

викладач кафедри обліку у виробничій сфері Зарудна Наталія Ярославівна

ТНЕУ

НЕОБХІДНІСТЬ ВІДДІЛУ ПОСТАЧАННЯ, ОРГАНІЗАЦІЙНІ СТРУКТУРИ, ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ ТА ФУНКЦІЇ

На відміну від командно-адміністративної системи, коли матеріально-технічне постачання здійснювалося централізовано через Держплан та Держпостач (керівники не мали змоги самостійно приймати рішення), у теперішніх умовах господарювання від менеджерів підприємств вимагається прийняття обґрунтованих самостійних рішень щодо постачання, у тому числі визначення розміру партії закупки, її вартості, якості матеріалів чи сировини тощо. Організація постачання товарів для забезпечення ефективного функціонування промислових підприємств у ринкових умовах має виняткове значення. Від цього залежить формування виробничих витрат, оскільки витрати на обладнання, сировину, матеріали тощо становлять значну частину витрат виробництва. Тому чітка організація закупівель є основним резервом зниження витрат виробництва, що, у свою чергу, є передумовою забезпечення стійких конкурентних позицій.

Усі ці чинники вимагають створення на потужних підприємствах відповідних відділів постачання. Кількість працюючих у відділі закупівель залежить від розміру підприємства, його номенклатури, а також від різноманітності та обсягів промислових товарів, які воно закуповує.

Розрізняють такі організаційні структури закупівельного відділу (відділу постачання): централізовану, децентралізовану та змішану.

Застосування централізованої структури полегшує стандартизацію товарів, що закуповуються, сприяє оперативнішому оформленню замовлення, підвищенню якості замовлень і прискоренню доставки (наприклад, поєднанням функцій кількох відділів), полегшує контроль процесу постачання тощо.

Використання децентралізованої структури передбачає відповідальність керівництва відділу постачання за забезпечення прибутковості та обґрунтування витрат, дає можливість чітко контролювати обсяги та якість товарів, здійснювати унікальні закупки в ринкових умовах, що швидко змінюються, тощо.

На сьогодні часто використовуються т.зв. «закупівельні центри» — це тимчасові утворення, які припиняють існування після здійснення закупівлі (після цього управління повторними закупівлями покладається на відділ постачання). Закупівельні центри створюються на підприємствах з метою прийняття рішень про закупівлю та організації управління її етапами. Чисельність штату і кваліфікація спеціалістів залежать від складності та важливості управлінського рішення про закупівлю. До складу працівників закупівельного центру можуть входити:

- користувачі, тобто ті, хто використовує товар;
- спеціалісти, які контролюють поточну інформацію і залучають у разі потреби додаткових експертів;
- спеціалісти, які розробляють специфікації, контролюють якість, виконують дослідження;
- спеціалісти з маркетингу та постачання, які вивчають споживачів та постачальників і укладають угоди;
- особи, які приймають рішення про закупівлю.

Підсумовуючи сказане, можна зробити висновок, що організаційна побудова, характер і методи роботи служб постачання на підприємствах відзначаються своєрідністю. У залежності від обсягів, типів і спеціалізації виробництва, матеріалоемності продукції і територіального розміщення підприємства складаються різні умови, що вимагають відповідного розмежування функцій і вибору типу структури органів постачання. На невеликих підприємствах, що споживають малі обсяги матеріальних ресурсів в обмеженій номенклатурі, функції постачання покладаються на невеликі чи групи окремих працівників господарського відділу підприємства.

На більшості середніх і великих підприємств цю функцію виконують спеціальні відділи матеріально-технічного постачання, що побудовані по функціональній чи матеріальній ознаці. У першому випадку кожна функція постачання (планування, заготівля, збереження, відпустка матеріалів) виконується окремою групою працівників. При побудові постачальницьких органів по матеріальній ознаці визначені групи працівників виконують усі функції постачання по конкретному виду матеріалів.

Характерний тип структури служби постачання – змішаний, коли товарні відділи, групи, бюро спеціалізовані на постачанні конкретними видами сировини, матеріалів, устаткування. Однак поряд з товарними до складу відділу постачання входять функціональні підрозділи: планове, диспетчерське.

Змішаний тип структури відділу постачання — найбільш раціональний метод будівлі, що сприяє підвищенню відповідальності працівників, поліпшенню МТЗ виробництва.

