وظائف المؤسسة

للمؤسسة الاقتصادية عدة وظائف، قد تختلف من مؤسسة إلى أخرى و هذا حسب أهدافها و نشاطها الاقتصادي ، و فيمايلي تعريف الوظيفة و عرض لأهم وظائف المؤسسة:

الوظيفة: هي مجموع ما يكلف به الشخص من مهام و أعمال. كما تعرف بأنها المهام التي تساهم في ربط و توجيه أعمال الوظائف الأخرى.

و يعد هنري فايول أول من تناول مفهوم الوظيفة، وقد قسم وظائف المؤسسة آنذاك الى ستة وظائف و ركز على الوظيفة الإدارية.

وظائف المؤسسة

I- الوظيفة التموينية:

هو مجموعة الإجراءات التي تسمح بوضع تحت تصرف المؤسسة في الوقت المناسب و الكمية المناسبة و الجودة المناسبة كل المواد اللازمة لاستمرار عملياتها الإنتاجية و بأقل تكلفة. كما يعرف بأنه كل عملية يكون هدفها الحصـــول على منتجات و خدمات ضـــرورية لســـير عادي للعملية الإنتاجية .وترتبط وظيفة التموين بباقي وظائف المؤسـســة كما تؤثر على أداءها. ففعالية أنشـطة التموين تؤثر على فعالية الإنتاج من خلال احترام الجودة، غياب التوقف خلال الإنتاج، تخفيض نسـب النفايات وتحسـين الإنتاجية .وتؤثر على فعالية التسـوق من خلال احترام آجال التسـليم، التصـميم المشـترك بين المؤسـسـة/المورد للمنتجات الجديدة، إرضـــاء حاجات الزبائن من ناحية المنتجات الجديدة و الجودة. كما تؤثر على النظام المالي للمؤسـســة من خلال تخفيض الرأسـمال المسـتثمر في المخزونات، تخفيض تكاليف المنتجات المشـتراة، المدخرات المحققة نتيجة التحديد الدقيق للحاجات

-**أهداف التموين:** وظيفة التموين كأي وظيفة أخرى في المؤســســـة لديها أهداف تعمل من أجل تحقيقها بغرض تحقيق أهداف المؤسسة بأعلى كفاءة وفعالية، تتمثل هذه الأهداف فيما يلي:

- ضمان إمداد المؤسسة بكل ما تحتاج إليه من مختلف المدخلات بالكمية المطلوبة والجودة والسعر المناسبين ومن مصدر التموين الملائم وهذا بأقل تكلفة،
- العمل على تحقيق التوافق والانسجام بين الشراء والتخزين بصفتهما المكونين الرئيسيين للتموين،
- البحث عن البدائل الجديدة من المواد وغيرها من الأســـاليب الفنية التي يمكن أن تســـتخدمها المؤسسة،
- محاولة تخفيض رأس المال المســـتثمر في المخزون وبأســـلوب لا يتعارض مع هامش الأمان والاعتبارات الاقتصادية الأخرى،
- العمل على إرضاء العملاء،
- تحقيق الربحية والقدرة التنافسية للمؤسسة

و تعتبر الوظيفة التموينية من الوظائف الأساسية في المؤسسة وتشمل كلا من وظيفة الشراء ووظيفة التخزين.

أولا–وظيفة الشراء :

- إن الشراء يلعب دورا هاما و أساسيا في عمليات تموين المؤسسة, و عنصراً مؤثرا في بقية وظائفها الأخرى وهذا بتوفيره كل ما تحتاجه وحداتها الإنتاجية من مواد و مستلزمات الإنتاج المختلفة و هذا بالكمية المناسبة و في الوقت المناسب و بالنوعية(الجودة) و السعر المناسبين, و بالتالي تحقيق الكناية الملائمة لنشاط المؤسسة. كما أن هذه المواد التي تم شرائها تكون موجهة أخيرا للمخازن إلى حين استعمالها...

–و كذلك هذه الوظيفة هي المسؤولة عن جدولة المشتريات حيث تقوم بوضع جدول زمني لتوفير احتياجات المؤسسة من المستلزمات المختلفة و في المواعيد المطلوبة و المحددة، و التي تتماشى مع برامج الانتاج.

أهداف وظيفة الشراء : و يمكن تلخيص أهم أهداف الشراء فيما يلي:

–**استمرارية العمل:** إن المحافظة على مستوى مناسب من كميات المشتريات و ضمان تدفق هذه المواد بالترتيب و التوقيت المناسب يضمن للمؤسسة انتظام العمل وعدم توقفه بما يساعد على استمرارية المؤسسة.

