

Страна советов

№ 10 | 2012

Текст | Анастасия САЛОМЕЕВА

Тема этого выпуска «Страны советов» — электронный документооборот.

Наши респонденты отвечали на следующие вопросы:

- 1** Какое значение в деятельности вашей компании имеют безбумажные технологии работы?
- 2** Какие технологии электронного документооборота вы используете?
- 3** Используете ли электронную цифровую подпись (ЭЦП) под документами?
- 4** Работаете ли с партнерами по безбумажной технологии?
- 5** Каковы основные достоинства электронной технологии работы с документами и риски, связанные с этой технологией (несанкционированный доступ, несанкционированное уничтожение и др.)?
- 6** Какие типичные ошибки совершают руководители при переходе на безбумажные технологии работы?

Валерий АНДРЕЕВ, заместитель директора по науке и развитию компании ИВК:

1 К нашему бизнесу, как, впрочем, к бизнесу вообще, поговорка «Сапожник без сапог» не подходит. Особенно в такой актуальной области, как безбумажные технологии. Компания ИВК, являясь разработчиком системы документооборота, разумеется, использует разработанные технологии в своей повседневной деятельности. Причем не только документооборот. Мы также используем разработанную своими силами корпоративную систему автоматизации деятельности компании и товарного учета, построенную на платформе Microsoft Dynamics (Navision). Понятно, что безбумажные технологии — это не только экономия бумаги, но и оперативность, контроль и гарантированность осуществления должностными лицами своих прямых служебных обязанностей. И это не красивые слова, а норма жизни.

Понятно также, что введение полностью безбумажного офиса на сегодня практически невозможно.

Поэтому существуют некоторые дополнительные сегменты, в которых «бумага ходит». Мы понимаем, что всему свое время...

2 Система электронного документооборота (СЭД) — это система не только оборота и хранения документов, но и контроля поручений и исполнения их сотрудниками компании. В нашей системе документооборота используются исключительно собственные технологии всех вышеназванных функций. Здесь и технологии гарантированного доведения информации до пользователя, реализованные при помощи средств ПО «ИВК Юпитер», и технологии темпорального хранения документов, развитые во встроенных средствах хранения, и технология электронной подписи, также встроенная в состав ПО «ИВК Бюрократ».

3 В составе СЭД «ИВК Бюрократ» используется технология PKI, реализующая неквалифицированную электронную подпись, позволяющая, тем не менее, гарантированно идентифицировать сотрудника, подписавшего документ. Имеется также

полностью реализованный интерфейс взаимодействия с Удостоверяющим центром, позволяющий выдавать сертификаты квалифицированной электронной подписи либо всем сотрудникам компании, либо только руководителям (что чаще всего и бывает).

4 Одним из наших прямых партнеров является наше производственное подразделение, находящееся в г. Электросталь Московской области. С этим партнером мы работаем исключительно по безбумажной технологии («в электроне»).

5 Начнем с того, что риски несанкционированного доступа имеются в обоих случаях. Здесь все-таки другое. Электронная технология работы с документами оперативнее, шире по возможностям, современнее и актуальнее. Нельзя сказать, что она проще, защищеннее и пр. В данном случае общая функциональность превышает любые резоны использовать «бумагу». Понятно, что за это необходимо отдать должное — появляется масса новых проблем с безопасностью, аутентификацией, уничтожением и пр. Поэтому понятен общий настрой использовать электронные системы — так просто лучше, в конце концов, интереснее. Субъективный фактор тоже нельзя сбрасывать со счетов.

И раз уж общество повернулось к «электрону», то дальше начинаются решения прочих непростых проблем работы с электронным документом. Сегодня можно сказать, что в целом хотя бы удалось определить само это понятие, и уже это является результатом. Прочие регламенты, атрибуты, а также оборот секретных документов еще предстоит осознать и закрепить документально. И к этому все идет, проблемы решаются постепенно, по мере продвижения «электрона». Есть области, где «бумага» будет всегда, но уже появляются области, где «бумаги» больше никогда не будет. Это важно.

