



АВТОМАТИЗАЦИЯ в промышленности

Тема номера:

Информационная безопасность в промышленности

Автоматизированные системы управления службами и подразделениями производства и предприятия

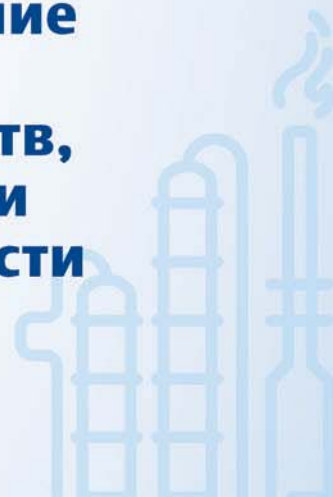


ЛЕТ ИННОВАЦИЙ

МЕТРАНTM



**Мы предлагаем инновации,
направленные на укрепление
здоровья людей,
автоматизацию производств,
обеспечение безопасности
и экологической устойчивости
в мире.**



ЦИФРОВИЗАЦИЯ ДОКУМЕНТООБОРОТА НА 1С

Л.И. Тихомиров, Д.Е. Васюков, А.П. Коробцов (Группа компаний ИТРС)

Рассмотрены преимущества от внедрения в компаниях системы электронного документооборота (СЭД). Кратко описан крупномасштабный проект внедрения СЭД для промышленного холдинга.

Ключевые слова: системы электронного документооборота, цифровизация, бизнес-процессы, эффективность.

Значение систем электронного документооборота (СЭД) в современном деловом мире сложно переоценить. Переход на электронный документооборот, цифровизация бизнес-процессов – всеобщий тренд, с каждым годом в него встраивается все больше компаний, которые хотят придерживаться передовых стандартов ведения бизнеса, а главное – умеют считать и экономить деньги, ведь основная задача перехода на СЭД заключается в достижении бизнес-эффектов. Рассмотрим пример проекта реализации СЭД, который отличается крупными масштабами (более 60 филиалов и свыше 17 тыс. пользователей) и короткими сроками внедрения: на полную реализацию отводится всего 1,5 года, включая проектирование, внедрение, настройку интеграционных связей, тиражирование, опытно-промышленную эксплуатацию и т.д. Исходя из финансово-экономической модели получены высокие показатели окупаемости – около 2 лет с момента инвестирования или меньше года с момента передачи СЭД в промышленную эксплуатацию. Проект реализован специалистами группы компаний ИТРС.

Универсальное решение

СЭД – важная часть ИТ-инфраструктуры. Любое современное предприятие – это слаженная система, устоявшиеся бизнес-процессы и постоянный ежедневный обмен огромным объемом данных: производственные, юридические, финансовые документы и статусы их согласования. Абсолютно каждое предприятие должно все эти процессы переводить в электронный вид, даже если не принимать во внимание производственные процессы, а рассматривать только обмен информацией между участниками документооборота. На физических носителях он давно устарел. Особенно четко это ощущается в работе удаленных и территориально распределенных команд. Сегодня все совещания, протоколы заочных утверждений, закупочных комиссий, управляющих комитетов, советов директоров и т.д. по большей части проводятся в удаленном формате. Организовать эту работу без электронного согласования невозможно.

Эффекты от внедрения СЭД – многочисленны и разнообразны, из них выделим следующее:

- оптимизация расходов на выполнение ключевых бизнес-процессов, снижение затрат на бумагу, оргтехнику и расходные материалы, пересылку и хранение документации и т.д.;
- оптимизация времени, затрачиваемого на процесс, как следствие – повышение скорости и продуктивности деловых коммуникаций как внутренних, так и внешних;
- повышение гибкости и прозрачности управления предприятием;

- повышение скорости принятия и исполнения управленческих решений, как следствие – высокая адаптивность к изменениям на рынке;

- снижение ошибок в документах, минимизация «человеческого фактора».

Подчеркнем, что для достижения желаемого экономического эффекта важно не просто перевести в электронный вид всю существующую документацию, а именно создать механизмы электронного согласования. При правильной настройке система, во-первых, снижает время на выполнение действий по пересылке документов даже в электронном виде (пользователю не нужно думать, кому направить документ на согласование, все делается автоматически), во-вторых, существенно снижает риски ошибочного согласования или несогласования документа, которые влекут за собой простои, претензии, штрафы. В мелких компаниях убытки составляют десятки тысяч рублей, в крупных – десятки миллионов.

Неудивительно, что в последние годы СЭД стали весьма востребованы. Сегодня на рынке существует множество решений подобного класса, это несколько десятков российских решений и еще больше зарубежных. Наибольшей популярностью у российских заказчиков пользуются системы 1С, в частности, продукт 1С СЭД 3.0, который используется как связующее звено, встраиваемое во все действующие системы предприятия: системы класса ERP, бухгалтерские, зарплатные, аналитические системы и т.д.

Реализация проекта для крупного холдинга

Основной подход группы компаний ИТРС к реализации проектов СЭД заключается в совместном с заказчиком поиске эффектов, к которым следует прийти путем последовательного изменения бизнес-процессов, связанных с документооборотом. Каждый процесс рассматривается в отдельности, для каждого формируется потенциальный эффект и целевая модель.

В качестве примера рассмотрим комплексный проект в крупном российском холдинге. На начальном этапе было важно изучить процессы и подпроцессы заказчика, реализуемые в различных системах. Обследование позволило понять, насколько каждый из этих процессов автоматизирован, какие функции уже есть, какая понадобится доработка типовой функциональности. Были изучены 11 подпроцессов (доверенности, договоры, приказы и распоряжения, командировки и т.д.) и сформировано целевое решение, которое максимально автоматизирует эти функции.

