

النوائح والسياسات الداخلية لائحة المشتريات

الإصدار الأول - ١٤٤٣ هـ



ملاحظة / جميع ما ذكر في هذه اللائحة ، يخص وحدة المشتريات
بينما مسمى الوحدة بالجمعية هو (وحدة المشتريات والتخزين)
ولم يتم التطرق لعمليات التخزين بهذه اللائحة

من هذه اللائحة نخرج بضرورة توفر النماذج التالية :

١. نموذج طلب تأمين مواد
٢. نموذج أمر شراء
٣. نموذج سند استلام مواد
٤. نموذج محضر فحص مواد
٥. نموذج سند صرف مواد
٦. نموذج سند صرف نقدي
٧. نموذج دفتر الاستاذ المساعد
٨. نموذج كشف حركة الصندوق

من هذه اللائحة نخرج بضرورة توفر اللوائح التالية :

١. لائحة الصلاحية
٢. نظام المصادقات

في هذه اللائحة نقص كما يلي :

١. خارطة مردودات المشتريات .
٢. خارطة إجراء المشتريات الخارجية .

١. أحكام عامة لنظام المشتريات :

نظراً لأهمية ضبط المشتريات خصوصاً في العمل الخيري الحرص على الحصول على أفضل الأسعار بأعلى جودة ممكنة هو الهدف الأساسي وبالتالي فإن التخطيط السليم للشراء وكفاءة القائمين به هو من العناصر الأساسية التي تساعد على ضبط هذا الموضوع وتحقيق وفورات مالية ووقتية .

وستنطبق في هذا الجزء إلى المواضيع الهامة التي تساعد وحدة المشتريات والتخزين على تنظيم وتخطيط عملية الشراء والدورة المستندية لعمليات الشراء بما يساهم في تشكيل قاعدة معلومات أساسية تعمل على تسهيل مهمة العاملين والوصول إلى تحقيق الأهداف .

وكما سبق وأشرنا ومن منطلق أهمية وحدة المشتريات والتخزين في تحقيق نتائج إيجابية للجمعية فإنه لا بد من أن يكون القائمين على الشراء على مستوى من الكفاءة والخبرة حتى يساهمون في تحقيق أهداف الجمعية .

لذلك فإن وحدة المشتريات والتخزين وأعمالها يجب أن تنظم بطريقة جيدة بحيث يراعى التالي :

- ضرورة أن يكون المسؤول عن الشراء على دراية تامة بالمواد التي تتعامل بها الجمعية والتنسيق مع فروع وإدارات الجمعية المختلفة .
- ضرورة أن يكون المسؤول عن الشراء على دراية تامة بأوضاع السوق والمنافسة فيه وذلك للحصول على أفضل الأسعار بأعلى جودة ممكنة .
- ضرورة أن يكون المسؤول عن الشراء لديه قدرات تحليلية مالية وفنية إضافة إلى درايته بطلب الكميات الاقتصادية التي تساهم في تخفيض التكلفة .
- ضرورة أن يكون التنسيق تاماً بين وحدة المشتريات والتخزين والوحدات الأخرى وذلك ليكون الشراء وفق أسس سليمة ولمنع شراء كميات موجودة في المستودعات وكذلك لتوفير المساحة الكافية للتخزين .
- وجوب احتفاظ وحدة المشتريات والتخزين بملفات منظمة للموردين تحتوي على كافة المعلومات عنهم لسهولة الاتصال بهم عند الحاجة وتحديث هذا الملف دورياً .
- وجوب احتفاظ وحدة المشتريات والتخزين بالمستندات اللازمة لعملية الشراء والمحافظة عليها .
- وجوب قيام العاملين في وحدة المشتريات والتخزين بتحديث معلومات الأسعار للمواد أولاً بأول والاحتفاظ بالكشوف المناسبة لذلك وعمل التحليلات والمقارنة اللازمة .

مهام وحدة المشتريات و التخزين :

الإشراف على تأمين كافة احتياجات الجمعية من كافة المواد وغيرها من اللوازم والمعدات واستلامها وتسليمها وفقاً للعقود المبرمة .

🌟 الواجبات والمسؤوليات الهامة للوحدة :

١. تطبيق لائحة وقواعد وسياسات الشراء والتوريد والتأجير لكافة أنشطة الجمعية وإداراتها .
٢. إتباع إجراءات الشراء الواردة بدليل الشراء والتقييد بها .
٣. متابعة عمليات التوريد بدقة الاحتفاظ بسجلات منظمة ومتابعة دقيقة من خلال الحاسب الآلي.
٤. المشاركة في استلام الوارد من المواد واللوازم للتأكد من مطابقتها للمواصفات والكميات الواردة بأمر الشراء المعد من قبل القسم المعني .
٥. الشراء بأفضل الأسعار وأفضل الأوقات والمفاوضة على ذلك .
٦. الاحتفاظ بعلاقات ممتازة مع الموردين والاحتفاظ لهم بسجلات وافية وكافية عن تعاملات الجمعية معهم .
٧. دراسة أسعار التوريد بصفة مستمرة من كل مورد لاستخدامه عند إعادة الطلب .
٨. تسعير الوارد على أساس التكلفة الحقيقية للشراء مع تقدير للمصاريف العامة (الجمارك + تخليص + نقل داخلي ...) .
٩. التعاقد مع شركات الشحن والتوريد والتأمين على أساس السعر والسمعة والأفضلية .
١٠. مراقبة الشراء المحلي بواسطة المندوبين و محاسبتهم .
١١. التنسيق مع القسم المعني قبل الالتزام والتعاقد على أي شراء .
١٢. إعداد المطالبات الخاصة بالتعويض عن أضرار الشحن والنقل إن وجدت .
١٣. متابعة خطط الشراء السنوية .