6 Типичными ошибками являются как недооценка безбумажных технологий работы с документами, так и, что более важно, их переоценка. Часто руководители предполагают, что закупка СЭД, к примеру, позволит в кратчайшие сроки снизить приобретение бумаги в несколько раз. Но известны случаи, когда закупка бумаги даже увеличивалась. Это казалось какой-то странностью.

Или такая известная крайность, когда от установки средств документооборота ожидают резкого увеличения производственной дисциплины. Иногда этого не происходит. Словом, везде нужна мера, необходима работа не столько с электронными документами, сколько с живыми людьми. Только такая работа даст результат во внедрении безбумажных технологий.

Галина БАНДУРКИНА, президент ГК «Астарта»:

1 Самое значительное! Поскольку ГК «Астарта» имеет достаточно развитую административную структуру, это требует формализма в управлении и в организации бизнес-процессов. Конечно, всем нам знакомы ситуации бумажной волокиты, потери документов, долгих согласований и залеживания документов в папках «на подпись».

Естественно, когда наша компания поставила перед собой новые задачи по расширению рынков и штат компании вырос, то вся информация не стала уместиться на бумажных носителях, а ее средств хранения не хватало, поэтому пришлось время переходить на электронный документооборот.

2 На данный момент в компании «Астарта» уже отлажена система размещения файлов на сервере, а Microsoft Outlook используется как базовое средство передачи документа на согласование, контроля исполнения и планирования своих и совместных задач.

Однако сегодня уже начался переход нашей системы планирования в соответствии с современной программой эффективного управления — «Мегаплан».

Беспроводные технологии дают возможность управлять бизнес-процессами, выстраивать коммуникации, держать руку на пульсе выполнения задач и проектов, работать совместно с целыми отделами в режиме реального времени, вести базы клиентов и контролировать продажи.

3 В рамках внутрикорпоративного электронного документооборота цифровая подпись не требуется — в штате компании около 130 человек, и из-за четкой структуры и самостоятельности отделов «бюрократическая нотка» отсутствует. Для нас электронная подпись необходима только при участии

в электронных торгах в рамках государственных закупок.

4 Многие наши поставщики, клиенты и партнеры — молодые, динамично развивающиеся компании, готовые работать в режиме онлайн, меньше уделяя времени «бумажным» делам. Однако пока российский рынок еще не готов к полному отказу от бумажного документооборота, поэтому все договоры и бухгалтерскую документацию мы ведем и в бумажном виде, что, к сожалению, несколько усложняет оперативный обмен служебной информацией.

5 Одними из основных преимуществ электронного документооборота я считаю, безусловно, оптимизацию временных затрат и сокращение финансовых ресурсов, среди которых сокращение затрат на бумажные документы, непроизводительных затрат рабочего времени сотрудников, ускорение информационных потоков и изменение корпоративной культуры в целом.

Однако электронный документооборот имеет, пожалуй, единственный и главный недостаток, касающийся недостаточной конфиденциальности информации, доступ к которой могут иметь третьи лица. Поэтому особое внимание при переходе на электронный документооборот должно уделяться системе безопасности.

6 Одной из ошибок при внедрении электронного документооборота может стать отсутствие тесных коммуникаций между отделами компании. Неправильно считать, что переход на безбумажную систему должен осуществляться исключительно внешними консультантами или службой качества. В данном проекте важна работа всего коллектива — до него необходимо донести не только правила и навыки пользования электронным документооборотом, но и все преимущества этой технологии.

Со стороны топ-менеджмента также важна полнейшая заинтересованность, иначе переход может осуществляться слишком долго. К тому же выбор руководителя проекта перехода на электронный документооборот и формирование рабочей группы заслуживает самого пристального внимания, ведь эффективность внедрения технологии во многом зависит от того, насколько тесно сотрудничают специалисты ИТ-службы, внешние консультанты

и подразделения компании. Руководство должно четко поставить конечные цели, распределить обязанности и сферы ответственности между сотрудниками всех отделов и структур.

Крис СТИВЕН, сооснователь Клуба W:

1 Значительную часть рабочего времени сотрудники проекта W проводят вне офиса. Поэтому мы используем цифровые аналоги бумажных документов для того, чтобы отслеживать и согласовывать сотрудничество с партнерами и действия внутри проекта. Для нас главное — оперативность, и поэтому мы стремимся использовать безбумажные технологии для сокращения времени принятия решений. То есть мы ускоряем процессы согласования и обеспечиваем информированность сотрудников благодаря общему доступу к документам в электронном виде.

