

## الوحدة الرابعة

# تنفيذ الشراء PURCHASING IMPLEMENTATION

الدكتور عاطف الراعوش

١

Dr. Atef Raoush

## مقرر المادة



**الكتاب:**

إدارة المواد الشراء التخزين

**المؤلف:**

أ.د سليمان عبيدات،

أ. مصطفى شاويش

**الطبعة:** الخامسة ٢٠١٦

**الناشر:** دار المسيرة

٢

Dr. Atef Raoush

# إستلام وفحص المشتريات

## مقدمة

### أهمية وهدف عملية إستلام وفحص المشتريات :-

عندما يصدر المشتري أمر شراء لمادة أو سلعة ذات جودة معينة ، فإن فحص الكميات الواردة يعد أمراً ضرورياً ، للتأكد من مطابقة مواصفات المواد والسلع الواردة ، للمواصفات المحددة في أمر الشراء ، وذلك للتأكد من صلاحية المواد والسلع الواردة والتي ستستخدم في عمليات الإنتاج فضلاً عن ذلك فإن إهتمام المشتري بالفحص يحفز المورد للإلتزام بالمواصفات المتفق عليها في أمر الشراء .

والفحص هو الإجراء الوحيد الذي يمكن من خلاله الإطمئنان على مدى إلتزام المورد بمواصفات الطلبية ، تلك المواصفات التي تعهد بها وقدم أسعاره على أساسها .

## مقدمة

أن أهمية الفحص تتأثر بعدد من العوامل منها :

- مدى أهمية جودة المشتريات بالنسبة للمنظمة.
- نوع المادة والسلعة وأهميتها .
- المبالغ التي تخصصها المنظمة لفحص مشترياتها .

لذلك فإن المبالغ التي تخصص لعملية الفحص ، والجهود التي تبذل فيه ، يجب أن تناسب الغرض ، وتتناسب مع أهميته ، طالما أن هدف المنظمة تقديم منتجات ذات جودة ملائمة لاحتياجات المستهلكين .

## مراحل عملية استلام وفحص المشتريات

### ١- الإستلام والفحص الظاهري:-

ويتم فيه فحص طلبية الشراء ظاهرياً ، وذلك للتأكد من العدد والوزن وعدم وجود أي تلف أو كسر ظاهري ، ويجري هذا الفحص في العادة عند إستلام الطلبية من الجهة الناقلة في المكان المتفق عليه بين إدارة الشراء والمورد.

وبعد الإنتهاء من عملية الفحص الظاهري ينظم محضر إستلام من قبل إدارة الشراء أو اللجنة التي قامت بالإستلام والفحص ، حيث إذا لم يكن هناك عيب ظاهري ، وقعت إدارة الشراء على الإستلام ؛ لإخلاء مسؤولية الناقل عن الطلبية .

أما في حالة وجود عيب ظاهري ، فيثبت ذلك في محضر الإستلام بحضور الناقل الذي يوقع على صحة ذلك ، والغاية من هذا ؛ تمكين وظيفة الشراء من أن ترجع إلى المسؤول عن التلف بالتعويض المناسب .

## مراحل عملية استلام وفحص المشتريات

### ٢- الفحص الدقيق :-

يتم الفحص الدقيق للمشتريات وذلك للتأكد من جودة الطلبية ومطابقة مواصفات محتوياتها بالمواصفات التي تم الإتفاق عليها مع المورد ، حسب ما جاء في أمر الشراء .

وتخضع دقة الفحص هنا ، إلى طبيعة الصنف المطلوب ومدى أهمية الجودة المطلوبة فيه فإذا كانت الجودة عالية ولها تأثير في مستوى جودة السلعة المنتجة ، فإما أن تؤخذ عينة ويجري عليها الفحص أو تفحص كل الطلبية وهذا يتوقف على درجة الجودة المطلوبة وأهميتها لإنتاج السلعة .

ومهما كانت طريقة الفحص فإنه يجب أن يتم الفحص بأقصى سرعة ممكنة على ألا يكون ذلك على حساب كفاءة عملية الفحص والغاية من السرعة.