Планове бюро (група) виконує функції по аналізі навколишнього середовища і ринкових досліджень, визначенню потреби в матеріальних ресурсах, оптимізації ринкового поведіння по найбільш вигідному забезпеченню, формуванню нормативної бази, розробці планів постачання

Головною задачею органів постачання підприємства є своєчасне й оптимальне забезпечення виробництва необхідними матеріальними ресурсами відповідної комплектності і якості.

Вирішуючи цю задачу, працівники органів постачання повинні вивчати і враховувати попит та пропозиція на всі споживані підприємством матеріальні ресурси, рівень і зміна цін на них і на послуги посередницьких організацій, вибирати найбільш економічну форму товарообороту, оптимізувати запаси, знижувати транспортно-заготівельні і складські витрати.

Відділ постачання функціонує на основі інформації, отриманої від відділу розробки нових товарів. До найважливіших функцій цього підрозділу входять:

- аналіз специфікацій і визначення на його основі критеріїв відбору постачальників;

- проведення рейтингу постачальників;
- прийняття рішення про вибір постачальника, розсилання заявок;
- відвідування підприємств-постачальників з метою перевірки їх

відповідності вимогам, які висуває підприємство;

- проведення переговорів з постачальниками;
- перевірка якості товарів, одержаних від постачальників;
- оцінювання ефективності роботи з постачальниками;
- оперативна робота з організації процесу постачання.

Зміст функцій органів постачання підприємства включає три напрямки.

1. Планування, що припускає:

вивчення зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, а також ринку окремих товарів; прогнозування і визначення потреби усіх видів матеріальних ресурсів, планування оптимальних господарських зв'язків; оптимізацію виробничих запасів; планування потреби матеріалів і встановлення їхнього ліміту на відпустку цехам; оперативне планування постачання.

2. Організація, що включає:

збір інформації про потрібну продукцію, участь у ярмарках, виставках-продажах, аукціонах і т.д.; аналіз усіх джерел задоволення потреби в матеріальних ресурсах з метою вибору найбільш оптимального; висновок з постачальниками господарських договорів на постачання продукції; одержання й організацію завезення реальних ресурсів; організацію складського господарства, що входить до складу органів постачання; забезпечення цехів, ділянок, робочих місць необхідними матеріальними ресурсами;

3. Контроль і координація роботи, до складу яких входять:

контроль за виконанням договірних зобов'язань постачальників, виконання ними термінів постачання продукції; контроль за витратою матеріальних ресурсів у виробництві; вхідний контроль за якістю і комплектністю матеріальних ресурсів, що надходять; контроль за виробничими запасами; висування претензій постачальникам і транспортним організаціям; аналіз

дієвості постачальницької служби, розробка заходів щодо координації постачальницькою діяльністю і підвищення її ефективності.

Основні завдання і функції, які їм відповідають для наочності подамо у вигляді таблиці (див. табл. 1.)

Таблиця 1

Завдання і функції відділу постачання

№	Задачі	Функції
1	Забезпечення виробничих підрозділів підприємства матеріально-технічними ресурсами.	<p>Визначення потреби в матеріальних ресурсах (сировині, матеріалах, напівфабрикатах, устаткуванні, комплектуючих виробках, паливі, енергії й ін.).</p> <p>Визначення джерел задоволення потреби в матеріальних ресурсах.</p> <p>Розробка проєктів перспективних, поточних планів і балансів матеріально-технічного забезпечення виробничої програми, ремонтно-експлуатаційних нестатків підприємства і його підрозділів.</p> <p>Забезпечення підприємства всіма необхідними для його виробничої діяльності матеріальними ресурсами необхідної якості.</p> <p>Складання балансів матеріально-технічного забезпечення, зведених таблиць по видах сировини, матеріалів.</p> <p>Створення запасів, необхідних для виробництва.</p> <p>Вивчення оперативної маркетингової інформації і рекламних матеріалів про пропозиції підприємств оптової торгівлі і заготівельних організацій з метою виявлення можливості придбання матеріально-технічних ресурсів.</p> <p>Доставка матеріальних ресурсів згідно з термінами, визначеними угодами.</p> <p>Приймання матеріально-технічних ресурсів на склади сировини і матеріалів.</p> <p>Контроль якості, кількості, комплектності матеріально-технічних ресурсів при прийомі їх на склади сировини і матеріалів.</p> <p>Участь у розробці стандартів підприємства по матеріально-технічному постачанню якості продукції, що випускається.</p> <p>Розробка нормативів виробничих (складських) запасів матеріальних ресурсів.</p> <p>Контроль за станом запасів матеріалів, сировини, напівфабрикатів і комплектуючих виробів.</p> <p>Оперативне регулювання виробничих запасів на підприємстві.</p> <p>Організація роботи складського господарства.</p> <p>Забезпечення високого рівня механізації й автоматизації транспортно-складських операцій, застосування комп'ютерних систем і нормативних умов організації й охорони праці.</p> <p>Облік руху матеріально-технічних ресурсів.</p>
2	Підготовка і укладання угод на постачання матеріально-технічних ресурсів.	<p>Підготовка і укладання угод з постачальниками.</p> <p>Узгодження умов і термінів постачань матеріальних ресурсів.</p> <p>Аналіз можливостей і доцільності встановлення прямих довгострокових господарських зв'язків по постачаннях матеріально-технічних ресурсів.</p> <p>Підготовка претензій до постачальників при порушенні ними</p>

