DOI: 10.17117/na.2016.11.01.301

<http://ucom.ru/doc/na.2016.11.01.301.pdf>

Поступила (Received): 24.11.2016

Сычева М.А., Широбоков В.Г. Организация системы внутреннего контроля бизнес-процесса «Закупка сырья и материалов»

Sycheva M.A., Shirobokov V.G.
The organization of the internal control system of the business process «Procurement of raw materials»

В статье подробно рассмотрен бизнес-процесс закупки сырья и материалов и обоснована необходимость контроля данного процесса. Выделены основные контрольные процедуры на каждом этапе бизнес-процесса

Ключевые слова: система внутреннего контроля, бизнес-процесс, закупка сырья и материалов, товарно-материальные ценности

The article discusses in detail the business process purchase of raw materials and the necessity to control the process. Main control procedures at every stage of the business process

Key words: system of internal control, business process, procurement of raw materials, commodity-material values

Сычева Мария Александровна

Магистрант

Воронежский государственный аграрный университет им. Императора Петра I
г. Воронеж, ул. Мичурина, 1

Sycheva Maria Aleksandrovna

Master

Voronezh state agricultural university named Emperor Peter I
Voronezh, Michurina st., 1

Широбоков Владимир Григорьевич

Доктор экономических наук, профессор
Воронежский государственный аграрный университет им. Императора Петра I
г. Воронеж, ул. Мичурина, 1

Shirobokov Vladimir Grigorevich

Doctor of Economic Sciences, Professor
Voronezh state agricultural university named Emperor Peter I
Voronezh, Michurina st., 1

Для организации процесса производства предприятие должно иметь в необходимом размере сырье и материалы. Практически все процессы хозяйственной деятельности осуществляются благодаря движению товарно-материальных ценностей (ТМЦ). Их недостаток на любой стадии операционного цикла ведет к нарушению непрерывности и ритмичности производства и обращения, в определенных ситуациях может привести к снижению рентабельности производства. Например, если в сельском хозяйстве своевременно не произвести обработку посевов от вредителей из-за недостатка ядохимикатов, то это может привести к гибели урожая и соответственно потери будущей прибыли. В то же время излишки товарно-материальных ценностей снижают эффективность использования капитала и обуславливают снижение оборачиваемости ресурсов.

Таблица 1. Схема бизнес-процесса «Закупка сырья и материалов» и содержание контрольных процедур процесса

Подпроцесс	Этапы подпроцесса	Контрольные процедуры
Формирование потребности в ТМЦ и формирование заявок	1.Формирование потребности в ТМЦ 2.Оформление и согласование заявки с руководством	1. Контроль своевременности формирования потребности (в установленные сроки, либо до момента возникновения обязательств, способных причинить компании существенный ущерб); 2. Контроль обоснованности заказа – количественные и качественные характеристики заказа должны обосновываться расчетом. Входные данные для расчета должны поступать из достоверных источников; 3. Контроль правильности расчетов – все расчеты должны быть выполнены без ошибок, все формы должны быть заполнены требуемым образом.
Заключение договоров поставки	1.Поиск контрагентов – поставщиков 2.Анализ коммерческих предложений 3.Согласование условий договоров	1. Контроль обоснованности выбора поставщика – чем больше в данном процессе используется механизмов для обеспечения объективности принятия решений, тем выше обоснованность (например, выбор поставщиков по установленным заранее критериям); 2. Контроль своевременности выполнения всех требуемых процедур, т. к. при большом количестве участников несколько небольших задержек могут в сумме давать существенное отставание по срокам; 3. Контроль соответствия условий договора требованиям российского законодательства, а также при необходимости прочим регулирующим требованиям.
Исполнение договора	1.Поставки по договору 2.Проведение расчетов с поставщиками	1. Контроль соответствия выполнения договорных обязательств условиями договора; 2. Контроль своевременности исполнения договора.
Приемка ТМЦ и оценка их на соответствие потребности	1.Оприходование материалов 2.Оформление учетной документации 3.Мониторинг исполнения условий договоров 4.Претензионная работа 5.Анализ качества материалов	1. Контроль соответствия фактического состояния принимаемых ТМЦ количественным и качественным характеристикам, закрепленным в договоре; 2. Контроль своевременности приемки – скорость осуществления приемки напрямую влияет на процесс «Производство», поэтому она должна соответствовать скорости производственного процесса; 3. Контроль сохранности принятых ТМЦ – принятые ТМЦ должны размещаться в условиях, обеспечивающих максимальную сохранность их исходных качеств.

