

محاولة تفسير أثر أمثلية الشراء على التوازن المالي للمؤسسة الصناعية

Attempting to Explain the Effect of Optimal Purchase on the Financial Balance of the Industrial Corporation

بن جاب الله محمد*

جامعة الأغواط، الجزائر

m.bendjaballah@lagh-univ.dz

تاريخ النشر: 2021/08/01

تاريخ القبول: 2021/03/15

تاريخ الإرسال: 2020/12/01

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى ربط العلاقة بين الأمثلية في الشراء بالنسبة للمؤسسة الصناعية وأثر ذلك على التوازن المالي لها، وكيف يمكن أن تساهم في معالجة الاختلالات بها. وذلك بتحديد الكميات المناسبة والوقت المناسب لعمليات الشراء، وهذا من واقع أهمية وظيفة الشراء في المؤسسة الصناعية بوجه خاص، لأن العشوائية في أداء هذه الوظيفة يؤول إلى نتائج سيئة بالنسبة لكل الأهداف المسطرة، خصوصا التوازن المالي لما لها من علاقة كبيرة. وللإجابة على هذا الاهتمام، اتبعنا المنهج الوصفي من جهة والمنهج التحليلي لفهم العلاقة بين متغيرات الإشكالية من جهة أخرى، اعتماداً على أدوات للتأصيل النظري منها كتب ومقالات، وعلاقات كمية لاستهداف الأمثلية في كميات الشراء المستهدفة. وفي الأخير، توصلنا إلى عدد من النتائج، أهمها، أن الاهتمام بالشراء وفق كميات مناسبة وفي وقتها المناسب من شأنه أن يبقى التوازن المالي للمؤسسة في الوضع المقبول.

الكلمات المفتاحية: شراء؛ أمثلية؛ مؤشرات التوازن المالي؛ توازن مالي؛ مؤسسة صناعية.

Abstract :

This study aimed to link the relationship between optimal purchasing for the industrial corporation and its effect on its financial balance, and how it can contribute to addressing imbalances . So, determining the appropriate quantities and the appropriate time for the purchasing operations, and this is based on the importance of the purchasing function in the industrial enterprise particularly, because the randomness in this function leads to bad results for all the objectives, especially the financial balance. To answer this question, we followed the descriptive approach on the one hand and the analytical approach to understand the relationship between the problematic variables on the other hand, depending on theoretical rooting tools, including books and articles, and quantitative relationships to target optimization in the purchase quantities. Finally, we reached many results, the most important is the purchasing in appropriate quantities and in a timely type will keep the acceptable financial balance.

Key Words: Purchasing ; Optimization ; Indicators financial balance ; Financial balance; Industrial corporation .

JEL Classification: M41; L15; D24.

*مرسل المقال: بن جاب الله محمد (*m.bendjaballah@lagh-univ.dz*)



المقدمة:

من بين أهم ما يواجهه المؤسسة الاقتصادية، قرارات الشراء، سواء ما تعلق بالجانب التجاري، أو الجانب الصناعي. إذ لا تباشر المؤسسة هذه القرارات سعياً منها لتحقيق الربح فحسب، وإن كان هذا هو الهدف الرئيس، بل لتحقيق جملة من الأهداف الرامية للمحافظة على مشترياتها وتنظيم تخزينها وسلاسة انسيابها. ومن ضمنها تحقيق التوازن المالي المقبول الذي يُعد ذو أهمية بالغة في الحفاظ على أصولها ومواجهة مستحقيها دون مشكلات نقدية، كالتوقف عن التسديد، أو صعوبة التحصيل، ما يؤول في نهاية المطاف الى اختلالات جوهرية في هيكل المؤسسة المالي الذي يُؤثر عاجلاً أو آجلاً على استمراريته.

كما تحظى وظيفة الشراء بأهمية خاصة في علاقاتها مع الوظائف الأخرى، حيث يختلف موقعها في الهيكل التنظيمي من مؤسسة إلى أخرى لعدة اعتبارات، أهمها حجم المؤسسة وتعدد وطبيعة نشاطاتها ووحداتها، علاقتها مع الزبائن والموردين... إلخ. لأجل ذلك تسعى إدارة المؤسسة لتخصيص الكفاءات اللازمة لأداء مهام هذه الوظيفة وجعلها ضمن أولوياتها الإدارية بوصفها الحلقة الأولى في نشاط المؤسسة، وما يتبع ذلك من تأثير على الحلقات الأخرى لنشاطها. ومن جهة أخرى، ينبغي على المؤسسة الصناعية خصوصاً، ان تراعي في هذه الوظيفة، كيفية الحصول على المشتريات اللازمة وفي الوقت المناسب، لتجنب الفائض أو العجز في الكميات الواردة إليها، مما يؤثر على سيرورة نشاطاتها وتحقيق أهدافها. هذا يتطلب منها أن تقتني ما يلزمها من مواد بكميات مثلى تحافظ من خلالها على التوازن المالي المرتبط باستهداف الوضعية المالية المناسبة، كنقطة أساسية لاستمراريته.

الإشكالية: وانطلاقاً من هذا الربط الوثيق بين الحصول على الكميات المثلى من المواد الموجهة للنشاط الصناعي، وتحقيق التوازنات المالية التي تظهر جلياً من خلال القراءة المالية لميزانية المؤسسة، يمكن أن نجد إشكالاً يواجه المؤسسة بشكل دائم لارتباطه بديمومة هذه الوظيفة المتمثلة في الشراء. وعليه، ومما سبق يمكن أن نطرح الإشكالية الرئيسية التالية: **كيف يمكن للمؤسسة الصناعية أن تجعل قراراتها الشرائية مثلى كمّاً وتوقيتاً بما يحافظ على توازنها المالي؟**

من الإشكالية السابق طرحها، يمكن لنا أن نضع أسئلة فرعية، نراها كفيلة بالإجابة عليها. تتمثل فيما يلي:

- ما أهمية وظيفة الشراء ضمن الوظائف الأخرى في المؤسسة؟
- ما هي الكميات المثلى الواجب اقتناؤها كمّاً وتوقيتاً من المواد لاستمرارية نشاط المؤسسة الصناعية؟
- ما هي الكميات المثلى من المواد الواجب اقتناؤها والتي تُحافظ من خلالها المؤسسة على توازنها المالية لاستهداف الوضعية المالية المرغوبة؟ وهل هناك أنماط يمكن الاعتماد عليها في ذلك؟

فرضيات البحث: وسعياً منا للإجابة على هذه الأسئلة، نُورد ثلاث فرضيات أساسية، هي كالتالي:

- تحظى مهام الشراء بأهمية بالغة كحلقة أساسية ضمن حلقات نشاط المؤسسة الأخرى.
- تخضع عمليات الشراء إلى ضوابط أساسية تكون كفيلة بتوفير الكمية المناسبة وفي الوقت المناسب.



○ تسعى المؤسسة الصناعية لجعل مشترياتها أمثلها، كسبب رئيس للحفاظ على توازنها المالية.

أهمية البحث: يكتسي البحث أهمية كبيرة لعدد من الأسباب، نوجزها في العناصر التالية:

- لا يمكن لأي مؤسسة اقتصادية، تجارية كانت أم صناعية، أن تغفل دور الشراء في الوصول إلى الأهداف المسطرة، كما أن وظيفة الشراء تعتبر وظيفة أساسية لها أهدافها ضمن الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة؛
- إذا تمت عملية الشراء بطريقة عشوائية، قد تُكبّد المؤسسة خسائر كبيرة، من واقع عدم التحكم في المحزونات وكذلك التذبذب الذي يصيب نشاطها، ومنه قد تكون إما في حالة كساد أو إضاعة للفرص؛
- الشراء بكميات أكبر من المطلوب أو أقل، يُسبب العديد من الاختلالات المالية على مستوى هيكل المؤسسة المالي؛

- التوازن المالي السيئ المنبثق من عدم التحكم في الشراء الأمثل، سبب رئيس لفشل المؤسسة في عدد من المجالات وأهمها الفشل المالي.

