

المشروعات الصناعية إدارة المواد



الدكتور ضرار العتيبي
الدكتور إبراهيم أبو سعد
الدكتور علي زهران



اليازوري
www.yazori.com

المحتويات

5	تقديم
7	المحتويات
15	الفصل الأول: طبيعة إدارة المواد
17	مقدمة:
18	أولاً: تطور مفهوم وظيفة الشراء:
19	1- ارتباط وظيفة الشراء بالانتاج:
20	2- استقلال وظيفة الشراء:
22	3- ظهور مفهوم إدارة المواد:
24	ثانياً: إدارة المواد كإحدى وظائف المشروع:
27	ثالثاً: المواد كإحدى عناصر الانتاج:
31	رابعاً: النظام الكلي للعمل:
33	1- النظام البيئي:
33	2- النظام الكلي للعمل:
34	خامساً: نظام إدارة المواد:
37	1- ضرورة وجود مجموعة من الاجزاء أو المكونات لنظام المواد هي:
39	2- أن يعمل نظام إدارة المواد في اطار البيئة المحيطة:
39	3- أن يسعى نظام إدارة المواد إلى تحقيق هدف معين:
40	سادساً: مفهوم إدارة المواد:
40	1- الشراء:
41	2- التوريد:
42	3- الإمداد والتموين (Logistic):

42	4- التوزيع المادي:
46	سابعاً: تطبيق مفهوم إدارة المواد:
48	1- أسلوب التحول المفاجيء:
48	2- الاسلوب المتوازي:
48	3- اسلوب التطبيق الاسترشادي (الاستطلاعي):
50	ثامناً: أهمية وأهداف إدارة المواد:
55	تاسعاً: الاختصاصات الرئيسية لإدارة المواد:
55	1- تخطيط الاحتياجات من المواد:
56	2- التنسيق مع إدارة الانتاج عند وضع خطط وجداول الانتاج:
57	3- الشراء:
59	4- الاستلام:
59	5- الفحص:
60	6- النقل:
60	7- التخزين:
61	8- الرقابة على المخزون:
62	9- التخلص من المخلفات أو الرواكد:
63	10- بحوث المواد والشراء:
64	عاشراً: المشكلات المرتبطة بوظيفة المواد:
69	الفصل الثاني: الأطر التنظيمية لجهاز إدارة المواد
71	مقدمة:
73	أولاً: تنظيم جهاز إدارة المواد:
73	1- تحديد الأهداف التي تسعى إدارة المواد إلى تحقيقها:
74	2- تحديد الاعمال أو الأنشطة اللازمة لتحقيق تلك الأهداف:
75	3- تجميع الأنشطة المتشابهة ووضعها في قسم واحد له مسمى معين:

75	4- تحديد الاختصاصات والمسؤوليات الخاصة بكل قسم:
77	5- وضع الهيكل التنظيمي واعداد دليل التنظيم:
85	ثانياً: العلاقة بين إدارة المواد والأجهزة الأخرى بالمشروع:
87	1- الوظائف الأساسية:
88	2- الوظائف المساعدة (المعاونة):
98	ثالثاً: المركزية واللامركزية في إدارة المواد:
99	1- مفهوم المركزية في إدارة المواد:
102	2- مفهوم اللامركزية في إدارة المواد:
107	3- طبيعة المنتج وسياسات الإنتاج المتبعة:
109	3- مزيج المركزية واللامركزية في إدارة المواد:
112	رابعاً: التبعية والمستوى التنظيمي لوظيفة الشراء
112	وظيفة الشراء وظيفة تابعة للإنتاج
113	وظيفة الشراء تابعة لوظيفة الإدارة المالية
114	استقلالية وظيفة الشراء
114	استقلالية وظيفة الشراء من المنظور الحديث:
117	الفصل الثالث: إجراءات وأنظمة الشراء
119	مقدمة
120	أولاً: مفهوم إجراءات وأنظمة الشراء
120	• يقصد بإجراءات الشراء
120	• أما أنظمة الشراء فيقصد بها:
120	ثانياً: الأطراف التي تتدخل في عملية الشراء:
122	ثالثاً: المعايير التي يجب أخذها بالاعتبار عند تحديد إجراءات الشراء:
123	رابعاً: إجراءات الشراء:
124	1- تحديد الاحتياجات:

2-	وصف الاحتياجات:	127
3-	تحديد طريقة الشراء:	128
4-	تقييم واختيار مصادر التوريد المتاحة:	129
5-	التفاوض وتحديد السعر:	130
6-	إصدار أمر التوريد:	131
7-	متابعة أمر التوريد:	132
8-	استلام المواد وفحصها:	134
9-	مراجعة الفواتير الواردة من المورد وإتمام الدفع:	135
10-	استقبال البيانات المرتدة:	137
11-	الاحتفاظ بسجلات ومستندات الشراء:	137
خامساً:	دور جهاز إدارة المواد:	141
سادساً:	أنظمة وطرق الشراء:	142
1-	طرق الشراء الخاصة:	144
2-	طرق الشراء العامة:	149
سابعاً:	الشراء عن طريق الاستيراد من الخارج:	152
إجراءات الشراء عن طريق الاستيراد من الخارج:		153
الفصل الرابع:	تقدير وتخطيط الاحتياجات من المواد	155
تقدير وتخطيط الاحتياجات من المواد		157
أولاً:	تقدير الاحتياجات من المواد:	157
•	فوائد تقدير الاحتياجات:	158
•	خطوات التقدير للاحتياجات:	158
ثانياً:	تخطيط الاحتياجات من المواد:	161
ثالثاً:	مكونات النظام:	166
1-	مدخلات النظام:	167