٢. خطة الشراء :

يُعدُّ مدير وحدة المشتريات والتخزين والتنسيق مع الإدارات المختلفة بالجمعية خطة الشراء السنوية للجمعية ويتم البدء في إعدادها قبل انتهاء السنة المالية ليتم العمل بموجبها في السنة اللاحقة وتهدف إلى عدم تجميد أموال وأصول الجمعية وكذلك التخطيط لعملية الشراء وللحصول على أفضل العروض وأفضل الأسعار .

🌟 التنسيق ومراجعة خطة الشراء كل ثلاثة أشهر :

عند إعداد خطة الشراء السنوية وعلى ضوء ما ورد من أمور يجب أخذها بعين الاعتبار عند إعداد خطة الشراء وحتى لا تعمل وحدة المشتريات والتخزين بمعزل عن الإدارات والأقسام الأخرى في تنفيذ خطة الشراء فإنه يلزم حتماً أن يكون التنسيق تام مع مختلف أنشطة الجمعية قبل تنفيذ أي خطوة من خطوات الشراء فعلى سبيل المثال لو كانت المشتريات المخططة على مدار السنة موزعة بشكل دوري وتتم كل ثلاثة شهور وتبين أن حجم الاحتياجات انخفض فإنه من الضروري تعديل خطة الشراء بناءً على تطورات الواقع الجديدة بما يتماشى مع هذه الوقائع والمقتضيات الجديدة .

٣. طرق الشراء : تتم عملية الشراء بإحدى الطرق التالية :

- أ. الشراء النقدي :** ومن أهم مميزات هذه الطريقة إمكانية الحصول على خصومات أعلى وبالتالي تعمل على تخفيض تكلفة الشراء .
- ب. الشراء الآجل :** وهو غالباً ما يكون للمشتريات المحلية وذلك لطبيعة السوق ومدى معرفة المورد لعملائه وهنا قد لا تحصل الجمعية على الخصومات التي تمنع عند شراء المواد نقداً.
- ج. الشراء عن طريق الاعتمادات المستندية :** وهذه تتم عندما يكون الشراء من الخارج وغالباً يتم دفع القيمة فور وصول المواد ، إلا أنه يمكن شراء المواد عن طريق اعتمادات مستندية مؤجلة الدفع ويتم تنظيمها بمعرفة أحدى البنوك المحلية على أن تدفع قيمة المستوردات في فترة زمنية لاحقة تحدد مدتها حسب شروط التعاقد مع المورد . وهذه الطريقة تعمل على تحميل الجمعية مصاريف إضافية تساهم في رفع التكلفة ولكن في أحيان كثيرة يصر عليها معظم الموردين .
- د. المشتريات بموجب عقود توريد :** وهذه غالباً ما تتم عن طريق التعاقد مع مورد داخلي يقوم بتوريد ما تحتاجه الجمعية من المواد بمقتضى عقد توريد ويتفق على شروط التوريد وكيفية سداد قيمة المواد الموردة في عقود التوريد.

٤. دراسة العروض :

قبل تنفيذ عملية الشراء يجب التنويه إلى أمر هام وهو دراسة العروض لما لهذا الموضوع من أهمية للقائمين على أمر الشراء وفيما يلي بعض المعلومات التي يجب أخذها بعين الاعتبار قبل تنفيذ عملية الشراء ، فمن المعروف خاصة بالنسبة للشراء الخارجي أن تتم المشتريات وفق شروط معينة مثل:

(Ex. Factory...) ، (Cif, Fob) ، وقد تتشابه هذه العروض من حيث القيمة إلا أنها ستختلف حتماً من حيث وسيلة التنفيذ .

العرض الأول	Ex. Factory	١٠,٠٠٠ ريال
العرض الثاني	Cif	١٢,٠٠٠ ريال

فيبدو أن العرض الأول أفضل من العرض الثاني إلا أنه عند دراسة التكاليف التي سوف تتحملها الجمعية لشحن المواد المشتراه من المورد الأول فقد يتضح أن تكاليف الشحن قد تزيد على (٣٠٠٠) ريال مما يرفع قيمة العرض الأول إلى (١٣,٠٠٠) ريال مقارنة مع العرض الثاني الذي يتحمل بموجبه المورد تكلفة الشحن والذي تبلغ قيمته (١٢,٠٠٠) ريال وعليه فإن عرض المورد الثاني أجدي وأفضل من المورد الأول بافتراض الأمور الأخرى مثل النوعية وغيرها متطابقة تماماً ، حيث أن الأمور الفنية تدرس دراسة مفصلة بشكل دقيق وينطبق على مثل هذه الحالة أيضاً الاختلاف في أسعار العملات ومعدلات صرفها .