## مراحل عملية استلام وفحص المشتريات

ومهما كانت طريقة الفحص فإنه يجب أن يتم الفحص بأقصى سرعة ممكنة على ألا يكون ذلك على حساب كفاءة عملية الفحص والغاية من السرعة.

هي أن تتمكن وظيفة الشراء من التصرف إذا وجدت الطلبية مخالفة للمواصفات المطلوبة إذ لا بد في هذه الحالة من إحلال بعض المواد الأخرى مكان المواد المرفوضة في الطلبية بسرعة لتصل في الوقت المناسب حتى لا يتوقف العمل في المنظمة وتفيد السرعة هنا أيضاً في تحويل الفواتير التي قدمها المورد إلى الإدارة المالية لتسدد قيمتها له في الموعد المحدد والحصول على حسم تعجيل الدفع فيما إذا وجد .

ولأجل إستخدام أسلوب العينات فى الفحص لا بد من توافر

شروط معينة والتي منها:-

١ . وضع نظام للرقابة يحدد مستوى معين للجودة أي مستوى القبول للوحدات المشتراة.

٢ . ضرورة ترتيب وحدات كل طلبية بحيث يمكن سحب عينة عشوائية منها دون تحمل تكلفة إضافية والعينة العشوائية ؛ هي تلك العينة التي يكون لكل وحدة من وحدات الطلبية فرصة متساوية للدخول فيها .

٣ . يجب تحديد مواصفات الجودة المقبولة بحيث يمكن قبول أو رفض الطلبية في ضوء هذه المواصفات أما الوصول الى نتائج سليمة للفحص فيتوقف ذلك على قدرة الفاحص في إتخاذ القرار المناسب في ضوء تحليل نتائج العينة .

٤ . إذا أخذنا تكاليف الفحص في الإعتبار فإن الفحص عن طريق أسلوب العينات يكون مفضلاً عندما تكون الطلبيات الواردة كبيرة وإذا أخذنا عنصر الجودة في الإعتبار فإن الفحص بأسلوب العينات يكون أكثر فعالية عندما يكون حجم الطلبيات الواردة كبيراً .

مكان فحص الطلبية :-

أ . الفحص داخل المنظمة :-

في المنظمات كبيرة الحجم تكون لوظيفة الفحص أهمية كبيرة وذلك لتنوع المواد والسلع المطلوبة للعمليات الانتاجية وبالتالي قد نجد قسماً للفحص فيها ويمكن تعزيز هذا القسم بخبراء متخصصين في عمليات الفحص خصوصاً إذا كانت المواد والسلع التي يراد فحصها ذات خصائص فنية معقدة .

عندما يكون الفحص المطلوب بسيطاً أو روتينياً يتولى مهمة القيام به قسم المخازن أو الإستلام حيث يقوم بالتحقق من المواد والسلع الواردة ومراجعتها مع أمر الشراء للتأكد من الكمية المطلوبة والجودة المناسبة قبل نقل المواد والسلع إلى المخازن وسواء كان ذلك تحت إشراف وظيفة الشراء أو دون إشرافها .

ب . الفحص خارج المنظمة :-

قد تتطلب بعض المواد والسلع إستخدام جهة خارجية للقيام بأعمال الفحص باستخدام الإختبارات العملية مقابل أجر معين ، حيث يتم الإتفاق على جهة الفحص بين المورد والمشتري وقبول نتيجة الفحص .

وتتوافر لدى جهة الفحص الخارجية إمكانيات بشرية وفنية ووسائل فحص مختلفة تمكنها من القيام بالفحص المتخصص للوقوف على خواص المادة أو السلعة بدرجة كبيرة من الدقة مقارنة بالفحص داخل المنظمة .

## مراحل عملية استلام وفحص المشتريات

### ٣- تقرير الفحص والإستلام :-

بعد إجراء المطابقة بين محتويات الطلبية الواردة مع أمر الشراء ترفع الجهة المكلفة بالإستلام والفحص تقريراً بالنتائج إلى إدارة الشراء يتضمن بيانات تتعلق بالطلبية ؛ كرقم الطلبية وتاريخه ورقم أمر الشراء وتاريخه واسم المورد وتاريخ الشحن ووسيلة النقل و محتويات الطلبية و كمية النقص أو التلف و المخازن و الإدارة الطالبة بالإضافة إلى الصور التي يحتفظ بها قسم الإستلام والفحص .

