



اسم المقال: نظام سيطرة على التخزين للمواد سريعة الحركة في الشركة العامة لتوزيع كهرباء بغداد

اسم الكاتب: م.م. سرمد علوان صالح الدهلكي

رابط ثابت: <https://political-encyclopedia.org/library/3118>

تاريخ الاسترداد: 2026/04/13 05:56 +03

الموسوعة السياسية هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت. لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسية - Encyclopedia Political، يرجى التواصل على [info@political-encyclopedia.org](mailto:info@political-encyclopedia.org)

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسية - Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع <https://political-encyclopedia.org/terms-of-use>



## نظام سيطرة على الخزين للمواد سريعة الحركة في الشركة العامة لتوزيع كهرباء بغداد

سرمد علوان صالح الدهلكي  
مدرس مساعد - قسم الإحصاء  
كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة بغداد

### المستخلص

تظهر مشكلة السيطرة على الخزين عند تواجد الحاجة لتخزين المادي للسلع والمنتجات لأغراض الوفاء بالطلب على مدار زمني (حدد قصير وطويل)، ويحتاج أي مشروع في مجال الأعمال إلى الاحتفاظ بالمخزون لضمان الاستمرار الكفوء للعمليات . إن الأساليب و الطرائق العلمية أصبحت شائعة الاستعمال في حل المشاكل الإدارية للتوصل إلى القرارات الصحيحة بإيجاد ال حلول المثلى للمشاكل الإدارية التي تواجه الإدارة بمستويات مختلفة للتخطيط و السيطرة على الخزين . تناول هذا البحث عدداً من الادوات الإحصائية وكيفية استخدامها للسيطرة على الخزين، و حساب مستوى إعادة الطلب و رصيد الأمان Reorder Level and Safety Stock للمواد التي تجهز من الأسواق المحلية و ذلك تجنباً لحالتين ، الأولى عدم تكديس المواد في المخازن بوصفه رأس مال مستثمر والثاني تجنباً للعجز التي قد تصيب الشركة. إذ تم استخدام طريقة التمهيد الأسي الفردي للتنبؤ، وذلك لمعرفة الطلب خلال مدة الانتظار وتم استخدام هذه الطريقة كون أن الطلب الأصلي متغير، وان مدة الانتظار ثابتة، و بما ان طريقة التمهيد الأسي هي الأنسب، بسبب استقرارية الطلبيات الأصلية، وان أفضل أسلوب للتنبؤ في مثل هكذا حال هي طريقة التمهيد الأسي الفردي.

### Inventory Control System for Fast Moving Items in Baghdad Electricity Distribution State

Sarmad A. Salih  
Assistant Lecturer  
College of Administration & Economic  
Baghdad University

### Abstract

The problem of this research is in the Inventory control system in the need for the material inventory to the products and goods. This happened for the purpose of fulfilling the offer long term and short term periods. Any project in business requires keeping the storage to guarantee the fluency of operations. The methods and scientific operations have

became widespread to solve the administrative problems to reach to the suitable decisions via the ideal solutions with different levels of planning and inventory control.

The current research tackled the indication to some statistical tools and the way of using them in order to control inventory system. Additionally, the Reorder Level and Safety Stock of the local markets has been regarded; this case occurred to avoid two cases: first, to avoid accumulation of goods in inventory as considered to be exploited the capital. Second, avoiding the deficit happened in the company. A Single exponential smoothing (SES) to forecast the Demand. This method has been taken in order to know the waiting period as the single exponential smoothing (SES) is more suitable because the stability of original orders is highly recommended. The best way of forecasting in this method is single exponential smoothing (SES).

## الجانب النظري

### ١-١ المقدمة والهدف Introduction

تظهر مشكلة السيطرة على الخزين عندما توجد حاجة إلى التخزين المادي للسلع والمنتجات لأغراض الوفاء بالطلب على مدار زمني (محدد قصير وطويل)، ويحتاج أي مشروع في مجال الأعمال إلى الاحتفاظ بالمخزون لضمان الاستمرار الكفوء للعمليات .

كما تحتاج إدارة المشروعات عادة إلى اتخاذ قرارات بخصوص توقيت الطلب والكميات التي تطلبها من المخزون . ويمكننا القول إن الهدف الرئيس من وجود نظام الخزين هو تحقيق مستوى كافٍ وغير مكلف من المخزون لمواجهة الاحتياجات المستقبلية للخزين.

ويمكن شراء الخزين كله بطلبية واحدة للوفاء بالطلب على مدار المدى الزمني بأكمله، أو شراء المخزون بأكثر من طلبية على فترات زمنية منفصلة للوفاء بالطلب على المدى الزمني بأكمله أيضاً.

وتتقابل هاتان الحالتان مع حالة زيادة المخزون Over Stock (فيما يتعلق بالمدى الزمني داخل المدى) و حالة نقص المخزون Under Stock (فيما يتعلق بالمدى الزمني بشكل عام) . وتتطلب حالة زيادة المخزون في الاستثمار الرأسمالي للقد الزمنية المعينة مقابل انخفاض معدل تكرار إصدار الطلبات و نقص خطر العجز في المخزون.

من ناحية أخرى فإن نقص المخزون يقلل من الاستثمار الرأسمالي للمدة الزمنية مقابل ارتفاع معدل تكرار إصدار الطلبات وارتفاع خطر العجز في المخزون، ولاشك في أن الحكمة تقتضي تجنب هاتين الحالتين المتطرفتين لمستوى المخزون، من هنا يمكن أن تعتمد القرارات الخاصة بكميات وتوقيت الشراء لتقليل دالة التكلفة الكلية التي توازن بين تكلفة زيادة المخزون وتكلفة عجز المخزون.

### ١-٢ التنبؤ Forecasting

هو تقدير قيم المتغيرات لحالات لا تقع ضمن الوحدات المشاهدة المتاحة . والتنبؤ لا يعد تخميناً أو حدساً وإنما هي المعالجة الإحصائية للبيانات الماضية

لاعطاء أي تقدير لحالة المتغيرات في المستقبل، وتعتمد هذه المعالجة الإحصائية علي دراسة علمية تقوم على أسس وقواعد متعارف عليها.

فقد تدل الدراسة التنبؤية مثلاً على ارتفاع كبير متوقع في الاستهلاك ، مما يعني احتمال زيادة حجم المخزون ، ومن ثم ضرورة زيادة السعة المخزنية لمواجهة الزيادة المنتظمة في الاس تهلاك، فضلاً عن أن الدراسة التنبؤية قد تدل على احتمال وقوع أزمة اقتصادية ، فيلزم الأمر اتخاذ الإجراءات و اتباع السياسات اللازمة لتجنب وقوع الأزمة ودرء خطرها . والاهتمام بالتنبؤ في سياسة التخزين يرجع إلى:

لتغير الاحتياجات التي لا يدور معدلها المتغير حول متوسط ثابت، أما إذا تذبذبت الاحتياجات حول متوسط ثابت فيمكن حساب الاحتياطي لمواجهه هذا التذبذب.