وما ينطبق بالنسبة للمشتريات الخارجية ينطبق أيضاً على المشتريات المحلية فيما لو كانت العروض تسليم محلات المورد أم مقر الجمعية ونرفق هنا نموذجاً استرشادياً لتعبئته عند وقيل دراسة العروض وتقييمها خاصة من الناحية المالية ، وعليه فقد تم تصنيف مشتريات الجمعية إلى ما يلي :

١. المشتريات الدائمة : وهي المشتريات التي تتكرر بشكل مستمر ومتصل .
٢. المشتريات المؤقتة : وهي المشتريات العرضية التي لا تتكرر بشكل متصل .
٣. المشتريات النثرية : وهي مشتريات بسيطة نثرية حسب الحاجة .

ويجب هنا الاهتمام بدراسة النوع الأول (المشتريات الدائمة) ودراسة المزيج المكون من السعر والجودة وفترة الائتمان وحد الائتمان وفترة التوريد ... الخ ، واختيار أفضل موردين والتعامل معهم بشكل مباشر ويتم تقييم السوق والموردين سنوياً من قبل لجنة المشتريات.

أما بالنسبة إلى (المشتريات المؤقتة) فيجب طلب ثلاثة عروض في كل مرة يتم فيها الشراء وتتم دراسة العروض واعتماد الأفضل ، أما (المشتريات النثرية) فيتم الشراء المباشر للأصناف التي نقل قيمتها عن (١٠٠) ريال من خلال الشؤون الإدارية نظراً للسرعة المطلوبة في التوريد فيها وعدم تكرارها وإضافة قيمتها .

٥. خطوات ومراحل الشراء :

١. مدة التوريد :

من المفترض أن تكون وحدة المشتريات والتخزين ومن واقع خبراتها قادرة على تقييم مدى التزام الموردين بتنفيذ طلبات الشراء والفترة التي استغرقتها عملية الشحن و وصول المواد إلى الجمعية ، وهنا يجب الاحتفاظ بسجلات منفصلة لسهولة الرجوع إليها وذلك من منطلق عمل قاعدة معلومات عن الموردين وليس من منطلق مستندي .

٢. الطلب الاقتصادي :

وهذا يعرف بأنه الكمية المثلى للشراء ، ومنه يشتق التوقيت الزمني بين كل طلبية وأخرى، فلو كان الحجم الأمثل للطلبية (٢٠٠) وحدة والكمية المطلوبة خلال السنة (٢٠٠٠) وحدة ستكون وفقاً للمعادلات التالية :

$$\text{عدد الطلبات السنوية} = \frac{\text{الكمية المطلوبة خلال السنة}}{\text{الحجم الأمثل للطلبية}} = \frac{٢٠٠٠}{٢٠٠} = ١٠ \text{ طلبيات}$$

$$\text{الفترة بين الطلب والآخر} = \frac{\text{عدد أيام السنة}}{\text{عدد الطلبات في السنة}} = \frac{٣٦٠}{١٠} = ٣٦ \text{ يوم}$$

٣. معدل الاستهلاك للمواد :

وهذا من المفروض معرفته من قبل الإدارة المعنية وذلك على ضوء البرامج التي تنفذها الجمعية عن طريق البيانات والمعلومات التي توفرها سندات صرف المواد ، ويجب هنا الاحتفاظ بكشوف منفصلة تبين هذه المعدلات أو برمجة لأجهزة الحاسب الآلي بحيث تعطي مثل هذه البيانات .

✪ يتم التأكد من الأمور التالية قبل دفع الحساب للمورد :

١. أن المواد المستلمة صالحة ومطابقة لأمر الشراء ويتم ذلك عادة عن طريق فحص المواد بمعرفة مدير وحدة المشتريات والتخزين وشخص منتدب من الجهة طالبة الشراء ويحرر محضراً بذلك يعرف بمحضر فحص المواد ، ويتم إدخال واستلام المواد المقبولة فقط مقابل تحرير سند استلام مواد .
٢. أن الصرف لقيمة الشراء قد تم اعتماده من قبل من يملك صلاحية الاعتماد حسب لائحة الصلاحية المعتمدة ويتم التحقق من ذلك عادة بتدقيق سندات الصرف .
٣. يحدد المدير المالي إجراءات مطابقة كشوفات حساب الموردين من حساباتهم في دفتر الاستاذ المساعد ، وكذلك يتم التحقق المباشر عن طريق استخدام نظام المصادقات بالإضافة إلى إمكانية ذكر أرصدة حسابات الموردين في الإشعارات المدينة أو الدائنة على أن يطلب مراجعته في حالة وجود خلاف في الأرصدة .