يصدر قرار وظيفة ( إدارة ) الشراء بقبول المواد الواردة أو رفضها بناءً على النتيجة التي يتضمنها تقرير الإستلام والفحص وفي ضوء التوصية التي توصي بها وظيفة الشراء وأحياناً يتم التداول بين قسم الفحص والإدارة الطالبة بشأن الطلبية الواردة فيما يخص الإختلافات في الكمية الواردة عن الكمية المطلوبة أو من حيث المواصفات المطلوبة.

وبعد إنتهاء المداولة بينهما يعد تقريراً يتضمن توصياتهم المتعلقة  
 بالطلبية الواردة ويرفع إلى إدارة الشراء التي بدورها تتخذ القرار  
 النهائي الذي يأخذ أحد الحالات الآتية :-

أ . رفض الطلبية الواردة بأكملها : إذا كانت المواد المرسله تختلف  
 من حيث الكمية أو النوعية عما هو محدد في أمر الشراء ويؤثر ذلك  
 بشكل كبير في العمليات الصناعية ،فترفض الطلبية بأكملها .

ب . رفض الجزء المخالف وقبول الجزء المطابق :  
 أحياناً يرفض الجزء الوارد في الطلبية والمخالف للمواصفات  
 وتبعاً لذلك يعاد للمورد ويطلب منه إرسال المادة أو السلعة  
 المطلوبة طبقاً للمواصفات المثبتة في أمر الشراء وفي نفس  
 الوقت يتم قبول الجزء المطابق للمواصفات لحاجة المنظمة  
 إليه ولا يوجد سبب لرده خاصة إذا لم يكن للجزء المرفوض  
 أهمية كبيرة وكان المخزون منه متوافراً .



جـ . قبول الجزء المخالف للمواصفات : في بعض الاحيان لا يعاد  
الجزء المخالف للمواصفات ويتم الإنتظار لحين ورود الجزء  
المطلوب بالمواصفات المحددة في أمر الشراء غير متوافرة في  
الأسواق والمنظمة بحاجة إلى مادة بديلة أو مماثلة يمكن أن تحل  
مكان المادة الأصلية لمنع توقف العمليات الإنتاجية .

د . توازن السعر : إذا وجدت وظيفة الشراء ان الطلبية  
الموردة يمكن إستخدامها بالرغم من عدم تساويها مع  
المواصفات المطلوبة المتفق عليها يصبح تعديل السعر  
من قبل المورد حلاً يمكن له تعويض المنظمة عن عدم  
المطابقة في المواصفات .

## النماذج المستخدمة في عملية الفحص والإستلام

رقم أمر الشراء : \_\_\_\_\_ عنوان المورد : \_\_\_\_\_  
 اسم المورد : \_\_\_\_\_ مكان التسليم : \_\_\_\_\_  
 تاريخ الاستلام : \_\_\_\_\_  
 اسم الصنف ومواصفاته  
 الوحدة  
 العبوة  
 الكمية  
 الحالة عند الاستلام  
 ملاحظات

وسيلة الشحن : \_\_\_\_\_ رقم وتاريخ البوليصة : \_\_\_\_\_  
 معلومات أخرى : \_\_\_\_\_ اسم وتوقيع المستلم : \_\_\_\_\_

## نموذج استلام مواد ونتائج فحصها ظاهرياً

## النماذج المستخدمة في عملية الفحص والإستلام

الكمية				الصنف			
الرقم	الاسم	العلامة	الموردة	المرفوضة	المقبولة	نتائج الفحص	القرار النهائي