٢. طول مدة الانتظار أي ا لمة اللازمة لوصول الطلبات ، ومن ثم إمكان تحقيق توازن بين التعويضات والاستهلاك ، إلا إذا كانت هناك تنبؤات الاستهلاك المتوقع خلال مدة مقبلة. ففي اثناء المدة الطويلة لوصول الطلبات قد تطرأ تغيرات على حالة الاستهلاك ومعنى ذلك أنه إذا لم تكن هناك تنبؤات عن الاستهلاك خلال هذه المدة فلن يتحقق التوازن بين التعويض والاستهلاك.

٣. هناك عامل آخر يدعو إلى ضرورة الالتجاء إلى التنبؤ، وهو التغيرات الفجائية في حجم الاس تهلاك التي يرجع معظمها إلى ظروف غير اعتيادية لاتسمح طبيعتها بتقديرها بشكل دقيق كزيادة مفاجئة في الدخل أو المساهمة بقدر اكبر في تقدير الخدمة.

هذه الاحتمالات كلها تتعلق بسياسة التخزين ، اذ إن تغير معدل الاحتياجات يؤثر في الحجم الأمثل للمخزون . وطول مدة الانتظار تؤثر في قواعد إعادة الطلب التي على أساسها تطلب التعويضات للمخزون ، فضلاً عن التغيرات الفجائية في حجم الاستهلاك التي على أساسها يتم وضع خطة لمواجهة الاحتياجات عندما تزيد عن الإمدادات، لذا يجب إيجاد مؤشر يساعد متخذ القرار على زيادة كفاءة سياسة التخزين، وإن هذا المؤشر هو التنبؤ.

### ١- ٣ التمهيد الآسي Exponential Smoothing

تعد طريقة التمهيد الآسي من أكثر أنواع الطرائق الإحصائية المستعملة في مجال السيطرة على الخزين وذلك لأنها تتمتع بمميزات، تتمثل بالاتي:

١. طريقة حسابها سهلة.
٢. تكون حساسة للتغيرات في أي وقت.
٣. لا تحتاج إلى خزن كميات كبيرة من المعلومات.

وسنحاول في ما يأتي توضيح مفهوم التمهيد الآسي ولا سيما التمهيد الآسي الفردي (Single Exponential Smoothing) (SES)، إن المبدأ الإحصائي للتنبؤ لمتغير ما يستند الى أن نمطاً متغيراً متكون من جزأين الأول: حتمي منتظم خالٍ من

الذنبات ويمكن التعبير عنه بمعادلة ،والجزء الثاني : متغير عشوائي احتمالي له توزيع معين بمتوسط صفري و انحراف معياري معين مقداره  $\sigma_\varepsilon^2$ ، فإذا رمزنا للجزء الأول بـ  $U_t$  والجزء الثاني بـ  $\varepsilon_t$  فإن التعبير يصبح:

$$X_t = U_t + \varepsilon_t \dots \dots \dots, t = 1, 2, 3, \dots \dots \dots \quad 1-1$$

### ١- ٣- ١ التمهيد الآسي الفردي (SES) Single Exponential Smoothing

كما قلنا سابقا فان  $U_t$  يمكن تمثيلها بمعادلة، فإذا كانت  $(U_t)$  تعبر عن كمية ثابتة  $(a=U_t)$ ، وهذا يعني أن قيمة المتغير تتكون من ثابت مضاف إليه متغير عشوائي:

$$X_t = a + \varepsilon_t \quad 2-1$$

وفي حالة توافر سلسلة من قيم المتغيرات فيكون لهذه السلسلة متوسط ثابت ، تنقلب هذه القيم حوله صعودا ونزولا ولغرض التنبؤ بقيمة التمهيد الآسي الفردي ، فالمعادلة الأصلية للتمهيد الآسي هي:

$$F_{t+1} = \alpha X_t + (1 - \alpha)F_t \dots \dots \dots \quad 3-1$$

إذ إن :

$F_{t+1}$ : قيمة المشاهدة المنتبأ بها لمدة قادمة.

$X_t$ : قيمة المشاهدة للمدة الحالية.

$F_t$ : قيمة المشاهدة المنتبأ بها للمدة الحالية.

$\alpha$  : ثابت التمهيد وتتراوح قيمته بين الصفر والواحد.  $0 \leq \alpha \leq 1$

وتستخدم هذه الطريقة عندما تكون البيانات مستقرة أي لا يوجد فيها نمط موسمية أو دورية، ولا تاخذ إتجاهاً معيناً عند رسمه.

ومن المعادلة (3-1) يمكننا ان نلاحظ أيضا بأن التنبؤ الجديد  $F_{t+1}$  مقيد على ما

يأتي:

١. المشاهدة للمدة الحالية بوزن  $\alpha$

٢. المنتبأ بها للمدة الحالية بوزن  $(1-\alpha)$ .

وسميت هذه الطريقة بالتمهيد الآسي (ES)، لان معناه يتضح أكثر بعد إحلال

$(F_t)$  إلى مركباتها من المعادلة (3-1) إذ ان

$$F_t = \alpha X_{t-1} + (1-\alpha) F_{t-1} \dots \dots \dots \quad 4-1$$

$$F_{t+1} = \alpha X_t + (1-\alpha) \{ \alpha X_{t-1} + (1-\alpha) F_{t-1} \} \dots \dots \dots \quad 5-1$$

$$F_{t+1} = \alpha X_t + \alpha(1-\alpha) X_{t-1} + (1-\alpha)^2 F_{t-1} \dots \dots \dots \quad 6-1$$

ثم وبالطريقة نفسها نحلل  $(F_{t-1})$  إلى مركباته وهكذا نحصل على ما يأتي:

$$F_{t-1} = \alpha X_t + \alpha(1-\alpha)X_{t-1} + \alpha(1-\alpha)^2 X_{t-2} + \alpha(1-\alpha)^3 X_{t-3} + \dots$$

$$\dots + \alpha(1-\alpha)^{N-1} X_{t-(N-1)} \quad 7-1$$

يتبين من المعادلة (7-1) تأثير قيم المشاهدات السابقة يقل أسياً مع الزمن ، أي ان الترجيح المعطي لكل مشاهدة من المشاهدات الماضية يقل أسياً مع قدم تلك المشاهدة، ويمكن توضيح ذلك في الجدول ١ على فرض أن  $\alpha = 0.2, 0.4, 0.8$ .

