



PRIMER IZRADJE PROCEDURE ZA NABAVKU I NJOJ PRATEĆIH DOKUMENATA KOD JEDNOG GRAĐEVINSKOG PREDUZEĆA SA SISTEMOM KVALITETA ISO 9001:2000

PRODUCTION PROCEDURE MODEL FOR SUPPLY AND ACCOMPANYING DOCIMENTS FOR CIVIL FIRMMS WITH QUALITY SYSTEM ISO 9001:2000

Petar Nikšić¹⁾

Rezime: Rad tretira problematiku izrade procedure za nabavku i njoj pratećih dokumenata (uputstava, kriterijuma, ugovora, zapisa,...) kao dokumenata kojima se obezbeđuje saglasnost zahtevima tačke 7.4 standarda ISO 9001:2000 u jednom građevinskom preduzeću. Ovo je jedan pokušaj ukazivanja na ulogu i značaj koji ima procedura za nabavku i njoj prateća dokumenta i zapisi u načinu definisanja ovlašćenja i odgovornosti zaposlenih u procesu nabavke –počev od definisanja informacija o nabavci, preko izbora dobavljača,verifikacije proizvoda koji se nabavljaju do upravljanja stokovima sirovine,repromaterijala,ambalaže i ostaloe robe koja se nabavlja.

Ključne reči: informacije o nabavci,specifikacije za nabavku, kriterijumi i izbor dobavljača, verifikacija nabavke, stokovi minimuma, upravljanje zalihama

1. UVOD

Osnovna delatnost preduzeća "PROINVEST" je visokogradnja, izgradnja svih vrsta građevinskih objekata, koja čini 80% učešća u poslovnim prihodima. Osim toga, egzistira i pogon za proizvodnju betonske galanterije, fert-gredica i armirački pogon.

30.09.2004.godine preduzeće je dobilo sertifikat za celokupni proizvodni proces kojim se potvrđuje da je sistem menadžmenta kvalitetom koji je uspostavljen i primenjuje se u saglasnosti sa međunarodnim standardom za sisteme menadžmenta kvalitetom ISO 9001:2000.Sledi prikaz nekih referentnih objekata koje je preduzeće izradilo.



Opštinski sud Vrnjačka Banja



Sportska hala «Mladost» Atenica

2. PREGLED ODGOVORNOSTI I OVLAŠĆENJA U PREDUZEĆU

Odgovornosti i ovlašćenja zaposlenih definisani su važećim zakonskim aktima preduzeća. Rukovodstvo je odgovorno i za upravljanje kvalitetom, radi ostvarenja postavljenih ciljeva poslovanja preduzeća.

Generalno, za sve aktivnosti i procese, postoje tri nivoa odgovornosti:

- **Primarnu odgovornost (O)** ili **odgovornost odlučivanja i obezbeđenja realizacije** ima rukovodilac kojem je dodeljen proces ili aktivnost.

1) Dr Petar Nikšić,profesor,Viša Tehnička škola ul.Svetog Save 65, 32000 Čačak,
tel.032/302792, centrala 032/302782, fax032/222321;
Privatna adresa: ul.Takovska 2,Čačak,tel.032/344263 i 064/2019684,e-mail:niksap1@ptt.yu

- **Sekundarnu odgovornost (U) ili odgovornost za učestvovanje** u aktivnosti ili procesu imaju članovi koji realizuju dodeljenu aktivnost ili proces.
 - **Informativnu odgovornost (I)** imaju rukovodioci na višoj hijerarhijskoj lestvici od one kojoj je dodeljena aktivnost ili proces, a koji treba da prate realizaciju te aktivnosti ili procesa.
- Ovlašćenja i odgovornosti su definisani u poslovima i radnim zadacima.
- Pregled odgovornosti rukovodstva dat je u tabeli na sledećoj strani.