إجراءات المشتريات المحلية :

١. يسعى المختص بوحدة المشتريات والتخزين إلى التعرف على مصادر التوريد المحلية وبذل الجهود لتنميتها قدر الإمكان ، كما يقوم بفتح سجل خاص بالموردين لإمكان الحصول على أفضل شروط التوريد ، ويقوم عند الشراء بالحصول على العطاءات وتفريغها واختيار أفضل الوسائل للحصول على احتياجات الجمعية بأقل الأسعار وأفضل المواصفات وأنسب الشروط للتوريد .
٢. بعد اختيار العرض المناسب للمورد المحلي يتم إعداد أمر شراء يوضح أنواع وكميات ، وأسعار ، وشروط توريد المواد المطلوبة .
٣. يرسل أصل أمر الشراء مع الصورة الأولى للمورد المحلي بعد اعتماده من صاحب الصلاحية وردها للجمعية للاحتفاظ بها في ملف المورد بوحدة المشتريات والتخزين .
٤. عند وصول المواد إلى الجمعية يتولى المعنيين فحص ومطابقة المشتريات الواردة مع أمر الشراء وفاتورة التوريد ثم يتم تحرير محضر فحص مواد والتوقيع عليه بما يفيد ذلك .
٥. بعد ذلك يتولى مدير وحدة المشتريات والتخزين أو من ينيبه استلام المواد المقبولة ويحرر عنها سند استلام مواد .
٦. عند وصول فاتورة المشتريات ، تتم الإجراءات التالية :
 - توقع الجهة المعنية على الفاتورة تأييداً بالاستلام ثم ترسل إلى وحدة المشتريات والتخزين .
 - يتحقق المختص بوحدة المشتريات والتخزين من مطابقة الفاتورة ومرفقاتها مع أمر الشراء والتوقيع بما يفيد ذلك ثم يتولى تسليم الفاتورة والمستندات المعززة لها لمدير وحدة المشتريات والتخزين .
 - يقوم مدير وحدة المشتريات والتخزين بفحص الفاتورة ومرفقاتها للتأكد من صحتها ويوقع بدوره عليها تأييداً لمراجعتها لها .

٧. إذا كان الدفع نقداً وعن طريق الصندوق تتم الإجراءات التالية :
- ترسل الفاتورة مرفقة بأمر الشراء ، وسند استلام المواد ومحضر الفحص لتدقيق حيث تتم مراجعتها والتأكد على صحتها ثم تحول إلى الوحدة المالية .
 - تتولى الوحدة المالية إعداد سند صرف نقدي ومتابعة اعتماده ثم تسليمه لأمين الصندوق الذي يتولى تسديد المبلغ لصاحب الاستحقاق مقابل الحصول على توقيعه بالاستلام.
 - يقوم أمين الصندوق بإدراج سندات الصرف النقدية بكشف حركة الصندوق بعد ختم الفاتورة ومرفقاتها بما يفيد صرف القيمة مع إثبات رقم سند الصرف وتاريخه.
 - تتولى الوحدة المالية متابعة الحصول على اعتمادات الصرف ثم تعد القيود اللازمة.

٦. مستندات الشراء :

وتمثل الخارطة المرفقة الدورة المستندية للمشتريات بدءاً من طلب الشراء وانتهاء باستلام المواد وهنا نبين المستندات والسجلات التي تستخدم لخدمة عملية الشراء مع توضيح للإجراءات التي تتخذ في المراحل التي تعتبر هامة من مراحل الدورة المستندية .

١/٨ : طلب الشراء : تقوم الجهة الطالبة للمواد بإعداد طلب الشراء وإرساله لوحدة المشتريات والتخزين لدراسة طلب الشراء والتنسيق مع الجهة المعنية للتأكد من عدم وجود هذه المادة أو أن الكمية الموجودة لا تفي باحتياجات الجهة الطالبة وتدرس كيفية طلب هذه المواد من خلال مراجعتها لأسلوب وطريقة الطلب الاقتصادي وفترات التوريد المناسبة من خلال أخذها بعين الاعتبار المعاملات السابقة مع الموردين والفترات التي استغرقتها عملية التوريد وما سبق من خطوات يعتبر ضمناً أنها اتخذت عند وضع خطة الشراء .

٢/٨ : دراسة العروض : تقوم وحدة المشتريات والتخزين بالدعوة للعروض واستلامها من الموردين ودراسة هذه العروض مالياً وفنياً بالتنسيق مع الجهات المختصة في الجمعية مع الأخذ بعين الاعتبار سعر المواد المطلوبة من المصدر وما تتحمله الجمعية من نفقات كالشحن والنقل للمفاضلة بين الموردين مع ضرورة الحرص في تقييم سعر العملة الاجنبية بالريال السعودي ، ومن ثم تصنيف العروض حسب أولويتها وترفع للجهة صاحبة الصلاحية للاعتماد مع التوصية باختيار مورد معين مرفقة بطلب الشراء ، وتقوم الجهة صاحبة الصلاحية بالاطلاع على كشف العروض المرفقة بطلب الشراء واختيار العرض الأفضل وتعتمد وحدة المشتريات والتخزين بإعداد أمر الشراء .