الجدول ١

الوزن المرجح $X_t$ لـ	الوزن	$\alpha = 0.2$	$\alpha = 0.4$	$\alpha = 0.8$
$X_t$	$\alpha$	0.2	0.4	0.8
$X_{t-1}$	$\alpha(1-\alpha)$	0.16	0.24	0.16
$X_{t-2}$	$\alpha(1-\alpha)^2$	0.128	0.144	0.032
$X_{t-3}$	$\alpha(1-\alpha)^3$	0.1024	0.0864	0.0064
$X_{t-4}$	$\alpha(1-\alpha)^4$	0.00512	0.05184	0.00128

تبقى المشكلة في حساب قيمة  $(F_t)$  الابتدائية، لان وكما في المعادلة (3-1) فان  $F_{t+1}$  يعتمد في حسابه على  $F_1$  و  $X_1$  فمثلاً

$$F_2 = \alpha X_1 + (1-\alpha)F_1$$

والمشكلة هي كيفية حساب قيمة  $F_1$  ، من هنا توجد اكثر من طريقة لحساب القيمة الابتدائية لمعادلة التنبؤ  $F_1$  وكما يأتي:

١.  $Y$  القيمة الابتدائية لمعادلة التنبؤ باستخدام (SES) هو بأخذ معدل المشاهدات الحقيقية أو التاريخية لـ  $X_t$  أي ان يستخدم هذا الأسلوب في الحالات التي تحتاج الجهة المعنية استخدام أسلوب التنبؤ (SES) بشكل سريع وليس استخدام الطريقة بوصفها دراسة لحالات مستقبلية بعيدة المدى

$$F_1 = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i \quad 8-1$$

٢. إن القيمة الابتدائية للتنبؤ  $F_1$  هي القيمة الابتدائية نفسها للملاحظات الحقيقية  $X_1$  هذا عندما تكون البيانات قليلة ومتقاربة

$$F_1 = X_1 \quad 9-1$$

٣. إن قيمة  $F_1$  هي معدل الربع الأول من المشاهدات الحقيقية لـ  $X_1$ ، ويستخدم هذا الأسلوب للدراسات والبحوث المستقبلية، أي للدراسات بعيدة المدى.

$$F_1 = \frac{1}{(n/4)} \sum_{i=1}^{INT(n/4)} X_i \quad 10-1$$

INT: Integer of (n/4)

### ١- ٣- ٢ ثابت التمهيد Smoothing Constant

إن اختيار قيمة ثابت التمهيد له أثر فعال لا نجاح إنموذج التنبؤ. وان اختيار قيمة الثابت تتراوح ما بين الصفر والواحد ، فتعتمد هذه القيمة على مقدار الترجيح الذي نود اعطائه للتجربة الجديد فالقيمة العالية هي تعظيم للترجيح، فاذا كانت  $(\alpha = 1)$  وبالرجوع إلى المعادلة (3-1)، فهذا يعني أننا نريد اعطاء كل الترجيح للقيمة الاخيرة ، في حين نهمل المعدل القديم . أما إذا كانت  $(\alpha = 0.5)$ ، فهذا يعطي مؤشراً بأنه علقت أهمية كبيرة على الاستهلاك الحقيقي الاخير. أما إذا كانت  $(\alpha = 1)$ ، فهذا يعني أهمل القيمة الاخيرة، بعبارة اخرى يمكن القول إن ثابت التمهيد العالي يؤدي إلى كون إنموذج التنبؤ سريع الاستجابة، ولكن عديم الاستقرار، وبعبكسه فان ثابت الواطئ يؤدي إلى بطء في الاستجابة مع استقرار الانموذج<sup>(\*)</sup>. ولتحديد قيمة ثابت التمهيد يمكن استخدام خطأ التنبؤ بوصفه مقياساً لاختبار ثابت التمهيد . وخطأ التنبؤ له متوسط صفري وانحراف معياري مقداره  $(\sigma_e)$ .

$$e_t = X_t - F_t \quad 11-1$$

و بما أن خطأ التنبؤ يمكن ان يكون سالبا أو موجبا فيمكن التغلب على ذلك ومعالجته بطريقة رياضية سليمة ، وذلك بتربيعه، ولغرض الحصول على قياس موحد مع البيانات الاخرى فان ذلك يتطلب حساب متوسط مجموع مربعات الخطأ ، وطالما وأحدة هذا القياس هي مربعات وحدات القيم الاصلية ، فبالامكان حساب مقياس جديد عن طريق ايجاد الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ ويرمز له بالرمز Mean Square Error (MSE) إذ  $Y$

$$MSR = \sqrt{\frac{1}{n} \sum e_i^2} \quad 12-1$$

واستناداً إلى ذلك يتم تعديل ثابت التمهيد في ضمن مدى معقول ، ثم يختار الثابت الذي يؤدي إلى أقل جذر تربيعي لمتوسط مربعات الخطأ.

### ١- ٣- ٣ خطأ التنبؤ Forecasting Error

بغض النظر عن الطريقة التي تستخدم للوصول إلى التنبؤ بقيمة (X) للمدة أو للمدال القادمة فان القيم الحقيقية ستبقى مختلفة عن القيم المنتبأ بها بعض الشيء ، إما بالزيادة أو بالنقصان ولكي نتوصل إلى تقدير هذا الخطأ نستخدم بما يسمى بخطأ

التنبؤ، وهو عبارة عن الفرق بين القيمة الحقيقية ( $X_t$ ) والقيمة التنبؤية ( $F_t$ ) كما هي محتسبة في المدة ( $t+1$ ) و كما في المعادلة (11-1). ولكي نتوصل إلى قيم تنبؤية مساوية إلى القيم الحقيقية ، فإنه يجب أن يكون الفرق بين القيم الحقيقية والتنبؤية مساوية للصفر . غير أن الواقع هو على غير ذلك، إذ إن قيم ( $e_t$ ) لا يمكن ان تعرف مسبقا ما لم تعرف قيمة ( $F_t$ )، وقد وجد أن خطأ التنبؤ ( $e_t$ ) يتوزع طبيعياً<sup>13</sup>، أي ان التوزيع الاحتمالي لـ ( $e_t$ ) يتبع التوزيع الطبيعي، ولتحديد معالم هذا التوزيع يجب معرفة كل من المتوسط و التباين (أو بالتالي الانحراف المعياري). وتباين الخطأ لإنموذج التنبؤ (التمهيد الآسي الفردي) هو:

$$\sigma_e^2 = \frac{2}{2-\alpha} \sigma_\varepsilon^2 \quad 13-12$$

اذ ان ( $\sigma_e^2$ ) هو تباين المتغير العشوائي، ولحساب تباين الخطأ ( $\sigma_e^2$ ) من المعادلة (13-1) يجب تحديد ( $\sigma_\varepsilon^2$ ) وهذا الاخير غير معروف ايضاً، لذا سنستخدم العلاقة العددية الموجودة بين متوسط الانحراف المطلق Mean absolute deviation (MAD) والانحراف المعياري Stander deviation لتقدير قيمة ( $\sigma_e^2$ )، وان هذه العلاقة<sup>(3)</sup> تصلح لإنموذج التنبؤ (التمهيد الآسي الفردي)

$$\sigma_t = 1.25MAD_t \quad 14-1$$

ومتوسط الانحراف المطلق هو عبارة عن مجموع الانحرافات المطلقة مقسومة على عدد الأخطاء أي:

$$MAD = (\text{Sum of absolute Error}) / (\text{No. Of. . Error}) \quad 15-1$$

ان اغلب المنشآت والجهات المعنية تفضل استخذ ام متوسط الانحراف المطلق للحصول على الانحراف المعياري للأسباب الآتية :