أهداف البحث: يهدف البحث محل الدراسة إلى جملة من الأهداف، من أهمها:

- التأصيل النظري لمهام الشراء وأهميته الاقتصادية في المؤسسة؛
- كيفية تحديد الكميات المناسبة من المشتريات ووقتها المناسب، ومدى انعكاس ذلك على التحكم في تحصيلات وتسديدات المؤسسة، بما يُحقق أهدافها على المدين القصير و الطويل الأجل؛
- ربط عمليات الشراء بحركات ميزانية المؤسسة الصناعية، ومدى تأثير ذلك على توازنها المالية.

المنهجية المتبعة: في هذه الدراسة المنهج الوصفي للوقوف على أهم المفاهيم الأساسية لفهم الموضوع، مع الاستعانة بالمنهج التحليلي لتحليل متغيرات الإشكالية والوصول إلى الإجابة عنها.

الأدوات المستعملة: اعتمدنا في هذه الدراسة على مصادر مرجعية (كتب ومقالات) للإحاطة بالجانب النظري، كما اعتمدنا على جانب كمي لتحليل ومناقشة علاقة المتغيرات ببعضها البعض للوصول إلى نتائج الدراسة والاجابة على الاشكالية.

الدراسات السابقة: هناك العديد من الدراسات التي تُسّم متغيراً واحداً من إشكاليتنا، حيث لم تُصادف في حدود علمنا دراسة تربط أمثلية الشراء بالتوازن المالي المفضي إلى الوقوف على الوضعية المالية في المؤسسة، خصوصاً الصناعية منها. وعليه، حاولنا التطرق إلى بعض الدراسات السابقة التي نراها تُشير بشكل أو بآخر إلى إحدى زوايا موضوعنا كما يلي:

- دراسة مهدي حجاج وبلال الشبخي (2014) الموسومة بـ " تفسير أثر الاهتلاك على التوازن المالي في ظل تطبيق النظام المحاسبي المالي"، حيث هدفت الدراسة إلى إدراك مساهمة الاهتلاكات الخاصة بالتثبيات، وتفسير أثرها على التوازن المالي للمؤسسة الاقتصادية، من خلال التغيرات الحاصلة في الجزائر بتبنيها النظام المحاسبي والمالي.



كما تم الاعتماد على مؤسسة خدمية لإثبات ذلك. وخلصت الدراسة إلى أن المؤسسة التي تُعاني نقصاً في السيولة ينبغي عليها أن تُغير طريقة اهتلاك أصولها من الثابت إلى المتناقص للاستفادة من الفروقات الجبائية.

- دراسة لمناف على العازل ومحمود أحمد ابراهيم(2016)، الموسومة بـ " أثر التكامل بين نظام الإنتاج بالوقت المحدد وآلية جدولة وضبط العمليات الانتاجية DBR في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية- دراسة مقارنة-". وهدفت الدراسة إلى جلاء أهمية التكامل بين نظام الإنتاج بالوقت المحدد وآلية جدولة وضبط العمليات الانتاجية يؤول إلى انسياب العمليات الانتاجية بالكمية والوقت المحددين، وبما يُحقق رغبات الزبائن بالكمية والوقت المطلوب، وكذلك الجودة انتهاء بأقصى انتاجية وربحية ممكنة.

- دراسة عبد القادر قادري(2017)، الموسومة بـ " الدور الاقتصادي للمخزون في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة (NCA-ROUBA)، حيث هدفت الدراسة بشكل أساسي إلى إظهار أهمية المخزون المادي، ودوره من الناحية الاقتصادية، وذلك من خلال تحسين أدائه في المؤسسة الصناعية اعتماداً على نموذج الكمية الاقتصادية للطلب. وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها أن الفعالية الاقتصادية للمخزون تتطلب أساليب علمية حديثة. كما أن تدعيم دوره الاقتصادي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية من شأنه تبني أساليب حديثة كالنموذج الاقتصادي للطلب والتخلي عن العشوائية في التسيير.

بمقارنة دراستنا مع الدراسات السابقة، نجد الاختلاف في دراسة مهدي حجاج وبلال الشبيخي في تناولها لأثر الاهتلاك كإخفاض لقيمة التثبيتات على التوازن المالي، وتحديدًا تغيير طرق الاهتلاك. بينما دراسة مناف على العازل ومحمود أحمد ابراهيم أشارت إلى جانب من ضبط عمليات الإنتاج من خلال نظام الإنتاج المحدد وعملية جدولة الإنتاج للوصول إلى الكمية والوقت المستهدفين دون الإشارة إلى الميزانية أو التوازن المالي. أما دراسة عبد القادر قادري فأشارت إلى الكمية الاقتصادية للطلب من ناحية التكاليف دون ربطها بشكل مباشر بالتوازن المالي. بينما دراستنا، فتشير إلى تحديد الكمية الموافقة من المواد في المؤسسة الصناعية وكيف يمكن لها أن تؤثر على التوازن المالي يجعل الوضعية المالية أكثر تلاؤماً مع الأهداف الاقتصادية والتنظيمية للمؤسسة.

I. دعائم نظرية عن وظيفة الشراء وعلاقتها بالوظائف الأخرى:

وتشير في هذا الصدد إلى بعض المفاهيم لإمكانية فهم الموضوع وربطه بالإشكالية المطروحة.

1. تعريف وظيفة الشراء:

وتتمثل في جملة من نشاطات التخطيط والتنظيم والرقابة، قصد توفير ما تحتاجه المؤسسة من مواد، سلع تامة، مستلزمات، أدوات... وفق خمس أساسيات "5Ps"؛ كمية، جودة، سعر، وقت، مصدر الشراء المناسب، وذلك



بشكل يُمكن من انسيابية عمليات الإنتاج ومواجهة متطلبات من يستخدم ذلك في المؤسسة باستمرار، مع الأخذ بعين الاعتبار الظروف الطارئة، والسعي وراء تحقيق الأهداف (خالد و مدكور، 2017، صفحة 4).
من هذا التعريف، نرى أن الشراء كوظيفة، لا تقوم إلا في ظل مهام التخطيط والتنظيم والرقابة كغيرها من الوظائف كما تحتاج إلى عدد من الأسس لإمكانية القيام بها، وللقدرة على استمرار نشاط المؤسسة، خاصة الصناعية منها.

2. مراعاة ضوابط الشراء:

تسعى المؤسسة إضافة إلى تحقيق المزيج الشرائي، بالالتزام بثلاثة ضوابط أساسية هي (سعيد، 2010، الصفحات 23-24):

أ. اختيار المورد المناسب: ويكون باختيار المورد ذو العروض المميزة من جهة، وكذلك مراعاة حالته المالية التي تمكنه من الاستمرارية مع المؤسسة. كما تبقى التجربة والخبرة كقيلة بمعرفة أفضل مورد دون اغفال الجوانب القانونية عند التعامل معه.

ب. مراعاة التكلفة الكلية لدورة حياة المنتج: وتتضمن كل التكاليف التي تُرافق المنتج خلال فترة بقائه بالمؤسسة، فالخصم الأولي لا يعني بالضرورة أن المنتج مناسب بالنسبة للمؤسسة، فقد يُكبد المؤسسة تكاليف أخرى نتيجة تشغيله أو انتاجيته المتدنية أو كثرة الأعطال...

ج. مراعاة منفعة المنتج: وتأتي من مزيج جودة المنتج والتكلفة الكلية خلال مدة بقائه بالمؤسسة. فعندئذٍ، تظهر قيمة المنتج كأساس للشراء والتي تربط بين تكلفته الكلية ومقدار المنافع التي يُقدمها للمستهلك.
نتيجة لذلك، فإن عملية الشراء لا تتم بشكل عشوائي، وإنما وفق ضوابط تنتظر المؤسسة من ورائها الظفر بأهم الصفقات والحصول على أعلى منفعة مع تدنية التكاليف أقصى ما يمكن. أي أن عملية الشراء في حد ذاتها بالنسبة للمؤسسة تعتبر أداة لتعظيم أرباحها. وهذا لا يكون إلا بتطبيق الأسس السابق ذكرها.