		<p>договірних зобов'язань і складання розрахунків за цими претензіями. Узгодження з постачальниками змін умов угод.</p> <p>Контроль за правильністю наданих до акцепту рахунків та інших розрахункових документів постачальників і забезпечення своєчасної передачі цих документів для оплати.</p> <p>Участь у формуванні цін на продукцію, що випускається, і оцінці обґрунтованості цін постачальників.</p> <p>Планування й організація таких заходів:</p> <p>Встановлення зв'язків як з існуючими, так і з перспективними, включаючи іноземних, постачальниками, в першу чергу з питань цін і якості сировини, матеріалів, напівфабрикатів, комплектуючих виробів.</p> <p>Покупка масових видів сировини і матеріалів у великій упаковках (залізничних і автоцистернах, контейнерах, мішках на піддонах і т.д.).</p> <p>Придбання дрібних партій окремих видів матеріально-технічних засобів не у виробників, що поставляють великі партії, а у підприємств, що продають дрібними партіями.</p> <p>Введення практики кращої закупівлі сировини у підприємств, що здійснюють продаж на умовах часткової передоплати.</p> <p>Пошук по кожному виду сировини і матеріалів двох і більше постачальників з метою усунення залежності від одного постачальника і мінімізації втрат від зривів постачань сировини, а також зниження цін на цю продукцію.</p> <p>Складання: - списків постачальників, їхніх реквізитів, схем прямих господарських зв'язків з постачальниками;</p> <ul style="list-style-type: none"> - заявок на матеріально-технічні ресурси (зведені річні; річні, що надійшли від підрозділів підприємств; кварталні; місячні); - зведених даних про розподіл і реалізацію фондів на сировину і матеріали; - документів (відомостей, довідок) про розподіл і реалізацію фондів на усі види постачання; - актів, висновків про якість матеріально-технічних ресурсів, що надходять; комерційних актів;
3	<p>Організація раціонального використання матеріально-технічних ресурсів.</p>	<p>Дотримання лімітів на відпустку матеріальних ресурсів і контроль за їхньою витратою в підрозділах підприємства за прямим призначенням.</p> <p>Розробка і впровадження заходів щодо підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів, зниження витрат, пов'язаних із транспортуванням і збереженням.</p> <p>Розробка рекомендацій з використання вторинних ресурсів і відходів виробництва.</p> <p>Виявлення зайвої сировини, матеріалів, устаткування й інших видів матеріально-технічних ресурсів і їхня реалізація стороннім організаціям.</p> <p>Вилучення в підрозділах підприємства наднормативних залишків матеріалів, передача їх на склад сировини і матеріалів, в інші підрозділи і належне оформлення таких операцій.</p> <p>Розробка пропозицій по заміні дорогих і дефіцитних матеріалів, сировини більш доступними за ціною</p>

Для виконання функцій та реалізації своїх прав відділ постачання взаємодіє із іншими підрозділами та відділами. Порядок цієї взаємодії показано в таблиці 2.