٣/٨ : أمر الشراء : تقوم وحدة المشتريات والتخزين بإعداد أمر الشراء ورفع حسب التسلسل الإداري مرفقاً به طلب الشراء وكشف دراسة العروض والتوجيهات بخصوص اختيار العروض الأفضل ومن ثم إلى الجهة صاحبة الصلاحية لاعتماد أمر الشراء .

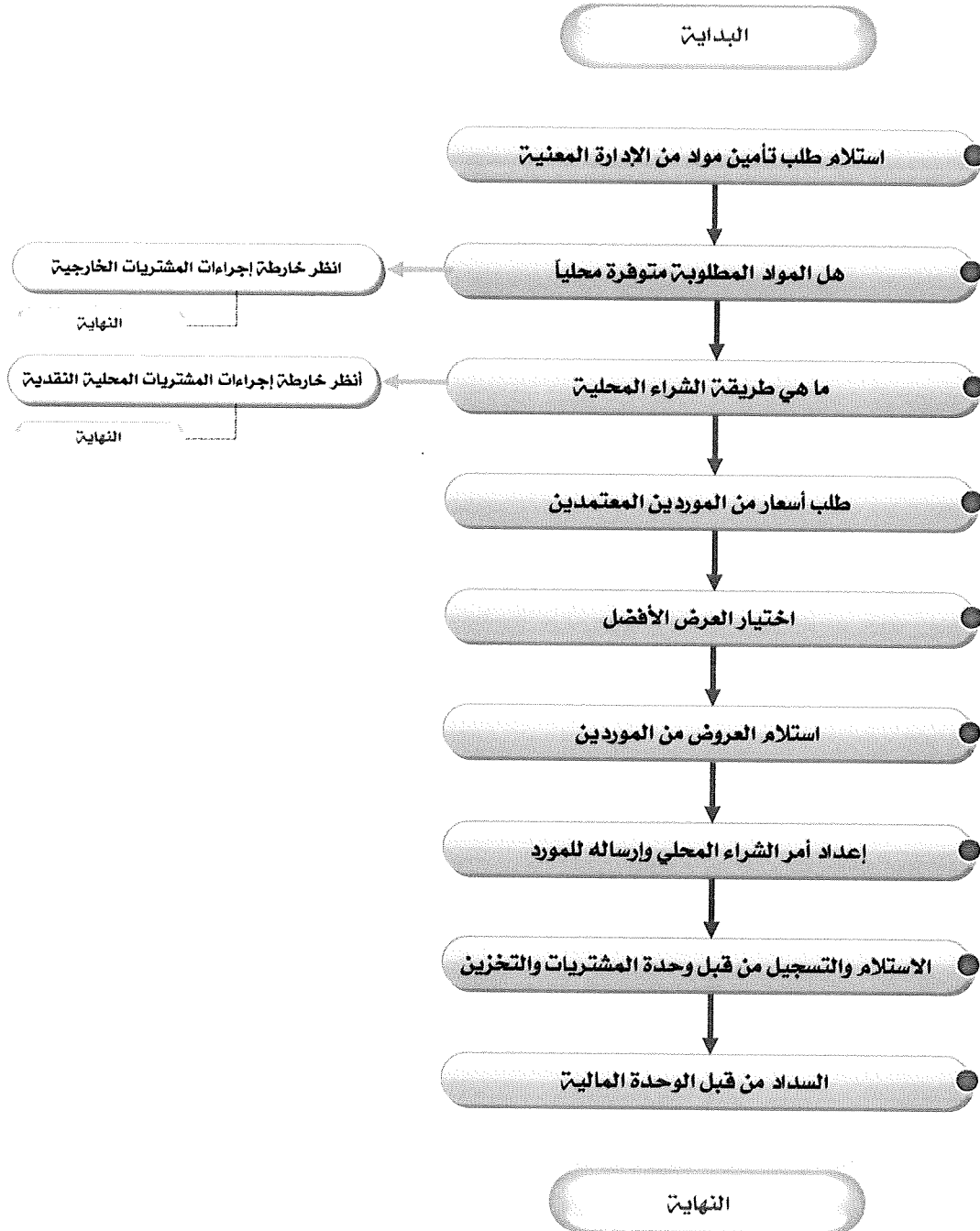
وبعد اعتماد أمر الشراء تقوم وحدة المشتريات والتخزين بإشعار المورد للتوريد وترسل صورة منه إلى الجهات المعنية في الجمعية للعلم واتخاذ اللازم (انظر خرائط الدورات المستندية الملحقة) .