## نموذج فحص مواد

## النماذج المستخدمة في عملية الفحص والإستلام

نموذج إذن ادخال بالمخازن رقم : \_\_\_\_\_  
 مخزن : \_\_\_\_\_ رقم : \_\_\_\_\_  
 التاريخ : ٢٠٠ / / \_\_\_\_\_  
 اسم المورد : \_\_\_\_\_ رقم فاتورة المورد : \_\_\_\_\_  
 رقم أمر التوريد : \_\_\_\_\_ رقم محضر الاستلام : \_\_\_\_\_  
 رقم محضر الفحص : \_\_\_\_\_  
 رقم الصنف  
 الكمية  
 اسم الصنف ومواصفاته  
 القيمة  
 فلس  
 دينار

تم فحص هذه الأصناف وتقبل بعهددة المخزن ..... رئيس المخازن ( توقيع ) .....  
 واستلمت الأصناف الموضحة أعلاه وأضيفها بعهدتي ..... أمين المخزن ( توقيع ) .....  
 نموذج إذن إدخال مواد بالمخازن

• نموذج إذن إدخال مواد بالمخازن

**إدارة مخلفات  
 الإنتاج الصناعي**

## تعريف مخلفات الإنتاج الصناعي

- وتتمثل المخلفات الصناعية بالمعدات والمواد المستهلكة او المتقدمة في المخازن او التالفة نتيجة لأخطاء في العمليات الإنتاجية أو تلك الزوائد الصغيرة نتيجة قص الواح كبيرة مع المعدن أو الخشب أو قطع القماش الصغيرة ... وغيرها.
- والإدارة الناجحة هي التي تقوم بتخزين هذه المخلفات والتخلص منها ؛ بأحسن وسيلة ممكنة.

## أنواع مخلفات الإنتاج الصناعي ومصدرها

### ١ . العادم :-

يقصد بالعادم كمصطلح جميع الوحدات المعيبة التي أستبعدت نتيجة عملية فحص الجودة سواء للسلع تامة الصنع او تلك التي تحت التصنيع والوحدات المعيبة هي السلع التي لا يتوافر فيها المواصفات المطلوبة.

### ٢ . الفضلات الصناعية الزائدة :-

وهي مخلفات التشغيل حيث يقتضي اخراج السلعة النهائية من المعادن على سبيل المثال تقطيع اطرافها مما ينتج عن ذلك قطع معدنية أو برادة حديد أو نحاس،

وهذه الفضلات على إختلاف أنواعها لا مفر من ظهورها حيث أنها من مقتضيات العملية الانتاجية وكل ما يمكن عمله تقليل كمياتها بقدر الامكان بوساطة رفع كفاءة التصنيع واستخدام طرق فنية انتاجية سليمة وهذه الفضلات لها قيمة وخاصة في الصناعات المعدنية حيث هناك صناعات صغيرة تشتريها كمواد أولية أو يمكن ردها الى المورد بعد الاتفاق معه بخصوصها حيث يقوم بإعادة تصنيعها على شكل مواد أولية وبييعها في السوق ثانية .

## أنواع مخلفات الإنتاج الصناعي ومصدرها

### ٣. الخردة :-

وتمثل الآلات والمعدات التي استهلكت لدرجة كبيرة أصبحت معها غير صالحة للعمل ولا يمكن إصلاحها ومن ثم تباع هذه الآلات والمعدات كخردة .

### ٤ . الأصناف المتقدمة :-

تصبح المواد او المعدات او الآلات متقدمة اذا أصبح استعمالها في أغراض المنظمة غير اقتصادي نتيجة لظهور مواد او معدات او الآلات حديثة لكن هذه الآلات والمعدات والمواد المتقدمة في مصنع معين أحياناً تكون ذات قيمة لمصنع آخر في نفس الصناعة أو في صناعة أخرى وقد تجد المنظمة أنها تستطيع التخلص من الآلة المتقدمة بربح أي بسعر يزيد عن قيمتها الدفترية .

### ٥ . المواد الناتجة عن العبوات :-

تحصل المنظمة الصناعية على احتياجاتها من المواد والآلات والمعدات في عبوات مصنوعة من مواد مختلفة مثل براميل الصاج ، أو صناديق خشبية ، أو صناديق الكرتون أو بأكياس الخيش وغيرها ، وتكون لهذه العبوات قيمة بحيث تهتم المنظمة ببيعها أو إعادة استعمالها لأغراض الصنع فيما إذا كانت تصلح لذلك .

