستثمر للمواد والسلع بالكميات والنوعيات والأسعار والأوقات المناسبة، لإشباع حاجات الإدارات المختلفة في المشروع من مصادر الشراء الملائمة

وتتضمن وظيفة الشراء بوجه عام القيام بالأنشطة التالية:

- التنسيق مع الإدارات و الأقسام المستخدمة لتحديد الاحتياجات الشرائية؛

_تحديد الموردين المحتملين؛

-القيام بالدراسات السوقية للمواد الهامة؛

-التفاوض مع الموردين؛

-إصدار أوامر الشراء؛

-إدارة العقود والتصدي لمشاكل التوريد؛

-الاحتفاظ بالعديد من سجلات عمليات الشراء.

1-1-أهداف وظيفة الشراء : يمكن تلخيص أهم أهداف الشراء كما يلي:

-**استمرارية العمل:** من خلال توفير جميع المتطلبات، مع ضمان تدفق هذه المواد بالترتيب والتوقيت المناسب؛

-**تعزيز المركز التنافسي للمؤسسة:** من خلال توفير المتطلبات بالجودة المناسبة، وهذا يساعد على الحصول على منتجات ذات جودة تدعم التنافسية؛

-**الشراء بكميات مناسبة:** بحيث توافق هذه الكميات، احتياجات المؤسسة ولا تزيد عنها، وذلك لتجنب تكاليف التخزين وتجميد الأموال، مع مراعات أن لا تقل هاته الكميات عن ما هو مطلوب؛

-**الحصول على أفضل مصادر التوريد:** من حيث الثقة، والوفرة، والنوعية، والسعر؛

-**كسب ثقة الموردين:** من خلال احترام المواعيد، والوفاء بالالتزامات المطلوبة، خاصة مواعيد التسديد، مما يحفزهم على الفوز بعقود مع المؤسسة.

2-تسيير المخزونات: لتسيير المخزون دور أساس ي في تشكيل هيكل المنظمة سواء كانت إنتاجية أو تجارية وفيما يلي سنقدم مفهوم تسيير المخزون

2-1-تعريفه: يعرف تسيير المخزون بصفة أساسية على أنه الأنشطة المرتبطة بتخطيط ومراقبة الأصناف المخزنة ذاتها بما يكمل تحقيق مجموعة من الأهداف التي تتبلور في ضمان استمرارية الإنتاج والتوزيع، بشكل يفي بإحتياجات المؤسسة من المواد المختلفة ويغطي طلبات العملاء بأكبر كفاءة وفعالية ممكنة وعدم الإسراف وإساءة استخدام الأموال المستثمرة في المؤسسة.

وبصفة مختصرة تسيير المخزون هو عبارة عن الاستغلال الأمثل والعقلاني للمخزون بأقل تكلفة

2-2-أهداف تسيير المخزونات: وتتمثل في جملة النقاط التالية:

- توفير المخزون لتغطية إحتياجات المستعمل
- الاحتفاظ بمستوى أمثل للمخزون داخل المخازن وهذا لتفادي مخاطر المخزون (كساد، نفاد، الزيادة) تؤدي بالمؤسسة إلى تحمل تكاليف مرتفعة وتلف المواد
- النقصان يؤدي إلى عرقلة عجلة الإنتاج او إنقطاعها مما يضعف فرص الربح والتي كانت المؤسسة قادرة على الحصول عليها وإمكانية خسارة الزبائن أي تزعزع سمعة المؤسسة في السوق
- العمل على تقليل التكاليف وتدنيتها إلى أدنى حد وهذا بالاستعانة بالحسابات الميزانية والدراية الكلية بكمية الموجودات والمخزونات والأرصدة وغيرها من المعلومات الأخرى
- التعرف بطرق وأليات التمويل

- اختيار طرق التسيير إنطلاقا من طبيعة المواد وتحليل المخزونات
- الدراسة التنبئية للمبيعات والاستهلاك

2-3-تعريف المخزون: عبارة عن مجموع البضائع المشترات أو المصنوعة من قبل المنظمة والتي تحتفظ بها لاستعمالها في المستقبل من أجل حاجيات المصنع والإستغلال.

2-4-وظيفة التخزين: نستطيع أن نقول بأنها الوظيفة التي توكل إليها المهام التالية:

-استقبال المواد الخام و الأجزاء و القطع و الأدوات و الأجهزة و الأصناف الأخرى و إضافتها إلى عهدة المخازن؛

-حفظ وتخزين الأصناف المختلفة والمحافظة عليها؛

-تزويد الأقسام المستهلكة أو المستخدمة بالأصناف اللازمة؛

-تدنية التقادم الفني للأصناف, و حفظ فائض الإنتاج بطريقة مناسبة لحين التصرف فيها؛

-الكشف عن أي ركود أو تر اكم في المخزون أو أي اختلاف أو استهلاك غير عادي وذلك من خلال أنظمة الرقابة على المخزون؛

-ضمان الحفظ الجيد للمخزون بحيث تتم عمليات المناولة وصرف واستقبال المخزون بطريقة مناسبة؛

-المساعدة في تحقق من أرصدة المخزون بحيث تحصل على المعلومات التي تدعم عملية اتخاذ قرار الشراء في الوقت المناسب.