

## ОСОБЕННОСТИ РАЗРАБОТКИ И ВНЕДРЕНИЯ ГРАФИКА ДОКУМЕНТООБОРОТА В СИСТЕМЕ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ НА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ\*

© 2014 Рыжова Любовь Илларионовна  
кандидат экономических наук, доцент  
Марийский государственный университет  
424000, г. Йошкар-Ола, пл. Ленина, д. 1  
E-mail: rli.2012@yandex.ru

Данная статья посвящена вопросам формирования графика документооборота в системе управления производством на сельскохозяйственных предприятиях. Рассмотрены основные этапы при создании системы документооборота в целях управленческого учета для таких предприятий. Предложены к внедрению формы документов для обобщения собранного массива информационных потоков организации. На их основе составлены блок-схема документооборота по технологическим фазам и видам производств в скотоводстве, график документооборота, который позволит разработать регламенты взаимодействия подразделений в системе процесса производства и управления.

*Ключевые слова:* документ, унифицированная форма, документооборот, график документооборота, управленческий учет, управленческий документооборот, сельскохозяйственные предприятия, внутренний документ.

С вступлением в силу Закона № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» появились существенные изменения относительно практики документирования хозяйственных операций, которые сопровождаются достаточной степенью свободы. Данные изменения привели в растерянность многих бухгалтеров, которые привыкли пользоваться унифицированными формами и не имеют опыта самостоятельной разработки форм документов, составляющих основу документооборота. При этом возникает вопрос, стоит ли разрабатывать собственные документы или можно использовать унифицированные формы. На наш взгляд, нет необходимости изменять все унифицированные формы, многие из них достаточно доработать, удалив или дополнив необходимыми показателями. Однако внутренние документы предприятия должны быть разработаны и утверждены в соответствующем порядке. То есть должен быть сформирован новый документооборот, который будет полезен как для внутренних пользователей, так и

для внешних. График документооборота должен сопровождаться отдельным документом (сборник, альбом, каталог), в котором будут храниться все образцы разработанных форм первичных учетных документов. Грамотно сформированный документооборот является основным оружием организации системы информационных потоков на предприятии, служит для улучшения учетных процедур и принципов контроля, а также для принятия правильных управленческих решений. В процессе разработки документооборота на сельскохозяйственных предприятиях большое внимание должно уделяться первичным документам, предназначенным для внутреннего пользования. При этом в регламенте документооборота определяются характер и порядок отражения финансово-хозяйственной деятельности в управленческом учете. В результате должна быть сформирована управленческая отчетность, в которой необходимо учитывать частоту подготовки периодических отчетов и интервал между окончанием периода и временем, когда данный отчет попадает к руководителю предприятия.

В процессе подготовки системы документооборота на сельскохозяйственных предприятиях, на наш взгляд, необходимо выполнить комплекс процедур:

\* Исследование выполнено при финансовой поддержке РГНФ проекта проведения научных исследований «Разработка концепции и внедрение системы управленческого учета на сельскохозяйственных предприятиях Республики Марий Эл в условиях нестабильной финансовой ситуации». Проект № 14-12-12003.

Таблица 1

**Информационный документ сбора данных о движении документов**

Название документа, номер формы								
Назначение документа								
Входящие данные				Исходящие данные				
Какие данные поступают		Из какого документа	Как обрабатываются		Какие данные используются		В какой документ поступают	Как обрабатываются
Порядок создания документа			Проверка документа бухгалтером-аналитиком или отделом управленческого учета			Сроки бухгалтерской обработки документов	Сроки передачи в архив	
Срок составления	Перечень выполняемых работ	Ответственный за оформление и исполнение	Ответственный	Ответственный	Наличие необходимых подписей на документе			

- осуществление анализа уже действующих схем документооборота;

- выявление факторов, повторяющих перечень процедур и документов на основе анализа ответственности должностных лиц и их устранения;

- построение оптимальной модели исполнения каждой процедуры и разработка новой схемы документооборота для целей управленческого учета;

- оптимизация организационно-управленческой структуры предприятия и ее взаимодействия с другими подразделениями организации.

При формировании системы документооборота в целях управленческого учета и ее оптимизации на сельскохозяйственных предприятиях необходимо соблюдать следующие этапы:

1) сбор необходимой информации и исследование информационных потоков;

2) составление графика документооборота в табличной форме, а также блок-схем и сетевых графиков документооборота в рамках управленческого учета по участкам, видам производств, технологическим фазам и др.;

3) распределение ответственности и полномочий работников сельскохозяйственных предприятий, корректировка их должностных инструкций;

4) утверждение графика документооборота руководителем предприятия;

5) оптимизация документооборота, включающего составление реестра используемых на предприятии документов, определение схемы движения документов от момента их возникновения до списания в архив.

На первом этапе при формировании документооборота собирается информация о движении каждого документа и исследуются информационные потоки, основанные на принципах срочности, существенности, достоверности. Примерный бланк информационного документа при построении фактического документооборота, который заполняется работником бухгалтерии или бухгалтером-аналитиком, представлен в табл. 1.