2 Приведу несколько примеров. Мы используем такие сервисы, как Dropbox, для обмена информацией, когда все сотрудники могут просматривать документ и изменять его.

Таким образом, сразу несколько человек может видеть документ и делать апдейты каждый по своему направлению. Это особенно важно при согласовании планов продаж и других действий.

3 Нет.

4 Наши партнеры по созданию привилегий пользуются опцией «Кабинет партнера» на www.tryW.ru, где они в любое время могут получить информацию в виде выписки статистик, списка клиентов и сделать распечатки с этими данными. Это подчеркивает открытость нашего сервиса для партнеров и является очень комфортным способом отслеживания реакции участников клуба на предложенные в привилегии услуги.

5 Пожалуй, сложно однозначно сказать, что риски при использовании безбумажных технологий выше, чем при традиционном документообороте. Всегда есть погрешность и вероятность ошибки.

Есть процессы, где мы не можем выбрать как опцию электронный вариант документооборота, например для договоров, поскольку мы обязаны иметь печатные оригиналы для бухгалтерии. Но будущее все-таки за цифровыми решениями, так как прогресс в снижении рисков хранения такого формата информации мы наблюдаем ежедневно.

6 На мой взгляд, типичная ошибка — воспринимать эти технологии как решение всех управленческих проблем и задач. Безбумажные технологии должны повысить качество работы с бизнес-процессами, то есть быть эффективным инструментом. Но, по моему опыту, большая часть руководителей считает, что именно технологии станут залогом успеха

для их компаний, тогда как технологии могут увеличить шансы на успех, но не стать его причиной.

Максим ГОЛУБЦОВ, начальник управления ИТ-С НПО «Элсиб» ОАО:

1 Сокращение срока согласования документов, документы не теряются, сохраняется вся история работы над документом, формируется отчетность по необходимым параметрам для оценки эффективности деятельности сотрудников.

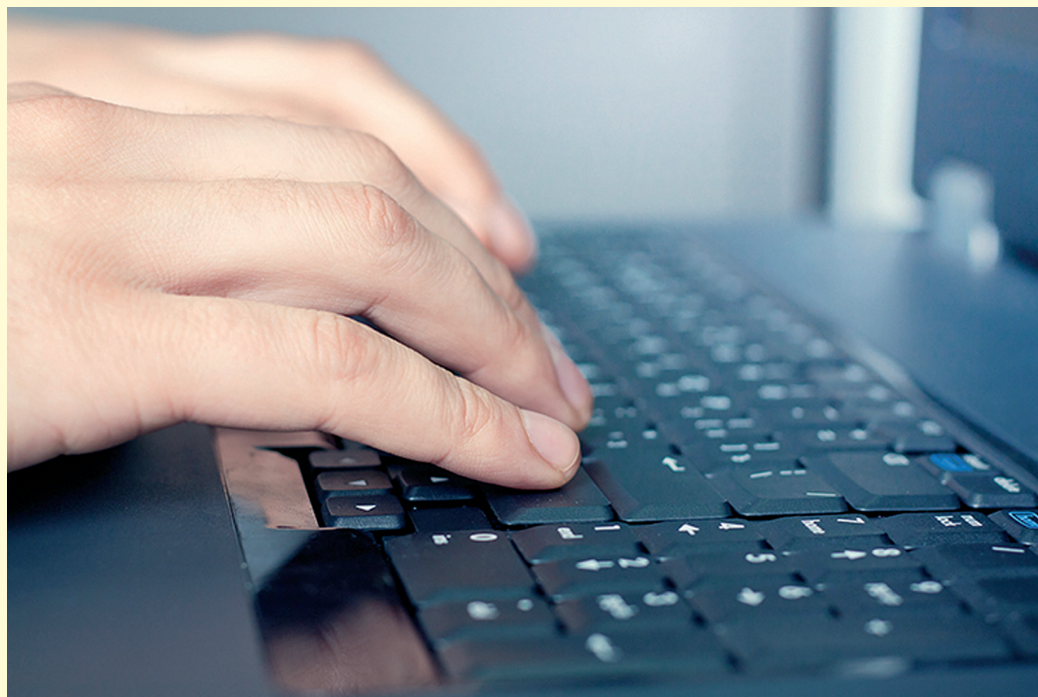
2 СЭД Directum.