- Legenda oznaka za tabelu odgovornosti:
- O - Primarna odgovornost –odlučivanje,**
 - U - Sekundarna odgovornost –učestvovanje,**
 - I - Informativna odgovornost**
 - 1 - Direktor**
 - 2 - Predstavnik rukov. za kvalitet**
 - 3 - Odbor za kvalitet**
 - 4 - Tehnički sektor(glavni inženjer)**
 - 4.1 - Tehnička priprema (glavni inž.)**
 - 4.2 -Proizvodnja u pogonu (šef proizvodnje)**
 - 4.3 - Izgradnja objekata (šef gradilišta)**
 - 5 – Finans.-komerc.sektor (šef računovodstva)**
 - 5.1- Komercijala (šef komercijale)**
 - 6 - Opšti sektor (poslovni sekretar)**

Odgovornost najvišeg rukovodstva	Šifre organizacionih delova preduzeća (funkcija prema legendi)									
	1	2	3	4	4.1	4.2	4.3	5	5.1	6
4.Sistem menadžmenta kvalitetom										
4.1 QMS-procesni pristup	O	U	U	U				I		I
4.2 Definisane procesa u preduzeću	U	O	I	I				I		I
4.3 Funkcionalna organizacija QMs-a	U	O	I	I				I		I
4.4 Dokumentacija QMS	U	O	I	I				I		I
4.5 Stalno poboljšavanje	O/U	O/U	U	U				U		U
5.Odgovornost rukovodstva										
5.1 Obaveze i delovanje rukovodstva	O	U	I	I				I		I
5.2 Usredsređenost na korisnika	O	U	U	O/U				U		U
5.3 Politika kvaliteta	O	U	U	U				U		U
5.4 Planiranje kvaliteta	O	U	U	U				U		U
5.5 Odgovornost,ovlašćenja i komuniciranje	O	U	U	U				U		U
5.6 Preispitivanje od strane rukovodstva	U	O	I	I				I		I
6. Menadžment resursima										
6.1 Obezbeđivanje resursa	O	U	I	I				I		I
6.2 Ljudski resursi	O	U	I	I				I		I
6.3 Infrastruktura	O	U	I	I				I		I
6.4 Radna sredina	O	U	U	U	U	U	U	U	U	U
7. Realizacija proizvoda										
7.1 Planiranje realizacije proizvoda	U/O	I	I	U	U	U	U	I	I	I
7.2 Procesi koji se odnose na korisnike	O	U	I	U	U	I	I	I		U
7.3 Projektovanje i razvoj	O/U	I	I	U	U	I/U	I/U	I		I
7.4 Upravljanje nabavkom	O/U	I	I	U	I	I	I	I	U/O	I
7.5 Proizvodnja	O/U	I	I	U/O	U	U	U	I	I	I/U
7.6 Upravljanje uređajima za praćenje i merenje	O	U	I	I	U	I	U	U	I	I
8. Merenja,analize i poboljšavanja										
8.1 Opšte odredbe	O	U	I	I				I		I
8.2 Praćenje i merenje	U	O	I	I				I		I
8.3 Upravljanje neusaglašenostima	O	U	I	I				I		I
8.4 Analiza podataka	U	O	U	U				U		
8.5 Poboljšavanje	U	O	U	U	U	U	U	U	U	U

3. PRIKAZ PRECEDURE ZA NABAVKU

Procedura propisuje postupke, aktivnosti, način sprovođenja i odgovornosti kod procesa nabavke. Sadržaj procedure:

1. Svrha

Procedura opisuje postupke, aktivnosti, način sprovođenja i odgovornosti u aktivnostima procesa nabavke.

2. Područje primene

Procedura se primenjuje u procesima nabavke u okviru preduzeća i na aktivnosti nabavke (iskazivanje potreba, planiranje narudžbina, ocena isporučioaca, prijem materijala i upravljanje zalihama).

3. Definicije i pojmovi

PROCEDURA – utvrđen način za obavljanje neke aktivnosti ili procesa.

4. Oznake i skraćenice

Oznake:

O-Odgovoran; U-Učestvuje; I-Informisan.

Skraćenice:

D-Direktor; ŠK-Šef komercijale;

KM-Komercijalista; ŠP-šef proizvodnje;

ŠG-šef gradilišta; GK-glavni kuvar;

5. Veze s drugim dokumentima

1. ISO 9001:2000, Zahtev 7.4 Upravljanje nabavkom
2. Procedura: Upravljanje dokumentima i podacima – Q2.01
3. Procedura: Upravljanje zapisima o kvalitetu – Q2.02

6. Opis procedure

U ovoj tački se daje opis odvijanja procesa i aktivnosti koje se procedurom propisuju, kao i odgovornosti za realizaciju procesa. Opis treba da je jasan, nedvosmislen i treba da obuhvati:

1. Svrha
2. Područje primene
3. Definicije i pojmovi
4. Oznake i skraćenice
5. Veze s drugim dokumentima
6. Opis procedure
7. Pregled zapisa
8. Prilozi

- tok procesa sa redosledom aktivnosti;
- ko obavlja pojedine aktivnosti, ko ih kontroliše i overava;
- koji dokumenti se koriste za izvođenje aktivnosti na ulazu i izlazu (zapisi, izveštaji, zapisnici, itd.)