رئيس مجلس الإدارة

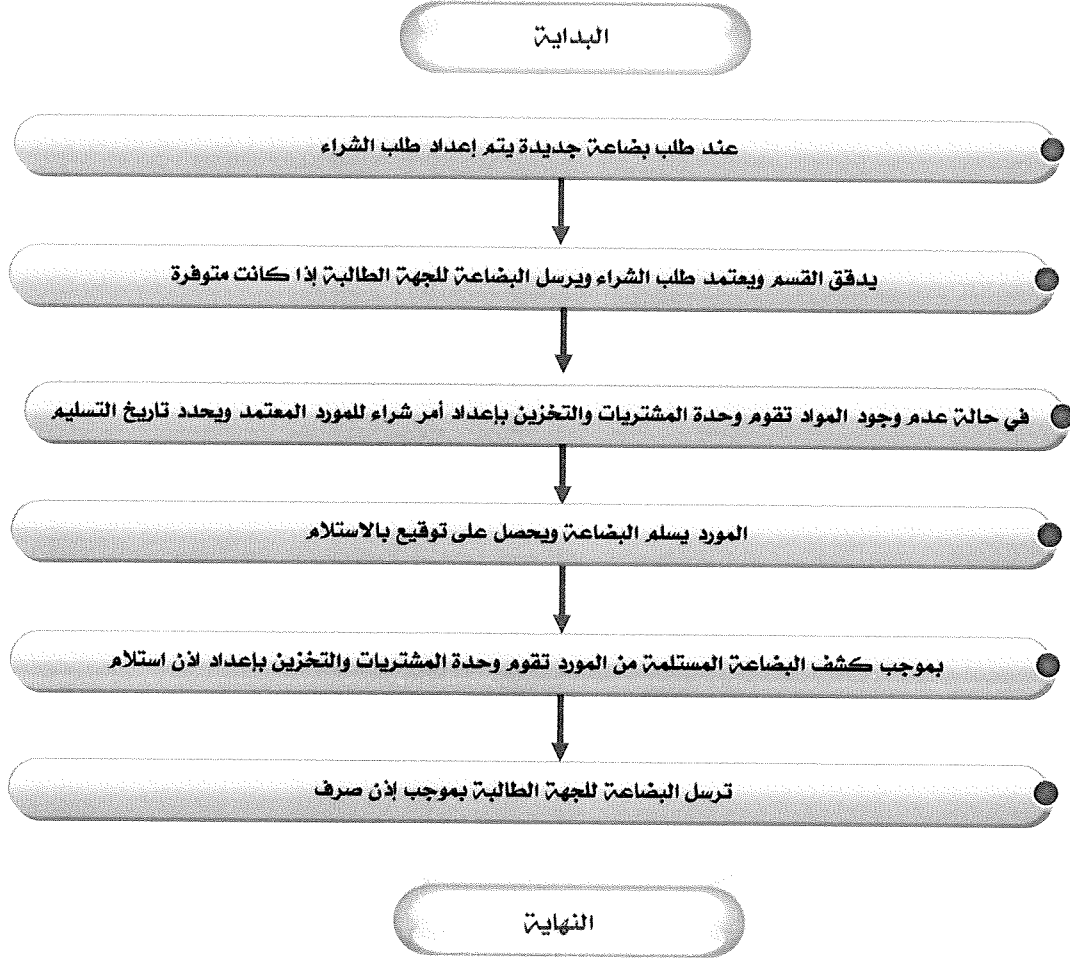
أحمد عبدالله طاهر الأحمد



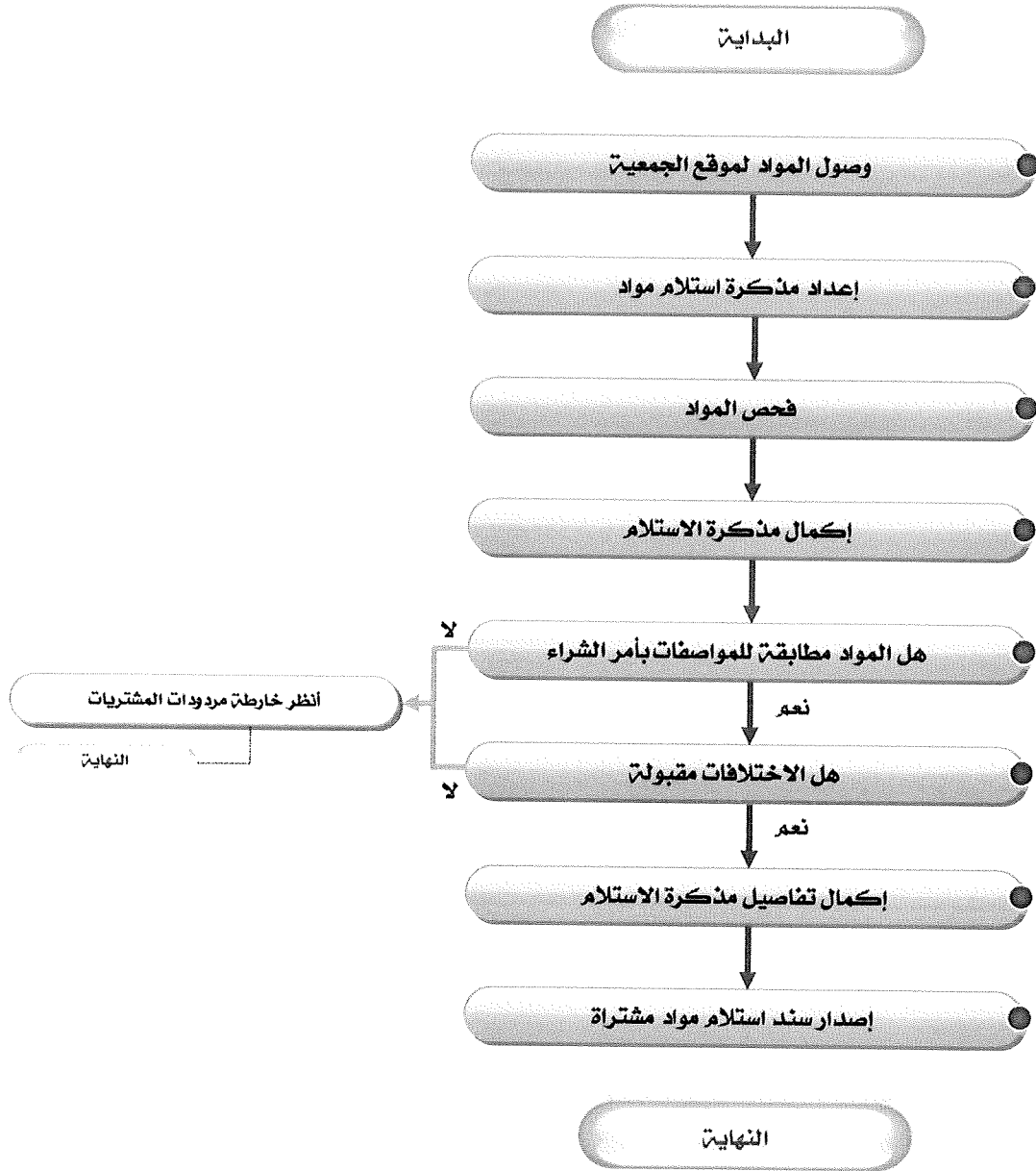