3 Используем как во внутреннем документообороте, так и при взаимодействии с внешними инстанциями.

4 Работаем только с государственными органами, такими как налоговая инспекция, органы статистической отчетности. С партнерами не работаем.

5 Единое хранилище документов с удобным поиском, со всей историей документа от его разработки до его архивной копии после исполнения. Риски организационные: назначение прав на документы, обучение пользователей. Риски технические: утеря информации в связи с выходом из строя оборудования, но это решается при грамотно организованной системе создания и хранения резервных копий.

6 В некоторых случаях невозможен полный отказ от бумажного носителя в связи с требованием законодательства, об этом часто забывают.





Екатерина СТЕПАНЯНЦ, директор по маркетингу и внутренним коммуникациям АКГ «Уральский союз»:

1 По нашим оценкам, доля безбумажного документооборота составляет приблизительно 25% от общего числа документов. Руководство аудиторско-консалтинговой группы «Уральский союз» ставит задачи постепенного перехода на безбумажный оборот.

Почему? Во-первых, постоянно растет объем документооборота, что связано прежде всего с расширением компании. Во-вторых, безбумажные средства документооборота позволяют максимально экономить пространство. В-третьих, СЭД позволяет одним нажатием клавиши оперативно распечатывать нужные нам документы, а не искать их в папках и потом снимать копию. Преимуществ ухода в киберпространство много.

2 Спектр технологий, которые мы используем в работе, довольно широк. У нас есть как собственные разработки, так и приобретенные программные продукты. В качестве примера приобретенных технологий можно назвать «Ефрат» и 1С. «Ефрат» в основном используется для хранения и обмена информации по аудиторским проверкам. Программа 1С позволяет к проведенным документам прикреплять ссылку на сканированные первичные документы, в том числе и договоры.

3 В данный момент мы не используем ЭЦП, но в ближайшее время планируем начать использовать.

4 Да, конечно. Как правило, такое взаимодействие сводится к отправке сканированных документов по электронной почте.

5 Основные преимущества электронных технологий, на наш взгляд, заключаются в возможности быстрого оборота документов, а также более четкого планирования работы. И, конечно, немаловажную роль играет возможность оперативного контроля за выполнением поставленных задач.

Из негативных моментов можно отметить риск утечки информации, преднамеренного уничтожения информации и т.д. Здесь можно посоветовать установить надежный сервер с возможностью хранения информации.

6 По нашему опыту, при переходе на безбумажные технологии работы в первую очередь нужно решить вопрос информационной безопасности. В противном случае преимущества безбумажной технологии могут превратиться в большой недостаток.

Владимир САЛАХУТДИНОВ, глава American Express в России:

1 Думаю, ни для кого не секрет, что бизнес — это не только совещания и подсчет прибылей, но и огромное количество документации. В крупных международных корпорациях за день может составляться, обрабатываться и заверяться не одна тысяча различных актов и счетов, и очевидно, что при «бумажном» формате работы эти процессы отнимают много времени. Не будем

забывать и о том, что далеко не все документы являются «внутренними» — некоторые из них требуют подписи других сторон, что сказывается и на оперативности обработки, и на затратах на курьерскую службу, которая должна быть готова в любой момент оперативно отвезти или забрать необходимые бумаги. А СЭД позволяют оптимизировать работу, повысить производительность труда сотрудников и избежать возможных ошибок при ручном вводе.

2 —

3 Да, конечно.

4 Разумеется, мы применяем электронную документацию в тех случаях, когда это возможно.

