

## الوحدة الثامنة

### الرقابة على المخزون

#### نظم الرقابة على المخزون

يوجد ثلاثة نظم للرقابة على المخزون، يمكن توضيحها بإيجاز فيما يلي:

أولاً - نظام التخزين في وعائين منفصلين (The Tow - Bin System):

يقوم هذا النظام على أساس تقسيم المخزون من المادة إلى مجموعتين منفصلتين في مواقع مختلفة. يبدأ باستخدام أحد المواقع التخزينية حتى ينضب المخزون في هذا الموقع أو الحيز أو الوعاء، ومجرد النضوب يعد إشارة تلقائية بإعادة أمر التوريد أو الإنتاج (بالنسبة للمنتجات النهائية) لرفع مستوى المخزون والبدء في استخدام الموقع أو الحيز الثاني للمخزون لمواجهة الطلب أثناء فترة التهيئة للتوريد للحيز الأول.

يتميز هذا النظام بالبساطة والتلقائية في ضبط مستويات المخزون وأنه يفترض الثبات والمعرفة المسبقة لمعدلات الاستخدام من المخزون، وهو بطبيعة الحال افتراض قد يصعب تحقيقه في كثير من الحالات.

## ثانياً - النظام الدوري (The Periodic - Order System):

يعتبر النظام الدوري أو ما يسمى بنظام المتابعة الدورية المنتظمة لمستويات المخزون من أكثر نظم الرقابة شيوعاً واستخداماً. ويقوم هذا النظام على أساس إصدار أوامر توريد على فترات زمنية دورية وتختلف كميات الطلب وفقاً لعدد فترات الرقابة الدورية، فكلما ازداد عدد الفترات الدورية انخفضت الكمية المطلوبة من المواد المخزنة والعكس صحيح، كلما قل عدد الفترات الدورية ازدادت الكمية المطلوبة.

يناسب النظام الدوري الرقابة على المواد التي يتطلب تخزينها ضرورة إحكام الرقابة الدقيقة على تدفقها نظراً لأهميتها وارتفاع قيمتها.

## ثالثاً - نظام الكمية الثابتة (مستوى إعادة طلب ثابت)

### Fixed Order Quantity

ويقوم هذا النظام على أساس إصدار أوامر توريد أو أوامر إمداد بكميات ثابتة وعلى فترات زمنية متغيرة. وتتوقف أحجام الكميات المطلوبة على مقدار الكمية الاقتصادية للشراء والتي كنا قد أشرنا إليها في التفصيل في الفصل الخامس (الإمداد بالكمية المناسبة).

## قوائم المخزون:

تعد قوائم المخزون أداة فعالة للرقابة على المخزون وخاصة في المنظمات صغيرة الحجم، حيث يمكن حصر محتويات المخازن في قوائم محددة.

ويتمكن العاملون الذين يستخدمون أي نوع من المواد والأصناف من التعرف على محتويات المخازن طالما أن الكميات الموجودة من كل صنف هي كميات محددة. أما في المشروعات الكبيرة فيصعب الوصول إلى المواد بنفس السهولة كما في المنظمات الصغيرة عن طريق قوائم المخزون. وعلى الرغم من ذلك تتبع إدارة المخازن بعض الطرق الفنية الروتينية المستخدمة لأخطار إدارة الإنتاج والعاملين فيها عن الأصناف والأنواع المتوفرة في المخازن أو التي جرت العادة بتوفرها أو الاحتفاظ بها والتي تكون مستعدة لصرفها بمجرد طلبها.

ويمكن تحقيق ذلك بإعداد قائمة تتضمن كافة المواد وبأصنافها المختلفة الموجودة في المخازن تم توزيعها على الجهات المستعملة لها. ويتم تنظيم هذه القائمة حسب ترتيب أنواع وأصناف المواد في المخازن أو حسب دليل توصيف المواد وإعطاء كل منها الرقم الثابت في الدليل مع ذكر لبعض المواصفات الأساسية والأسعار، لكي تستطيع الجهات الطالبة في المنظمة أن تستعين بتلك المعلومات المبينة في قوائم المخزون.

تقوم الجهات الطالبة من إدارات أو أقسام بدراسة هذه القوائم لكي نتأكد من توافر الأصناف المطلوبة قبل القيام بطلبها فعلاً بحيث يسهل الحصول عليها من المخازن أو يتعين إرسال طلب خاص إلى إدارة الإمداد من أجل تأمينها عن طريق شرائها ثم الانتظار إلى حين وصولها من المورد.