Ukoliko se u okviru postupka koriste zapisi, samim postupkom treba definisati izgled zapisa, ko ih popunjava, kome se dostavljaju i koliko se dugo čuvaju.

Predmet nabavke u preduzeću su:

- materijal za izgradnju novih, odnosno dogradnju i nadziđivanje postojećih građevinskih objekata;
- materijal, sirovine, poluproizvodi i delovi koji se preradom, doradom, ugrađivanjem, nanošenjem ili na drugi način troše u procesu proizvodnje;
- prehrambeni i drugi proizvodi koji služe kao sirovine za spravljanje hrane i pića u restoranu za potrebe ishrane radnika;
- oprema i rezervni delovi za tu opremu.

Aktivnosti procesa nabavke se sagledavaju iz vizuelnog dijagrama nabavke prikazanog na Sl 1.

7. Pregled zapisa

U ovoj tački navodi se spisak zapisa koji se koriste u okviru procedure, a obavezni su pri izvođenju aktivnosti po proceduri.

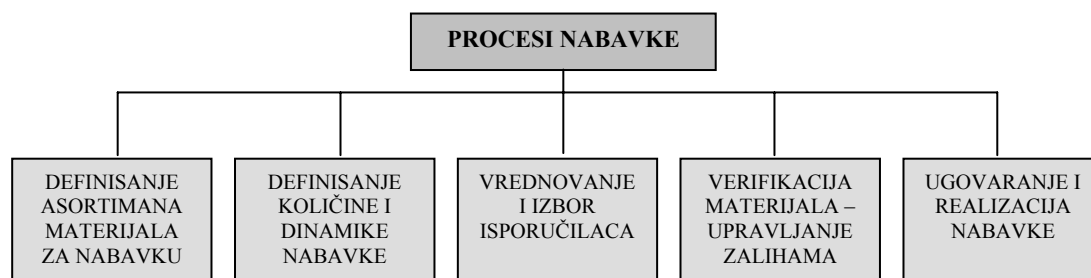
U proceduri Aktivnosti procesa nabavke vode se sledeći zapisi:

1. Izdatnica (zapis Q3.24)
2. Trebovanje materijala (zapis Q3.28)
3. Izveštaj odopremljenom / otpremljenom materijalu (zapis Q3.29)
4. Uputstvo za kontrolu ulaznih materijala (obrazac Q3.36)

materijala (obrazac Q3.36)

