


doi: <https://doi.org/10.15407/econlaw.2018.03.086>

УДК 346.3

О.О. ПЛАКСЮК, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту і бізнес-адміністрування  
Черкаський державний технологічний університет, м. Черкаси, Україна

 [orcid.org/0000-0002-8707-9350](https://orcid.org/0000-0002-8707-9350)

## СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ДОГОВОРАМИ У СУЧАСНОМУ ІНФОРМАЦІЙНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

**Ключові слова:** договір, система управління, програмне забезпечення, модуль, документообіг.

*Розглянуто проблеми управління договірною діяльністю організації з урахуванням сучасних інформаційних технологій, а також основні підходи та інструменти автоматизованого управління договорами на різних етапах їхнього життєвого циклу. У результаті дослідження на основі комплексного аналізу розроблено рекомендації практичного характеру щодо застосування інформаційних систем в управлінні договорами.*

**Вступ.** Одна із форм реалізації господарської діяльності в умовах сучасної ринкової економіки — договірні відносини між підприємствами різних форм власності. Проблема зміцнення договірних принципів у відносинах між суб'єктами господарювання в умовах жорсткої конкуренції є досить гострою. Договірні відносини сприяють повнішому виявленню та узгодженню інтересів сторін договору, визначають основні параметри взаємовідносин. Управління договірними відносинами привертає загальну увагу: ефективне рішення цього завдання може дати відчутний, швидкий і вимірюваний економічний результат. Науковий інтерес за цим напрямом управління викликаний такими причинами: господарська необхідність укладення та виконання договорів, складність завдання управління договорами.

У роботу з договорами залучено майже всі підрозділи організації, починаючи від ініціатора договору і обов'язково включаючи такі відділи: юридичний, економічний, плановий, фінансовий, логістики, служба безпеки, виробничі підрозділи та інші служби, або окремих співробітників, залежно від масштабу організації. У кожного з фахівців свій погляд на договір, і кожного цікавлять свої деталі. Тому система управління договорами повинна відповідати різним вимогам і бути пристосованою для кожного підрозділу, підтримуючи при цьому наскрізний бізнес-процес.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Актуальність окресленої проблеми привертала увагу багатьох учених юристів і економістів. Заслужують уваги дослідження таких вчених як П. Андерсен [1], О.О. Ашурков, В.А. Семеусов, О.А. Беляневич, Є.Д. Стрельцова, А.В. Венедиктов, О.М. Вінник, І.І. Бочкова, І. Стенгерс, О.В. Дзера, О.М. Кучер, О.С. Йоффе, О.В. Кологойда, Ш.В. Калабеков, С.В. Несинова, В.С. Мілаш, Н.І. Овчинников, Г. Хакен [2] та ін. Проте на

сьогоднішній день науково не достатньо розкрито та обґрунтовано застосування нових технологій і методик в управлінні договірними відносинами на підприємстві. Тому залишається необхідність детальнішого вивчення договірних взаємовідносин із можливістю застосування сучасних інформаційних систем управління договорами.

**Метою** дослідження є теоретичне осмислення та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління договірних відносин в Україні.

**Результати дослідження.** В умовах ринкової економіки господарський договір є основним засобом організації відносин між суб'єктами господарювання та важливим інструментом правової організації господарського життя суспільства в цілому [3].

Як правило, договірна робота на підприємстві охоплює два етапи: укладання договорів (підготовка, оформлення, узгодження умов з контрагентами) та організація виконання договорів (оперативні заходи, облік, контроль, оцінка ходу і результатів). Більшість сучасних організацій намагаються упорядкувати управління договорами за допомогою автоматизованих систем. У США навіть існує Національна асоціація з управління договорами (*National Contract Management Association — NCMA*) [4] та виходить спеціальний журнал. Світовими лідерами за кількістю упроваджень на великих підприємствах є компанії *SAP AG* (ФРН) та *Oracle Corporation* (США). Вони мають досить сильні позиції у галузях, де стандарти бізнес-процесів аналогічні в усьому світі (хімічна, гірнична і металургійна промисловість, телекомунікації, банки), це зменшує витрати на упровадження й обслуговування системи. Основними перевагами *ERP*-системи німецької компанії є багатофункціональність, можливість застосування окремих галузевих рішень (27 різних модулів), а також використання досвіду лідерів світового бізнесу і поступове упровадження окремих модулів відповідно до темпів розвитку підприємства. Конкурентні переваги *ERP*-системи американської компанії повністю реалізуються під час упровадження на нових підприємствах, де формується сучасна система управління [5].