## مسؤولية التخلص من مخلفات الإنتاج الصناعي

لقد أثبتت الدراسات في هذا المجال في الدول المتقدمة صناعياً أن معظم المنشآت الصناعية تسند مسؤولية التخلص من المخلفات إلى جهاز الشراء ( فيما عدا أحداث جهاز متخصص )

أهم العوامل التي تدفع المنظمات لاسناد مسؤولية التخلص من المخلفات الصناعية لوظيفة الشراء :-

- أ . يمتلك مندبو الشراء خبرة واسعة بأسواق المواد والمعدات وباتجاهات الاسعار فيها وبالتالي فهم يقومون بعملية شراء المواد التي تنشأ عنها الفوائض والمخلفات بناءً دراسة كاملة بمواصفاتها وقيمتها النسبية .
- ب . يختلف بيع الفوائض والمخلفات عن مجالات البيع التي تقوم بها إدارة المبيعات وتختلف أسواقها عن الأسواق التي تتعامل معها لذلك فإن إدارة المبيعات لا تتناول هذا النشاط وإنما توجه كل إهتمامها نحو بيع المنتجات النهائية ذات الجودة والمظهر الجيدين.

### مسؤولية التخلص من مخلفات الإنتاج الصناعي

ج . للمخلفات الناتجة عن عمليات التشغيل والإنتاج أسواق وموردون ومشترون وهي أقرب إلى أسواق السلع تامة الصنع يضاف إلى ذلك أن وظيفة الشراء قد تلجأ إلى أسواق المخلفات لشراء بعض الأصناف اللازمة للتصنيع مثل مخلفات المعادن والورق والزجاج ... الخ ، بالتالي فهي بحكم تعاملها في هذا المجال تكتسب من الخبرة مما يجعلها على معرفة بأساليب التعامل في أسواق المخلفات وبدرجة لا تتوافر في أي من الإدارات الأخرى .

د . لما كانت وظيفة الشراء هي المسؤولة عن تجميع الإحتياجات فإن ذلك يجعلها في مركز يمكنها من اقتراح الاستفادة من بعض المخلفات بحالتها لمقابلة بعض الإحتياجات ، بدلاً من شراء بديل جديد بتكلفة أعلى .

### مسؤولية التخلص من مخلفات الإنتاج الصناعي

هـ . في بعض الأيان يتم خصم قيمة المخلفات من قيمة التوريدات الجديدة أي يتم التوريد عن طريق استبدال القديم بالجديد والالتزام فقط بدفع فرق الثمن ومن الجدير بالذكر أن قيمة السلع القديمة تصل الى اعلى مستوى عند اجراء الصفقات على هذا الاساس .

و . ان تجميع المخلفات ودراسة مدى إمكانية الحصول على قيمة بيعية جيدة لها من العوامل ذات الصلة باستخراج تكلفة الشراء الحقيقية للمواد والاجزاء والمعدات التي ينتج عنها بواقي ومخلفات ذات قيمة وتعد هذه التكلفة من عوامل المفاضلة بين الانواع والاسعار والشروط المعروضة لذا يطلب من القائمين بالشراء المعرفة التامة بكل مايتعلق بالمخلفات واسواقها وفي ضوء ذلك يقومون بعملية البيع للحصول على افضل تكلفة شراء لاحتياجات المنظمة .

### مسؤولية التخلص من مخلفات الإنتاج الصناعي

- أ . متابعة المخلفات أينما وجدت داخل المنظمة
- ب . الاستفادة القصوى من قيمتها الاقتصادية
- ج . المساعدة على تقليل حجمها الى أدنى حد ممكن وذلك  
بمراقبة مصادرها وبالتعاون مع الإدارات المعنية  
المختلفة

### مسؤولية التخلص من مخلفات الإنتاج الصناعي

- د . تجميع المخلفات ونقلها للتخزين في الاماكن المحددة لها حسب  
الظروف المخزنية والى ان تصبح كمية كافية من كل نوع تقوم  
بالتصرف بها عندئذ .
- هـ . فرز المخلفات بعناية حسب أنواعها بما يسمح بالحصول على أكبر  
عائد منها .
- و . محاولة البحث عن استخدام آخر للمخلفات داخل المنظمة .