–**تعزيز المركز التنافسي للمؤسسة:** ويتم ذلك من خلال تحقيق عدة مزايا منها الحصول على مواد ذات جودة مناسبة لإنتاج سلع بجودة مناسبة أيضاً, و بيع هذه السلع بالسعر المناسب, و إنتاج كميات من السلع تغطي حاجة السوق من السلع بشكل مناسب, و حسن المعاملة مع الموردين والمسوقين...إلخ.

– **الشراء بكميات مناسبة:** بمعنى أن تكون متوافقة مع احتياجات المؤسسة بحيث لا تزيد هذه الكمية عن الحاجة مما يؤدي إلى تجميد الأموال ولا تقل عما هو مطلوب بحيث يؤدي إلى توقف العمل.

– **اختيار مصادر التوريد و الشراء المناسبة:** عند الانتهاء من دراسة طلبات الشراء و تحديد الاحتياجات بالمواصفات المطلوبة تأتي مسؤولية اختيار مصدر الشراء المناسب الذي يمكن الحصول منه على الأصناف المرغوب فيها وهذا يتطلب بحث واسع عن الموردين المحتمل التعامل معهم و جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات المتعلقة بهم, تمهيداً لاختيار أفضلهم بعد القيام بتقسيمهم, فيقوم الشراء بإعداد قائمة للموردين المحتملين الذين يتوافر لديهم العنصر المطلوب شراؤه، إلى جانب بعض العناصر التي تهم المورد المختار مثل: المرونة اتجاه طلبات الزبائن، علاقته التجارية، قوته المالية،قدرته الانتاجية، و استقراره و احترامه المطلق للعقود التجارية، شروط الدفع. و عموماً فإن أحسن و أفضل مورد بالنسبة للمؤسسة هو الذي يوفر المادة المطلوبة بالنوعية المحددة و في الوقت المناسب و بسعر معقول و مقبول و يضع كل قدرته في البحث و التطوير لصالح المؤسسة.

أي أنه يتم اختيار مصادر التوريد عن طريق المفاضلة بين الموردين و اختيار أفضلهم من حيث الالتزام بمواعيد التوريد و الالتزام بمستوى الجودة وتقديم أفضل للأسعار. وكذلك من حيث الموقع الجغرافي، النقل و الشحن..

– **تحسين العلاقات مع الموردين:** من خلال الوفاء بالالتزامات المطلوبة اتجاههم مما يؤدي إلى ثقتهم وتعاونهم مع المؤسسة عند الحاجة.

ثانيا–وظيفة التخزين:

يعتبر التخزين أحد الوظائف الأساسيّة في أيّ مؤسّسةٍ سواءً كانت صناعيةً، أو تجاريةً، أو زراعيةً، ويمكن تعريفه بأنّه عملية الاحتفاظ بالموجودات أو الموارد إلى حين الحاجة لها أو استعمالها، ضمن شروط السلامة، بالإضافة إلى تعديل حركة تدفق المواد و ضبطها مع الزمن و الكميات.، ويكون ذلك بهدف المحافظة عليها، وحمايتها من الظروف الطبيعية التي تسبب بعض التغييرات غير المرغوب فيها، إضافةً إلى تحقيق بعض الأهداف الأساسيّة كالتوازن في توافر المواد وتواجدها، وتوفير احتياجات المؤسّسة ومستلزماتها بشكلٍ مستمرٍ

تبدأ هذه العملية عند استلام المواد و السلع، و السلع الواردة لدى قسم الشراء و إيصالها إلى قسم المخازن بعد فحصها وترتيبها والمحافظة عليها، وفقا للطرق المناسبة لطبيعة كل صنف وتوفير وسائل الأمن والسلامة في المخازن، وصرف المواد والمستلزمات المختلفة إلى جهات الاستخدام أو إلى العملاء وفقا للإجراءات النظامية المعتمدة.وانطلاقا من المفهوم السابق يتضح أن وظيفة التخزين تؤدي دورا حيويا في جميع أنواع المنشآت التي تمارس هذه الوظيفة حيث من خلالها يمكن أن تتحقق بعض أو كل الأهداف أو المنافع التالية:

–**تحقيق التوازن بين العرض والطلب** على بعض المواد أو الأصناف وخاصة بالنسبة للأصناف التي لا تتوافر إلافي أوقات أو مواسم معينة ، أو الأصناف التي يتطلب توفيرها فترة زمنية طويلة نسبياومنها الأصناف التي تنتج بشروط أو مواصفات محددة لجهة معينة.

– **التأمين والحماية** ضد الظروف أو الأحداث غير المتوقعة مثل الكوارث الطبيعية أو الحروب والأزمات السياسية والاقتصادية و الاضرابات العمالية وغيرها من الأحداث التي يصعب التحكم فيها أوالسيطرة عليها.

– تحقيق بعض **المكاسب أو الوفورات المالية** من تخزين بعض المواد والأصناف التي يتوقع ارتفاع أسعارها مستقبلا، أو نتيجة إحداث بعض التغيرات في خصائص هذه المواد أو الأصناف و بيعها بأسعار أكبر.