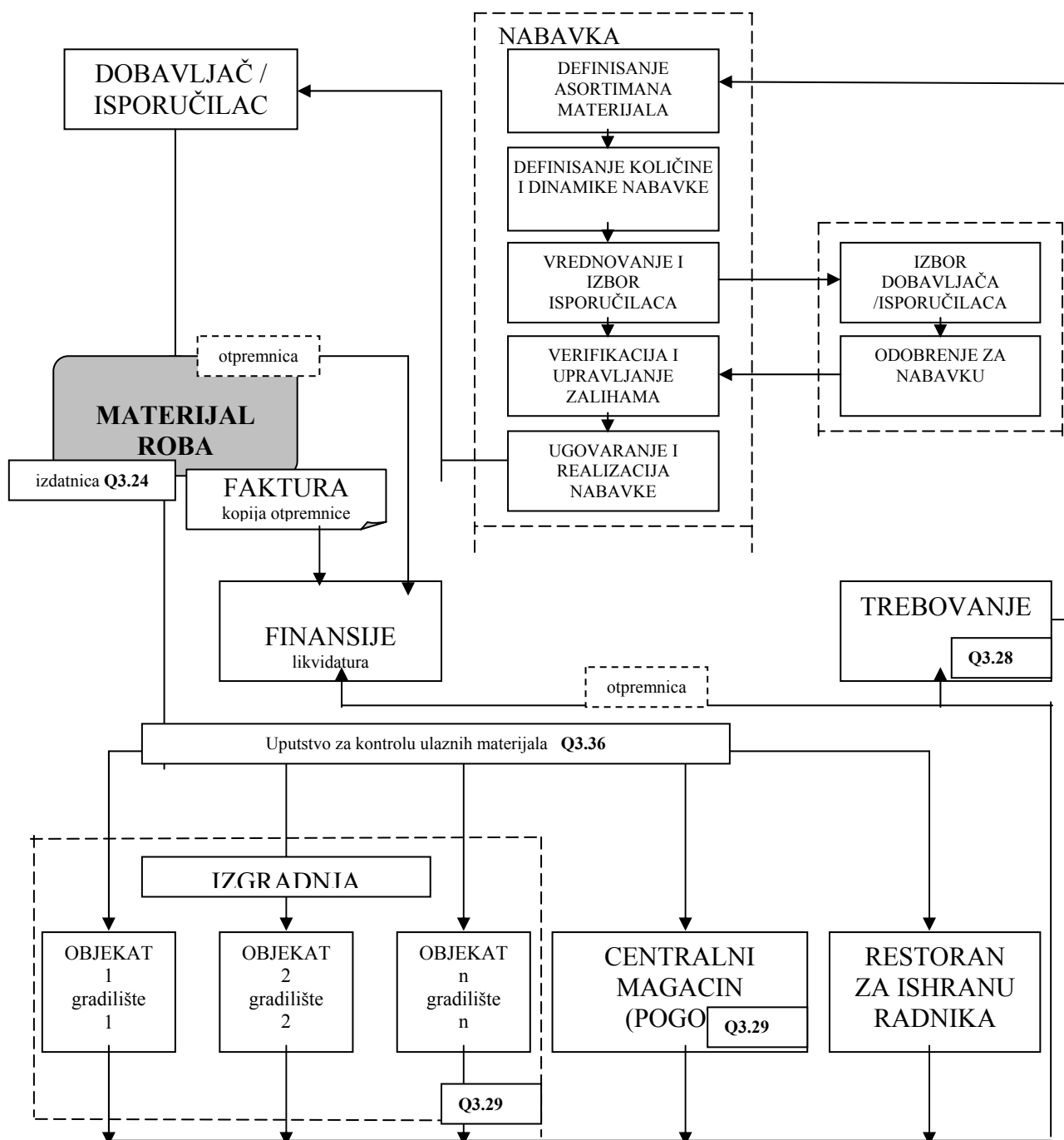
Str.br.

1.	Svrha	Str.br.
2.	Područje primene	
3.	Definicije i pojmovi	
4.	Oznake i skraćenice	
5.	Veze s drugim dokumentima	
6.	Opis procedure	
7.	Pregled zapisa	
8.	Prilozi	



Slika 1 - Aktivnosti procesa nabavke

	Opis aktivnosti	O	U	I
6.1	<p>Informacije o nabavci moraju imati tačan naziv i karakteristike materijala koji se nabavlja.</p> <p>Informacije o nabavci u vidu redovnog i vanrednog trebovanja, šef proizvodnje i šefovi gradilišta, nakon odobrenja direktora dostavljaju šefu komercijale.</p> <p>a) Šef proizvodnje vrši redovno mesečno trebovanje koje dostavlja šefu komercijale ili komercijalisti (po asortimanu, količini i dinamici nabavke) do 25. u mesecu za naredni mesec na obrascu Q3.28.</p> <p>b) Nakon izvršene razrade projekta, šef gradilišta dostavlja redovno trebovanje materijala šefu komercijale ili komercijalisti koje sadrži asortiman, količinu i dinamiku nabavke (obrazac Q3.28). Istovremeno se dostavlja i trebovanje materijala i alata za formiranje gradilišta – pripremne radove na istom obrascu.</p> <p>c) Glavni kuvar vrši redovno mesečno trebovanje materijala za potrebe restorana za ishranu radnika koje dostavlja komercijalisti (po asortimanu, količini i dinamici nabavke) do 25. u mesecu za naredni mesec.</p> <p>Po potrebi, vanredna trebovanja se vrše na standardnom obrascu Trebovanje materijala, od strane šefa proizvodnje, šefova gradilišta i glavnog kuvara.</p>	ŠP ŠG GK	ŠP ŠG GK KM	D
6.2	Šef komercijale i komercijalista vrše analizu dobijenih redovnih trebovanja, pa se na osnovu toga daje predlog za nabavku direktoru. Direktor daje usmeni nalog šefu komercijale koji prikuplja ponude dobavljača na osnovu trebovanja. Nakon dobijenih ponuda, uz konsultaciju direktora vrši se odabir dobavljača/isporučioca prema kriterijumu za ocenjivanje i rangiranje dobavljača, a u zavisnosti od trenutne situacije u preduzeću i na tržištu i daje usmeno odobrenje za nabavku šefu komercijale.	ŠK KM	ŠK KM D	-
6.3	Proces izbora dobavljača završava se ugovaranjem nabavke (ugovor, zahtev za isporuku, usmeni, direktni ili telefonski dogovor) od strane šefa komercijale.	ŠK	ŠK KM	D
6.4	<p>Dopremljeni materijal u centralni magacin (pogon), kao i sav materijal koji se otprema na gradilište evidentira se u izveštaju o dopremljenom/otpremljenom materijalu (obrazac Q3.29) od strane šefa proizvodnje. Takav izveštaj predaje se komercijalisti koji sačinjava konačan mesečni izveštaj na računaru.</p> <p>Materijal koji se doprema direktno na gradilište, prati izdatnica (obrazac Q3.24) koju izdaje šef komercijale, a komercijalista mesečno vodi izveštaj o dopremljenom /otpremljenom materijalu za svako gradilište pojedinačno (obrazac Q3.29) na osnovu dobijenog primerka izdatnica. Izveštaj se vodi na računaru.</p> <p>Blok dijagram prijema/otpreme materijala dat je na Sl.2</p>	ŠP ŠK KM	ŠP ŠK KM	D
6.5	Kontrola dopremljenog materijala odvija se prema Upustu za kontrolu ulaznih materijala (obrazac Q3.36). Kontrola se vrši vizuelno, kvantitativno i kontrolom dokumentacije, radi obezbeđenja da nabavljeni materijal ispunjava zahteve nabavke.	ŠP ŠG ŠK KM	ŠP ŠG PK KM	D
6.6	Praćenje stanja zaliha vrši šef komercijale koji nabavlja materijal na osnovu stoka minimuma u saglasnosti sa direktorom preduzeća.	ŠK	ŠK	D