Основними складовими розвитку сучасних ІТ технологій є розвиток їхнього апаратного та програмного забезпечення. Основними тенденціями, що в межах цих напрямів безпосеред-

ньо впливають на розвиток методологій управління підприємствами, є: зменшення розмірів та підвищення швидкості дії обчислювальних пристроїв, а також всебічне використання мережевих технологій на всіх рівнях, від глобального (мережа *Internet*) до локального (внутрішні мережі окремих підприємств), та розробка спеціального програмного забезпечення — зручного інструменту реалізації новітніх методологічних розробок у галузі управління [6].

На думку експертів з електронного документообігу, процес управління договірними відносинами можна починати автоматизувати за таких умов: в організації існує договірний відділ, його керівник займає чітку позицію в питанні автоматизації та має вплив на керівництво; є внутрішні інструкції щодо ведення договірної роботи, вони реально застосовуються на практиці та існує формальний опис бізнес-процесу. Оскільки договір — це не тільки документ, що підлягає особливому обліку, але і комплекс відносин між замовником і виконавцем, система управління договорами обов'язково повинна бути інтегрована з іншими бізнес-додатками. Тому не варто розглядати управління договорами виключно як автоматизацію обробки документів одного типу.

Будь-який договір має життєвий цикл із певних етапів, тому керівників підприємств цікавить комплексна система, яка підтримує всі стадії життєвого циклу договору і дає загальну картину стану справ, у тому числі у прив'язці до бюджету, ресурсів, термінів і т. д. Сучасні ІТ-технології мають безліч програмних засобів, які реально можуть підвищити ефективність роботи на кожному етапі. Розглянемо можливості програмного забезпечення на різних етапах життєвого циклу договору:

1. Переговори. Процес управляється *CRM*-системою. Документи, що з'явилися у ході переговорів (протоколи зустрічей, пропозиції тощо), зберігаються в системі управління документами у прив'язці до даної справи.

2. Розробка проекту договору. Для стандартних (публічна оферта) використовується технологія електронних форм (*Adobe* або документ *Word* з полями для введення). Для типових — засоби автоматичного складання на основі довідників стандартних блоків. Для договорів довільної форми — шаблони оформлення та довідники стилів, а також базова функціональність *EDMS* (система управління документами).

3. Узгодження з контрагентом. Середовище колективної роботи з доступом для зовнішніх учасників (наприклад *e-Room* від *EMC / Documentum*). Усі зауваження та обговорення фіксуються та зберігаються в системі.

4. Внутрішнє узгодження. Використання систем *workflow* для автоматизації процесу.

5. Підписання. Використання електронного цифрового підпису на електронному документі, який буде існувати на правах оригіналу. Після підписання договору на папері всі електронні документи, що його стосуються, повинні стати незмінними (разом з їхніми метаданими) і перебувають далі під контролем системи управління документами (*Records Management*). З метою реформування законодавства у сфері електронного цифрового підпису, а також упровадження досвіду Європейського Союзу, Верховна Рада України ухвалила Закон «Про електронні довірчі послуги» [7] у редакції від 2017 р., у якому визначено правові та організаційні засади надання електронних довірчих послуг, у тому числі транскордонних, права та обов'язки суб'єктів правових відносин у сфері електронних довірчих послуг, порядок здійснення державного нагляду (контролю) за дотриманням вимог законодавства у сфері електронних довірчих послуг, а також правові та організаційні засади здійснення електронної ідентифікації.