– **ضمان استقرار واستمرارية العمل** في المنشأة من خلال الاحتفاظ باحتياطيات من الأدوات والتجهيزات و قطع الغيار والمواد الأخرى اللازمة لأعمال الصيانة الدورة أو الاستبدال بعض الأدوات أو التجهيزات التي تستهلك بمرور فترة زمنية محددة.

ورغم هذه المنافع فإن قرار التخزين من عدمه يجب أن يتم في ضـوء دراسـة متأنية للموازنة بين ما يحققه من مكاسـب أو منافع وما يرتبط به من مخاطر أو خسـائر نتيجة احتمالات تعرض الأصـناف المخزونة للتلف أو عدم الصلاحية والتقادم أو ظهور مواد ومنتجات بديلة أكثر كفاءة أو أقل سعرا

- وقصد الحفاظ على المخزون يتوجب على المؤسسة القيام بتسيير و إدارة المخزونات لحمايتها و الحفاظ عليها من خلال تخطيطها، تنظيمها و مراقبتها. و العمل على الإمداد المسـتمر لمختلف الإطارات بما تحتاجه أو تطلبه من كميات في الوقت و المكان المناسبين مع الأخذ بعين الاعتبار مستوى المخزون المناسب لتفادي التأثير السلبي على نشاط المؤسسة. و في هذا الشأن يمكن الإشارة إلى أكبر مخاطر بإمكان وظيفة التخزين التعرض لها و التي تتمثل في:
- نفاذ المخزون: ان نقص المخزون سـيؤدي على نفاذ المخزون سـريعا وبالتالى سـوف يعرض المؤسسة الى توقف حركة الانتاج وانتظار وصول شحنات إضافية من المورد و عدم القدرة على مواكبة حركة الطلب فى السوق.
- الافراط في التخزين: فالمخزون اكثر من اللازم سـيكلف المؤسـسـة الى تكاليف اكثر من حيث اماكن التخزين وركوده ف المخازن فترة طويلة قد تؤثر على صـلاحية اسـتخدامه بالاضـفة الى اهدار جزء من رأس المال فى اماكن غير مناسبة.

وهذا ما يجبر المؤسسة على احتساب **مخزون الأمان**(وهو الحد الذي لا يجب أن يقل عنه المخزون من صنف معين في الظروف العادية.و يطلق على هذا المستوى الحد الأدنى الحقيقي و يمثل هذا الحد الكمية الاحتياطية التي تحتفظ فيه المنشأة لمواجهة الظروف المتغيرة و غير المؤكده او الطارئه) و تحديد **نقطة الطلب**(ويتم تحديد هذه الكمية عن طريق إحتساب فترة إستجابة المورد للطلب أي الفترة ما بين إرسال طلب الشراء للمورد وصولا لدخولها مخازن الشركة ثم نقوم بضرب هذه الفترة ولنفترض أنها بالأيام X معدل الطلب اليومي على المخزون ويكون الناتج من هذه المعادلة هو نقطة إعادة الطلب والتي ما أن تصل كمية المخزون إليها نقوم بإعادة الطلب فورا)

- بالإضافة الى مخاطر أخرى كالتلف**هو الكمية التي ما أن يصل إليها المخزون يتم إعادة الطلب من المورد**
- نتيجة نقص التهوئة او الإضـاءة او...حسـب طبيعة المواد المخزنة،نهاية مدة الصـلاحية، السرقة..وغيرها

تكاليف المخزون: تتمثل تكاليف المخزون فيمايلي:

- **تكاليف التوريد** ⇐تكون مرتبطة باجور العمال والموظفين الذين يعملون لتدحديد المواصـــفات المطلوبة والكمية المناسبة وافضل مورد للصنف المطلوب.
- **تكاليف حفظ المخزون** ⇐هى التكاليف الخاصــة بتخزين المخزون والحراســات عليه والاضــاءة وايجار المكان.
- **تكلفة نفاد المخزون** ⇐وتتمثل فى الارباح التى يتم خســارتها فى حالة عدم الاســتجابة و تنفيذ طلبات العملاء بسبب نفاذ المخزون فى المخازن وانتظار وصول المخزون الجديد من المورد.
- **تكلفة عدم كفاءة العملية الإنتاجية** ⇐وتحدث هذه التكاليف فى حالة وجود عيوب فى التصــنيع وعدم الاســـتفادة من المنتج النهائى فتكون تلك الخســـارة بمثابة تكاليف عدم كفائة انتجاية على المؤسسة

علاقة وظيفة التخزين بوظيفة الشراء :

إن وظيفة التخزين تتمثل في تخزين المواد و الأصناف التي تشتريها المؤسسة و بحيث الجزء الأكبر من نشاط و برنامج الشراء يتحدد طبقا للطلبات التي تأتي من المخزونات وهذا حسب تقديرات و نظام تسيير المخزونات و معرفة معدلات الاستعمال للأصناف و المواد و تحديد معدل دوران المخزن و تحديد الحدود العليا و الدنيا للمواد المختلفة يعد وسيلة للرقابة على المشتريات و أداة لتوجيه لأعمال الشراء يعد وسيلة للرقابة على المشـــتريات و أداة توجيه لأعمال الشـــراء بما توفره من معلومات مهمة عن وظيفة المخازن بدقة.