При исследовании информационных потоков необходимо собрать данные планово-экономическому отделу или бухгалтеру-аналитику, которые позволят решить многие вопросы при составлении итогового графика документооборота, так как работник, заполнивший документ, самостоятельно определяет сроки представления и его обработки. В процессе исследования была разработана форма, которая позволит обобщить собранный массив информационных потоков организации (табл. 2).

Таблица 2

**Данные для анализа информационных потоков для составления графика документооборота**

Подразделение предприятия \_\_\_\_\_

ФИО, должность \_\_\_\_\_

Название документа, номер формы	От кого (должностные лица), откуда (подразделение) поступил документ	Куда переносится информация (первичный документ, регистр, отчет)	Куда дальше направляется (подразделение, должностное лицо)	ФИО ответственного за составление и исполнение	Сроки представления	Обязательные реквизиты к заполнению

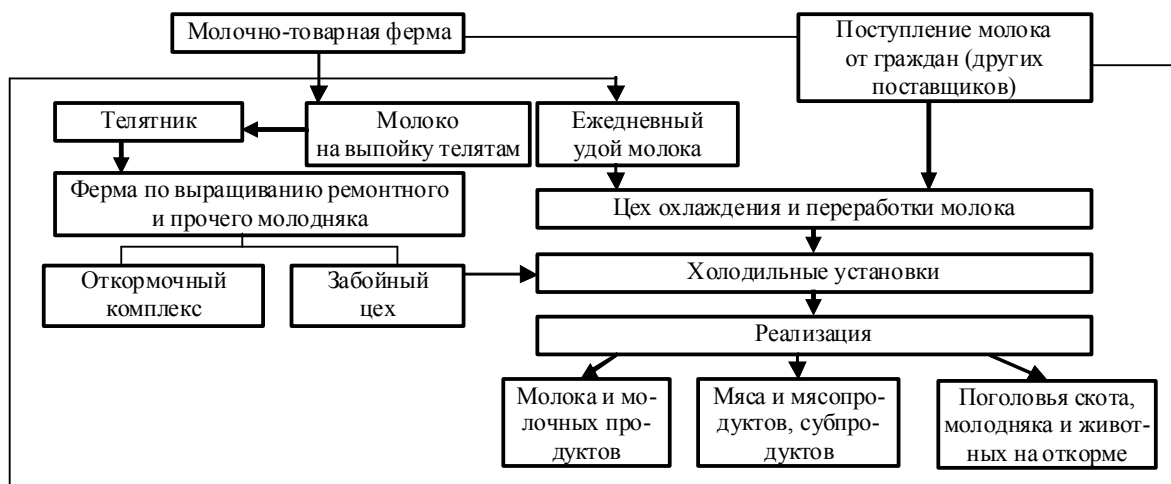


Рис. Организация документооборота по технологическим фазам и видам производств в скотоводстве

Таким образом, за короткий период времени при помощи разработанных таблиц можно собрать и проанализировать максимальный объем информации, необходимый для составления графика документооборота.

На втором этапе формируются блок-схемы и сетевые графики документооборота в рамках управленческого учета по участкам, видам производств, технологическим фазам, а затем эти данные сводятся в единую таблицу график документооборота. Так как на всех анализируемых предприятиях Республики Марий Эл основным направлением отрасли животноводства является разведение крупнорогатого скота, в качестве примера рассмотрим порядок формирования документооборота в скотоводстве. При построении системы документооборота (в части документального оформления хозяйственных операций в молочном и мясном скотоводстве) необходимо учитывать организационно-управленческие связи подразделений отрасли животноводства и технологические особенности видов производств. Для этого сначала надо рассмотреть организацию документооборота по технологическим фазам и видам производств в скотоводстве (см. рисунок), а затем составить график документооборота.

График документооборота разрабатывается с учетом предварительного изучения всех особенностей хозяйства, его производственно-управленческой структуры, организации и технологии производства, наличия складов, производственных объектов, организации самого учета, уровня подготовки кадров. Рассмотрим порядок формирования графика документооборота в молочном и мясном скотоводстве (табл. 3).

Следующим этапом на основе разработанных блок-схем и сетевых графиков документооборота по участкам, видам производств, технологическим фазам остается откорректировать, согласовать полученные данные и свести их в единую таблицу, тем самым составив итоговый график документооборота для целей управленческого учета в целом по предприятию. Он позволит разработать регламенты взаимодействия подразделений в системе процесса производства и управления (табл. 4). График документооборота на сельскохозяйственных предприятиях должен быть составлен на основе утвержденных унифицированных (или разработанных самостоятельно на предприятии) форм в разрезе следующих разделов: по учету труда и его оплаты; по учету сельскохозяйственной продукции и сырья (отдельно по растениеводству, животноводству и промышленному производству); по учету материалов, основных средств и нематериальных активов; по учету кассовых и расчетных операций; по учету работ в капитальном строительстве и автомобильном транспорте; по учету животных на выращивании и откорме; по учету результатов инвентаризации и др.