6. Виконання. Інтеграція з фінансовою системою, відображення факту руху грошей за договором і контроль термінів. Управління всією документацією та автоматизоване створення супровідних документів, взаємодія із системою автоматизації бізнес-процесів і повна інтеграція в інформаційну систему підприємства.

7. Зберігання (і своєчасне знищення) документації. Єдина сертифікована система управління документами, яка забезпечує їхню юридичну значимість (*Electronic Records Management System, ERMS*), що гарантує відповідність нормам закону, наприклад акту *Sarbanes-Oxley*.

8. Припинення договору. Супроводжується низкою дій у системі управління документами, щоб остаточно визначити терміни зберігання документації.

9. Пролонгація. Автоматичне повідомлення виконавця та / або інших посадових осіб про наближення терміну закінчення договору у вигляді зведеного звіту за місяць або інший період.

Нині на практиці не існує наскрізного інтегрованого рішення, яке враховувало б усі аспекти управління договорами. Оптимальним чином завдання вирішуються за допомогою інтеграції системи управління документами (або автоматизованої системи електронного документообігу, СЕД) та системи управління ресурсами підприємства (*Enterprise Resource Planning, ERP*). Однак, на відміну від західних проектів, в Україні ще мало застосовуються модулі *Records Management*, що відповідають за власне документування та надання офіційного статусу електронним документам, а це істотне упущення. Штатними засобами *EDMS* не можна гарантовано забезпечити незмінність офіційних документів, вести номенклатуру справ і управляти порядком їх зберігання, тобто відстежувати терміни зберігання і призначати дії у разі їхнього закінчення. Імітація цієї функціональності власними розробками та базовими функціями малоефективна. У цілому число основних функціональних модулів у системі управління договорами може бути дуже великим, тому розглянемо основні функціональні модулі управління договорами та їхнє призначення.

1. Система управління документами (*Electronic Document Management, EDM* або *Enterprise Content Management, ECM*) — одна з основних підсистем, що забезпечує електронне сховище та виконання розробки проектів документів, зберігає різноманітну довідкову інформацію, наприклад прайс-листи постачальників, описи продуктів тощо [8, 9, 10].

2. Засоби підтримки життєвого циклу документів (*Document Lifecycle Management, DLM* або *Records Management, RM*) — забезпечує дотримання регламентів і вимог законодавства щодо документування діяльності організації.

3. Система автоматизації бізнес-процесів (*Business Process Management, BPM* або *Workflow*) — забезпечує автоматизацію процесів узгодження, оплати і виконання договорів.

4. Засоби взаємодії (*Collaboration*) — платформа для колективної роботи, система миттєвого обміну повідомленнями, тісна інтеграція з електронною поштою, підтримка мобільних пристроїв. Без цього неможливо забезпечити взаємодію із зовнішніми організаціями (постачальниками, клієнтами, підрядниками та ін.).

5. Засоби автоматичного складання документів (*Document Automation*) — автоматична генерація документів з широкими можли-

востями управління цим процесом із урахуванням зовнішніх і внутрішніх факторів і стандартних блоків [11].

6. Засоби порівняння документів — застосовується, якщо є взаємодія із зовнішніми учасниками, які вносять свої правки в документ для швидкого виявлення та перегляду зроблених змін [12].

7. Засоби публікації і подання документів — публікація остаточно оформлених документів на корпоративному порталі (у захищеному середовищі), що вимагає перетворення в *HTML*. Рекомендується також перетворювати дані версії в формат *PDF*, щоб виключити випадкове (або навмисне) редагування документа.

8. Засоби електронного підпису — надають юридичну значимість і доказову силу електронним документам.

9. Формування звітності та аналітичний блок — повноцінний модуль побудови звітів за даними різноманітних джерел, використання можливостей багатовимірного аналізу (*OLAP*).