3. أهمية الشراء في الوقت المناسب:

ويمكن الإشارة إليها في النقاط التالية (خالد و مدكور، 2017، صفحة 238):

- تمثل مقياساً لكفاءة إدارة المشتريات؛

- التوازن بين ما هو مُستثمر في المخزون، وتوفير احتياجات الجهات المستخدمة؛

- تجنب نقص المخزون وفقدان الزبائن، وكذلك تعطيل رؤوس الأموال؛

- تدنية تكاليف التخزين والشراء؛

- الوصول إلى الاستغلال الأقصى لطاقات الإنتاج والتسويق.

ومنه، نرى أن عامل الوقت يعتبر عنصراً في غاية الأهمية بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية أيّاً كان نشاطها، ويزداد أهمية إذا تعلق الأمر بالشراء، لما له من ارتباط وثيق بالنشاطات الأخرى في المؤسسة الصناعية، وهذا سنراه فيما بعد.

4. علاقة المشتريات بالتمويل:



كثير من المؤسسات، خصوصاً الصناعية منها، تُواجه فلسفتين في هذا الصدد، هما (BRUEL & MENAGE, 2019, pp. 9-10):

الأولى، وهي عدم الفصل بينوظيفتين، وهو ما يكون عادة في المؤسسات ذات الحجم الصغير، حيث يقع على عاتق نفس الأشخاص مسؤوليةوظيفتين تحت إدارة واحدة.

الثانية، وهي عكس الأولى، حيث تحظى كل وظيفة بوحدة مستقلة في نشاطها عن الأخرى أفقياً، وفي وقت مختلف، إذ تنشط وظيفة التموين في الأجل القصير، بينما وظيفة الشراء على المديين المتوسط والطويل.

ومهما كان حجم المؤسسة، فإن علاقة الشراء بالتموين ينبغي أن تتسم بالتكامل و التنسيق التام في إطار تنسيق الأهداف بشكل منفصل للوصول إلى الهدف العام بالنسبة للمؤسسة الصناعية.

لذلك يكون ضرورياً على المؤسسة أن تتوفر على أصول متداولة مناسبة اعتماداً على أصولها الثابتة وبأقصى طاقة ممكنة لتفادي انقطاع النشاط الذي يكون مردّه نقصاً في المواد الأولية أو السيولة (حجاج و شيخي، 2014، الصفحات 243-261). وعليه، فتوفر المخزون يمنح للمؤسسة الوقت الكافي لشراء ونقل وإدخال عدد كبير من الأصناف من الموردين مع فرزهِ، ثم فحصهِ وتسجيلهِ قبل جاهزيتهِ للاستخدام، وهذا لتلافي ما ينتج عن العطل من خسائر (قادري، 2017، الصفحات 263-280).

5. نظام المراقبة الداخلية للمشتريات:

باعتبار المشتريات من أهم أنشطة المؤسسة، مهما كانت طبيعتها، فيجب على المؤسسة أن تضع خطة للشراء حسب احتياجاتها، خاصة ما تعلق بالمواد الأولية. كما ينبغي أن يُرافق ذلك رقابة كافية، من واقع تأثير ذلك على سياسة المؤسسة الإنتاجية والمالية. هذا ما يؤول إلى الشراء بالكمية و الوقت المناسبين. وعليه، فنظام الرقابة على المشتريات يمر على العمليات التالية (ديري، 2011، الصفحات 155-157):

أ. طلب البضاعة: بعد اخطار أمين المخازن ورؤساء الأقسام بحاجة المؤسسة إلى المواد يتم طلبها، إذ لا يكون ذلك آلياً عند الوصول إلى الحد الأدنى، بل لابد من مراعاة الحاجة الفعلية للإنتاج، وهذا بعد التأكد من عدم توفر المواد بالمخازن ومن ثم يأتي دور إدارة المشتريات بفحص الطلبات الواردة إليها وتحديد طريقة الشراء (مناقصة، مزادات...) لتحرر بعدها أوامر الشراء من ثلاث نسخ لغرض المراقبة.

ب. استلام البضاعة: ويمكن اختصار خطوات ذلك فيما يلي:

- ادخال البضاعة عبر بوابة المؤسسة بعد التأكد من مواصفاتها؛

- التحقق من البضاعة من طرف إدارة الاستلام وثُبتت في يومية البضاعة الواردة، حيث تفحص مستندياً ومن الناحية الفنية؛

- عند موافقة إدارة المشتريات على محضر الاستلام يستلم أمين المخازن البضاعة، وتحرير إذن بتسلم البضاعة، ثم يرسل الأصل إلى قسم حسابات المخازن؛



-بوصول فاتورة الشراء إلى إدارة المشتريات وتطابقها مع أمر الشراء وإذن التسليم، يتم التأشير على ذلك في دفتر أوامر الشراء، لِترسل بعدها إلى قسم المحاسبة؛

- تحتفظ المؤسسة بملف عن كل مورد مع جميع الوثائق وترتيبها ليتسنى لها الرجوع إليها بسهولة عند الحاجة.

ج. التسجيل المحاسبي: يتم تسجي البضاعة(المواد) الداخلة أو الخارجة من المخازن محاسبياً.

بالنظر إلى ما سبق، يمكن توضيح أن نظام مراقبة المشتريات، من خلال الخطوات الأساسية، هو جزء من نظام المراقبة الداخلية ككل، وهذا في إطار ما يُعرف بالمنظور النظامي الذي يفرض عملية التكامل بين جميع الأنظمة الجزئية، ولا يمكن مباشرة عملية مراقبة لجزء من المؤسسة كنظام، دون المرور ببقية الأجزاء الأخرى.

II. تقنيات أساسية لأتمتية الشراء:

وُشير في هذا المحور إلى كيفية قيام المؤسسة بعمليات الشراء بالكمية المناسبة والوقت المناسب باعتماد عدد من التقنيات، نحاول التطرق إليها من خلال ما يأتي.

1. تحديد كمية الطلب الاقتصادية والتوقيت المناسب:

عندما تهم المؤسسة بطلب ما، تأخذ في الحسبان تكلفته المالية المتمثلة في الوقت اللازم لعملية شراء واحدة، وكذلك المواد المستخدمة لأجل ذلك، كالورق، الهاتف، النقل... ولتخفيض هذه التكاليف، والاستفادة من اقتصاديات الحجم يكون من مصلحة المؤسسة شراء كميات كبيرة للاستفادة قدر الامكان من عملية شراء واحدة، لكن من جهة أخرى قد تتكبد تكاليف متعلقة بالتخزين من مستودعات، إدارة، ضياع، تلف...وعليه، فالكمية الاقتصادية تكون بتعادل بين تكلفة التخزين مع تكلفة الطلب (سعيد، 2010، صفحة 20).

نتيجة لذلك، تواجه المؤسسة إجمالاً سؤالين يجدر بها الإجابة عليهما؛ ما هي كمية الطلب المثالية؟ وفي أي وقت يتم طلبها؟ عندئذٍ، يتحدد الحجم المثالي لطلب عنصر معين من المخزون بكمية الطلب الاقتصادية، وبحسابه تُصبح التكاليف الكلية للمخزون عند أدنى مستوى لها بالنسبة لهذا العنصر. وعادة يكون ذلك لسنة معينة من خلال الجمع بين تكاليف إعداد الطلبية (الشراء) وتكاليف الاحتفاظ بهذا العنصر من المخزون. لأنه كلما قلت الطلبيات، قلت تكاليف إعدادها، ولكن في نفس الوقت يزيد حجم الطلب الذي يُصاحبه زيادة في تكاليف الاحتفاظ بالمخزون، ومن ثم تكاليف إعداد الطلبية وتكاليف الاحتفاظ بالمخزون تربطهما علاقة عكسية (كلو، وآخرون، و ترجمة العمري، 2009، الصفحات 542-543).