خارطة إجراءات المشتريات المحلية الآجلة



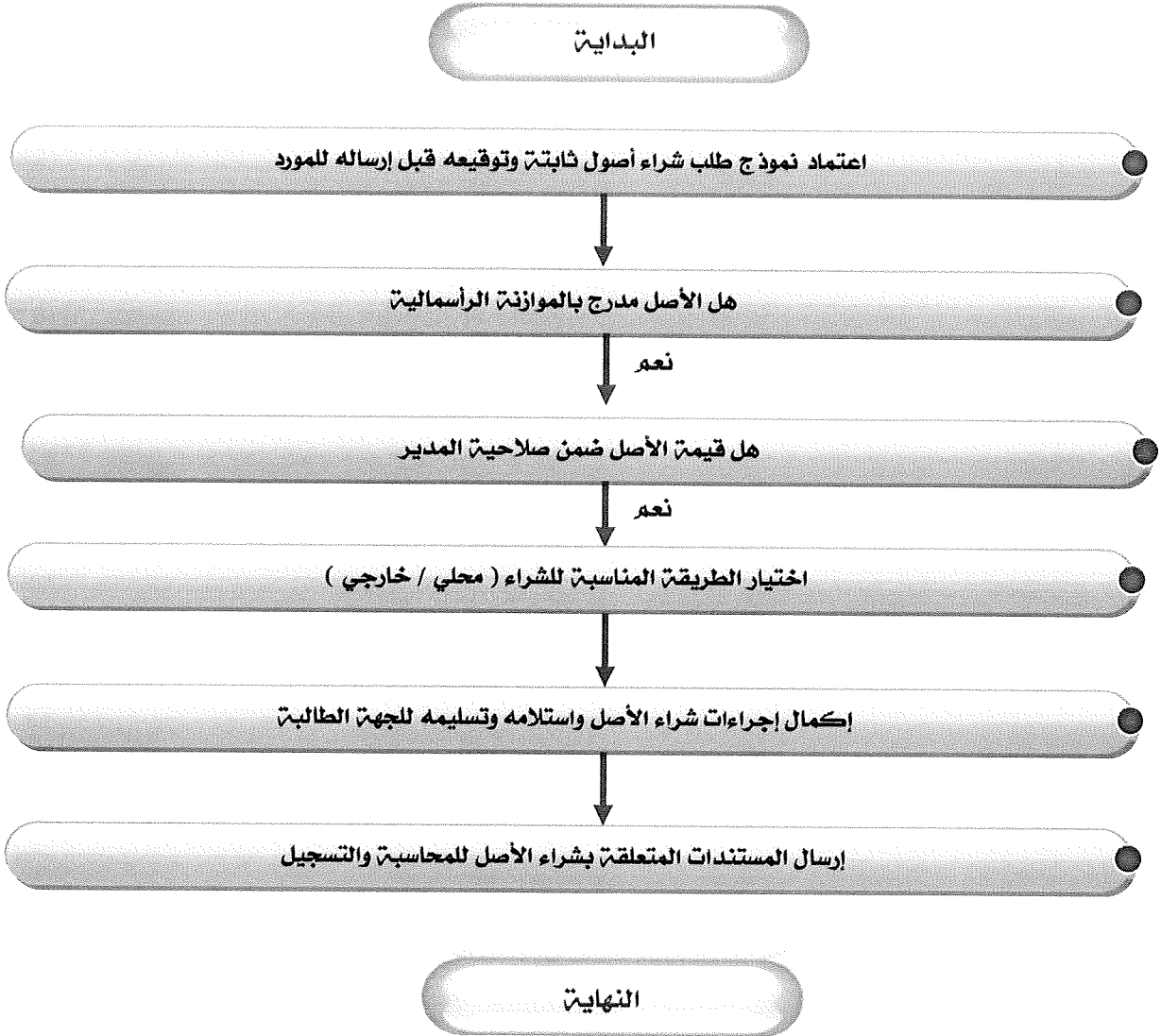
دورة الشراء الأجل



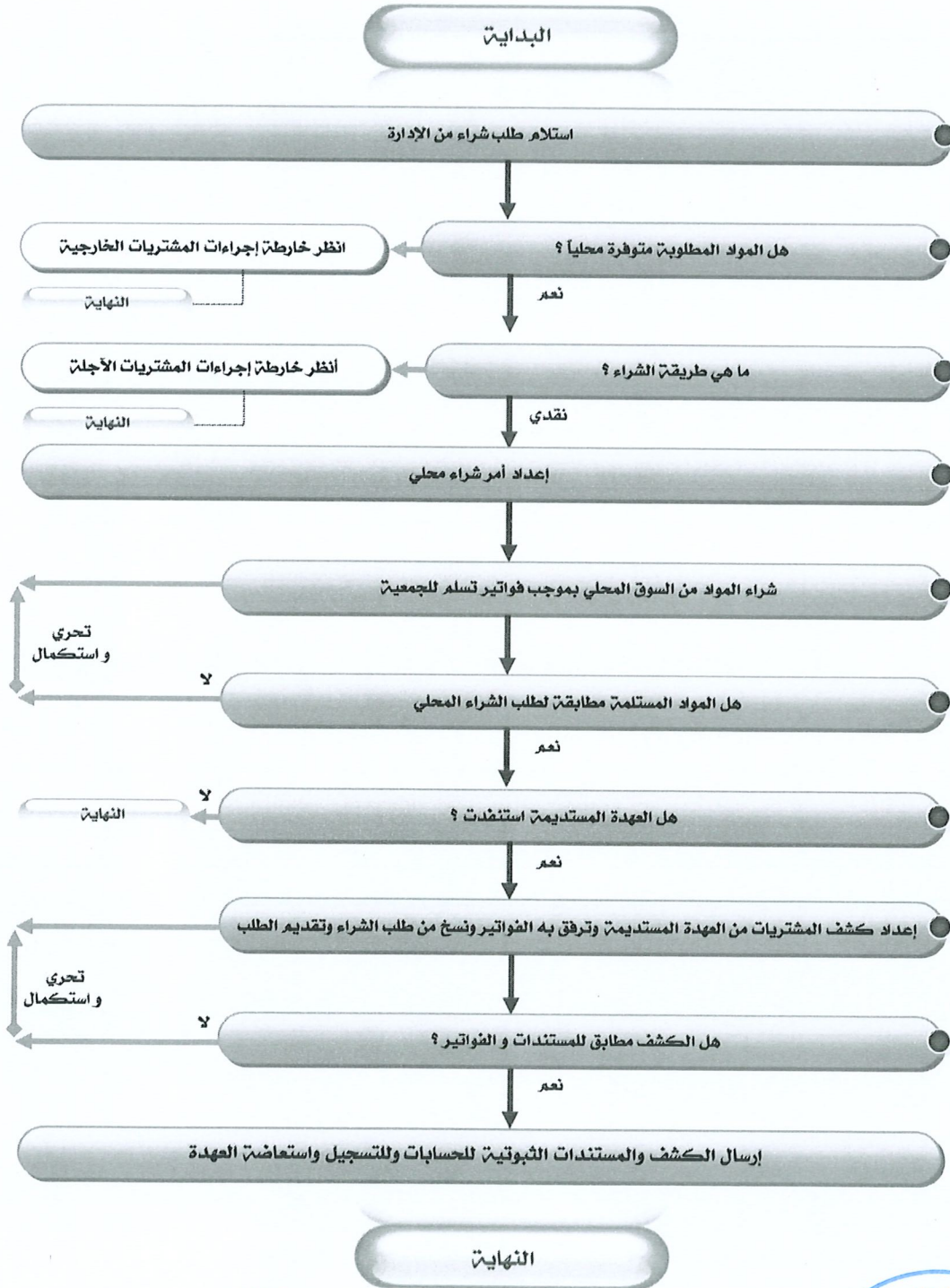
دورة استلام المواد المشتراة



دورة شراء الأصول الثابتة



دورة المشتريات المحلية النقدية (من العهدة)



رئيس مجلس الإدارة
احمد عبدالله طاهر الأحمد