Взаємодія відділу матеріально-технічного постачання з іншими
підрозділами та відділами

№	Підрозділ	Одержання	Надання
1	2	3	4
1	З виробничими підрозділами	<ul style="list-style-type: none"> - розрахунків потреби і заявок на матеріально-технічні ресурси; - звітів про використання матеріально-технічних ресурсів і дотримання встановлених норм витрати; - актів про брак, оформлених у встановленому порядку; - документації про прийом матеріально-технічних ресурсів підрозділами; - відомостей про залишки сировини, матеріалів, напівфабрикатів, комплектуючих; 	<ul style="list-style-type: none"> - планів постачань матеріально-технічних ресурсів; - лімітних карт на відпуск матеріально-технічних ресурсів; - звітів про виконання планів матеріально-технічного постачання; - відомостей про наявність матеріально-технічних ресурсів на складі сировини і матеріалів;
2	З виробничо-диспетчерським відділом	<ul style="list-style-type: none"> - виробничих планів і графіків виробництва; - відомостей про норми заділів на ділянках і в цехах та їх дотримання; - графіків подачі матеріалів у виробничі підрозділи; - відомостей про причини порушень ходу виробничого процесу; 	<ul style="list-style-type: none"> - відомостей про забезпечення підрозділів матеріально-технічними ресурсами; - даних про загальну кількість поставленої продукції відповідно до номенклатури, передбаченої планами матеріально-технічного постачання та укладеними угодами; - відомостей про наявність матеріально-технічних ресурсів на складі сировини і матеріалів; - пояснювальних про причини порушення термінів і обсягів передачі матеріально-технічних ресурсів виробничим підрозділам, що призвело до простою виробництва;
3	З відділом головного технолога	<ul style="list-style-type: none"> - норм витрати матеріально-технічних ресурсів для визначення обсягів матеріально-технічного забезпечення; - допусків на відхилення якості матеріально-технічних ресурсів; - заявок з переліком матеріально-технічних ресурсів, необхідних для виробництва; - планів виробництва; - відповідей на пропозиції по заміні дорогих і дефіцитних 	<ul style="list-style-type: none"> - консультацій за матеріалами і сировиною; - запитів про припустимі технологічні відхилення якості матеріалу; - узгоджених технологічних умов на спеціальні матеріали; - технічної й інструктивної документації на передані у виробництво матеріально-технічні ресурси;

		<p>матеріально-технічних ресурсів на більш доступні;</p> <ul style="list-style-type: none"> - таблиць взаємозамінності матеріально-технічних ресурсів; - повідомлень про заміну матеріалів; 	
4	З відділом контролю якості	<ul style="list-style-type: none"> - документів, що підтверджують якість матеріально-технічного постачання; - актів прийому продукції по якості і комплектності; - актів відбраковування продукції; - заяв про рекламації; - вказівок про припинення подачі у виробництво матеріально-технічних ресурсів, що мають відхилення від технічних умов; 	<ul style="list-style-type: none"> - супровідних документів постачальників на матеріально-технічні засоби, що надходять на підприємство (сертифікати, декларації про відповідність, паспорти, інструкції, технічні умови і т.д.); - копій угод постачань і змін до них; - документів, необхідних для складання рекламацій;
5	З транспортним відділом	<ul style="list-style-type: none"> - оперативних, місячних, кварталних і річних планів-графіків транспортних перевезень матеріально-технічних ресурсів; - графіків подачі транспортних засобів під завантаження матеріально-технічних ресурсів, прийнятих у постачальників; - транспортно-експедиційної документації з оцінками про прийом матеріально-технічних засобів від постачальників; - звітів про виконання планів по навантаженню і розвантаженню, централізованому завезенню матеріально-технічних ресурсів; 	<ul style="list-style-type: none"> - планів закупівлі матеріально-технічних ресурсів за укладеними угодами; - заявок на подачу транспортних засобів; - інструкцій і вимог до перевезення матеріально-технічних засобів різними видами транспорту;
6	З планово-економічним відділом	<ul style="list-style-type: none"> - планів виробництва продукції (виконання робіт, надання послуг) на місяць, квартал, рік; - результатів аналізу діяльності відділу матеріально-технічного постачання за попередні планові періоди; - розрахунків обсягів запасів матеріальних ресурсів; 	<ul style="list-style-type: none"> - розрахунків потреби матеріальних ресурсів (сировини, матеріалів, напівфабрикатів, устаткування, палива, енергії й ін.); - даних про зміни цін на матеріальні ресурси у постачальників; - проектів перспективних і поточних планів матеріально-технічного забезпечення виробничої програми, ремонтно-експлуатаційних потреб підприємства і його підрозділів; - звітів про виконання планів матеріально-технічного постачання;