2. الصيغة الرياضية لتحديد الكمية المثلى وتوقيت الحصول عليها:

يمكن توضيح كيفية إيجاد الكمية المثلى عند الطلب من خلال الصيغة الرياضية الآتي شرحها (فركوس، 2001، الصفحات 139-140):

$$\text{تكلفة الاحتفاظ} = \text{متوسط المخزون} \times \text{تكلفة إعداد الطلبية}$$

$$\text{تكلفة إعداد الطلبية} = \text{عدد الطلبيات} \times \text{تكلفة إعداد الطلبية}$$

وبناء على ما سبق نستخدم الرموز؛



C: الكمية المطلوبة خلال الفترة

Q: حجم الطلبية

b: تكلفة إعداد الطلبية الجديدة

a: تكلفة الاحتفاظ بالوحدة

m: التكلفة الكلية

$$\frac{Q.a}{2} = \text{تكلفة الاحتفاظ}$$

حيث (الوابل، 2005، صفحة 419)، $2/Q =$ كمية الطلبية/2 وهو متوسط المخزون، والذي يعادل:

$$\frac{\text{الحد الأعلى} + \text{الحد الأدنى}}{2}$$

وبما أن الحد الأعلى مساوي لكمية الطلبية والحد الأدنى يساوي الصفر (حالة عدم وجود مخزون الأمان) فإن:

$$\text{متوسط المخزون} = \text{كمية الطلبية}/2$$

ويمكن تعريف مخزون الأمان، على أنه جزء من المخزون يُحتفظ به لمقابلة الاحتياجات من الطلب مستقبلاً اعتماداً على التنبؤات التي ينبغي التعامل بحذر، لما تحمله من احتمالات الخطأ (الوابل، 2005، صفحة 411).

$$\frac{C.b}{Q} = \text{أما تكلفة إعداد الطلبية}$$

$$m = \frac{Q.a}{2} + \frac{c.b}{Q} = \text{التكلفة الكلية}$$

وهدف المؤسسة هو الوصول إلى الكمية الاقتصادية Q ولتحديد ذلك ينبغي البحث في أقل قيمة لدالة التكلفة الكلية (m)، وذلك بإيجاد اشتقاق الدالة وجعلها مساوية للصفر.

$$m' = \frac{Q.0.Cb}{Q^2} + \frac{2a - Qa.0}{4}$$

$$m' = \frac{-cb}{Q^2} + \frac{a}{2}$$

وعند $m=0$ تُصبح:

$$-\frac{cb}{Q^2} + \frac{a}{2} = 0$$

هذا ما يؤول إلى:

$$Q = \sqrt{2Cb/a} \quad \text{أي} \quad \frac{cb}{Q^2} = \frac{a}{2}$$

3. مفهوم الوقت المناسب في التموين Le juste à temps :

ويعني هذا المصطلح، انتاج أو تموين منتوجات في الوقت المناسب ليس بشكل مستعجل (لتفادي زيادة الانتاج الجاري)، ولا بشكل متأخر لإرضاء الزبون. عندئذٍ، يجب الحصول على (JAVEL, 2010, p. 290):



- المنتج المناسب؛

- في اللحظة المناسبة؛

- بالكمية المناسبة؛

- بالجودة المناسبة.

كما أن أكثر المعنيين بالإنتاج يعلمون أن المخزون له أثر، مع أنه ليس هدفهم الأول، لذلك يُعد كأولوية ينبغي أخذها في الحسبان للذين يملكون محفظة أوراق مالية (تبittات مالية)، من هنا ينبغي الحذر من المخزون الصفري المطبق بتعليمات مُسبقة، إذ يُؤدي بالمؤسسة إلى فوضى عارمة، ينجر من ورائها انقطاع في المخزون وتأخير في التسليم. لذلك يكون من المهم الحصول على المستوى المطلوب من المخزون. عندئذٍ، نجد ثلاثة أسباب تحث المؤسسة على الاحتفاظ بالمخزون هي (JAVEL, 2010, pp. 295-296):

- العمل وفق دفعات؛

- الاستخدام الأمثل لطاقة الآلة؛

- ضرورة التمويل والإنتاج، في حين أن عملية البيع تكون غير مُؤكدة تزامناً من انتهائها.

ومن بين أهم ما يسعى إليه نظام الإنتاج بالوقت المحدد، ما يلي (العازل و ابراهيم، 2016، الصفحات 49-79):

- تفادي الاسراف في النشاطات التي تتميز بقيمة مُضافة؛

- دعم تواجد الأشياء في أماكنها في موقع العمل؛

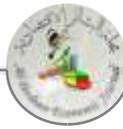
- تدنية حجم الطلبية قدر الامكان، ما يُؤدي إلى الرقابة على التكاليف؛

- تخفيض الانحرافات بين وقتي العمل الفعلي و التقديري بناء على تنظيم العملية التشغيلية.

ومن جهة أخرى، فُرض أسلوب الوقت المناسب في الاقتصاد (الإنتاج والتوزيع) بفضل تطور الإمداد والإمداد الإلكتروني Infogistique والذي من خلاله يتم تنظيم التدفقات. كما أن الاقتصاد الحديث يغتنم كل أشكال الوساطة بُعية تخفيض الأجل وتكاليف الصفقات. وعليه، فإن الاقتصاد (المبني على شبكة الانترنت) يُحقق فرضية السوق التامة في ظل مجال اقتصادي انسيابي بشكل تام (SORIANO, 2001/1, pp. 143-149).

نستنتج من هذا، أنه أمام المؤسسة الصناعية عدة خيارات لمباشرة عمليات الشراء، ولكل خيار إيجابياته وسلبياته حسب كيفية الاستخدام. ومن جهة أخرى، سياسة المؤسسة التخزينية والانتاجية والتسويقية تلعب درواً في تبني أسلوب من بين الأسلوبين الذين ذكرناهما سالفاً والمتمثلان، في الشراء والتمويل وفق الكمية الاقتصادية، أو الإنتاج في الوقت المناسب، وأثر كل أسلوب على تحقيق أهداف المؤسسة القصيرة أو البعيدة المدى. ومن بين أهم الأهداف التي تحرص المؤسسة على تحقيقها، الوضعية المالية المناسبة للمؤسسة بتحقيق توازنات مالية مقبولة، وهذا ما يُمثل محور اشكاليتنا المطروحة. وهذا لا يتحقق إلا بسياسة شراء مُثلى حسب السياسات المتبناة من المؤسسة.

III. الكميات المستهدفة من الشراء وعلاقتها بتغيرات التوازن المالي في المؤسسة الصناعية:



ولفهم العلاقة بين أثر الشراء والكميات المستهدفة مع التوازنات المالية في المؤسسة الصناعية، بوصف أن تواجد المخزونات التي هي أساس الشراء تقع في صلب الميزانية، نشير بشيء من الإيجاز إلى أهم التوازنات المالية المنبثقة من ميزانية المؤسسة.

1. شكل الميزانية المعدة للتحليل وتوازناتها المالية:

قبل الإشارة إلى التوازنات المالية، نضع الميزانية القابلة للتحليل في شكل كتل رئيسية، وذلك لتسهيل المقارنة والتحليل. وبالنظر إلى شكل الميزانية المختصرة أدناه، تُميز تصنيف للأصول في كتلتين رئيسيتين، أساس تقسيمهما هو عامل الزمن. فالكتلة التي تفوق عناصرها من حيث مدة بقائها سنة، تتواجد في الأعلى. أما التي مدتها أقل من سنة فتوجد في الأسفل. ونفس المنطق ينطبق على جانب الخصوم. ونشير إلى أن تركيزنا ينصب أساساً على المؤشرات المالية دون التطرق للنسب المالية، كمظهر من المظاهر الرئيسية لحركات الميزانية.