Отвлечение денежных средств из оборота в связи с формированием запасов ТМЦ может привести к дополнительным расходам организации, связанным с привлечением кредита. Таким образом, от эффективности управления бизнес-процессом «Закупка сырья и материалов» непосредственно зависит судьба организации, их финансовое положение. Ведущую роль в обеспечении актуальности и эффективности осуществляемых закупок принадлежат системе внутреннего контроля данного бизнес-процесса.

Процесс формирования потребности в ТМЦ по сути является процессом планирования и бюджетирования соответственно тесно связан с утвержденными в организации финансовыми планами и бюджетами по зонам ответственности, разработанными в соответствии с принятым в организации Регламентом по формированию бюджетов и финансовых планов. Для повышения детализации и точности планирования следует уменьшать продолжительность периода, для которого рассчитывается потребность и периодически производить пересмотр планов в соответствии с изменяющимися условиями хозяйствования.

Оформление заявки на необходимые ТМЦ возлагается на ответственного инициатора производственного подразделения, который определен разработанной организацией матрицей распределения ответственности за бизнес-процесс (например, главный агроном). Для повышения контроля процесса закупок следует придерживаться принципа «4-х глаз», в соответствии с которым поступившая заявка должна быть согласована и завизирована подписями нескольких независимых людей из числа руководства. Например, заявка главного агронома обязана быть согласована с руководителем управления растениеводства и исполнительным директором организации. После процедуры согласования заявка поступает на исполнение в отдел снабжения.

Сотрудники отдела снабжения производят поиск контрагентов – поставщиков путем информирования наиболее компетентных из них о тематике планируемого заказа. После поступления коммерческих предложений производится их анализ и выделение наиболее выгодного. В случае утверждения генеральным и финансовым директорами выбранного отделом снабжения контрагента, юридическое управление переходит к процедуре согласования условий договора с поставщиком. Процедура подписания договора поставки должна проводиться в соответствии с утвержденным Положением о порядке заключения договоров.

На этапе реализации поставок по договору важной контрольной процедурой является систематическое отслеживание статуса груза с последующим информированием его поставщика. Хорошей практикой является использование системы электронной обработки данных о заказах, которые уже должны быть выполнены или срок выполнения которых уже прошел. Намного проще управлять бизнес-процессом, если управление осуществляет один ответственный владелец, например руководитель отдела снабжения.

Проведение расчетов с поставщиками осуществляют сотрудники отдела финансирования в соответствии с утвержденным Положением о порядке оплаты счетов по согласованию с ответственным за управление данным под-процессом – финансовым директором. Для контроля за своевременностью и

полнотой оплаты кредиторской задолженности отдел организации учета периодические (ежемесячно) оформляют акты сверки с кредиторами.

Приемку поступивших материалов осуществляет отдел материально-технического снабжения при участии сотрудников бухгалтерии и инициаторов заявки, которые проверяют ассортимент, сорт, количество и качество ТМЦ, сроки и способы отгрузки и другие условия договора поставки. Ответственность за оформление учетной документации возлагается на сотрудников бухгалтерии. В целях оптимизации управленческого учета и своевременного обеспечения информацией руководства организации для принятия решений в организации утверждается график документооборота, в котором установлены сроки составления и проведения документов по движению ТМЦ в разрезе каждого вида с установлением дат запрета редактирования в системе электронной обработки данных.

Таким образом, поступившие ТМЦ проходят процесс приемки. Именно этим процессом заканчивается процесс «Закупки» и происходит переход в процесс «Управление запасами». Однако процесс «Закупки» неполон без оценки актуальности осуществленной закупки [3, с.253]. Наиболее простой способ выявить наличие и проанализировать эффективность данного процесса – это анализ остатков ТМЦ для выявления остатков с длительными сроками хранения. Анализ таких ситуаций помогает оценить недостатки существующей системы планирования производства и планирования и осуществления закупок.

Список используемых источников:

1. Афанасенко А.Н. Совершенствование методики внутреннего контроля материально-производственных запасов в сельскохозяйственных организациях // Научный журнал КубГАУ. 2013. №93.
2. Бровкина, Н.Д. Контроль и ревизия: Учебное пособие / Н.Д. Бровкина; Под ред. М.В. Мельник. М.: ИНФРА-М, 2007. 346 с.
3. Крышкин, О. Настольная книга по внутреннему аудиту: Риски и бизнес-процессы / О. Крышкин. М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2013. 477 с.