5 Как я уже говорил, безбумажные технологии позволяют оптимизировать работу компании и повысить эффективность бизнеса. Если взять в качестве примера такое направление, как деловые путешествия, то мы увидим, что каждая отдельно взятая командировка требует составления и подписания целого пакета документов. Если речь идет о паре бизнес-поездов в месяц, то с таким объемом вполне можно справиться, но в случаях компаний, сотрудники которых постоянно отправляются в другие города и за рубеж, сопровождение всей документации полностью займет рабочее время нескольких сотрудников.

При этом нельзя недооценивать важность личных встреч с партнерами. American Express и Всемирный совет по путешествиям и туризму провели

исследование и получили интересные данные: оказывается, большинство руководителей крупных корпораций уверены в том, что от деловых поездок зависит успех 29% продаж.

Один из способов упростить обслуживание корпоративных поездок — это использовать виртуальную кредитную карту American Express Business Travel Account. Компания — владелец счета избавляется от необходимости подписывать документы на каждое путешествие и ежемесячно получает выписку по всем проведенным транзакциям. Впоследствии эти данные можно интегрировать в используемую СЭД и не тратить дополнительное время на составление отчетности.

6 Особенность СЭД в том, что эта система должна внедряться повсеместно, во всех подразделениях компании, иначе она будет малоэффективна.

И, конечно же, такие существенные перемены требуют очень ответственного подхода. Необходимо подготовить сотрудников и провести необходимое обучение, чтобы переход на электронный документооборот был постепенным.

Алексей ДОБРОВОЛЬСКИЙ, директор по разработке ПО компании КРОК:

1 Я уверен, что сейчас успешный бизнес не может существовать без безбумажных технологий. И системы электронного документооборота и управления бизнес-процессами — это одни из первых и главных шагов, ведь практически невозможно контролировать весь поток документов без специализированной системы. В компании КРОК мы используем такие системы уже довольно давно, с 2004 года, они позволяют значительно сокращать время на принятие управленческих решений, повышать эффективность контроля их исполнения и обеспечивать сохранность и целостность данных. Кроме этого, мы имеем опыт реализации масштабных проектов в сфере создания комплексных СЭД, рассчитанных на тысячи пользователей, и для наших заказчиков. Например, один из крупнейших проектов в мире — Единая отраслевая система электронного документооборота (ЕОСДО) госкорпорации «Росатом» с целевым количеством пользователей, превышающем 50 тыс. За счет повышения продуктивности экономический эффект на каждого сотрудника составляет

144 тыс. руб. в год. Только по центральному офису за 2011 год благодаря системе удалось сэкономить 172 млн руб. — это данные заказчика. ЕОСДО разработана на основе собственного программного продукта КРОК, который мы развиваем уже более семи лет на базе EMC Documentum.

2 Компания КРОК уникальна в том смысле, что в ней вообще нет внутреннего бумажного документооборота, и никогда не было. В бумажном виде внутри компании создаются только те документы, которые должны быть распечатаны и подписаны из-за требований закона, например кадровые документы.

До 2004 года единственным средством управления бизнес-процессами и управления движением документов была электронная почта. Но в связи с ростом компании стало не хватать многих вещей — стандартных маршрутов движения документов, отслеживания, у кого находится документ или задача, контроля, средств анализа. То есть когда в каком-то процессе участвовали десятки сотрудников, начинался отвратительный бардак.

Поэтому вот уже почти десять лет в компании «живет» проект по внедрению системы управления бизнес-процессами (BPM), на ней же, в частности построена та часть документооборота, которая относится к формализованным процессам, например согласование договоров.

Благодаря этому мы не только добились стройности и понятности значительной части внутренних бизнес-процессов, но и получили возможность их оптимизировать на основе фактической статистики, собираемой в нашей системе. Например, до внедрения в 2009 году процесса платы подрядчикам, счет согласовывали почти две недели, сейчас на это уходит в среднем два дня.

3 Да, например, мы используем электронную подпись при согласовании документов между отделами. Юристы, ставя ЭЦП, подтверждают, что договор согласован, его нельзя изменить и его можно подписывать. Но это наша «внутренняя» подпись, она не имеет юридической силы. Причина в том, что мы используем наш внутренний удостоверяющий центр. Если наши контрагенты станут готовы принимать от нас документы с ЭЦП, мы в считанные дни можем переключиться на сертификаты ЭЦП, выпущенные внешним удостоверяющим центром.