الجدول 01: ميزانية مُلخصة في شكل كتل كبيرة

الأصول الثابتة (أكثر من سنة)	الأموال الدائمة (أكثر من سنة) - رؤوس الأموال الخاصة - إعانات الاستثمار - مؤونات الأخطار والأعباء (أكثر من سنة) - ديون أكثر من سنة
الأصول المتداولة (أقل من سنة)	ديون قصير الأجل (أقل من سنة)

Source : Elie Cohen, Gestion Financiere De L'entreprise Et Developpement Financier, Edicef/Auplef, Vanves,1996,P 102

أما التوازنات المالية، والتي تتمثل في ثلاثة توازنات مالية، نعرض عليها حسب مدتها من الأطول إلى الأقصر كما يلي:
أ. تشكيل رأس المال العامل الصافي: ويمكن حسابه من أعلى الميزانية أو أسفلها كما يلي (COHEN, 1991, pp. 117-118)

رأس المال العامل الصافي(الدائم)= الأموال الدائمة- الأصول الثابتة

رأس المال العامل الصافي(الدائم)= الأصول المتداولة- الديون قصيرة الأجل

ولتحليل رأس المال العامل الدائم، يمكن الاعتماد على العلاقة الخاصة بأسفل الميزانية لإمكانية فهمها أكثر من العلاقة الخاصة بأعلى الميزانية، ويمكن ملاحظة أن (شنوف، 2012، الصفحات 119-120):

- المساواة بين الأصول المتداولة والخصوم المتداولة(الديون قصيرة الأجل)، هي حالة تجعل المؤسسة غير مستعدة لتسديد ديونها في الوقت اللازم، من واقع عدم وجود سيولة كافية؛
- الأصول المتداولة أكبر من الخصوم المتداولة، يعني أن للمؤسسة سيولة كافية لمواجهة ديونها قصيرة الأجل، وتفادي حالة تعسر تحويل بعض الأصول إلى سيولة؛



- الأصول المتداولة أقل من الخصوم المتداولة، وهذا يدل على صعوبة المؤسسة في مواجهة ديونها قصيرة الأجل، لنقص السيولة، وهذا ما يفرض عليها إيجاد حلول للخروج من هذه الوضعية.

ب. **الاحتياج من رأس المال العامل:** وهو يمثل جزء من الأموال الدائمة يُمول به جزء من الأصول المتداولة لضمان توازن المؤسسة المالي المطلوب. ويمكن الحصول عليه من مقارنة الأصول المتداولة مع الخصوم المتداولة، حيث، يُحسب (زغيب و بوشنقىر، 2017، الصفحات 52-53):

$$\text{احتياج ر م ع} = (\text{الأصول المتداولة} - \text{النقديتات (خزينة الأصول)}) - (\text{الخصوم المتداولة (د ق أ)}) - \text{السلفات المصرفية (خزينة الخصوم)}$$

وُستبعد النقديتات لأنها ليست من احتياجات الدورة، والسلفات المصرفية باعتبارها كذلك ديون قصيرة الأجل جداً.

ج. **الخزينة:** وتُمثل المبالغ التي تملكها المؤسسة كسيولة لاستخدامها في أي وقت، وتُحسب كما يلي (بوفليح، 2019، الصفحات 55-56):

$$\text{الخزينة} = \text{خزينة الأصول} - \text{خزينة الخصوم}$$

$$= \text{القيم الجاهزة} - \text{الحسابات البنكية (التسيقات او المساهمات البنكية الجارية)}$$

ويمكن إيجاد ذلك بالفرق بين التوازن الأول والثاني أي: $\text{الخزينة} = \text{ر م ع د} - \text{احتياج ر م ع}$ خلاصة ما سبق، أن التوازنات المالية الثلاثة ر م ع د، احتياج ر م ع، الخزينة، ترتبط ببعضها البعض، ولا بد للبحث في أفضلية كل توازن وعلاقته بالتوازنين الآخرين، وهذا ما تُجسده العلاقة الثانية للخزينة التي تربط كل التوازنات. ونحن من جهتنا، سنحاول الوقوف على أثر الكميات المشتراة المثلى المستهدفة من قبل المؤسسة الصناعية على كل توازن من التوازنات الثلاثة التي تُحدد الوضعية المالية المرغوبة، لإمكانية تعظيم الأرباح وتفادي المشكلات المالية التي تواجهها المؤسسة، إضافة إلى فرص التطور والتوسع. هذا ما سنحاول الإحاطة به في العنصر الموالي.

2. تحليل ومناقشة:

على ضوء ما جاء سابقاً، يمكن أن نقوم بتحليل أهم الحالات التي تُصادفها المؤسسة الصناعية عند الشراء، وكيف يكون أثر ذلك على توازاناتها المالية من خلال أهم العناصر الخاصة بالتوازن المالي. كما يُفترض أن تُركز أساساً على التعاملات النقدية لما لها من أثر مباشر على السيولة في المؤسسة، ومن ثم على توازاناتها المالية. لأن التعاملات الآجلة سداداً أو تحصيلاً لا يكون لها أثر كبير، ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

- شراء المواد لأجل يعني زيادة في المخزون وتُقابلها نفس الزيادة من جهة الموردين في الخصوم المتداولة، فهذا لا يُؤثر على احتياجات رأس المال العامل ولا على الخزينة، ومن ثم قد لا يظهر أثر على رأس المال العامل الدائم لارتباط هذه التوازنات مع بعضها البعض. لكن الأمر يختلف عند البيع نقداً فتحدث تغيرات على مستوى الوضعية المالية وتُصادف حالة مشابهة إذا ما قامت المؤسسة بالبيع لأجل، فعندئذٍ لا يحدث أثر على مستوى كتلة الأصول المتداولة (النقديتات) لأن نقصان المخزون يُقابلة زيادة بنفس المستوى في حسابات الزبائن.



- إذا كانت عملية الشراء مردها سلفات قصيرة الأجل من البنك، فهنا يكون لها أثر على مستوى الخزينة والذي بدوره يكون له أثر على التوازنين الآخرين، ثم يكون التغيير والأثر حسب عمليات البيع ومستويات المخزون، لكن هذا النمط من التسديد قد يكون غير مجدي في غالب الأحيان لعدم توافق آجال تسديد السلفات التي تتميز بقصرها مع سياسة مبيعات المؤسسة، وعليه يمكن للمؤسسة أن تواجه مشكلات في هذا الصدد.

- إذا كان الشراء عن طريق قروض طويلة الأجل، فهذا ليس في صالح المؤسسة ويؤثر بشكل كبير على وضعيتها المالية، سواء على المدى القصير أو المدى الطويل.