- ١ . طريقة حسابه ابسط
- ٢ . متوسط الانحرافات المطلقة يمكن أن يلائم طريقة التمهيد الآسي إذ إنه يمكن الحصول على تقدير لمتوسط الانحرافات المطلقة باستخدام طريقة التمهيد الآسي الفردي وبالشكل الآتي:

$$MAD_{t+1} = \alpha |e_t| + (1-\alpha)MAD_t \quad 16-1$$

- ٣ . متوسط الانحرافات المطلقة تكون تقديرا لخطأ التنبؤ لمدة التنبؤ القادمة.

٤. متوسط الانحرافات المطلقة تكون قيمة متوسطة لتقارب أو تباعد التنبؤات عند استعمال إنموذج التنبؤ المناسب.  
 متوسط الانحرافات المطلقة تكون كذلك مقدار متوسط نفا د الخزين إذا لم يستعمل خزين الأمان.  
 في المعادلة (16-1) يقع الإشكال في إيجاد القيمة الأولى لـ MAD، ولإيجاد القيمة الابتدائية لـ MAD نتبع الأسلوب نفسه الذي اتبعناه لإيجاد قيمة  $(F_1)$  كما موضح في نهاية الفقرة (1-3-1) ولكن هنا نأخذها بالنسبة لمطلق الأخطاء.

#### ٤- ١ تحديد مستوى إعادة الطلب عندما يكون الطلب متغيراً ومدة الانتظار ثابتة Reorder Level Required When Demand is Variable and Lead-Time is Fixed.

تتمثل هذه الحالة في ان الاستهلاك في وحدة الزمن يتبع توزيعاً احتمالياً معلوماً ذا متوسط وانحراف معياري  $(\mu, \sigma)$  يالتعاقب، وطول مدة الانتظار تكون ثابتة، ومن ثم يكون  $(\sigma_L = 0)$  وان مستوى إعادة الطلب يساوي الحد الأقصى للاستهلاك المنطقي المتوقع خلال مدة الانتظار، وهذا الحد يمكن عده مكوناً من مقدارين، مقدار إضافي يحدث فقط عندما يكون الاستهلاك خلال فترة الانتظار أكثر من المعدل، إن هذا المقدار الإضافي من الخزين (يندمج بوصفه جزءاً من مستوى إعادة الطلب) وضع ليحول دون نفا د الخزين في حالة زيادة الاستهلاك عن معدله، ويعرف بالخزين الاحتياطي.

مستوى إعادة الطلب = معدل الاستهلاك خلال مدة الانتظار + الخزين الاحتياطي.  
 ففي حالة كون الاسد تهلاك في وحدة الزمن يتبع التوزيع الطبيعي عند مستوى إعادة الطلب يمكن التعبير عنه رياضياً بالشكل الآتي :

$$RoL = \mu_L + K\sigma_L \quad 17-1$$

RoL: مستوى إعادة الطلب Reorder Level.

$\mu_L$ : معدل الاستهلاك خلال مدة الانتظار Demand during lead-time

$\sigma_L$ : الانحراف المعياري للطلب خلال مدة الانتظار Stander deviation during lead-time

L: مدة الانتظار Lead time

K: معامل الامان Safety factor.

اذ إن K (معامل الامان) هو القيمة المعيارية للطلب المتوقع خلال مدة الانتظار، وقيمتها هي التي تحدد مستوى إعادة الحماية ، اذ يمكن الحصول على زيادة بالاحتمالات المقترنة لنفا د الخزين، أو مستوى إعادة الحماية من جداول التوزيع الطبيعي.

### ١- ٥ تحديد رصيد الأمان عندما تكون مدة الانتظار ثابتة والطلب متغيراً

#### Safety Stock Required When Demand is Variable and Lead Time is Fixed

تتمثل هذه الحالة في الاستهلاك يتبع توزيعاً احتمالياً معلوماً  $\mu$  ومتوسط وانحراف معياري  $(\mu, \sigma)$ . بالتعاقب وان طول مدة الانتظار تكون ثابتة ، ولكي نتأكد من تحديد رصيد الأمان لأبد من ان يكون احتمال نفاذ الخزين خلال مدة الانتظار لا يزيد عن مقدار احتمالي محدد مقداره  $K$ . ففي حالة كون الاستهلاك في وحدة الزمن يتبع على وجه التقريب التوزيع الطبيعي عندئذ فان رصيد الأمان يمكن التعبير عنه رياضياً بالشكل الآتي:

$$X_L \approx N(\mu_L, \sigma^2 L) \quad 18-1$$

$$P_r\{X_L \geq SS + SS_L\} \leq K \quad 19-1$$

اذ إن

$X_L$  : الطلب خلال مدة الانتظار Demand during lead time.

$\mu_L$  : معدل الطلب خلال مدة الانتظار Average of Demand during lead-time

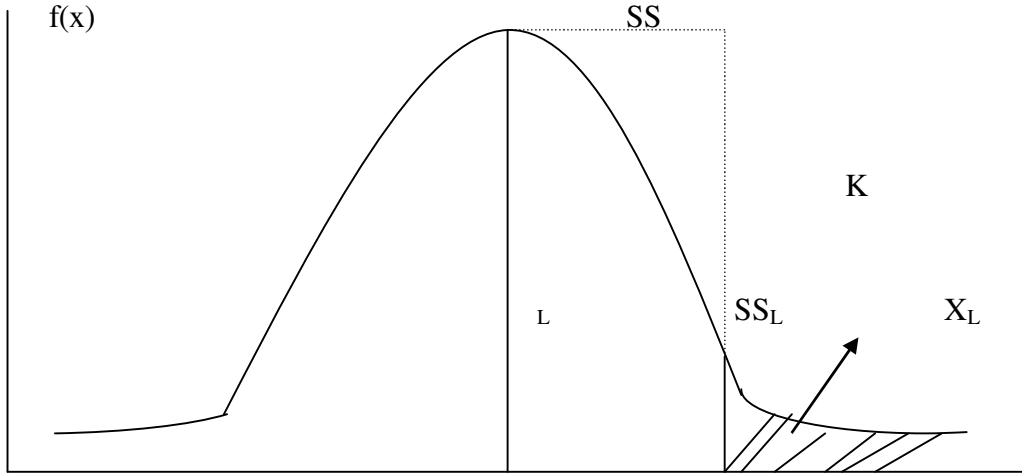
$\sigma_L$  : الانحراف المعياري خلال مدة الانتظار Standerd Deviation of Demand

During Lead-Time

SS : رصيد الأمان Safety Stock

$SS_L$  : رصيد الأمان خلال مدة الانتظار Safety stock Demand Luring lead Time

إن المعادلة (19-1) تعني مقدار الطلب على المادة فيما إذا تجاوزت مستوى إعادة الطلب خلال مدة الانتظار في هذه العملية يجب ان يكون احتمال حصولها على أقل مقدار محدد، وهو  $K$  و كما موضح في الشكل ١.