Так же как и все крупные организации, мы используем ЭЦП при работе с банками, но эта подпись создается самим банком и имеет лишь косвенное отношение к системе электронного документооборота. ЭЦП используется и при работе с электронными торговыми площадками.

4 Нет, за исключением указанных выше банков. Дело в том, что мало кто готов принимать документы с электронной подписью, не сопрово-

ждаемые бумажным оригиналом. Ведь даже при работе с торговыми площадками, несмотря на то что они, вроде бы, используют ЭЦП, наши заказчики все равно требуют подписания договоров в бумажном виде. Но мы делали проект, где работает межорганизационный обмен документами в электронном виде. В Пермском крае все документы между региональными органами власти и муниципалитетами подписываются с помощью ЭЦП без дублирования на бумаге — естественно, за исключением случаев, когда этого требует законодательство.

5 Сложности, с которыми сталкиваются компании при внедрении СЭД, зависят от степени вовлеченности сотрудников в процесс внедрения. Возникающие препятствия можно разделить на несколько типов: технические, материальные и организационные. В первую очередь необходимо решать вопросы, связанные с неприятием сотрудниками новой системы. Это и нежелание отказываться от привычного документооборота, и низкая компьютерная грамотность. Плюс к этому зачастую у руководства завышенные ожидания от внедряемой системы, им кажется, что СЭД позволит резко повысить эффективность труда. Данный эффект будет иметь место, но не сразу. А сотрудники ждут, что электронный документооборот буквально освободит их от работы с документами. Но надо понимать, что электронный документооборот — лишь инструмент эффективной работы.

6 Внедрение СЭД, как и любого бизнес-процесса в компании, обязательно должно поддерживаться руководителем. Нежелание руководства принимать участие или формальный подход к делу может привести к тому, что и сотрудники откажутся от участия в реализации проекта и в изменении существующего уклада. При этом топ-менеджеры должны личным примером воодушевлять сотрудников. Если губернатор или генеральный директор сам работает в системе — у других нет шансов не делать этого.

Порой возникают ошибки при выборе участников проекта, в том числе руководителей команды. Только единое соблюдение правил и регламентов, а также понимание со стороны каждого участника процесса приведет к успешной реализации проекта. **Б**

ПОЗДРАВЛЯЕМ!



26 октября

исполняется 40 лет вице-президенту ОАО «Собинбанк», руководителю Западно-Сибирского регионального центра ОАО «Собинбанк» (Новосибирск, Кемерово, Барнаул, Омск), управляющему филиалом «Западно-Сибирский» ОАО «Собинбанк»

Денису ИВАНИЩЕНКО

Денис Геннадьевич родился в Новосибирске, в 1994 году окончил Новосибирский институт народного хозяйства (по специальности «Экономическое и социальное планирование»), в 2000 году — Томский государственный университет (по специальности «Юриспруденция»), а в 2009 году — Сибирскую академию государственной службы (по специальности «Государственное и муниципальное управление»).

Работал в Межрегиональном банке реконструкции и развития «Сибирское Соглашение», где прошел путь от специалиста департамента внешнеэкономических связей и валютных операций до генерального директора банка. В 2007 году ОАО КБ «Сибирское Соглашение» в результате ребрендинга получило новое название — «Мой Банк. Новосибирск» (ОАО). С 2008 года Д.Г. Иванishchenko — президент этого банка.

Затем Д.Г. Иванishchenko служил управляющим Новосибирского филиала АКБ «МБРР» (ОАО).

С 2009 года по настоящее время Денис Геннадьевич занимает должность вице-президента ОАО «Собинбанк», руководителя Западно-Сибирского регионального центра ОАО «Собинбанк» (Новосибирск, Кемерово, Барнаул, Омск), управляющего филиалом «Западно-Сибирский» ОАО «Собинбанк».

Д.Г. Иванishchenko неоднократно удостоивался высоких профессиональных наград. В качестве генерального директора «Мой Банк. Новосибирск» он был награжден почетным дипломом «Предприятие высокой организации финансовой деятельности — 2007», а в 2012 году — дипломом РСПП за вклад в развитие отечественной промышленности и предпринимательства.