

Процесс снабжения

В нестабильном контексте, с учетом всех внешних и внутренних проблем и способности гуманитарной помощи влиять на местный рынок, крайне важно иметь и внедрять стандарты на протяжении всего процесса, которые могли бы направлять и обеспечивать соблюдение принципов снабжения. Каждый последовательный процесс снабжения будет состоять из шести основных этапов.

1. Поиск и идентификация поставщиков
2. Заявка на продукт/услугу
3. Запрос предложений на закупку
4. Оценка и присуждение контракта
5. Оформление заказа и заключение контракта
6. Прием и оплата



Поиск и идентификация поставщиков

В основе деятельности по снабжению лежит справедливая и прозрачная конкуренция между различными поставщиками. Для сбора информации о желаемом продукте и потенциальных поставщиках, которые потенциально могут его предоставить, следует провести определенные исследования рынка.

“ Исследование рынка используется для выявления поставщиков, оказания помощи в разработке технических спецификаций, исходных требований и технических заданий, выяснения свободно доступной информации о ценах (например, каталоги компаний) и получения информации о доступных технологиях ("WFP Goods and Services Procurement Manual, 2020" («Руководство ВПП по закупкам товаров и услуг, 2020 г.»)).

Удобно иметь базу данных поставщиков, на основе которой запрашиваются ценовые предложения. Если такой базы данных не существует, то ее целесообразно создать. Необходимо регулярно обновлять базу данных о поставщиках, и организации могут обращаться к платформам или источникам информации, таким как:

- Специализированные журналы
- Торгово-промышленные палаты
- Деловые встречи и семинары
- Профессиональные ассоциации
- Реестры внешних поставщиков
- Онлайн-сообщества
- «Желтые страницы»
- Изучение на основе поисковых систем
- Другое

В процессе определения поставщиков организации, возможно, пожелают следовать официальному процессу. Многие учреждения выпускают официальные документы, в том числе:

- Запрос на предоставление информации (RFI)
- Запрос на выражение заинтересованности (EOI)

Такие официальные запросы должны основываться на шаблонах, которые позволят пользователям составить более точное представление о продукте или услуге и их доступности в контексте операции.

Заявка на продукцию и услуги

Любые закупки товаров или услуг должны основываться на потребностях. После того, как потребности определены, измерены и спланированы группой или отдельным сотрудником учреждения, они должны быть официально доведены до сведения отдела закупок организации, обычно через формально определенный запрос на закупку с указанием следующего:

- Запрашивающее подразделение.
- Требования, включая критерии оценки.
- Количество.
- Ориентировочная стоимость или максимальная разрешенная сумма расходов (если возможно).
- Дата и место доставки.
- Подтверждение наличия средств.

Ключевым компонентом любой заявки на закупку должно быть включение технических спецификаций. Существует множество способов определения поставщиками технических спецификаций. К ним могут относиться:

Физические товары	• Фотографии • Компоненты материала • Потребности в производительности (например: объем памяти компьютера, объем ведра) • Стандарты качества (пример: ISO)
Конструкция	• Чертежи • Карты • Ведомость материалов /конструкционных компонентов материалов

Другими словами, заказчик должен предоставить всю информацию и заполнить формы, согласованные во время планирования. Если предварительный план не был составлен, запрос может иметь некоторые задержки, пока оценивается его осуществимость.

Запрос на закупку обычно является стандартной и официальной формой запроса на закупку. Запрос на закупку — это форма, в которой различные участники, участвующие в процессе снабжения, объединяют и проверяют детали, превращая запросы в фактические закупки:

- Запрашивающее подразделение обязуется обеспечить точность и достаточность всей информации, содержащейся в запросе на закупку. При необходимости прикладываются подробные спецификации.
- Закупающее подразделение обязуется предоставить запрашиваемые товары или услуги, как установлено в запросе на закупку, с учетом качества, цены и сроков поставки.
- Финансовое подразделение обязуется высвободить имеющиеся средства.

Одним из наилучших способов обеспечения того, чтобы каждый запрос был надлежащим образом представлен, понят и согласован всеми подразделениями, участвующими в данном процессе, является создание для этого координационного пространства. Обычным инструментом координации является проведение регулярных совещаний между заказчиками, руководителями подразделений и группой по снабжению, на которых можно обсуждать и утверждать заявки.

Запрос предложений на закупку

После выбора потенциальных поставщиков (или до начала процесса открытого тендера) должна быть тщательно подготовлена документация по запросу предложений на закупку. То, как запрашиваются и принимаются предложения, влияет на весь остальной процесс; существует обратная и прямая зависимость между тем, что запрашивается, и тем, что предлагается. Группы по снабжению будут выбирать только из вариантов, предложенных поставщиками, но то, что будет предложено, в значительной степени зависит от того, как и что было заявлено поставщикам для их предложения. Спецификации требуемых товаров или услуг должны быть четкими, и условия запрашиваемой заявки должны быть должным образом определены.

Критерии отбора поставщиков должны быть установлены и четко и заблаговременно доведены до сведения поставщиков, обеспечивая равное отношение. Важно потратить время на установление и/или понимание критериев отбора, поскольку критерии отбора поставщиков не могут быть изменены или дополнены после того, как они были доведены до сведения поставщиков.

Документы, участвующие в процессе запроса предложений на закупку, могут различаться в зависимости от типа применяемой конкуренции (см. [Процедуры снабжения](#)) и характера и сложности закупаемых товаров и услуг. Важно, чтобы вся документация содержала подробную информацию о процедурных, технических, финансовых и договорных компонентах, которым поставщики должны следовать при подаче своих предложений. Эти документы основаны на шаблонах, адаптированы к специфике проводимой процедуры и заполнены деталями, применимыми к каждому запросу предложений на закупку.

Как правило, любой документ о запросе предложений на закупку, независимо от процедуры, будет содержать следующее:

Что требуется	• В зависимости от характера: ◦ Для товаров; технические спецификации или техническое задание (SOW — от англ. Statement of Work) (функциональные, соответствующие и эксплуатационные спецификации на продукцию). ◦ Для услуг; исходные требования (TOR — от англ. Terms of Reference) (история, цели, результаты, стандарты, которые должны быть соблюдены, метод оценки производительности, сроки и т. д.). ◦ Для строительных работ или услуг; техническое задание (SOW) должно предоставлять всю информацию, необходимую для того, чтобы подрядчик мог выполнить работы (например, местоположение, графики выполнения работ, соответствующую информацию о строительной площадке и другие технические требования, которые считаются необходимыми). ◦ Количества • Ожидаемые условия поставки; время, местоположение, Инкотермс
Инструкция для поставщиков	• Инструкции по подготовке и подаче, язык подачи. • Сроки: крайний срок представления, срок действия предложения и ожидаемые сроки присуждения контракта. • Подробная информация о предконтрактном этапе, где это применимо (встречи/посещения площадки и/или образцы/ демонстрации). • Предоставление опытных образцов продукции, при необходимости. • Метод оценки и критерии оценки, включая разрешение сторонних инспекционных компаний, при необходимости. • Условия оплаты. • Контактная информация.

Как правило, любой документ о запросе предложений на закупку, независимо от процедуры, будет содержать следующее:

Применимые положения и условия

- Этические политики, которых должен придерживаться поставщик.
- Особые применимые условия: расторжение, коммерческие условия, инспекционные проверки, гарантии, права и обязательства, средства правовой защиты, субподряд и т. д.

Документация по запросу предложений на закупку должна распространяться одновременно среди предварительно отобранных поставщиков с достаточным временем для анализа и надлежащего формирования предложений. Документация по запросу предложений на закупку может содержать стандартный формат представления, облегчающий сопоставление предложений на этапе оценки.

Спецификации материалов

При привлечении материальных товаров желательно включать как можно больше технической информации о спецификациях материалов, изложенных в четком и прозрачном формате, который легко понять, но трудно неправильно истолковать. Спецификации материалов могут включать:

- Единицы измерения (вес, объем).
- Измерения упаковки (вес, объем).
- Окраска/внешний вид.
- Химический состав.
- Соответствие конкретным стандартам ISO.
- Прочность/долговечность.
- Спецификации упаковки и обращения.
- Спецификации брендинга и маркировки.

Следование спецификациям на протяжении всего процесса снабжения

Эти спецификации материалов должны быть включены в:

Запросы предложений на закупку – чем подробнее спецификации, тем точнее будут поданные предложения. Подробные спецификации помогут отсеять поставщиков, которые не в состоянии выполнить конкретные требования, а также будут стимулировать поставщиков брать на себя обязательства только в том случае, если они знают, что эти обязательства выполнимы.

Контракты с поставщиками – спецификации материалов, включенные в контракты, будут юридически удерживать поставщиков в соответствии со стандартами, установленными в их заявках. Спецификации материалов в контрактах должны соответствовать спецификациям, представленным в тендерном процессе.

Инструкции для сторонних инспекционных компаний – после выбора поставщика и согласования контракта сторонние инспекционные компании могут использоваться для испытания продукции в соответствии со спецификациями материалов по контракту. Инспекционные компании могут использовать визуальный осмотр или лабораторные испытания для подтверждения соответствия всем спецификациям материалов. Многие организации предпочитают получать прототипы предметов до окончательного заказа и проводить проверку в нескольких точках на протяжении всего процесса. Покупатели также могут принять решение об отсрочке платежа до тех пор, пока не будет завершена окончательная проверка.

Типы спецификаций

Подробные спецификации будут варьироваться в зависимости от рассматриваемого товара, учреждения, размера закупки и рынка, на котором поставляется товар.

Тип товарной позиции	Некоторые продукты с хорошо известными конструкциями, такие как детали машин, могут требовать менее подробных спецификаций и могут в большей степени полагаться на указание производительности или функциональности продукта. Другие продукты, часто используемые гуманитарным сектором, такие как товары для дома, гораздо больше определяются конкретными потребностями и часто сочетаются с взаимно признанными стандартами, такими как SPHERE. Хотя гуманитарные организации могут иметь особые потребности, глобальное понимание этих потребностей среди поставщиков может быть не совсем понятным. По этой причине спецификации для продуктов, специально разработанных или используемых для гуманитарных вмешательств, как правило, более четкие — обычно продукт «разрабатывается» вместе с поставщиком в соответствии с потребностями закупочного агентства.
Потребности организации	Гуманитарные организации, закупающие небольшое количество того или иного товара или закупающие уже стандартизированные продукты, могут иметь очень небольшую потребность в четком указании спецификаций материала продукта. Тем не менее, организации, которые закупают большие объемы одного вида специальной продукции у долгосрочного поставщика или ограниченного ряда поставщиков, скорее всего, будут иметь в своих контрактах более расширенные спецификации материалов. Подробные спецификации продукта помогут поставщикам найти соответствующее сырье и обеспечить высокое качество.
Рынки	Широко используемые крупные международные поставщики, как правило, с большей вероятностью смогут обеспечить соответствие подробным спецификациям продукции, запрашиваемым гуманитарными организациями. Производственные мощности и сырье, доступные местным компаниям, могут не соответствовать общим требованиям запрашивающей организации в отношении ключевых предметов в рамках чрезвычайной помощи. Баланс между международными и местными закупками — это то, что организации должны взвесить в зависимости от местных законов, импортных и транспортных расходов, этических норм, связанных со снабжением, желания поддерживать местные рынки и общих потребностей проекта.

Многие крупные организации, которые регулярно закупают типичные предметы снабжения для оказания чрезвычайной помощи, имеют в наличии спецификации материалов, включая [каталог МККК/МФККП \(IFRC\)](#) и материалы [Центра снабжения Oxfam](#). Эти спецификации материалов полезны в качестве ориентира для любой организации, желающей заключить контракты на поставку предметов чрезвычайной помощи.

Пример спецификации материала:

ОДЕЯЛО, СИНТЕТИЧЕСКОЕ, 1,5х2 м, высокотемпературное	
Образцы для испытаний	Образцы одеял должны быть из прессованных рулонов. Все критерии, подлежащие прохождению на одном образце. (Образцы прессованных рулонов должны быть подготовлены только с 5 одеялами, сложенными на один раз больше, чем в обычных тюках, при степени сжатия 60%, и должны оставаться сжатыми в течение как минимум одной недели перед испытанием).
Тип	Трикотажные или тканые, из ткани, ворсованной в сухом виде, с обеих сторон. Внутренний слой, если таковой имеется, может быть нетканого типа.
Содержание ISO 1833 по сухому весу	100% чистый полиэстер и/или акриловые волокна или полиэстер/хлопок
Цвета	Кроме черного, красного или белого, темный однородный цвет.
Размер	150 x 200 см +3%/-1%. Для отбора — плоский стабилизированный образец, без складок.

ОДЕЯЛО, СИНТЕТИЧЕСКОЕ, 1,5х2 м, высокотемпературное	
Вес	500 г/м2 мин. макс. вес 1000 г/м2 определяется общим весом/общей поверхностью.
Толщина ISO 5084	Минимум 9,5 мм (1 кПа на 2000 мм²)
Прочность на растяжение ISO13934-1	Минимальное значение основы и утка 250 Н
Потеря прочности при растяжении после стирки ISO13934-1 и ISO 6330	Максимум 5% основы и утка после 3-х последовательных машинных стирок при температуре 30 °С и одной плоской сушки.
Максимальная усадка. ISO 6330	Максимум 5% основы и утка после 3-х последовательных машинных стирок при температуре 30 °С и одной плоской сушки.
Потеря веса после стирки	Максимум 5% после 3 последовательных машинных стирок при температуре 30 °С и одной плоской сушки.
Термостойкость ISO 11092	R_{ct} = минимум 0,40 м².К/Вт, округленный с точностью до 0,01, для образцов, отобранных из спрессованных рулонов. Механическое кондиционирование: после вскрытия рулона одеяло должно быть высушено в сушилке (минимальная вместимость 500 л) без какой-либо другой нагрузки в течение 15 минут при температуре менее 30 °С. Затем одеяло должно быть выдержано в течение не менее 24 часов на плоской поверхности, в условиях окружающей среды (20 °С и 65% относительной влажности).
Сопротивление воздушному потоку ISO9237 при перепаде давления 100 Па	Максимум 1000 л/м²/с
Отделка	Сшитый шов на расстоянии 10 мм от края с помощью 10–13 стежков/10 см или прошитой ленты или подшитый с 4 сторон. Углы могут быть округлыми до 10 см в радиусе или квадратными.
Органолептический тест	Отсутствие неприятного запаха, не раздражает кожу, отсутствует пыль. $4 < pH < 9$. Не содержит вредных ЛОС (летучих органических компонентов). Пригоден для использования человеком.
Огнестойкость ISO12952-1	Устойчивость к возгоранию от сигарет – отсутствие воспламенения
Огнестойкость ISO12952-2	Устойчивость к пламени – отсутствие воспламенения
Первичная упаковка	Отсутствие индивидуальной упаковки одеяла, чтобы уменьшить количество пластиковых отходов в окружающей среде.
Упаковка	• Рулоны должны быть завернуты в водонепроницаемую микроперфорированную пластиковую пленку и покрыты полипропиленовым или джутовым тканым пакетом. • Количество на рулон: 15 штук. • Сжато и стянуто 5 ремнями (2 продольных, 3 поперечных). • Размеры рулонов: Длина 85 см +/- 5 см, ширина 55 см +/- 5 см, высота 75 см +/- 5 см (высота рулонов, которые должны быть стянуты максимум на 60% от свободного состояния до окончательного стянутого и обвязанного состояния)

ОДЕЯЛО, СИНТЕТИЧЕСКОЕ, 1,5х2 м, высокотемпературное	
Маркировка на одеяле	Каждое одеяло должно иметь бирку, пришитую к подрубочному шву. На этикетке должны быть указаны наименование производителя, уникальный справочный номер серии и дата изготовления. Логотип компании не должен быть включен в маркировку производителя.
Маркировка на упаковке	ОДЕЯЛО, СИНТЕТИЧЕСКОЕ, 1,5х2 м, высокотемпературное – 15 шт. Другие маркировки, указанные в контракте.

Источник: [Каталог стандартных продуктов МККК/МФККП \(IFRC\)](#)

Оценка и присуждение контракта

Многие организации могут использовать так называемые комитеты/группы по оценке предложений, чтобы должным образом облегчить процесс анализа и оценки поступающих предложений справедливым и прозрачным образом. После надлежащей регистрации каждого шага, предпринятого в процессе запроса предложений на закупку, и до открытия заявок комитет/группа по оценке объединит свои усилия для изучения предложений. Состав группы по оценке может быть как простым, состоящим из двух человек (запрашивающее лицо и покупатель), выполняющих неофициальную оценку, так и формально регламентироваться и интегрироваться группами различных департаментов. Независимо от стоимости закупки или используемой процедуры всегда должен существовать набор сотрудников, которые должны соблюдать принцип разделения обязанностей. В случае наиболее ограничительных процедур обычно формируются группы оценки в самом начале процесса, формализуя процесс путем подписания «Декларации объективности и конфиденциальности» и /или «Раскрытия конфликта интересов».

Предложения должны оцениваться с использованием критериев и спецификаций ранее сообщенных запросов на закупку/приглашений о направлении заявок на закупку или любой другой части процесса до получения заявок. Общие критерии оценки предложения могут включать:

- Конкурентоспособные цены.
- Способность соответствовать спецификациям и стандартам.
- Наличие товара и возможность обеспечить запрошенную дату поставки.
- Качество продукции и услуг.
- Производительность и долговечность продукции.
- Надежные способы доставки.
- Методы и практики контроля качества.
- Технические и лидерские навыки.
- Возможность предоставлять нишевые или уникальные продукты и / или разрабатывать концепции.
- Финансовая стабильность и кредитоспособность.
- Условия / требования оплаты.
- Совместимость с существующими продуктами.
- Распределительные / складские помещения и соответствующие ресурсы.
- Наличие запасных частей.
- Гарантия, страхование и обязательства по поставкам.
- Доказанные способности и опыт.
- Наличие ресурсов сервисной поддержки.
- Предыдущий опыт и продемонстрированные результаты в поставке закупаемой продукции / услуг (подлежит проверке в предыдущих сертификатах соответствия). Таким образом, «плохой прошлый опыт» должен быть задокументирован).
- Безопасность.

Все критерии оценки должны быть:

- **Объективными** – критерии, которые поддаются проверке и предназначены для измерения фактов, а не допущений и обещаний от поставщика. Объективные критерии являются осязаемыми, с малой вероятностью того, что они будут по-разному истолкованы различными поставщиками.
- **Однозначными** – не должно быть путаницы или дублирования в выборе критериев, описании и оценке.
- **Надежными** – четкие и измеримые критерии, которые могут последовательно оцениваться в рамках нескольких заявок и несколькими специалистами по оценке.
- **Справедливыми** – критерии, которые не исключают ненадлежащим образом поставщиков из процесса снабжения или не предоставляют неправомерных преимуществ конкретному поставщику.
- **Сбалансированными** – критерии, соответствующие и оправданные при объективном рассмотрении в контексте деятельности по снабжению.

В процессе оценки необходимо сбалансировать различные материальные и нематериальные факторы, некоторые из которых могут вступать в конфликт друг с другом. Методы определения степени, в которой потенциальный поставщик может соответствовать критериям, включают:

- Посещение поставщика группой управления и/или оценки (осмотр завода, склада, хранилища, производственного оборудования и оборудования поставщика).
- Подтверждение статуса системы качества либо посредством оценки на месте, с предоставлением письменного отчета, либо путем запроса сертификата регистрации системы качества в качестве сертификата ISO или любого другого сертификата.
- Беседы / рекомендации от других НПО, обслуживаемых поставщиком.
- Получение финансовых отчетов, доступных общественности (доступных в некоторых странах), и проверка негативных дел.
- Оценка (например, с помощью лабораторных испытаний или валидационных испытаний) образцов, полученных от поставщика (см. раздел «Обеспечение качества»).

Для того чтобы иметь возможность представить результаты оценки, обычно составляется сводный документ либо в форме сравнительной таблицы, либо в виде полного доклада, который подписывается всеми членами группы по оценке. Любой сводный документ должен содержать обоснованную рекомендацию по выбору поставщика и такой объем объяснений, который является необходимым для этого выбора.

После утверждения предложения о присуждении контракта поставщику выбор предлагаемого поставщика должен быть подтвержден в рамках необходимого внутреннего процесса утверждения организации. Решение о присуждении контракта должно быть доведено до сведения победившего поставщика, а отклоненные поставщики должны быть уведомлены о создании механизма, позволяющего выполнить их опрос по итогам и принять к сведению любые возможные жалобы.

Оформление заказа и заключение контракта

Каждый заказ должен быть оформлен контрактом, заказом на закупку (PO) или другим официальным документом о присуждении контракта.

- **Заказы на закупку** — это финансовое обязательство, которое подтверждает детали закупки (единицы, количество, цена, время и место доставки и т. д.) и формализует заказ. Заказ на закупку используется для более простых заказов, разовых закупок и меньших сумм, где нет необходимости определять какую-либо сложную ситуацию и/или где закупка представляет низкие риски для организации.
- **Контракты** являются юридически обязывающими соглашениями между организацией и поставщиками. Они определяют положения и условия предоставления товаров и услуг, а также соответствующие права и обязанности подписавших сторон. Контракты используются, когда есть необходимость указать условия в сложном заказе (частичные поставки, разные сроки или местоположение, особые условия продукта, большой финансовый объем или потенциальный риск для организации и т. д.), и всегда для работы или специализированной услуги.

Некоторые организации предпочитают использовать какую-либо форму долгосрочного соглашения (ДСС), в соответствии с которой поставщик предварительно проверяется с использованием стандартного процесса запроса предложений на закупку, но при этом имеет бессрочный контракт на поставку товаров и услуг. Запрашивающие учреждения, имеющие ДСС с поставщиками, могут использовать простые уведомления о потребностях в снабжении, такие как заказ на закупку, с указанием единиц, количества, деталей поставки и другой важной информации. Принцип, лежащий в основе ДСС, заключается в том, что один поставщик, используемый для обычного снабжения, может конкурировать и проверяться один раз в заранее установленный период времени вместо того, чтобы каждый раз подавать предложение на заявку.

С учетом акта подписания заказа на закупку поставщиком, а также положений и условий организации, заказ на закупку становится упрощенным контрактом. Организация должна установить порог, за которым отношения больше не могут быть формализованы через заказ на закупку, и становится необходимым заключение договора. Независимо от метода снабжения, должны применяться положения и условия каждой организации, соответственно, рекомендуется прилагать положения и условия ко всем контрактам и заказам на закупку.

Прием и оплата

В документах заказа (заказ на закупку или контракт) должны быть четко указаны условия поставки. В условиях доставки указано, кто возьмет на себя ответственность за перевозку товаров, когда и где будет передана ответственность за продукцию, а также все необходимые детали для планирования транспорта и логистики.

“ Планирование поставок включает обзор и рассмотрение всех аспектов процесса снабжения, связанных с логистикой. Оно начинается на этапе оценки потребностей с рассмотрения желаемого результата запрашивающей группы и конечного пользователя и определения действий, необходимых для обеспечения успешного завершения деятельности. ("WFP Goods and Services Procurement Manual, 2020" («Руководство ВПП по закупкам товаров и услуг», 2020 г.))

Передача ответственности между продавцом/перевозчиком и организацией является важным моментом в процессе снабжения. Передача ответственности может быть осуществлена на территории производителя/продавца или полностью осуществлена поставщиком, который будет нести ответственность за транспортировку груза в согласованный пункт назначения. Согласованным пунктом назначения может быть либо помещение, или склад организации либо, в особых случаях, непосредственно местонахождение бенефициара. Наиболее стандартным методом определения способа и места передачи ответственности является [определение Инкотермс](#) в договоре на приобретение. Однако Инкотермс применимы только к международным закупкам, поэтому передачу ответственности при внутренних закупках, возможно, потребуется четко прописать. В каждом случае передача ответственности должна быть четко зафиксирована [в стандартном комплекте отгрузочных документов](#).

Для более простых поставок или когда поставщик осуществляет доставку до конечного пункта назначения, обычно используется накладная, которая должна содержать, как минимум, следующее:

- ФИО (название) и контактные данные продавца.
- ФИО (название) и контактные данные покупателя.
- Дата выдачи.
- Дата доставки товаров.
- Описание товаров, содержащихся в заказе.
- Количество каждого вида товаров.

При доставке товаров получатель должен провести физическую проверку упаковок согласно всем документам на поставку, чтобы убедиться, что они полностью соответствуют требованиям контракта, путем проверки следующего:

- **Количество** – полученный номер совпадает с указанным в документах и соответствует номеру, запрошенному в заказе на закупку.
- **Качество** – полученный продукт находится в состоянии, указанном в товаросопроводительных документах, и соответствует условиям, определенным в договоре на приобретение, не поврежден и соответствует заказанным спецификациям.

Если обнаружено какое-либо несоответствие в количестве или качестве, это должно быть зафиксировано в письменной форме в товаросопроводительных документах. Без письменного заявления, выполненного в момент доставки, будет очень сложно предъявить претензии впоследствии, если продукция не соответствовала заказу.

Передача ответственности вступает в силу, когда представитель организации подписывает товарную накладную. Подписанная товарная накладная, заказ на закупку и счет будут являться минимальными обязательными документами для обработки платежа. В случае, если поставщик/перевозчик не может предоставить ни документ о доставке, ни даже товарную накладную, организации возможно, пожелают создать и подписать приходную накладную, оформляющую переход ответственности за груз и указывающую на любые несоответствия. Учреждения, создающие свои собственные приходные накладные, должны по-прежнему запрашивать вторую подпись у поставщика или должным образом назначенного перевозчика поставщика.