При организации документооборота основное внимание нужно уделить первичным документам, предназначенным для внутреннего пользования. В форму первичных учетных документов целесообразно ввести такие обязательные поля, как "Центр ответственности", с выделением отдельных граф: вид центра ответственности, ответственный за эффективность деятельности (ФИО, должность), формы и периодичность (сроки) представления отчетов, - которые сразу же по-

Таблица 3

График документооборота в мясном и молочном скотоводстве

Наименование документа	Номер формы документа	Назначение документа	Количество экземпляров	Сроки составления	Кем составляется (ФИО, должность)	Выполняемая работа в момент составления	Кто подписывает документ	Должность (кому представляется)	Сроки представления в бухгалтерию	Фиксация выполненной работы в бухгалтерии	Учетные регистриры, составляемые на основе данного документа
	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Акт вв. орихолова-ние пришло-да живот-ных	СП-39	Оформление полученного прихода молодняка животных	2	В день получения прихода	Заведующий фермой, зоотехник, ветврач	Учитываются количество прихода, вес, пол, ответственные лица	Заведующий фермой, зоотехник, ветврач, МОЛ	Бухгалтер по учету животных на зарплате и откорме	На следующий день после оформления документа	Контроль правильности составления документа, такяровка, конгровка	Книга учета движения животных и птицы, Отчет о движении скота и птицы на ферме
Журнал учета надоя молока	СП-21	Учет надоя молока на ферме	1	В течение 15 дней ежедневно по надоям	Заведующий фермой	Записывается количество надоя по группам коров и дояркам	Заведующий фермой, доярка	Бухгалтер по учету и продаже готовой продукции	01 и 16 числа каждого месяца	Ведомость учета движения молока	Расчет начисления оплаты труда

Таблица 4

График документооборота в системе процесса управления в сельскохозяйственных предприятиях

Утвержден приказом руководителя № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_

Наименование структурного подразделения \_\_\_\_\_

№ п/п	Наименование документа	Код формы	Назначение документа	Вид документа (бумажный, электронный)	Создание документа			Кто и куда направляет	
					Количество экземпляров	Ответственный за получение и оформление (отдел или ФИО)	Сроки исполнения и ответственный за исполнение		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Окончание табл. 4

Проверка и представление документа		Центр ответственности			Обработка документа		Передача документа в архив			
Кто представляет	Дата и сроки представления	Вид центра ответственности	Ответственный за эффективность деятельности (ФИО, должность)	Формы и периодичность (сроки) представления отчетов	Кто и исполняет (отдел, ФИО)	Дата и срок представления (отдел, ФИО)	Кто исполняет (отдел, ФИО)	Дата и сроки передачи		
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21

Подготовлен (ФИО, должность) \_\_\_\_\_

зволят определить принадлежность хозяйственных операций к тому или иному центру ответственности, бизнес-процессу, временному периоду. Разные варианты организации и ведения управленческого учета на предприятии требуют различного подхода к порядку формирования документооборота. Если все учетные документы (первичные, сводные) поступают к бухгалтеру-аналитику, ведущему управленческий учет, то необходимо лишь зафиксировать это положение в регламенте. Существует другой вариант, когда бухгалтер-аналитик отражает информацию в управленческом учете на основе базы данных бухгалтерского (финансового) учета, в этом случае необходимо разработать отдельный документ, регламентирующий порядок переноса учетных записей о хозяйственных операциях из бухгалтерской базы в управленческую.

Таким образом, разработка графика документооборота в системе процесса управления на сельскохозяйственных предприятиях может быть весьма эффективной. Его составление должно основываться на соблюдении требований законодательства с учетом технологических особенностей сельскохозяйственного производства. Внедрение на сельскохозяйственных предприятиях

предложенных форм документов и разработанного графика документооборота даст возможность:

- повысить производительность труда;
- существенно сократить рабочее время бухгалтера, бухгалтера-аналитика, связанное с оформлением большого количества документов;
- формировать обширную учетно-аналитическую базу для контроля и управления финансово-хозяйственного положения организации;
- выявлять основные тенденции изменения учетных и аналитических показателей, составлять перспективные планы и прогнозы развития предприятия, что приведет к более рациональной организации труда и повышению эффективности сельскохозяйственного производства.

---

1. О бухгалтерском учете : федер. закон от 6 дек. 2011 г. № 402-ФЗ.

2. Учетная политика организации : положение по бухгалтерскому учету (ПБУ 1/2008) : [утв. Приказом Минфина России от 6 окт. 2008 г. № 106н].

3. Методические рекомендации по разработке учетной политики в сельскохозяйственных организациях.

4. Соколова О.Н., Акимочкина Т.А. Документационное обеспечение управления в организации: учеб. пособие. 2-е изд., стер. М., 2013.

*Поступила в редакцию 03.08.2014 г.*