الشكل ١

$$\begin{aligned} SS &\equiv \mu_L \\ \Pr \{X_L \geq SS + SS_L\} &\leq K \\ \Pr \{X_L - \mu_L \geq SS\} &\leq K \\ \therefore \Pr \left\{ \frac{X_L - \mu_L}{\sigma_L} \geq \frac{SS}{\sigma_L} \right\} &\leq K \quad 20 - 1 \end{aligned}$$

اذ ان قيمة (K) تؤخذ من جدول التوزيع الطبيعي القياسي، وتسمى المعادلة (21-1) بمعادلة القياسي الطبيعي Normalized Standard. والذي يعنينا من المعادلة هو SS ، فيمكن اختصار المعادلة (20-1) بالشكل الآتي:

$$\begin{aligned} \Pr \left\{ \frac{SS}{\sigma_L} \right\} &\leq K \\ \therefore SS &= \sigma_L * K \quad 21 - 1 \end{aligned}$$

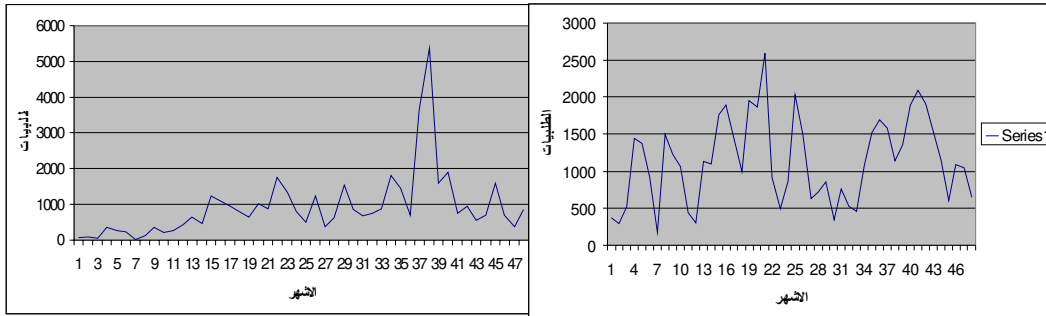
### الجانب التطبيقي ١-٢ المقدمة

قبل البدء بجمع البيانات كان لابد من فهم آلية العمل المتبعة سواء في قسم التجهيزات والمتعلق بفترات التجهيز وقسم المخازن المتعلق بالطبقيات (الاستهلاكات) بشكل تفصيلي قبل الخوض في جمع البيانات . اذ تقسم عملية

جمع البيانات إلى قسمين ، قسم متعلق بالفترات الزمنية التي تستغرقه المادة لحين وصولها إلى المخازن بد مل أمر تحرير الطلب بالمواد ، والقسم الآخر الاستهلاكات اليومية، ومن ثم (الشهرية) في مخازن الشركة . إذ تم اخذ عينة متكونة من خمس مواد سريعة الحركة ولمدة ٤ سنوات من مخازن الشركة العامة لتوزيع كهرباء بغداد - الرصافة من خلال التدقيق بالملفات والا ضابير والدراسات السابقة لدى الشركة ظهر بان مدة الانتظار تستغرق ٣ ثلاثة اشهر فقط وذلك من خلال تجهيز الشركة بالمواد من الأسواق المحلية والشركات الوطنية . بعبارة اخرى يمكن القول بأن مدة الانتظار في التجهيز من الأسواق المحلية ثابتة وطولها ٣ اشهر .

## ٢- ٢ طريقة التمهيد الآسي الفردي (SES)

تستخدم عادة هذه الطريقة في التنبؤ عندما تذبذب الطلبات (الاستهلاكات) الشهرية للمواد فتتقر حول وسط معين ، بعبارة أخرى إن كميات الاستهلاكات الشهرية ترتفع في اشهر وتتنخفض في اشهر اخرى حول معدل معين على مدار السنة. ومن المعلوم هناك عدة طرائق للتنبؤ بالاعتماد على نوعية وتذبذبها، البيانات كأن تكون هذه البيانات دورية او موسمية او ذات اتجاه معين ، والشكلان ٢ و ٣ يبينان استقرارية الطلبات لبيانات حقيقية لمادتين من بين المواد الخمس.



الشكل ٣

تذبذب الطلبات للمادة ٤٠٢٤٠٤

الشكل ٢

تذبذب الطلبات للمادة ١٤٤٢٢٤

### ٢- ٢- ١ ثابت التمهيد

من الممكن الاستفادة من مقياس الجذر التربيعي لمتوسط مربعات خطأ التنبؤ في اختيار ثابت التمهيد ( $\alpha$ ) مع الأخذ في الحسبان ان الخطأ لا يحسب على اساس مدة زمنية واحدة ، وانما عبر مدد عديدة، وبما ان خطأ التنبؤ يمكن ان يكون سالبا أو موجبا فيمكن التغلب عليه ومعالجته بطريقة رياضية سليمة وذلك بتربيعه ، إذ نحصل على مقياس جديد يسمى مربعات الخطأ ، وللحصول على قياس موحد مع

الليبت الأخرى ينبغي ان يحسب مربعات الخطأ ، ولما كانت وحدة هذا القياس هي مربع وحدات القيم الأصلية ، فيمكن حساب مقياس آخر لإيجاد الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ ويرمز له بالرمز:  $MSE$  اذ

$$MSE = \sqrt{\frac{1}{n} \sum e_i^2} \quad 1-2$$

واستنادا إلى ذلك فقد تم الاعتماد على المقياس لا اختيار قيمة  $(\alpha)$ ، ويتم تبديل ثابت التمهيد  $(\alpha)$  ضمن المدى المعقول وفي كل مرة تستخرج قيمة  $MSR$  وقيمة التي تؤدي إلى أصغر قيمة لـ  $MSE$  .  
ومن خلال التجارب التي تمت على بيانات الطلبيات اتضح ان افضل قيمة لثابت التمهيد  $(\alpha = 0.1)$  لجميع المواد الخمس.