الجدول 02: "علاقة مستويات الشراء بالتوازن المالي للمؤسسة"

الوظيفة	مستوى المخزون	الأسباب (إما 1 أو 2)	الأثر على السيولة	الأثر على الوضعية المالية
الشراء	مخزون عند أدنى مستوى	1- شراء كميات قليلة مع تصريف قليل	مستوى مُنخفض للسيولة	- ر م ع د لا يتأثر كثيراً - ا ر م ع بمستوى قليل او مقبول - تأثر قليل للخزينة سلباً
		2- شراء كميات كبيرة مع تصريف كبير	زيادة كبيرة في السيولة	- مستوى مقبول ل ر م ع د - لا يوجد احتياج ولا فائض - فائض في الخزينة
	مخزون عند مستوى أمثل	1- شراء كميات مُثلّى مع تصريف عادي	مستوى معتدل للسيولة	- عدم تأثر ر م ع د - لا فائض ولا احتياج - خزينة معتدلة
		2- شراء بكميات كبيرة مع تصريف متوسط	انخفاض معتبر في السيولة	- تأثر ر م ع د بتكاليف الشراء (النتيجة) - لا فائض ولا احتياج - تأثر خزينة سلباً
	مخزون عند أعلى مستوى	1- شراء كميات كبيرة مع تصريف غير مُوافق	انخفاض كبير للسيولة	- ر م ع د يتأثر بزيادة التكاليف الشراء والتخزين (النتيجة) - قيمة الاحتياج كبيرة - الخزينة تتأثر سلباً (كثيراً)
		2- شراء بكميات عادية مع التصريف قليل جداً	انخفاض قليل في السيولة	- ر م ع د يتأثر بزيادة تكاليف التخزين (النتيجة) - قيمة الاحتياج كبيرة - الخزينة تتأثر سلباً (قليلاً)

المصدر: من إعداد الباحث

من الجدول أعلاه والذي يوضح وظيفة الشراء، وأثرها على مستويات المخزون في المؤسسة، ومن ثم تأثير ذلك على التوازن المالي، نحاول تفسير ذلك في العناصر التالية:



- **الحالة الأولى**، والتي تتعلق بمستويات متدنية من المخزون ويرجع سبب ذلك إلى شراء كميات قليلة من المواد مع تصريف قليل لها، هذا ما يؤول إلى نقص في سيولة المؤسسة، والتي تُؤثر بشكل جلي على خزنتها، كما انه لا يكون هناك احتياج كبير بما أن مستويات المخزون متدنية، أما رأس المال العامل الدائم، بما أن كتلتها الأصول المتداولة والخصوم المتداولة تُحافظ على نفس مستوياتها، فلا يتأثر بشكل كبير. أما إذا كلن الشراء بكميات كبيرة مع تصريف كبير لها، فهذا من شأنه زيادة السيولة، إذا تُشكل فائضاً في خزينة المؤسسة مع مستوى قليل لاحتياج ر م ع أو بمستوى مقبول. بالنسبة للخزينة فتُظهر فائضاً ينبغي التعامل معه بعقلانية.

- **الحالة الثانية**، والتي تمثل المخزون بمستويات مقبولة، وهنا تُميز سببين؛ إما الشراء بمستويات مثلى مع تصريف عادي، وهذا يكون له أثر إيجابي على مختلف التوازنات المالية، وهي حالة جيدة، أما السبب الثاني، فهو الشراء بكميات كبيرة مع تصريف متوسط فيصبح المخزون في المستويات العادية، هذا يكون له أثر على السيولة بالانخفاض، ومن ثم خزينة غير مقبولة، أما الاحتياج قد لا يتأثر كثيراً، بينما يظهر أثر على ر م ع د من واقع تأثره من تكاليف الشراء جراء الكميات الكبيرة المشتراة وهذا ما يُؤثر على النتيجة التي تتواجد في الأموال الدائمة.

- **الحالة الثالثة**، والتي تُميز مستويات أعلى من المخزون، وتُميز هنا سببين؛ الأول شراء كميات كبيرة مع تصريف غير مُوافق ينتج عنه مستويات كبيرة من المخزون، حيث يكون له أثر على السيولة بالانخفاض الكبير الذي يظهر خزينة في حالات سلبية حرجة، كما قد يظهر احتياج كبير من رأس المال العامل، أما ر م ع د فيتأثر هو الآخر بتكاليف الشراء و التخزين نتيجة الكميات الكبيرة من المواد. اما السبب الثاني فهو الشراء بكميات عادية، لكن التصريف قليل جداً، فنتج عنه مخزون بمستويات أعلى، حيث يكون له أثر على السيولة بالانخفاض قليل، وهذا يكون له أثر بنفس المستوى على الخزينة، أما الاحتياج فيظهر بقيم كبيرة، وكذلك ر م ع د فيتأثر بتكاليف التخزين.

من دراسة الحالات الثلاث، نستنتج أن لعملية الشراء بكميات مثلى تكون لها بالغ الأثر على إحداث تغيرات جوهرية على التوازن المالي للمؤسسة الصناعية خصوصاً، وذلك بتعديلها، واستهداف الحالات المقبولة، كون أن التوازن المالي الجيد يُمكن من استقرار المؤسسة على المدينين القريب والبعيد وتُساهم في تطورها مستقبلاً.

وبخصوص أنماط الشراء وطرق تسيير المخزونات، هناك العديد من الدراسات التي تناولت عملية الدمج (الجمع) بالتكامل أو المقارنة بين أكثر من طريقة أو نموذج للاستفادة من أكثر من طريقة من طرق الشراء أو طريقة توريد الإنتاج أو تأثير التكاليف. فتميز على سبيل المثال لا الحصر من اقتراح تكاملاً بين نظام الإنتاج بالوقت المحدد JIT وآلية جدولة ضبط العمليات الانتاجية DBR (العازل و ابراهيم، 2016، الصفحات 49-79). وبين من اقتراح تكاملاً بين الإنتاج بالوقت المحدد JIT ونظرية القيود TOC لأغراض تخفيض التكاليف وتحسين الانجاز (الصغير، 2008، الصفحات 85-153). وهناك ما قام بين المقارنة بين الإنتاج بالوقت المناسب (المحدد) JIT وكمية الطلب الاقتصادية (Fazel, 1997, pp. 496-504)، أو تحليل تقنية الإنتاج بالوقت المحدد المستخدمة في احتمالية كمية الطلب الاقتصادية المستمر من خلال مراجعة النموذج (Ukil, Ahmed, Jaglul, Sultana, & Uddin, 2015, pp. 145-150). ونحن من جهتنا وللاستفادة أكثر من انماط الشراء



بالنسبة للمؤسسة الصناعية، يمكن أن نأخذ بالنمطين الذين سبقا ذكرهما، وهما الشراء بكميات اقتصادية، والوقت المناسب، بمحاولة الجمع بينهما، لتوظيف مزايا وإيجابيات كل منهما، وهذا بوضع اقتراح يُظهر أثر هذين النمطين على الوضعية المالية في المؤسسة الصناعية.

أ. **عرض الاقتراح:** في المؤسسة الصناعية، يسعى مسيروها دوماً للإنتاج والبيع بشكل مستمر، مع مراعاة امكانيات الشراء والتخزين. وعليه يمكن للمؤسسة أن تستفيد من النمطين السابقين للشراء، حيث تتبنى كل نمط بنسبة معينة لتكون النسبة الاجمالية هي 100%، مع الأخذ بعين الاعتبار مخزون الأمان لتفادي مشكلات الانقطاع في الانتاج لكن هذا المخزون لا يكون له أثر دائم للشراء، إذ توفيره بكمية مُحددة واللجوء إليه إلا في الأوقات الحرجة.

ولعرض هذا الاقتراح نستعين بالرموز التالية:

QT: الكمية المشتراة الكلية

Q1: الكمية المشتراة بنمط الكمية الاقتصادية

Q2: الكمية المشتراة بنمط الوقت المناسب

t1: نسبة الكمية المشتراة بنمط الكمية الاقتصادية (نسبة مئوية)

t2: نسبة الكمية المشتراة بنمط الوقت المناسب (نسبة مئوية)

SS: مخزون الأمان

ولذلك تصبح العلاقة الخاصة بالكمية التي ينبغي أن تتوفر عليها المؤسسة من خلال هذا الاقتراح هي كما يلي:

$$QT = Q1.t1 + Q2.t2 + SS$$

تُبين العلاقة أعلاه، مقدار الكمية المثلى التي يمكن للمؤسسة الحصول عليها من خلال عملية الشراء، وذلك بالاستفادة من نمطي الشراء، إذ تُقسم طاقتها الانتاجية إلى قسمين بنسبتين تُوافق كل منها، امكانيات المؤسسة من عدد الموردين، الأسعار، امكانيات التخزين، امكانيات البيع وتصريف المنتجات. طبيعياً كلما زادت t1 تقل t2 والعكس صحيح ما دام أن مجموع النسبتين هو 100%. ومن جهة أخرى مخزون الأمان يخضع لشروط المؤسسة وامكانياتها في الانتاج والتخزين والشراء، إذ يُعد ضرورياً لسيرورة الانتاج، وعليه يكون بكمية إضافية عن طاقة الانتاج. وبناء على ما سبق، يمكن توضيح النقاط التالية:

- يمكن للمؤسسة لتتحكم بدقة في عملية الشراء أن تُحدد النسبة التي من خلالها تستطيع أن تُسوق منتجاتها دون تخزين، وبهذا تكون قد تتوفر على السيولة الكافية في الوقت المناسب، وتتفادى مشكلات وتكاليف التخزين أيضاً؛
- النسبة الباقية والخاصة بالكمية الاقتصادية الواجب تخزينها والتي تُحددها وفق معطياتها وامكانياتها، هي أيضاً، تساعد في تواجد كميات مخزنة، قد تستعين بها مع مخزون الأمان و قد تلجأ إليها بخصوص الانتاج وفق الوقت المناسب، أي تعتمد على المخزون لاستغلال الطاقة الانتاجية الخاصة بالنمط الثاني، إذا كانت تسمح بذلك؛

- إذا وقعت مشكلة في النمطين في وقت واحد يمكن الرجوع إلى مخزون الأمان؛



- تسمح هذه الطريقة بتخفيض الكميات المخزنة بشكل كبير، مع تقليل التكاليف الخاصة بها، إلى جانب التحكم في الانتاج بشكل أفضل وفق عمليات الشراء المناسبة؛
- تتطلب هذه الطريقة متابعة مستمرة من إدارة الانتاج وإدارة المشتريات وإدارة التخزين و التنسيق بينهم، مع إيجاد الموردين المناسبين وطرق التوصيل المناسبة.
- ب. أثر الاقتراح على التوازن المالي: يمكن للمؤسسة عند تبني هذا النمط من الشراء، أن تصل إلى أمثلية كافية لمشترياتها، يكون لها أثراً جلياً على وضعيتها وتوازنها المالية، التي تُعد أمراً في غاية الأهمية للمحافظة على استمراريتهما و تطورها مستقبلاً.

الجدول 03: أثر تغيرات أنماط الشراء على التوازن المالي

البيان	$t_2 = t_1$	$t_2 < t_1$	$t_2 > t_1$
الكميات المشتراة	عادية	عادية	عادية
عدد مرات الشراء	عادي	منخفض	مرتفع
مستوى المخزون	مستويات متوسطة	مستويات عليا	مستويات دنيا
الوضعية المالية	مقبول	كبير ويتأثر بتكاليف التخزين	قليل (غير مقبول)
	لا فائض ولا احتياج	وجود احتياج	قد يوجد فائض
	مقبولة	انخفاض في السيولة	ارتفاع في السيولة

المصدر: من إعداد الباحث

من الجدول أعلاه، يتضح لنا أن تغيرات نسب الشراء بين نمطي الشراء المذكورين (الشراء وفق الكمية الاقتصادية والوقت المناسب)، يكون بنفس السياسة الشرائية التي تناسب الطاقة الانتاجية للمؤسسة، فالكميات تبقى بنفس المستوى - دون الحديث عن مخزون الأمان-، لكن عدد مرات الشراء والذي يُلائم سياسة المؤسسة الانتاجية، قد يُحدث أثراً على مستويات المخزون، والتي بدورها تُؤثر على التوازن المالي للمؤسسة، عندئذٍ، نميز ثلاث حالات:

- الحالة الأولى ($t_2 = t_1$): أي الكميات المشتراة تكون مناصفة بين النمطين أي لكل منهما 50%، ومنه مستوى المخزون يكون في المستويات العادية، إذا تكون الوضعية المالية في الحالات المقبولة بشكل عام.

الحالة الثانية ($t_2 < t_1$): وهنا تكون الكميات المشتراة وفق الكمية الاقتصادية أكبر من 50% وعليه ينخفض عدد مرات الشراء التي تُؤدي إلى مستويات أعلى من المخزون، هذا الأخير يحدث تأثيراً سلبياً على الوضعية المالية، حيث نميز ر م ع د بقيمة كبيرة مع تأثره بتكاليف التخزين الكبيرة التي قد تنقصها (قيمة ر م ع د)، كذلك يوجد احتياج ر م ع بفعل كثرة المخزونات، هذا ما يُؤثر على الخزينة سلباً، حيث تنخفض بشكل كبير.

الحالة الثالثة ($t_2 > t_1$): أما هذه الحالة، فنميز أن نسبة التموين وفق الوقت المناسب أكبر من 50%، هذا ما يُؤدي بزيادة عدد مرات الشراء، ومن ثم انخفاض في مستويات المخزون، حيث يكون أثر ذلك على التوازن المالي



بمواجهة قيم قليلة لرم ع د، كما قد تواجه المؤسسة فائضاً في الموارد، أما بالنسبة للخزينة فتشهد ارتفاعاً في السيولة ينبغي للمؤسسة التفكير في كيفية استغلالها.

نستنتج مما سبق، أن عمليات الشراء وكيفية إدارتها لها دور كبير في استهداف الوضعية المالية المرغوبة لدى المؤسسة الانتاجية، حيث السعي للوصول إلى الشراء وفق كميات مثلى يُناسب الطاقة الانتاجية من جهة، ويناسب قدرات المؤسسة التخزينية ودراسة التكاليف، خاصة ما تعلق بالشراء والتخزين من شأنه أن يُمكن المؤسسة من الوضعيات المالية المقبولة بتوازنات مالية تُتيح لها إمكانية الاستمرارية والتطور وزيادة الطاقة الانتاجية.

لكن لا يكون هذا بصفة آلية، بل ينبغي على المؤسسة أن تدرس جميع الخيارات المناسبة، من فرص التسويق وطرق التسديد والتحصيل، إلى جانب توفر المورد المناسب لها في تغطية احتياجاتها الضرورية في الوقت المناسب والمواصفات المناسبة وفي المكان المناسب (كقربهم من المؤسسة)...إلخ.

الخلاصة:

تعتبر وظيفة الشراء مفتاحاً لبقية الوظائف لدى المؤسسة الصناعية، لما توفره من مواد بالكمية والمواصفات اللازمين، وفي الوقت المناسب. لكن يجدر بالمؤسسة في الوقت نفسه مراعاة هذه الوظيفية في كيفية ربطها بمهام الوظائف الأخرى، حيث الاختلالات في التوريد من شأنها أن تُحدث خللاً على أكثر من صعيد، جراء تعلق الأمر بالتخزين وما يتبعه من تنسيق مع وظيفة الانتاج، التكاليف الخاصة بالتموين والتخزين أو على مستوى التوازن المالي للمؤسسة.