До реализации проекта автоматизация процессов у заказчика была частичная. Например, процесс управления доверенностью выполнялся в различных программах.

Типовой запрос на выдачу доверенности формировался в электронной почте, текст доверенности готовился в документе Word, заполнение реквизитов, согласование выдачи доверенности – все это выполнялось вручную. Весь этот процесс был разложен на отдельные функции для возможности реализации их в 1С СЭД 3.0. В системе заранее были сформированы шаблоны на все виды доверенностей (их около 40), внутренний документ теперь заводится в целевой системе. Таким образом, задача, для решения которой раньше требовалось 20 мин, теперь решается за 5 мин.

В процессе изучения каждой функции оценивался текущий уровень цифровой зрелости каждого процесса. Для этого использовались разные методики, которые позволили суммарно посчитать текущий показатель (50%) и целевой (91%). Почему целевая цифра не 100% – потому что не все функции можно полностью автоматизировать. Например, при оформлении доверенности есть нотариальные процедуры, и этот шаг невозможно исключить. Добиться 100-процентной автоматизации невозможно, но можно максимально снизить трудозатраты.

Эффекты количественные и качественные

Преимуществом электронного документооборота перед простым бумажным множеством. Помимо элементарной экономии на расходных материалах, это автоматическая систематизация всего, с чем работает персонал. Это быстрые и организационно совершенные операции, лишённые бюрократических барьеров. Это возможность в любой момент узнать, где находится тот или иной документ, кто вносил в него изменения. СЭД – это максимально быстрый поиск нужного документа. Кроме того, документы нельзя потерять, подделать и т.д.

Эффект от внедрения СЭД суммируется по мере роста числа структурных подразделений. Например, для данного заказчика характерно большое число дочерних обществ – более 60, и эта цифра с каждым годом растёт. Это огромная структура, тысячи договоров и других документов, которые создаются ежедневно. Если процессы работы с документами не упорядочены и не унифицированы, центральный аппарат не может контролировать деятельность дочерних компаний. И когда добавляются новые филиалы, то полноценно встроить их в управленческий контур не получится. Можно прислать им сколько угодно регламентов, но возможности исполнить их не будет.

СЭД задает четкие критерии работы с документами. Контролирует исполнение, показывает отчет, шаблонизирует все действия. Это позволяет холдингам оптимально управлять дочерними обществами в рамках всех процессов: и договорных, и юридических, и административных. Сокращается число ошибок, снижается время на поиск документов. Все это в итоге ведет к повышению исполнительской дисциплины. Кроме того, система позволяет

рассчитывать KPI, затраты времени на создание и согласование того или иного документа. Когда в холдинговую структуру входит новый филиал, он по умолчанию подчиняется всем регламентам, которые есть на уровне холдинга.

Для оценки количественного эффекта использовалась прошлогодняя статистика заказчика. Далее была произведена оценка разницы между текущим состоянием и целевым, выполнялся перевод ее в стоимость человеко-часов, и получены эффекты, выраженные в деньгах. За год получилась значительная сумма в миллионах рублей. Это многократно (в десятки раз) превышает бюджет самого проекта, включая затраты на ИТ-инфраструктуру, проектирование, внедрение, настройку, адаптацию и тиражирование решения, техническую поддержку, стоимость лицензий и т.д.

Дорожная карта

Типовая карта внедрения СЭД выглядит следующим образом: на первом этапе проводится предпроектное обследование (ППО), главная цель которого – обоснование эффективности внедрения СЭД на данном конкретном продукте. После ППО проводится более детальный аудит, в рамках которого необходимо выделить процессы, автоматизация которых даст наиболее значимый экономический эффект.

План внедрения СЭД во многом зависит от уровня автоматизации каждого конкретного предприятия. Дорожная карта описанного проекта построена так, что в первую очередь осуществляется цифровизация процессов, дающих максимальный экономический эффект. Сюда входят ключевые процессы, связанные с автоматизацией юридического сопровождения доверенностей, договоров и финансовых документов. Остальные процессы, такие как входящая/исходящая корреспонденция, работа с приказами, распоряжениями, служебными записками, отнесены на следующий этап.

Отметим, что процессы СЭД в большинстве случаев в разных организациях сходные. Но в них существенно отличается разработка типовых печатных форм. На каждом предприятии могут быть свои виды доверенностей, свои виды договоров, это специфика бизнеса. Разработка автоматических форм этих документов – большой блок работ, в результате которых организация получает набор всех необходимых типовых шаблонов документов. Далее эти формы используются на постоянной основе и могут быть доработаны самостоятельно силами заказчика.

Статистика проектов показывает, что внедрение СЭД позволяет сэкономить 50...70% от всех затрат, связанных с документооборотом. Если в других ИТ-системах предприятия эти цифры гораздо скромнее (5...15%), то СЭД позволяет снизить затраты более чем в 2 раза.

Тихомиров Леонид Иванович – канд. техн. наук, председатель Совета директоров группы компаний ИТПС,

Васюков Дмитрий Евгеньевич – канд. эконом. наук, директор по нефтесервисному направлению группы компаний ИТПС, Коробцов Андрей Петрович – руководитель программ проектов Департамента по нефтесервисному направлению группы компаний ИТПС.

<https://itps.com>