### ٢- ٢- ٢ معدل الطلب خلال فترة الانتظار Demand during Lead Time

بالرجوع إلى معادلة التمهيد الآسي الفردي (SES) الرقم (3-1)

$$F_{t+1} = \alpha X_t + (1 - \alpha)F_t$$

وهنا يكمن الاشكال في ايجاد القيمة الابتدائية أو الاولى لمعادلة التمهيد الآسي المذكورة آنفاً  $(F_1)$

اذ تم اعتماد قيمة  $(F_1)$  بأخذ معدل الربع الأول للطلبات، و كما موضح في الفقرة ١- ٣- ١، ويستخدم هذا الأسلوب عند اخذ الدراسة حالة مستقبلية.  
إن بالإمكان وبسهولة تطبيق معادلة التمهيد الآسي الفردي (SES)، وذلك للتنبؤ لثلاث مدد قادمة، ومجموع هذه المدد تعد معدل الطلب خلال مدة الانتظار  $(\mu_L)$  .

### ٣- ٣- ٣- ١- ١- ٣ الانحراف المعياري خلال فترة الانتظار

لاستخراج الانحراف المعياري خلال مدة الانتظار لابد أن نحسب أولاً خطأ التنبؤ (فرق بين القيمة الحقيقية والمنتبأ بها ) ومن ثم إيجاد متوسط الانحرافات المطلقة  $(MAD_t)$  بالاعتماد على المعادلة (16- 1)

$$MAD_{t+1} = \alpha |e_t| + (1 - \alpha)MAD_t$$

ان قيمة  $(\alpha)$  هي ثابت التمهيد نفسه التي تم اختيارها في معادلة التمهيد الآسي الفردي، أي إن  $(\alpha = 0.1)$ ، يبقى الاشكال أيضاً في ايجاد القيمة الابتدائية لـ  $MAD$  وبالاسلوب نفسه الذي تم إيجاد قيمة  $(F_1)$  يتم إيجاد قيمة  $MAD_1$  أي اخذ معدل الربع الأول لمطلق الأخطأء، ويلاحظ من المعادلة السابقة أن لكل قيمة تنبؤية يقابلها قيمة لمتوسط الانحرافات المطلقة. إن يساوي الانحراف المعياري (1.25) مضروباً في متوسط الانحرافات المطلقة ولكل مدة

$$\sigma_L = 1.25 * MAD_t$$

وبما ان قملالانتظار ثابتة وتساوي ثلاثة اشهر (L=3) فان الانحراف المعياري خلال مدة الانتظار هو مجموع الانحرافات المعيارية لتلك المدد الثلاث القادمة.

ويمكن التعبير عنه بالمعادلة الآتية:

$$\sigma_L = \sum_{L=1}^3 1.25MAD_{t+L}, t=1,2,\dots,n \quad 2-2$$

t : عدد المشاهدات الكلية أو الطلبيات الأصلية.

L: مدة الانتظار

ويمكن ما تم ذكره رياضيا من إيجاد قيمة معدل الطلب والانحراف المعياري خلال فترة الانتظار من استخدام طريقة التمهيد الآسي الفردي (SES) عند قيمة ثابت التمهيد ( $\alpha = 0.1$ ) وللمادة المرقمة ٤٠٢٢٠٧٨ وكما مبين في الجدول ٢.

## الجدول ٢

### تطبيق طريقة SES على المادة المرقمة ٤٠٢٢٠٧٨

الاشهر t	الطلبيات X <sub>t</sub>	القيمة التنبؤية F <sub>t</sub>	الايخطاء e <sub>t</sub>	القيمة المطلقة للاخطاء  e <sub>t</sub>	MAD <sub>t</sub>	$\sigma_t = 1.25 * MAD_t$
١	٦٦	٢٠٣,٧٥	١٣٧,٨-	١٣٧,٨	١٠٤,٦٦٧٣	١٣٠,٨٣٤
٢	٨٦	١٩١,٩٧٥	١٠٦-	١٠٦	١٠٤,٧٩٨	١٣٠,٩٩٨
٣	٤٤	١٧٧,١٧٧٥	١٣٣,٢-	١٣٣,٢	١٠٧,٦٣٦	١٣٤,٥٤٥
٤	٣٤٥	١٩٣,٩٥٩٨	١٥١,٠٤	١٥١,٠٤	١١١,٩٧٩٤	١٣٩,٩٧١
٥	٢٦٦	٢٠١,١٦٨٣	٦٤,٨٣٦	٦٤,٨٣٦	١٠٧,٢٦٢٤	١٣٤,٠٧٨
٦	٢٢١	٢٠٣,١٤٧٤	١٧,٨٥٣	١٧,٨٥٣	٩٨,٣٢١٤١	١٢٢,٩٠٢
٧	٢٥	١٨٥,٣٣٢٧	١٦٠,٣-	١٦٠,٣	١٠٤,٥٢٢٥	١٣٠,٦٥٣
٨	١٢٩	١٧٩,٦٩٩٤	٥٠,٧-	٥٠,٧	٩٩,١٤٠٢٢	١٢٣,٩٢٥
٩	٣٥٠	١٩٦,٧٢٩٥	١٥٣,٢٧	١٥٣,٢٧	١٠٤,٥٥٣٣	١٣٠,٦٩٢
١٠	٢١٤	١٩٨,٤٥٦٥	١٥,٥٤٣	١٥,٥٤٣	٩٥,٦٥٢٢٧	١١٩,٥٦٥
١١	٢٦٩	٢٠٥,٥١٠٩	٦٣,٤٨٩	٦٣,٤٨٩	٩٢,٤٣٥٩٦	١١٥,٥٤٥
١٢	٤٣٠	٢٢٧,٩٥٩٨	٢٠٢,٠٤	٢٠٢,٠٤	١٠٣,٣٩٦٤	١٢٩,٢٤٥
١٣	٦٥١	٢٧٠,٢٦٣٨	٣٨٠,٧٤	٣٨٠,٧٤	١٣١,١٣٠٤	١٦٣,٩١٣
١٤	٤٥٨	٢٨٩,٠٣٧٤	١٦٨,٩٦	١٦٨,٩٦	١٣٤,٩١٣٦	١٦٨,٦٤٢
١٥	١٢٥٠	٣٨٥,١٣٣٧	٨٦٤,٨٧	٨٦٤,٨٧	٢٠٧,٩٠٨٩	٢٥٩,٨٨٦
١٦	١١٠٣	٤٥٦,٩٢٠٣	٦٤٦,٠٤	٦٤٦,٠٤	٢٥١,٧٢٥٩	٣١٤,٦٥٧
١٧	٩٥٠	٥٠٦,٢٢٨٣	٤٤٣,٧٧	٤٤٣,٧٧	٢٧٠,٩٣٠٥	٣٣٨,٦٦٣