10. Модуль інтеграції *EDMS* з *ERP*-системою — один з істотно важливих серверних компонентів для тісної інтеграції системи документообігу з системою управління підприємством.

11. Система масового сканування — використовується для включення паперових документів у бізнес-процес [13].

Під час постановки завдання управління договорами та вибору управлінського рішення потрібно особливо уважно підходити до визначення предмета автоматизації залежно від типу договору та бізнес-процесів на підприємстві. Тому менеджерам необхідно оцінити потребу комплексного підходу до управління договорами, виходячи із кількості укладених

договорів за рік, їх типів, ступеня державного регулювання галузі і т. д. Варто звернути увагу на ризики, що мають місце в господарській діяльності, і, відповідно, виробити вимоги до системи управління договорами, визначити вимоги до архітектури рішення, щоб його легко було інтегрувати з бізнес-додатками. Оскільки робота з договорами відображає унікальний стиль ухвалення рішень в організації, доводиться компонувати модулі із різних блоків. Якщо усі компоненти підтримують сучасні стандарти архітектури інформаційних систем, це не створить нездоланих труднощів, зате допоможе отримати оптимальне рішення.

Отже, дослідження різних видів програмного забезпечення, що використовується для автоматизації роботи з договорами, дає змогу зробити такі висновки:

1. Сучасні інформаційні технології мають різноманітні можливості щодо автоматизації управління роботою з договорами. Відмінності у виборі програмного продукту в основному залежать від вибору функціональних модулів управління.

2. Автоматизація управління договорами сприятиме раціональній організації їхнього обліку, виконання та контролю; дасть можливість скоротити витрати праці на створення та обробку первинних документів, а згодом на їх основі — і зведених масивів інформації щодо виконання договірних умов.

3. Системна інформатизація усього процесу управління дасть можливість оперативно і в повному обсязі отримувати всю необхідну інформацію щодо стану договірних відносин завдяки багаторівневому автоматизованому програмному продукту.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Anderson P. Complexity Theory and Organization Science. *Organization Science*. 1999. № 10 (3). P. 216—232.
2. Хакен Г. Информация и самоорганизация. Макроскопический подход к сложным системам. М.: Мир, 1991. 240 с.
3. Теличко О., Іванюк Н. Проблеми укладення господарських договорів. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2016. 1, № 6. С. 26—29.
4. National Contract Management Association. URL: <http://www.ncmahq.org> (дата звернення: 11.07.2018).
5. Харченко Ю.А. Автоматизація процесів управління виробничою діяльністю машинобудівного підприємства. *Економіка і регіон*. 2016. № 1 (56). С. 52—57.
6. Верескун М.В., Гусева О.Ю., Ляшов Д.В. Розвиток інформаційних технологій як фактор трансформації методології управління підприємствами. *Ефективна економіка*. 2015. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4618> (дата звернення: 10.07.2018).
7. Про електронні довірчі послуги: Закон України від 05.10.2017 № 2155-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2017. № 45. Ст. 400.
8. Enterprise Content Management. URL: <http://software.emc.com> (last accessed: 11.07.2018).
9. IBM Marketplace. URL: <http://www.filenet.com> (last accessed: 11.07.2018).

10. OpenText. URL: <http://www.opentext.com> (дата звернення: 11.07.2018).
11. Biuro Rachunkowe Perfectus. URL: <http://www.perfectus.net> (дата звернення: 11.07.2018).
12. DeltaView от WorkShare. URL: <http://www.workshare.com> (дата звернення: 11.07.2018).
13. Ascent Capture от Kofax. URL: <http://www.kofax.com> (дата звернення: 11.07.2018).