ومن ناحية أخرى تستطيع إدارة الإمداد أيضاً الاستعانة بقوائم المخزون

لكي تتأكد من عدم توفر هذه المواد من ضمن موجودات المخزون وعند وصول المواد التي كان قد تم طلبها تضاف إلى قائمة المخزون بمجرد إدخالها إلى المخازن. وفي هذا الصدد لابد من الإشارة إلى ضرورة مراجعة قوائم المخزون على فترات دورية بقصد تحديد الأصناف الموجودة والتي أصبحت قديمة أو غير صالحة للاستعمال ليتم رفعها من القائمة. كما من الضروري أيضاً العودة إلى قوائم المخزون من وقت لآخر للنظر في أصناف المواد التي يمكن التخلص منها بسهولة وعدم إعادة طلبها لفترة طويلة. أما إذا بينت الرقابة على المخزون أن هناك بعض الأصناف عديمة الحركة فإنها قد تقرر حذف مثل هذه الأصناف من سجلات وبطاقات المخازن ومن قوائم المخزون أيضاً.

### بعض الملاحظات والاعتبارات المتعلقة بالرقابة على المخزون:

تستخدم النماذج والأساليب التحليلية في الرقابة على المخزون كأدوات رقابية فعالة لتحديد استراتيجيات التخزين المناسبة. وأغلب هذه الاستراتيجيات تستخدم بعضاً من النماذج والأساليب التحليلية من أجل الإجابة عن التساؤلات التالية:

- ما الحجم الأفضل لكمية الطلب أو الكمية الاقتصادية للشراء؟
- ما الوقت المناسب لإصدار أوامر التوريد لطلب الكمية الاقتصادية؟
- ما قيمة أنواع وأصناف المواد التي تدخل في حسابات المخازن؟

للإجابة عن هذه التساؤلات يتطلب الأمر تطبيق المدخل الكمي في الرقابة والذي يحدد الكميات الداخلة والخارجة من كل صنف في المخازن وتطبيق مدخل القيمة أيضاً للتأكد من صحة وسلامة الرقابة الكمية.

- وطالما كنا قد تناولنا سابقاً نماذج وأساليب المدخل الكمي من حيث:
- الكمية الاقتصادية للتوريد أو للشراء.
  - مستوى (نقطة) إعادة الطلب.
  - التوقيت المناسب لإعادة الطلب.

لذا ليس من المستحسن العودة إليها مرة أخرى كونها نماذج تستخدم أيضاً في الرقابة على المخزون، ولكن نرى من المفيد أن نتعرض لبعض الملاحظات أو الاعتبارات المتعلقة بموضوع الرقابة على كمية المخزون. وأهم هذه الاعتبارات:

- 1- يجب أن تعطي الجهة المسؤولة عن إدارة المخازن الاهتمام اللازم لكل صنف من أصناف المخزون لتسهيل الرقابة الكمية عليه.
- 2- ضرورة تحديد وحدة قياس الكمية مثل وحدات الوزن، الطول، الحجم واستخدام هذه الوحدات في كل عمليات إدارة المخازن من إدخال أو صرف (إخراج) أو تصنيف أو....
- 3- تجميع طلبات الإمداد للمواد المتكررة الشراء ليتم التعاقد عليها كصفقة واحدة من أجل الاستفادة بأكبر قدر ممكن من خصم الكمية. والشيء

نفسه يمكن قوله أنه يفضل تجميع الطلبيات الصغيرة من مختلف الأصناف في طلبية واحدة أو في عدد محدود من الطلبيات من أجل التوفير في إجمالي نفقات الطلبيات.

4- أن تكون الرقابة على المخزون أكثر دقة وحذراً بالنسبة للمواد والأصناف مرتفعة الثمن.

5- المراقبة المستمرة على كل مستويات المخزون (الحد الأعلى، الحد الأدنى، نقطة إعادة الطلب) وعلى كل نوع من المواد وعلى كل صنف من هذه الأنواع.

6- عدم اقتصار الرقابة على الكمية فقط وأن كان هذا الأمر هو الأهم وإنما الرقابة على المواد من حيث قيمها النقدية.

7- لا تقتصر مراقبة المخزون على الكمية أو القيمة للأنواع والأصناف المخزنة فقط ولكنها تنسحب أيضاً على مفردات (بنود) الأصناف المتواجدة في المخازن فقد يكون هناك تضخماً في المخزون الكلي ولكن قد يكون هناك - وبنفس الوقت - نقصاً في مخزون بعض المواد أو بعض الأصناف من هذه المواد، أو أن هناك أصنافاً بديلة أو متشابهة - من حيث الغرض - لأصناف أخرى وأن اختلفت في تسمياتها أو في بعض مواصفاتها.

ولذلك يجب أن تعمل مراقبة المخزون على إنقاص عدد مفردات المخزون بما يتفق مع الاستعمال المطلوب. وفي بعض الأحيان تعمل مراقبة المخزون على تقديم خدماتها إلى إدارة الإمداد من حيث تحديدها لمستوى إعادة الطلب لشراء أو توريد بعض المواد أو الأصناف، ويكون هذا الأمر واضحاً بشكل خاص في حالة الأنواع والأصناف ذات الأغراض العامة في الاستهلاك أو الاستعمال، وكذلك في المنشآت التي يعتمد تحديد كمية المخزون فيها على أساس برامج الإنتاج المستقبلية.