← يتبع

← ماقبله

١٨	٧٨٥	٥٣٤,١٠٥٤	٢٥٠,٨٩	٢٥٠,٨٩	٢٦٨,٩٢٦٩	٣٣٦,١٥٩
١٩	٦٤٠	٥٤٤,٦٩٤٩	٩٥,٣٠٥	٩٥,٣٠٥	٢٥١,٥٦٤٧	٣١٤,٤٥٦
٢٠	١٠٢٠	٥٩٢,٢٢٥٤	٤٢٧,٧٧	٤٢٧,٧٧	٢٦٩,١٨٥٧	٣٣٦,٤٨٢
٢١	٨٦٥	٦١٩,٥٠٢٩	٢٤٥,٥	٢٤٥,٥	٢٦٦,٨١٦٩	٣٣٣,٥٢١
٢٢	١٧٦١	٧٣٣,٦٥٢٦	١٠٢٧,٣	١٠٢٧,٣	٣٤٢,٨٦٩٩	٤٢٨,٥٨٧
٢٣	١٣٤٨	٧٩٥,٠٨٧٣	٥٥٢,٩١	٥٥٢,٩١	٣٦٣,٨٧٤٢	٤٥٤,٨٤٣
٢٤	٨١٠	٧٩٦,٥٧٨٦	١٣,٤٢١	١٣,٤٢١	٣٢٨,٨٢٨٩	٤١١,٠٣٦
٢٥	٥٠٠	٧٦٦,٩٢٠٧	٢٦٦,٩-	٢٦٦,٩	٣٢٢,٦٣٨١	٤٠٣,٢٩٨
٢٦	١٢٥٠	٨١٥,٢٢٨٧	٤٣٤,٧٧	٤٣٤,٧٧	٣٣٣,٨٥١٤	٤١٧,٣١٤
٢٧	٣٦٩	٧٧٠,٦٠٥٨	٤٠١,٦-	٤٠١,٦	٣٤٠,٦٢٦٩	٤٢٥,٧٨٤
٢٨	٦٢٠	٧٥٥,٥٤٥٢	١٣٥,٥-	١٣٥,٥	٣٢٠,١١٨٧	٤٠٠,١٤٨
٢٩	١٥٣٠	٨٣٢,٩٩٠٧	٦٩٧,٠١	٦٩٧,٠١	٣٥٧,٨٠٧٨	٤٤٧,٢٦
٣٠	٨٥٥	٨٣٥,١٩١٦	١٩,٨٠٨	١٩,٨٠٨	٣٢٤,٠٠٧٨	٤٠٥,٠١
٣١	٦٩٠	٨٢٠,٦٧٢٥	١٣٠,٧-	١٣٠,٧	٣٠٤,٦٧٤٣	٣٨٠,٨٤٣
٣٢	٧٥٠	٨١٣,٦٠٥٢	٦٣,٦١-	٦٣,٦١	٢٨٠,٥٦٧٤	٣٥٠,٧٠٩
٣٣	٨٦٥	٨١٨,٧٤٤٧	٤٦,٢٥٥	٤٦,٢٥٥	٢٥٧,١٣٦٢	٣٢١,٤٢
٣٤	١٧٩٥	٩١٦,٣٧٠٢	٨٧٨,٦٣	٨٧٨,٦٣	٣١٩,٢٨٥٥	٣٩٩,١٠٧
٣٥	١٤٥٠	٩٦٩,٧٣٣٢	٤٨٠,٢٧	٤٨٠,٢٧	٣٣٥,٣٨٣٧	٤١٩,٢٣
٣٦	٧١٠	٩٤٣,٧٥٩٩	٢٣٣,٨-	٢٣٣,٨	٣٢٥,٢٢١٣	٤٠٦,٥٢٧
٣٧	٣٦٧٢	١٢١٦,٥٨٤	٢٤٥٥,٤	٢٤٥٥,٤	٥٣٨,٢٤٠٨	٦٧٢,٨٠١
٣٨	٥٣٨٤	١٦٣٣,٣٢٦	٣٧٥٠,٧	٣٧٥٠,٧	٨٥٩,٤٨٤١	١٠٧٤,٣٦
٣٩	١٥٨٨	١٦٢٨,٧٩٣	٤٠,٧٩-	٤٠,٧٩	٧٧٧,٦١٥	٩٧٢,٠١٩
٤٠	١٩١٢	١٦٥٧,١١٤	٢٥٤,٨٩	٢٥٤,٨٩	٧٢٥,٤٣٢٢	٩٠٦,٦٧٨
٤١	٧٥٠	١٥٦٦,٤٠٢	٨١٦,٤-	٨١٦,٤	٧٣٤,٤٤٨٢	٩١٨,٠٦
٤٢	٩٥٠	١٥٠٤,٧٦٢	٥٥٤,٨-	٥٥٤,٨	٧١٦,٤٧٦٩	٨٩٥,٥٩٩
٤٣	٥٦٠	١٤١٠,٢٨٦	٨٥٠,٣-	٨٥٠,٣	٧٢٩,٨٦٠٢	٩١٢,٣٢٥
٤٤	٧١٠	١٣٤٠,٢٥٧	٦٣٠,٣-	٦٣٠,٣	٧١٩,٨٩٩٩	٨٩٩,٨٧٥
٤٥	١٥٨٨	١٣٦٥,٠٣٢	٢٢٢,٩٧	٢٢٢,٩٧	٦٧٠,٢٠٦٧	٨٣٧,٧٥٨
٤٦	٦٩٥	١٢٩٨,٠٢٨	٦٠٣-	٦٠٣	٦٦٣,٤٨٨٩	٨٢٩,٣٦١
٤٧	٣٦٥	١٢٠٤,٧٢٦	٨٣٩,٧-	٨٣٩,٧	٩٨١,١١٢٦	٨٥١,٣٩١
٤٨	٨٥٠	١١٦٩,٢٥٣	٣١٩,٣-	٣١٩,٣	٦٤٤,٩٢٦٦	٨٠٦,١٥٨
T+1		١٠٥٢,٣٢٨			٥٨٠,٤٣٤	٧٢٥,٥٤٢
T+2		١٠٥٢,٣٢٨				٧٢٥,٥٤٢
T+3		١٠٥٢,٣٢٨				٧٢٥,٥٤٢

من هنا فان معدل الطلاب خلال مدة الانتظار  $\mu_L$  والانحراف المعياري خلال فترة الانتظار  $\sigma_L$  هو مجموع الفترات المنتبب أ بها بدءاً من (t+1,t+2,t+3) كلاً على

نظام سيطرة على الخزين للمواد سريعة الحركة في الشركة العامة... [الدهلكي ٦٧]

انفراد، فمن خلال بتطبيق الأسلوب السابق على المواد الاخرى نحصل على المعدل والانحراف المعياري للطلب خلال مدة الانتظار والجدول ٣ يوضح هذين المؤشرين لجميع المواد.