وعليه، نرى أن الشراء بالكميات المثلى، يُساهم في انسيابية الانتاج، وكذلك محاولة تعديل الاختلالات المالية على مستوى المؤسسة، وهذا من واقع أن أي اختلال مالي في أحد التوازنات يُؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على التوازنات الأخرى. وعملية الشراء لها ارتباط بالمخزون و السيولة، والديون قصيرة الأجل، والأموال الدائمة، إلا أن هذا الأثر يظهر بشكل جلي عند التعامل النقدي. هذا ما يفرض على المؤسسة الصناعية، بوجه خاص أن تعتني بمهام الشراء ونظامها من خلال حرصها على الحصول على كميات مثلى تناسب نشاطها. وعلى ضوء ما سبق، توصلنا إلى جملة من النتائج، نحاول ذكرها فيما يلي:

-مهام الشراء تُعد نظاماً جزئياً ضمن بقية أنظمة المؤسسة، إذ أن أي أثر عليه يكون وقعاً على بقية الأنظمة الأخرى في المؤسسة، سواء بشكلاً إيجابياً أو سلبياً؛

- هناك أنماط من الشراء و التموين لدى المؤسسة الصناعية تتمثل أساساً في الكمية الاقتصادية، الانتاج وفق الوقت المناسب، ولكل منها إيجابيات وسلبيات، ينبغي على المؤسسة تبني ما يناسبها؛

- عمليات الشراء لها بالغ الأثر على التوازن المالي للمؤسسة الصناعية، بإحداث اختلالات في توازنها عند الشراء بكميات غير مناسبة وفي الوقت غير المناسب. وعليه الشراء بالكميات المثلى من شأنه أن يجعل من رأس المال



العامل الدائم واحتياجات رأس المال العامل والحزينة، عند المستويات المقبولة، لأن تغير على مستوى واحد منها يؤثر على بقية التوازنات؛

- يمكن للمؤسسة الصناعية الاستفادة من نمطي الشراء الكمية الاقتصادية والانتاج في الوقت المناسب (محاولة الجمع بينهما) بالاعتماد عليهما معاً، وهذا بنسبٍ توافق سياسات المؤسسة التخزينية والمالية والانتاجية وامكانياتها المتاحة لإمكانية تعديل اختلالاتها المالية؛

- يُعتبر السعي وراء وضعية مالية مقبولة من بين الأهداف الرئيسية للمؤسسة بشكل عام والمؤسسة الصناعية على وجه الخصوص، لما لها من أثر على المديين القصير والبعيد ومستقبل المؤسسة، ويمكن لها في هذا الصدد أن تجعل وظيفة الشراء أحد المداخل المهمة للقيام بذلك.

ومن النتائج السابقة، يمكننا اختبار الفرضيات المتبناة بالقول:

- تعتبر عمليات الشراء من بين أهم الأعمال التي تقوم بها المؤسسة الصناعية، إذ بدونها لا يمكن للمؤسسة مباشرة مهامها الأخرى. هذا ما يُثبت صحة الفرضية الأولى؛

- لا تتم عمليات الشراء دون عناية من الجهات المخولة، فلا بد أن يكون سعيها لجعل مشترياتها أمثلها بالتوافق مع الأطراف الأخرى داخل المؤسسة، بالاعتماد على تقنيات وأسس علمية. هذا ما يُثبت صحة الفرضية الثانية أيضاً؛

- يُعد الشراء بالكميات المثلى وفي الوقت المناسب ضرورياً للمؤسسة الصناعية للحصول على الوضعية المالية المستهدفة وتعديل الاختلالات المالية لها، هذا ما يُثبت صحة الفرضية الثالثة.

وبناء على ذلك، يمكن وضع بعض التوصيات أمام المؤسسات الصناعية، هي كالتالي:

- الاهتمام بوظيفة الشراء من ناحية الموقع على مستوى الهيكل التنظيمي، وكذلك الكفاءات القائمة عليها، واستخدام التقنيات الحديثة، خاصة الكمية منها لأداء مهام هذه الوظيفة وتنسيق مهامها مع مهام بقية الوظائف؛

- محاولة الاستفادة من انماط الشراء مثل كمية الطلب الاقتصادية والانتاج وفق الوقت المناسب، مع ما يُناسب امكانيات المؤسسة في هذا المجال، سواء كل نمط لوحده أو الاعتماد على كليهما؛

- من خلال الأنماط السابق ذكرها، ينبغي على المؤسسة الصناعية أن تربط كل عمليات الشراء بوجها عام و الشراء الموجه للإنتاج خاصة، بتوازناتها المالية، لتفادي المشكلات النقدية، ومحاولة التقليل من التكاليف أقصى ما يمكن؛

- الاعتماد على التوريد بطريقة الكترونية، هذا ما يسمح بتخفيض تكاليف الشراء بعدم استعمال الأوراق، الطباعة، أدوات الكتابة... إلخ. ويسمح بالحصول على الكميات المناسبة في الوقت المناسب؛

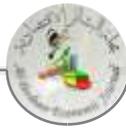
- محاولة توسيع شبكة الموردين، للقدرة على مقارنة الأسعار وزيادة فرص الحصول على الكميات اللازمة في الوقت المناسب، والاستفادة من أنواع التسديد المناسبة؛

- ربط عمليات الشراء مع مهام التحليل المالي بطريقة علمية ومعرفة الاختلالات التي تمس الوضعية المالية للمؤسسة ومحاولة إيجاد الحلول في وقتها.



قائمة المراجع:

- الماحي سليمان آدم سعيد. (2010). أسس وأساليب الشراء الحديث (الإصدار 2). الخرطوم: منشورات مركز أوتوسورس للتدريب.
- بن علي الوابل الوابل. (2005). المحاسبة الإدارية (الإصدار الإصدار الخامس). الرياض: دار وابل للنشر.
- روجر كلو، وآخرون، و خالد ترجمة العمري. (2009). المحاسبة الإدارية (الإصدار 2). القاهرة: دار الفاروق للنشر والتوزيع.
- زاهد محمد ديري. (2011). الرقابة الإدارية (الإصدار 1). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- شعيب شنوف. (2012). التحليل المالي الحديث طبقاً للمعايير الدولية للإبلاغ المالي IFRS. عمان: دار زهران للنشر والتوزيع.
- عبد القادر قادري. (2017). الدور الاقتصادي للمحزون في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة (NCA-ROUIBA). مجلة الابتكار والتسويق (العدد الرابع)، الصفحات 263-280.
- محمد السيد محمد الصغير. (2008). إطار مقترح لتحقيق التكامل بين فلسفة التوقيت المنضبط JIT ونظرية القيود TOC لأغراض خفض التكلفة وتحسين الانجاز. مجلة البحوث التجارية المعاصرة، 22(2)، الصفحات 85-153.
- محمد فركوس. (2001). الموازنات التقديرية - أداة فعالة للتسيير - الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- مليكة زغيب، و ميلود بوشنقىير. (2017). التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد (الإصدار 3). الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- مناف على العازل، و محمود أحمد ابراهيم. (2016). أثر التكامل بين نظام الانتاج بالوقت المحدد JIT وآلية جدولة وضبط العمليات الانتاجية DBR تحسين كفاءة العمليات التشغيلية" دراسة حالة مقارنة". مجلة جامعة البعث، 38(18)، الصفحات 49-79.
- مهدي حجاج، و بلال شىخي. (2014). تفسير أثر الاهتلاك على التوازن المالي في ظل تطبيق النظام المحاسبي المالي. مجلة الدراسات الاقتصادية و المالية، الثاني(السابع)، الصفحات 243-261.
- نبيل بوفليح. (2019). دروس وتطبيقات في التحليل المالي حسب النظام المحاسبي المالي. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- نظيمة عبد العظيم خالد، و فوزي شعبان مذكور. (2017). إدارة المشتريات والمخازن. القاهرة: كلية التجارة(جامعة القاهرة).



- Bruel, O., & Menage, P. (2019). Politique d'achat et gestion des approvisionnements (éd. 5e). malakoff: DUNOD.
- Cohen, E. (1991). Gestion financiere de l'entreprise et developpement financier. Vanves: edicef/aufelf.
- Fazel, F. (1997). A comparative analysis of inventory costs of JIT and EOQ purchasing. International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, 27(8), pp. 496-504.
- Javel, G. (2010). Organisation Et Gestion De La Production (éd. 4). Paris: DUNOD.
- Soriano, P. (2001/1). Zero Stock Et Juste A Temps l'obsolescence de la transmission dans le monde virtuel du réseau. Gallimard " Les cahiers de médiologie "(11), pp. 143-149.
- Ukil, S. I., Ahmed, M. M., Jaglul, M. S., Sultana, N., & Uddin, M. S. (2015, February 17). An Analysis of Just in Time Manufacturing Technique used in Probabilistic Continuous Economic Order Quantity Review Model. Annals of Pure and Applied Mathematics, 9(2), pp. 145-150.