II-الوظيفة اللوجيســتيكية(الامداد) : يمكن تعريف الوظيفة اللوجيســتية (logistique) التدفقات المادية والتدفقات المعلوماتية المصاحبة للنشاطات التموينية والتي تمتد منذ وضع برنامج الإنتاج إلى غاية وصول التموينات إلى المصلحة التجارية. إن أهمية هذه الوظيفة ترجع إلى توفير احتياجات الإنتاج والتصنيع في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ورفع كفاءة العملية الإنتاج واستمرارها

إنّ ادارة الامداد تؤثر بشكل كبير في المنظمة وزبائنها وكفاءة وفاعلية التكاليف . اذا ما تم التخطيط لها جيداً فهي اداة تنافسية يمكن بها بناء ميزة تنافسية مستدامة . وتكمن اسباب زيادة الاهتمام بهذه الوظيفة نتيجة لاستمرار البحث عن وفورات تكاليف التوزيع والاحتفاظ بالمخزون وسابقا كانت الابحاث تركز على ادارة الانتاج في البحث عن وفورات التكاليف مثل (تكنلوجيا العمل ، استبدال المواد الخام ، تخطيط الانتاج الفعلي) الا أنّ هذه المجالات لم تعد تحقق المزيد من وفورات التكاليف و لذا لابد من البحث عن مجالات اخرى

أنّ اهمية الامداد تكمن في حصول المنظمة على الميزة التنافسية ، حيث إن تحسين عمليات الامداد يمنح الزبائن خدمة متميزة واسعار اقل ، وتحقيق الوفورات في التكاليف لكل من المنظمة وزبائنها بما يقارب (20 %) من سعر المنتج بوساطة النقل والشحن فقط.

– **أنشطة وظيفة الامداد:** تتعدد أنشطتها و يمكن ذكر منها في الآتي:

–**تخفيض تكاليف أنشطة الإمداد** :تشكل تكاليف أنشطة الإمداد جزءا كبيرا من تكاليف التشغيل ، لذلك فإن الإدارة بدأت بترشيد التكاليف الكلية وبالتالي زيادة الربحية ومن بعض الوسائل التي تستخدمها المنظمات لتخفيض أنشطة الإمداد ما يسمى بعملية التبسيط مثل الحد من عدد المخازن غير الضرورية، التقليل من مستويات المخزون ورأس المال المستثمر فيه وتكلفة الاحتفاظ به والتشغيل والإنتاج وكذلك عملية الشحن للعملاء والالتزام بمواعيد التسليم.

– **تحقيق الموائمة بين الإنتاج والاستهلاك** :تتمثل القيمة الاقتصادية للتخزين في خلق المنفعة الزمانية وذلك بتوفير المنتج في السوق وقت الطلب عليه و من ناحية أخرى فإن وظيفة الإمداد تمثل إضافة لقيمة المنتجات من خلال خلق المنفعة المكانية، أي إتاحة المنتج ف يالأماكن بخلاف أماكن الإنتاج وحيث يوجد الطلب عليه .

–**تحسين خدمة العملاء** :إن مستوى خدمة العملاء سيؤثر بشكل مباشر على مستوى الطلب ومن ثم حجم المبيعات وبالتالي خلق الميزة التنافسية الأساسية أمام المنظمة.

–**تحقيق الاستقرار في الأسعار** :إن الإدارة الفعالة لأنشطة الإمداد يمكن أن تساعد على تحقيق استقرار الأسعار فإذا زاد المعروض من سلعة ما فعلى المنتجين القيام بتخزين كميات كبيرة من هذا المنتج إلى أن يتحقق التوازن بين العرض والطلب وبالتالي استقرار أسعار المنتجات.

–**زيادة كفاءة النقل** :يجب أن تعمل الإدارة الفعالة لأنشطة الإمداد على السرعة في التسليم وتخفيض تكلفة النقل وذلك من خلال:

- ✓ اختيار وسيلة النقل المناسبة؛
- ✓ الجدولة الموضوعية والمناسبة لمواعيد التسليم؛
- ✓ المفاضلة بين اعتبارات امتلاك واستئجار وسائل النقل؛
- ✓ المفاوضات مع مؤسسات النقل للحصول على أفضل العروض.