Надійшла 25.07.2018

#### REFERENCES

1. Anderson, P. Complexity Theory and Organization Science. *Organization Science*. 1999. No. 10 (3). P. 216-232.
2. Haken G. Informacija i samoorganizacija. Makroskopicheskiy podhod k slozhnym sistemam. Moscow: Mir, 1991. 240 p. [in Russian].
3. Telychko O., Ivaniuk N. Problemy ukladennia hospodarskykh dohovoriv. *Aktualni problemy vitchyznianoj yurysprudentsii*. 2016. No. 6. Vol. 1. P. 26-29 [in Ukrainian].
4. National Contract Management Association. URL: <http://www.ncmahq.org>
5. Kharchenko Yu.A. Avtomatyzatsiia protsesiv upravlinnia vyrobnychoiu diialnistiu mashynobudivnoho pidpryemstva. *Ekonomika i rehion*. 2016. No. 1 (56). P. 52-57 [in Ukrainian].
6. Vereskun M.V., Husieva O.Iu., Liashov D.V. Rozvytok informatsiinykh tekhnolohii yak faktor transformatsii metodolohii upravlinnia pidpryemstvamy. *Efektivna ekonomika*. 2015. No. 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4618> [in Ukrainian].
7. Pro elektronni dovirchi posluhy: Zakon Ukrainy vid 05.10.2017 No. 2155-VIII. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*. 2017. No. 45. St. 400 [in Ukrainian].
8. Enterprise Content Management. URL: <http://software.emc.com>
9. IBM Marketplace. URL: <http://www.filenet.com>
10. OpenText. URL: <http://www.opentext.com>
11. Biuro Rachunkowe Perfectus. URL: <http://www.perfectus.net> [in Polish].
12. DeltaView от WorkShare. URL: <http://www.workshare.com>
13. Ascent Capture от Kofax. URL: <http://www.kofax.com>

Received 25.07.2018

Е.А. Плаксюк

Черкасский государственный технологический университет, г. Черкассы, Украина

#### СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ДОГОВОРАМИ В СОВРЕМЕННОЙ ИНФОРМАЦИОННОЙ СРЕДЕ

Рассмотрены проблемы управления договорной деятельностью организации с учетом современных информационных технологий, а также основные подходы и инструменты автоматизированного управления договорами на различных этапах их жизненного цикла. В результате исследования на основе комплексного анализа разработаны рекомендации практического характера по применению информационных систем в управлении договорами.

**Ключевые слова:** договор, система управления, программное обеспечение, модуль, документооборот.

О.О. Plaksyuk

Cherkasy State Technological University, Cherkasy, Ukraine

[orcid.org/0000-0002-8707-9350](http://orcid.org/0000-0002-8707-9350)

#### SYSTEM MANAGEMENT CONTRACTS IN THE CONTEMPORARY INFORMATION ENVIRONMENT

One of the forms of economic activity realization in the conditions of a modern market economy is contractual relations between enterprises of different forms of ownership. The problem of strengthening the contractual principles in relations between economic entities in the face of fierce competition is quite acute. Contractual relations contribute to more fully identification and harmonize of the interests of the parties to the agreement, to determine the main parameters of contractual relationships. Therefore, the management of contractual relations attracts general attention, as an effective solution to this problem can give a tangible, fast and measurable economic result. The scientific interest in this direction of management is caused by such reasons as the economic necessity of concluding and executing contracts and the complexity of the task of managing contracts.

Almost all divisions of the organization, from the initiator of the contract and necessarily involving lawyers, economists, planners, financiers, security services, logistics, production units and other services or individual employees, depending on the scale of the organization, are involved in the work of the contracts. Each of the experts has his own view to the contract, and everyone is interested in their details. Therefore, the contract management system must meet different requirements and be adapted to each unit, while supporting the through-business process. The main components of the development of modern IT technologies are the development of their hardware and software. The main tendencies that have a direct impact on the development of enterprise management methodologies within these areas are: reducing the size and increasing the speed of the computing devices, as well as the comprehensive use of network technologies at all levels from the global (Internet network) to the local (internal networks of individual enterprises ) and the development of special software, which becomes a convenient tool for implementing the latest methodological developments in the field of management.

**Keywords:** contract, control system, software, module, document flow.