### الجدول ٣

المعدل والانحراف المعياري للطلب خلال فترة الانتظار باستخدام طريق (SES)

ت	رمز المادة	معدل الطلب خلال فترة الانتظار $\mu_L$	الانحراف المعياري للطلب خلال فترة الانتظار $\sigma_L$
.١	٤٠٢٢٠٧٨	٣١٥٧	٢١٧٧
.٢	٣٠٢٩٠٩٨	٤٩١	٤٦٤
.٣	٤٠٢٤٠٨٨	٣٥٩٩	١٩٨٥
.٤	١٤٤٢٣٤٤	١٥٦٣	٣٢٦
.٥	٤٠٢١٠٦٨	٧٥٠	٣٥٦

### ٢-٣ حساب مستوى إعادة الطلب ورصيد الأمان

#### ٢-٣-١ مستوى إعادة الطلب

كما ذكرنا سابقا بان مدة الانتظار تكون ثابتة وطولها ثلاثة اشهر، والطبيبات تكون متغيرة ومستقرة في تذبذباتها. وباستخدام طريقة التمهيد الآسي الفردي نستطيع إيجاد المعدل والانحراف المعياري للطلب خلال مدة الانتظار وبتطبيق المعادلة (17-1)

$$ROL = \mu_L + K\sigma_L$$

يمكننا بسهولة الوصول إلى مستوى إعادة الطلب والجدول ٤ يبين مستوى إعادة الطلب للمواد الخمس عند مستوى خدمة ٩٥% و ٩٠%.

### الجدول ٤

#### مستوى إعادة الطلب

ت	رمز المادة	مستوى إعادة الطلب بالوحدات عند مستوى خدمة	
		٩٠%	٩٥%
.١	٤٠٢٢٠٧٨	٥٩٤٦	٦٧٢٧
.٢	٣٠٢٩٠٩٨	١٠٨٥	١٢٥٢
.٣	٤٠٢٤٠٨٨	٦١٤٣	٦٨٥٥
.٤	١٤٤٢٣٤٤	١٩٨١	٢٠٦٨
.٥	٤٠٢١٠٦٨	١٢٧٠	١٣٣٥

## ٣- ٤- ٢- رصيد الأمان (SS) Safety Stock

بما ان قدا الانتظار ثابتة و الطلب متغير ،وان معدل الطلب والانحراف المعياري يستخرج من خلال طريقة التمهيد الآسي الفردي SES. أذن يتوزع هذا المعدل والانحراف المعياري طبيعياً، وتطبيق المعادلة (1-21) يمكننا إيجاد رصيد الأمان.

$$SS = \sigma_L * K$$

## الجدول ٥

مستوى رصيد الامان للمواد الخمسة عند مستوى خدمة قدره ٩٠,٠ و ٩٥,٠ .

ت	رمز المادة	رصيد الأمان بالوحدات عند مستوى خدمة	
		٩٠%	٩٥%
١.	٤٠٢٢٠٧٨	٢٧٨٩	٣٥٧٠
٢.	٣٠٢٩٠٩٨	٥٩٥	٧٦١
٣.	٤٠٢٤٠٨٨	٢٥٤٤	٣٢٥٦
٤.	١٤٤٢٣٤٤	٤١٨	٥٣٥
	٤٠٢١٠٦٨	٤٥٧	٥٨٤

## ٣- ١- الاستنتاجات و التوصيات

## ٣- ١- ١- الاستنتاجات

١. من خلال الدراسة والتحليل اتضح أن الطلب (الاستهلاك) لمواد الاسواق المحلية تأخذ نمط الاستقرارية في تذبذباته، عليه فان افضل أسلوب للتنبؤ في مثل هكذا حالة هي طريقة التمهيد الآسي الفردي ، وان نتائج التمهيد الآسي الفردي على الطلبات (الاستهلاكات) للمواد موضوعة البحث تشير إلى أن هذه الطريقة يمكن الاعتماد عليها بوصفها أساساً للتنبؤ، ولايتوقع ان تعطي نتائج تبعد كثيراً عن الواقع.
٢. إن مدة الانتظار ثابتة ومقدارها ٣ أشهر من خلال تجهيز المواد من الأسواق المحلية أو الشركات الحكومية.
٣. عندما تكون مدة الانتظار ثابتة ويكون الطلب متغيراً لاحتاج إلى معرفة توزيع الطلب خلال مدة الانتظار، وبما أن نمط الطلب (الاستهلاك) مستقر، وأن الطريقة المستخدمة للتنبؤ هي التمهيد الآسي الفردي فإن المعدل والانحراف المعياري للطلب على وفق التمهيد الآسي الفردي يتوزعاً توزيعاً طبيعياً.

## ٣- ١- ٢- التوصيات

١. إن التوزيع الاحتمالي التي تم الحصول عليه في هذا البحث بوصفه توزيعاً احتمالياً للطلب خلال مدة الانتظار، ذو أهمية تطبيقية كبيرة يمكن للشركة العامة لتوزيع كهرباء بغداد استخدامها ، لأنها تعطي مرونة أكبر في السيطرة على الخزين وتحقيق أفضل النتائج بأقل وقت وأقل كلفة.

٢. ضرورة دراسة الطلب للحالات الأخرى غير الاعتيادية التي يكون تذبذبها غير مستقر والتي تفرزها الحالات الاستثنائية ومن ثم ينتج عنها توزيعات احتمالية أخرى غير التي تم التطرق إليها في البحث، وكيفية معالجتها.
٣. العمل بشكل منظم ومنسق بين الجهات ذات العلاقة في الشركة مثل قسم المخازن وقسم تجارة الشؤون الخارجية ، وذلك لتقليل الوقت الذي يتم فيه توريد المواد من الخارج ، لأن ٣٠% أقل أو أكثر ) من مدة الانتظار تتم بالمخاطبات والكتب الإدارية لحصول الموافقات الرسمية لاستيراد المواد.
٤. العمل بنظام السيطرة على الخزين المتعدد المواقع وذلك للاستفادة من رأس مال المستثمر، لأن لدى الشركة أكثر من موقع أو مخزن ، وهذه المخازن كبيرة جدا وتحتوي على مواد كثيرة .

## المراجع

1. Axater, S., Continues Review Policies for Multi-level Inventory System With Stochastic Demand. Logistics of Production and Inventory, North Holland, Amsterdam, 1993.
2. Axsater, S., Inventory Control (Kluwer Academic Puplicher, Boston\ Dordrecht, London), 2000.
3. Brawn, M and Carlyle, W and Kempf, K, A Model Predictive Control Framework for Robust Management of Multi-Product-Multi-Echelon Demand Chemical and Material Engineering, Arizona State University, 2002.
4. Brown, R.G, Smoothing Forecasting and Predicting of Discrete Time Series. (Prentce Hall 1963), 1963.
5. John, A.L and Barny, A.P, Applied Management Science, California State University-Fullerton, 1998.