169.....	2- عملية التشغيل في النظام:
171.....	3- مخرجات النظام:
175	الفصل الخامس: الشراء بالكمية المناسبة
177.....	مقدمة:
177.....	1- استراتيجية الشراء بالكميات الدنيا:
178.....	2- استراتيجية الشراء أم التصنيع:
180.....	3- استراتيجية الشراء للتخزين:
181.....	4- استراتيجية الشراء لغرض المضاربة:
182.....	الشراء بالكمية المناسبة:
184.....	أولاً: تعريف الكمية المناسبة:
184.....	أ- تكاليف الشراء (الطلب):
185.....	ب- تكاليف التخزين:
187.....	ثانياً: المخاطر التي تتعرض لها المنشأة نتيجة زيادة أو نقص الكمية:
187.....	1) مخاطر زيادة الكمية المشتراة:
188.....	2) مخاطر انخفاض الكمية المشتراة:
189.....	ثالثاً: العوامل التي تؤثر في تحديد الكمية المشتراة:
189.....	1- نظام الإنتاج الذي تتبعه المنشأة:
191.....	2- طلبية المواد المشتراة:
191.....	3- الفترة اللازمة للتوريد:
192.....	4- الإمكانيات المالية للمنشأة:
192.....	5- الظروف الاقتصادية واتجاهات الأسعار:
193.....	6- إمكانيات التخزين في المنشأة:
193.....	رابعاً: استراتيجيات الشراء بالكمية المناسبة:
193.....	1) استراتيجية الشراء على دفعة واحدة:

194.....	(2) استراتيجية الشراء على دفعات متعددة:
195.....	(3) استراتيجية التعاقد مع الموردين:
196.....	خامساً: تحديد الحجم الاقتصادي لطلبية الشراء:
198.....	العوامل المؤثرة في تحديد الحجم الاقتصادي لطلبية الشراء:
199.....	أولاً: العوامل الخارجية: وتشمل:
201.....	ثانياً: العوامل الداخلية: وتشمل:
203.....	الطرق المستخدمة في تحديد الكمية الاقتصادية:
204.....	(1) طريقة المحاولة والخطأ:
206.....	(2) طريقة الحل الجبري:
210.....	سادساً: تحليل الحساسية:
212.....	سابعاً: خصم الكمية وعلاقته بالكمية الاقتصادية:
216.....	ثامناً: القيود المفروضة على الكمية الاقتصادية:
219.....	الفصل السادس: الشراء بالجودة المناسبة
221.....	الشراء بالجودة المناسبة
222.....	أهمية توفير الجودة المناسبة في المواد المشتراة:
222.....	1- ارتباط جودة المنتجات بجودة الخامات الداخلية فيها:
224.....	2- ارتباط كفاءة أداء الجهات المستخدمة بجودة المواد المشتراة:
225.....	أثر الجودة على الوفورات في التكاليف:
226.....	دور إدارة المشتريات في تحديد مستوى الجودة:
228.....	معايير الجودة:
228.....	I- بالنسبة للآلات والمعدات:
231.....	II- بالنسبة للمواد الخام ومهمات التشغيل:
231.....	طرق توصيف الجودة:

أ- الرتب:	232
ب- العلامة أو الاسم التجاري:	232
ج- المعايير التجارية والصناعية:	233
د- الخصائص الطبيعية والكياوية:	233
هـ- العينات:	234
و- الرسومات الهندسية:	234
ي- توصيف الأداء:	234
طرق الفحص:	235
1- الفحص المظهري:	235
2- الاختبارات العملية:	235
3- الاختبارات الطبيعية:	236
4- اختبارات الأداء:	236
الفصل السابع: مصدر التوريد المناسب	237
مصدر التوريد المناسب	239
أولاً: البحث عن الموردين وإعداد قائمة بهم:	240
1- مصادر داخلية تخص المنظمة:	241
2- المصادر الخارجية:	241
3- مصادر شخصية:	242
4- مصادر دولية:	244
ثانياً: دراسة الموردين وتقييمهم واختيار أفضلهم:	245
1- الموقع الجغرافي للمورد:	247
2- سمعة المورد:	247
3- الطاقة الإنتاجية للمورد:	248
4- الخدمات المقدمة:	248

248.....	5- التطور التكنولوجي للمورد:
249.....	6- التسهيلات المقدمة من المورد:
249.....	7- المركز المالي للمورد:
249.....	8- علاقات المورد مع العاملين لديه:
250.....	9- مستوى كفاءة نظام الصيانة:
259.....	ثالثاً: السياسات المتبعة عند اختيار الموردين:
269.....	المراجع
269.....	أولاً: المراجع العربية
271.....	ثانياً: المراجع الأجنبية: