

*Варічева Р.В.,  
к.е.н., доцент кафедри бухгалтерського обліку,  
аудиту і статистики,  
Одеський інститут фінансів  
Українського державного університету фінансів  
та міжнародної торгівлі*

## ПОБУДОВА ДОКУМЕНТООБІГУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЗВІТНОСТІ

**Анотація.** У статті визначено напрями удосконалення системи документообігу у на підприємстві для забезпечення інформаційних запитів системи управління шляхом обґрунтування процедурного підходу до організації документообігу, заходів з організації управлінського обліку для досягнення ефективності процесів складання і обробки документів в електронній формі, удосконалення форми графіка документообігу на основі доповнення вказівкою про форму (форми) управлінської звітності, яка складається за даними документів. Вказані напрями сприяють формуванню бухгалтерської інформації на конкретний запит системи управління, що підвищує ефективність останньої.

**Ключові слова:** управлінський облік, документообіг, організація документообігу, управлінська звітність.

**Постановка проблеми.** Формування звітності для прийняття управлінських рішень передбачає створення і рух значних обсягів документально оформленої інформації. Необхідність удосконалення процесів формування і руху інформації обумовлена необхідністю своєчасного та оперативного забезпечення інформаційними даними відповідних користувачів, зокрема, системи управління підприємства. Ефективність управління підприємством залежить від рівня організації та якості надання інформації, вирішальну роль у якому відіграє бухгалтерський облік. Підготовка інформації для управління вимагає організації процесу документування господарських операцій і документообігу.

Проблемним питанням організації формування облікової інформації для управління є раціональна побудова документообігу на підприємстві. Так, на сьогодні для 60,7% (17 з 28) підприємств Одеської обл. притаманне несвоєчасне надання і зайвість облікової інформації. У окремих випадках спостерігається неякісне надання інформації, а також відсутність належної її аналітичності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням організації документообігу в системі бухгалтерського обліку присвячено наукові дослідження багатьох вчених, зокрема, В.В. Бірюкова, М.І. Бондара, Ф.Ф. Бутинця, Т.А. Бутинця, З.В. Гуцайлюка, В.Б. Івашкевича, Л.І. Кулікової, Ю.А. Кузьмінського, С.О. Левицької, М.Ф. Огійчука, В.Ф. Палія, В.І. Подольського, С.В. Свірко, Я.В. Соколова та ін. Проблеми електронного документообігу у досліджено в працях [1; 3; 6; 12; 16]. У дисертації К.О. Вольської (2015 р.) вирішено комплекс проблемних питань, пов'язаних з побудовою процесу документування в системі бухгалтерського обліку та організаційно-методичним забезпеченням управління таким процесом [5]. Окремо слід відмітити, що в дослідженні [14, с. 6] вказується, що через

високу різноманітність бухгалтерської документації відбуваються значні її втрати щорічно на рівні близько 10%. Водночас близько 90% документів виявляються нікому не потрібними на фоні загального щорічного приросту від 20 до 100%. Погоджуємося з підходом, що внаслідок порушення документообігу на будь-якому з його етапів відбувається відставання реєстрації операцій у бухгалтерському обліку, що знижує можливості контролю їх виконання [8, с. 54].

У цілому особлива увага дослідників до вказаних питань обумовлена тим, що правильно організований документообіг, зокрема з використанням електронних документів, формує базу даних для звітності, тобто управління діяльністю підприємства та здійснення контролю майна підприємства.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** За наявності вказаних негативних тенденцій ефективне управління підприємством ускладнюється тим, що внаслідок порушення строків обробки документів і низької якості інформації відбувається затримка складання звітності, що може призводити до ризику появи збитку через невчасне реагування на проблеми в діяльності. Оскільки якість управління впливає на успішність діяльності суб'єкта господарювання, актуальним є дослідження можливостей організації документообігу на підприємстві для задоволення потреб управління.

**Мета статті** полягає в обґрунтуванні можливостей удосконалення побудови системи документообігу для досягнення ефективності управління підприємством на основі бухгалтерської звітності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В ринкових відносинах з розширенням масштабів комп'ютеризації з метою підвищення ефективності процесу управління постає ключовим питанням організації документообігу документів в електронній формі. Водночас вказані вище проблеми різноманітності та надлишковості інформації обумовлюють потребу ретельного відбору інформації, яка надається управлінському персоналу, про що наголошують [11, с. 20; 15, с. 352]. Врахування такого підходу дозволяє обмежити інформацію, яка надається обліковим персоналом, за відповідним рівнем деталізації з урахуванням запитів користувачів. Для управлінського персоналу відповідне сортування інформації підвищить її доцільність і сприятиме оперативності управління, спрямованого на отримання вигод для підприємства.

Спрямувати роботу облікового персоналу на підготовку доцільної і корисної для управління інформації дозволить її замовлення відповідними користувачами, що повинно бути закладено в систему документообігу підприємства. Відповідно, організація документообігу покликана забезпечити упорядкування потоків бухгалтерської інформації для забезпечення процесу управління на основі вивчення потреб управлінського

персоналу як ключових споживачів такої інформації. Бухгалтер, складаючи відповідні первинні документи, облікові реєстри, а також формуючи показники звітності, зобов'язаний розуміти корисність сформованої інформації для управління. Крім того, система документообігу має бути налаштованою таким чином, щоб знизити ризики надання надлишкової інформації або взагалі ненадання інформації необхідної якості. Тому організація документообігу є умовою досягнення адекватності системи бухгалтерського обліку та її відповідності управлінській системі підприємства.

Документообіг, за своєю суттю, передбачає шлях руху документа через стадії його обробки від моменту складання чи надходження на підприємство до моменту передачі в архів після запису їх в облікових реєстрах [13, с. 84]. Таким чином, документообіг охоплює сукупність робіт зі створення, перевірки, обробки та зберігання документів від моменту їх складання до передачі на зберігання, тобто забезпечує управління документами для подальшого відображення господарських операцій в обліку. Крім того, саме документообіг дозволяє досягнути співпраці облікового персоналу з іншими працівниками підприємства, виконання обов'язків яких також непрямо пов'язане з документуванням і подальшим формуванням даних для складання звітності з необхідним ступенем деталізації показників.

Ефективність управління підприємством на основі документообігу забезпечується за рахунок дотримання відповідних вимог до нього:

- використання стандартизованих документів і напрямів їх руху з мінімізацією етапів руху та строків перебування документів на обробці [2, с. 17; 8, с. 54];
- формування схем руху документів з урахуванням організаційної та виробничої структури підприємства [7, с. 160];
- забезпечення можливостей складання достатньої і ненадмірної кількості документів, а також взаємозв'язку між ними [7, с. 160].

Організація документообігу як сукупність робіт суб'єктів організації обліку щодо забезпечення співпраці персоналу підприємства зі створення, перевірки, обробки й зберігання документації без дотримання вказаних вимог знижує якість документів, збільшує строки їх обробки, призводить до затримки їх проходження і виконання, а також надмірності та відсутності належного контролю. Відповідно, неможливим є формування і вчасне надання інформації для управління господарськими процесами.

Серед етапів організації документообігу вчені виділяють відповідні види робіт (табл. 1).

Аналіз розглянутих підходів вчених до етапів організації документообігу дозволяє зробити висновок про ігнорування в такому процесі інформаційних запитів управління, а отже, упущення вимог до номенклатури, оформлення, обробки та зберігання управлінської звітності з урахуванням особливостей діяльності підприємства. Відповідно, процес організації документообігу для забезпечення формування управлінської звітності на підприємстві доцільно представити наступним чином (рис. 1).

Отже, перші три етапи організації документообігу у сприяють узгодженню процесу документування з інформаційними запити системи управління з налагодженням співпраці персоналу щодо документування та руху документів. Відповідно, останній етап закріплює на рівні документів (наказів, положень, інструкцій) обов'язки персоналу та схему взаємодії працівників щодо

документування. При цьому врахування інформаційних запитів управління є ключовим моментом для всіх подальших етапів, оскільки система документообігу без дотримання такої вимоги не матиме сенсу та буде економічно невігідною.

Таблиця 1

Процес організації документообігу: підходи вчених

Вчені	Етапи організації
В.Б. Івашкевич, Л.І. Куликова [7, с. 148]	Розробка Положення про бухгалтерську службу, посадових інструкцій для облікових працівників і всіх працівників, робота яких частково пов'язана з виконанням облікових функцій; складання графіка; створення технології обробки облікової інформації; розробку номенклатури справ і порядку поточного зберігання документів; експертизу цінності документів і їх підготовку на тривале зберігання
Н. Левицька [9, с. 25–26]	Визначення етапів узгодження та кількості документів; закріплення за різними підрозділами переліків документів, з якими вони повинні працювати; створення робочої групи за участі керівників відділів, через які проходять документи; складання форм і регламентів, які дозволяють одержати необхідну інформацію без зайвих витрат часу на оформлення та узгодження; розробку інструкцій щодо складання документів; проведення тренінгів з працівниками підприємства

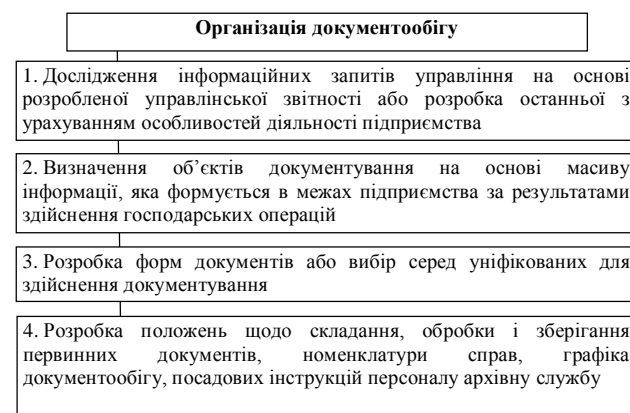


Рис. 1. Організація документообігу для забезпечення формування управлінської звітності: процедурний підхід

Для складання розробленої управлінської звітності головний бухгалтер як фахівець повинен забезпечити вирішення наступних питань: 1) впорядкувати рух документації та її узгодженість з потребами управління, розробити бланки документів із заповненими постійними реквізитами; 2) встановити оптимальну кількість працівників, через яких будуть проходити документи; 3) визначити максимальні строки перебування документів у кожного працівника; 4) забезпечити рух і оперативність обробки документів для вчасного формування інформації для управління.

Вказані дії головного бухгалтера забезпечують:

- зниження витрат часу на складання документів на основі використання бланків документів і засобів комп'ютерної обробки даних;

- скорочення обсягів документації, усунення ймовірності появи надлишкової інформації;
- уникнення складання некорисних для управління документів;
- залучення для документообігу персоналу, не обов'язково обізнаного з бухгалтерським обліком (а й плануванням, виробничими процесами, управлінням, маркетингом тощо);
- контроль документів за рахунок їх візування, а отже, уникнення здійснення неправомірних або недоцільних господарських операцій;
- використання достатньої кількості екземплярів документації на основі розподілу обов'язків між персоналом підприємства щодо документування.

Таким чином, документообіг передбачає забезпечення мінімального розриву у часі від моменту здійснення господарської операції до отримання інформації для управління. Зокрема, комп'ютеризація процесів документування не лише створює можливості для оперативного формування інформації, а й суттєво спрощує роботу облікового персоналу з формування управлінської звітності за рахунок впровадження електронного документообігу.

Розширення кола об'єктів бухгалтерського обліку та поява нових господарських операцій в сучасній економіці призводять до зростання кількості документів, а також появи проблем надлишковості інформації та неоперативності її використання. Оскільки управління підприємством потребує оперативної інформації, документообіг на підприємстві пови-

нен забезпечувати контроль руху документів в паперовій та електронній формах.

Електронна база даних дозволяє реалізувати швидкий пошук необхідних даних. Відповідно, електронний документообіг передбачає інтегровану електронну обробку інформації за рахунок формування первинних документів в електронному вигляді, відповідний порядок обробки даних, автоматизований банк даних і єдиний технологічний процес обробки документів від моменту збору даних до отримання показників звітності [3; 10].

Однак впровадження на вітчизняних підприємствах повноцінної системи електронного документообігу ускладнюється тим, що на сучасному етапі неможливо повністю використовувати документи лише в електронній формі. Практика застосування паперово-електронного документообігу як проміжного етапу переходу до повністю електронного передбачає одночасне використання паперових документів і електронних файлів первинних документів. Серед 28-ми досліджених підприємств Одеської обл. лише на шести (21,4 %) в середньому бухгалтери оформлюють не менше 7% первинних документів. Решта, тобто 93% документів, обліковий персонал отримує від інших працівників в електронному вигляді. Слід відмітити, що на фоні інших підприємств показники ділової активності шести підприємств виглядають краще, адже подібна організація документообігу сприяє економії витрат на реєстрацію даних, а отже, прискорює їх надання для управлінського персоналу у вигляді внутрішньої звітності, підвищує цінність даних для управління за рахунок достовірності їх обробки. Дієвий контроль докумен-

Таблиця 2

Заходи з організації управлінського обліку для досягнення ефективності електронного документообігу у

Заходи	Зміст
Забезпечення обмеженого доступу до облікової інформації	Застосування заходів і засобів захисту інформації (режим доступу, визначення складових комерційної таємниці тощо). Крім того, необхідно визначити порядок передачі документів в електронній формі іншим підприємствам, можливість зберігання документації з урахуванням обмеженого доступу до електронних документів
Створення умов для збереження облікової інформації на відповідні строки	Забезпечення умов застосування закритого та відкритого ключів для електронного цифрового підпису
Налагодження діалогового режиму роботи користувачів з інформаційними даними	Створення можливостей надання інформації у зручному для користувача вигляді
Забезпечення оперативної та обов'язкової реєстрації даних для формування управлінської інформації	Налагодження системи автоматичного контролю формування даних для управлінських рішень
Формування схеми розподілу обов'язків і сфери відповідальності персоналу підприємства	Забезпечення в посадових і робочих інструкціях регулювання обов'язків персоналу щодо операцій з документами
Уніфікація документації	Використання уніфікованих форм документів задля досягнення одноманітності їх складання і забезпечення спрощення процедур перевірки
Визначення відповідальної особи за зберігання документів в електронній формі та електронного цифрового підпису	Наділення повноваженнями відповідального працівника щодо зберігання та використання ключів-підписів. Його підпорядкування керівнику підприємства і взаємодія з головним бухгалтером сприятиме безпеці здійснення операцій

Таблиця 3

Графік документообігу у для формування управлінської звітності

Назва документу			
Форма (форми) управлінської звітності			
Складання і приймання	Перевірка	Обробка	Передача до архіву
Кількість примірників	Особи, відповідальні за перевірку	Особи, відповідальні за обробку	Особи, відповідальні за формування справ
Особи, відповідальні за складання	Особи, які передають документ		Особи, відповідальні за передачу справ
Особи, відповідальні за приймання	Строки виконання	Строки виконання	Строки виконання
Строки виконання			



тів та їх даних забезпечується на основі використання засобів зі сканування паперових документів, електронного підпису, антивірусного захисту електронних носіїв.

Погоджуємося з висновками, представленими у дослідженнях [3; 16; 17, с. 15] щодо вимог до електронного документообігу: масштабованість, розподіл, безпека, зовнішній доступ до інформації, організація доступу до інформації, модульність, відкритість і легкість обслуговування, сумісність, простота налагодження. У їх розвиток для організації документообігу за змішаним варіантом з метою забезпечення формування управлінської звітності сформовано перелік вимог до організації управлінського обліку (табл. 2).

Налаштування системи електронного документообігу для забезпечення функціонування системи управління в розрізі представлених заходів є основою досягнення оперативності інформації з документації, дієвості контролю роботи з документами і прийняттям управлінських рішень. Крім того, застосування електронного документообігу та цифрового підпису не лише видозмінює організацію праці облікового персоналу, а й знижує витрати на процес документування порівняно з паперовими документами, що дозволяє підвищувати ефективність діяльності підприємства.

Враховуючи оцінки аналітиків щодо значних витрат робочого часу облікових працівників на створення, пошук та узгодження документів (близько 30%), а також копіювання внутрішніх документів майже до 20 разів, що суттєво знижує працездатність бухгалтерів, з метою забезпечення здійснення дієвого контролю за рухом первинних документів і реалізацією документообігу розробляється графік документообігу, що регламентує роботу та взаємозв'язок працівників зі створення, перевірки й обробки документів. Для організації управлінського обліку в графік документообігу, запропонований в [4, с. 147], доцільно внести графу щодо вказівки форми управлінської звітності, яка буде складатися за даними документів (табл. 3).

Закріплення в графіку документообігу вказівки на форму (форми) управлінської звітності свідчатиме про значимість інформації з документа для управління, тобто її затребуваність, сприятиме оперативності обробки даних з документів і перевірки внесення даних з документа у вказану форму звітності, тобто посиленню контрольних функцій бухгалтерів і підвищенню їх працездатності. Відсутність вказаної графи в графіку документообігу призводить до послаблення контролю використання інформаційних даних з відповідних документів для формування управлінської звітності, а також не підтверджує доцільність формування показників. Відповідно, перед замовленням даних в облікових працівників управлінський персонал повинен чітко розуміти, які дані слід отримати.

**Висновки.** Підготовка управлінської звітності може досягатися за рахунок формування інформації на конкретний запит. Замовленню облікової інформації для управління сприятиме управління формуванням необхідної інформації на основі відповідної організації документообігу, зокрема електронного.

Враховуючи, що інформаційні запити системи управління є ключовими для постановки документообігу, для досягнення доцільності та економічної вигоди від останньої запропоновано доповнити виділені вченими підходи до етапів організації документообігу етапом врахування інформаційних запитів управління, що підвищить узгодженість процесу документування з інформаційними запитами системи управління та налагодженість співпраці персоналу щодо документування та руху документів.

Оскільки впровадження повноцінної системи електронного документообігу ускладнюється неможливістю використання документів лише в електронній формі, представлено заходи з організації управлінського обліку для досягнення ефективності електронного документообігу, спрямовані на підвищення оперативності інформації з документації, дієвості контролю роботи з документами і прийняттям управлінських рішень.

З метою організації процесу складання управлінської звітності запропоновано в графік документообігу внести вказівку про форму (форми) управлінської звітності, яка складається за даними документа. Це не лише свідчатиме про затребуваність інформації, а й сприятиме оперативності обробки даних з документів і перевірки внесення даних з документа у вказану форму звітності.

### Література:

1. Белов С.П. Разработка методики подготовки организации к внедрению системы электронного документооборота / С.П. Белов // Наукоеведение. – 2014. – № 1(20) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-metodiki-podgotovki-organizatsii-k-vnedreniyu-sistemy-elektronno-go-dokumentooborota>.
2. Блатов Н.А. Основы промышленного учета и калькуляции / Н.А. Блатов. – М.: Гонти, 1939. – 372 с.
3. Бурило Ю.П. Проблемы заключения хозяйственных договоров путем обмена электронными документами в условиях развития электронной коммерции в Украине / Ю.П. Бурило // Бизнес в законе. – 2013. – № 3 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/problemy-zaklyucheniya-dogovorov-pute-m-obmena-elektronnyimi-dokumentami-v-usloviyah-razvitiya-elektronnoy-kommertsii>.
4. Бутинець Ф.Ф. Організація бухгалтерського обліку / Ф.Ф. Бутинець, О.П. Войналович, І.Л. Томашевська; за ред. д. е. н., проф. Ф.Ф. Бутинця; 4-е вид., доп. і перероб. – Житомир: Рута, 2005. – 528 с.
5. Вольська К.О. Розвиток документування в бухгалтерському обліку: процесний підхід: автореф. дис. ... к. е. н.: спец. 08.00.09 / К.О. Вольська; Житомирський державний технологічний університет. – Житомир, 2015. – 21 с.
6. Доронина Л.А. Новые информационные технологии хранения документов организации (к постановке проблемы) / Л.А. Доронина, Б.В. Черников // Управление персоналом. – 2009. – № 2. – С. 39–43.
7. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерское дело: [учеб. пособ.] / В.Б. Ивашкевич, Л.И. Куликова. – М.: Экономистъ, 2005. – 523 с.
8. Курс бухгалтерского учета / Рук. кол. и отв. ред. И.И. Поклад; изд. 3-е, перераб. и доп. – М.: Финансы, 1967. – 468 с.
9. Левицька Н. Як ефективно «оптимізувати» документообіг / Н. Левицька // Податкове планування. – 2006. – № 3. – С. 24–32.
10. Ніколашин А.О. Поняття електронного документообігу при бухгалтерській комп'ютерній системі / А.О. Ніколашин // Економіка АПК. – 2009. – № 2 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.info-prensa.com/article-548.html>.
11. Новодворский В.Д. Цели и сущность бухгалтерского учета / В.Д. Новодворский, А.Н. Хорин // Бухгалтерский учет. – 1994. – № 10. – С. 17–21.
12. Овсейко С.В. Правовые аспекты электронного документооборота / С.В. Овсейко [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/268410/>.
13. Пошерстник Н.В. Бухгалтерский учет на современном предприятии: учеб.-практ. пособ. / Н.В. Пошерстник. – М.: Проспект, 2006. – 552 с.
14. Слепко В. Электронные архивы бухгалтерской документации / В. Слепко, С. Хахамов // Финансовая газета. – 2005. – № 5. – С. 6–7.
15. Соколов Я.В. Бухгалтерский учет: от истоков до наших дней: [учеб. пособ. для вузов] / Я.В. Соколов. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1996. – 638 с.

16. Федяинова В.И. Электронный документооборот: технология внедрения и способ оптимизации бизнес-процедур / В.И. Федяинова, Т.Н. Сысо // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2012. – № 4. – С. 36–44 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/elektronnyy-dokumentoooborot-tehnologiya-vnedreniya-i-sposob-optimizatsii-biznes-protsedur>.
17. Хитькова Ю. Выбор системы электронного документооборота / Ю. Хитькова // Финансовая газета. – 2006. – № 20(752). – С. 15.

**Варичева Р.В. Построение документооборота для обеспечения формирования управленческой отчетности**

**Аннотация.** В статье определены направления совершенствования системы документооборота на предприятии для обеспечения информационных запросов системы управления путем обоснования процедурного подхода к организации документооборота, мероприятий по организации управленческого учета для достижения эффективности процессов сборки и обработки документов в электронной форме, совершенствование формы графика документооборота на основе дополнения указанием о форме (формах) управленческой отчетности, составляемой по данным документов. Указанные направления способствуют формированию бух-

галтерской информации на конкретный запрос системы управления, повышает эффективность последней.

**Ключевые слова:** управленческий учет, документооборот, организация документооборота, управленческая отчетность.

**Varicheva R.V. Building for forming document circulation management reporting**

**Summary.** The ways of improving the system of document circulation at the enterprise to ensure that requests for information management by grounding procedural approach to document circulation, measures for the organization of management accounting to achieve process efficiency compilation and processing documents electronically, improvement graph form document circulation based supplement an indication of the form management reporting, which consists, according to the documents. These trends contribute to the formation of accounting information on a specific query management system that increases the efficiency of the latter.

**Keywords:** management accounting, document circulation, organization of document circulation, management reporting.