Slika 2 - Blok dijagram prijema robe i materijala

8. Prilozi

U prilogu ove procedure dat je propisan izgled zapisa koji se vode pri planiranju i realizaciji proizvodnje betonske galanterije i građevinskih elemenata.

Prilog 1. – Izdatnica (zapis Q3.24)

Prilog 2. – Trebovanje materijala (zapis Q3.28)

Prilog 3. - Izveštaj o dopremljenom /otpremljenom materijalu (zapis Q3.29)

Prilog 4. - Uputstvo za kontrolu ulaznih materijala (obrazac Q3.36)

4. ZAKLJUČAK

Usled ograničenog obima rada nisu prikazana prateća dokumenta uz proceduru nabavci (uputstva, kriterijumi, ugovori, ostali zapisi,...) kao dokumenta kojima se obezbeđuje saglasnost zahtevima tačke 7.4 standarda ISO 9001:2000 u navedenom preduzeću.

Smatram da će usmena prezentacija rada i pratećih dokumenata, koja ovde nisu prikazana , u potpunosti upotpuniti pristup izradi kvalitetne procedure za nabavku kojom se obezbeđuje ulaz u

organizaciju samo materijala, proizvoda i usluga koji su pretpostavka za kvalitetan proizvod/uslugu.

LITERATURA

- [1] Arsovski S., *Kvalitetom do profita*, CIM Centar Mašinski fakultet, Kragujevac, 1998. god.
- [2] Nikšić P., *Upravljanje kvalitetom*, autorizovana predavanja, Viša tehnička škola, Čačak, šk.2003/2004.god.
- [3] Nikšić P., Jadranka Pantović, Dragan Pantović, *Uloga vlasnika-direktora malog preduzeća u procesima unapređenja postojećeg QMS-a*, Festival Kvaliteta 2004., Kragujevac, 2004. god.
- [4] Nikšić P., Rajčić D., Nikolić N., *Neka iskustva procesnog pristupa QMS-a u građevinskom preduzeću "PROINVEST" D.O.O. Čačak, SQM 2004*, Herceg Novi, 2004. god.
- [5] Perović J.M., *Menadžment, informatika, kvalitet*, CIM Centar, Mašinski fakultet, Kragujevac, 2003. god.
- [6] Kragujevac, 2003. god.
- [7] Stanić J., *Tehnološki merni sistemi*, Mašinski fakultet, Beograd, 1991. god.
- [8] Stanić J., *Upravljanje kvalitetom proizvoda metodi I*, Mašinski fakultet, Beograd, 1998. god.
- [9] Beograd, 1998. god.
- [10] Dokumenta QMS-a preduzeća "Proinvest" d.o.o., Čačak, 2006. god.
- [11] Standardi: ISO 9001:2000, JUS ISO 9001:2001, JUS ISO 9004:2001