## أساليب التصرف في مخلفات الانتاج الصناعي

### ١ . استخدام المخلفات في نفس المنظمة :

إذا أمكن استخدام المخلفات في نفس المنظمة لأغراضها الخاصة كإعادة تصنيعها أو تشكيلها أو استخدامها كمواد أولية وأي استخدام آخر تكون قد حققت فوائد كثيرة .  
لكن تجدر الإشارة في هذا المجال الى ضرورة اجراء دراسة الجدوى الاقتصادية لتكلفة اعادة التصنيع ومقارنتها مع سعر شرائها من المورد.

## أساليب التصرف في مخلفات الانتاج الصناعي

### ٢ . اعادة المخلفات الى المورد الاصلي لها :

يمكن لو وظيفة الشراء التصرف في المخلفات عن طريق اعادتها الى موردها الاصلي ليعيد استخدامها وتصنيعها او بيعها وكثيرا ما تتضمن عقود التوريد للمواد الاصلية شرط اعادة بيع المخلفات الى المورد كما في حالة المعادن الثمينة كالذهب او الفضة فمن الممكن اعادتها الى المورد الاصلي ليقوم باعادة سبائكها وبيعها من جديد



### أساليب التصرف في مخلفات الانتاج الصناعي

٣ . بيع المخلفات لمن يستعملها بحالتها :

وتتم عملية البيع هنا لمنظمات اخرى تكون بحاجة لها وذلك لاستخدامها بحالتها التي هي عليها او بعد اعادة اصلاحها او تصنيعها وبما ان هذا الاسلوب يؤدي الى بيع المخلفات باسعار مجزية لذا يجب على وظيفة الشراء البحث عن المشتريين المحتملين قبل التوجه نحو البيع في سوق المخلفات

### أساليب التصرف في مخلفات الانتاج الصناعي

٤ . البيع في اسواق المخلفات :

اذا اتضح لوظيفة الشراء ان المخلفات لا يمكن اعادة استخدامها في المنظمة او بيعها مباشرة الى منظمات اخرى فيمكن اللجوء الى اسلوب البيع في اسواق المخلفات ويعمل في هذه الاسواق عدد كبير من تجار المخلفات المتخصصين في هذا المجال .

### أساليب التصرف في مخلفات الانتاج الصناعي

#### ٥ . بيع المخلفات للوسطاء :

وهذا أحد الاساليب الرئيسية التي تلجأ اليها المنظمات الصناعية للتخلص من مخلفاتها الصناعية اذ يوجد لكل نوع من المخلفات او لكل مجموعة منها وسطاء يتعاملون بها وعادة يجني هؤلاء ربحهم من جمع المخلفات من مصادرها وبيعها في الوقت المناسب .

### أساليب التصرف في مخلفات الانتاج الصناعي

#### ٦ . اعدام المخلفات :

قد تتراكم المخلفات لدى المنظمة على نحو يعرقل الانتقال بين الاقسام الانتاجية المختلفة فتلجأ على اعدامها وفي احوال قليلة تضطر لدفع اجور نقلها لجهات متخصصة بعملية العدم او لتاجر مخلفات ليخلصها من بعض المواد المستغنى عنها والرخيصة الثمن او ان تقوم المنظمة نفسها بذلك .

## أساليب التصرف في مخلفات الانتاج الصناعي

وتعتمد افضلية كل اسلوب على الظروف الخاصة بكل منظمة وعلى

الاخص فيما يتعلق بنوعية وطبيعة المخلفات المستغنى عنها

وكميتها في فترة زمنية معينة وبطبيعة الحال تختار المنظمة

الطريقة التي تقلل خسائرها من هذه المخلفات الى ادنى حد ممكن.

**Thank You**  
**Any Question**