1	2	3	4
7	З фінансовим відділом	<ul style="list-style-type: none"> - погоджених проектів претензій; - пропозицій по усуненню причин, що спричинили висунення претензій і санкцій до підприємства; - затверджених розрахунків нормативів оборотних коштів; 	<ul style="list-style-type: none"> - проектів перспективних і поточних планів матеріально-технічного забезпечення виробничої діяльності підприємства; - звітних даних про рух сировини і матеріалів, про їхні залишки на кінець звітного періоду; - копій претензій, заявлених контрагентами; - проектів претензій до контрагентів при порушенні ними договірних зобов'язань; - звітів про виконання планів матеріально-технічного постачання;
8	З головною бухгалтерією	<ul style="list-style-type: none"> - затверджених кошторисів витрат на придбання матеріально-технічних ресурсів; - підсумків інвентаризації матеріально-технічних ресурсів; - звітних даних про обіг сировини і матеріалів, про їхні залишки на кінець звітного періоду; 	<ul style="list-style-type: none"> - товарно-супровідної документації; - звітів про відвантажені контрагентам матеріально-технічні ресурси; - відомостей про стан запасів на складі сировини і матеріалів; - звітів про витрати на придбання матеріально-технічних ресурсів;
9	З відділом маркетингу	<ul style="list-style-type: none"> - узагальненої інформації про постачальників матеріалів, сировини, напівфабрикатів, що вимагаються підприємству; - відомостей про ціни на необхідні матеріально-технічні засоби у різних постачальників, в заготівельних організаціях; - інформації про стан товарного ринку; - відомостей про появу нових видів матеріалів, сировини, напівфабрикатів, комплектуючих з додаванням технічних характеристик; - інформації про попит на матеріально-технічні засоби, його можливі коливання та їх причини; - відомостей про великих постачальників (передбачуваних і дійсних обсягах оборотів, стійкості на товарному ринку, ін.); - відомостей про заплановані виставки, ярмарки; 	<ul style="list-style-type: none"> - відомостей про укладені угоди на постачання матеріально-технічних засобів; - заявок на проведення маркетингового аналізу оптових і роздрібних цін на реалізовану продукцію; - звітів відділу контролю якості, головного технолога, виробничих підрозділів про якість матеріально-технічних ресурсів; - документів, необхідних для оформлення участі у виставках, ярмарках;

1	2	3	4
10	З юридичним відділом	<ul style="list-style-type: none"> - результатів правової експертизи наданих для візування угод, наказів, розпоряджень, інструкцій; - проектів угод на придбання матеріально-технічних засобів; - протоколів узгодження суперечок за умовами угод, що укладаються; - погоджених претензій і позовів до постачальників матеріально-технічних засобів із приводу порушення ними договірних зобов'язань; - роз'яснень діючого законодавства і порядку його застосування; - аналізу змін і доповнень цивільного законодавства. 	<ul style="list-style-type: none"> - наказів, розпоряджень, інструкцій для візування і правової експертизи; - відомостей про порушення контрагентами договірних зобов'язань, недотримання термінів постачань; - документів і необхідних розрахунків для висунення претензій і позовів до постачальників матеріально-технічних засобів з приводу порушення ними договірних зобов'язань; - заявок на пошук необхідних нормативно-правових документів і на роз'яснення діючого законодавства.

Отже, відділ постачання на підприємстві функціонує з метою своєчасного й оптимального забезпечення виробництва необхідними матеріальними ресурсами відповідної комплектності і якості. Основні завдання цього відділу полягають у: забезпеченні виробничих підрозділів підприємства матеріально-технічними ресурсами, підготовці і укладанні угод на постачання матеріально-технічних ресурсів, організації раціонального використання матеріально-технічних ресурсів. Щодо організаційних структур закупівельного відділу (відділу постачання), то розрізняють: централізовану, децентралізовану та змішану структури.

zarudna@bigmir.net