

УДК 338.2

Электронный документооборот как фактор эффективного управления бизнес-процессами организации

ЧЕМОДАНОВА ОЛЬГА НИКОЛАЕВНА, кандидат экономических наук, доцент, доцент Департамента менеджмента, Финансовый университет, Москва, Россия
ochemodanova@fa.ru

ГРИБ ГЛЕБ ЮРЬЕВИЧ, специалист Управления инвестиционного планирования ПАО «Компания «Сухой», магистрант Факультета государственного менеджмента и финансового контроля, Финансовый университет, Москва, Россия
BFF231@ya.ru

Аннотация. В статье рассмотрены факторы формирования и внедрения системы управления бизнес-процессами организации в виде корпоративной системы электронного документооборота (КСЭД), позволяющей отказаться от излишнего бумажного документооборота. На основе использования статистических данных проанализирована деятельность организации до и после внедрения КСЭД. Выделены факторы косвенного и прямого эффекта, получаемого от применения этой системы. В результате анализа сделан вывод о целесообразности внедрения и использования КСЭД в деятельности современной организации, способствующей повышению эффективности коммуникаций и рационального взаимодействия всех структурных подразделений для достижения поставленных целей.

Ключевые слова: инновации; бизнес-процессы; корпоративная система электронного документооборота; электронный документооборот; экономический эффект.

Electronic Document Circulation As a Factor of Efficient Managing the Organizations' Business Processes

CHEMODANOVA OLGA N., PhD (Economics), Associate Professor, Department of Management, Financial University, Moscow, Russia
ochemodanova@fa.ru

GRIB GLEB YU., specialist of the Board of PC Investment Planning "Sukhoy", master student of the Public Administration and Financial Control Faculty, Financial University, Moscow, Russia
BFF231@ya.ru

Abstract. The factors of forming and implementing the system of managing the organizations' business processes in the form of electronic document circulation corporate system (EDCCS) enabling to avoid the excessive paper document circulation are considered in the article. On the basis of statistic data the organization activity before and after implementing the EDCCS has been analyzed. The factors of direct and indirect effect gained from the usage of this system are distinguished. In the result of analysis the conclusion is made about practicability of implementing and using the EDCCS in the organization activity boosting efficiency growth and rationality of the organizations units' interaction in order to achieve the goals set by them.

Keywords: innovations; business processes; electronic document circulation corporate system; electronic document circulation; economic effect.

В настоящее время по мере создания современных информационных и электронных систем связи появляется возможность фактически отходить от использования бумажной документации как главного носителя информации.

Известно, что любая организация имеет дело с большим объемом бумажного документооборота. Однако риск потери, порчи и утечки важной информации при таком документообороте достаточно высок, что снижает эффективность менеджмента организации. Работа с документами требует от исполнителя больших затрат времени на его создание, визирование, согласование и последующее размножение или архивацию. Выполнение данной работы эффективнее осуществлять при помощи корпоративной системы электронного документооборота (КСЭД), которая упрощает и автоматизирует осуществление данных процедур [1].

Некоторые организации, особенно государственные, консервативно относятся к данной инновации. Однако не вызывает сомнения тот факт, что в ближайшем времени любой бумажный носитель будет постепенно вытесняться из сферы документооборота как неэффективный носитель информации.

Внедрение корпоративной системы электронного документооборота в организации может вызвать как косвенный эффект, влияющий на эффективность и рациональность взаимодействия структурных подразделений организации, так и прямой эффект, который измеряется количественными показателями и может выражаться в числовом значении [2].

Факторы косвенного эффекта от внедрения КСЭД

Косвенный эффект от внедрения КСЭД выражается в следующих факторах:

1) *ускорение внутреннего и внешнего взаимодействия*. Уменьшение времени, идущего на согласование и продвижение документации до исполнителей посредством быстрой отправки электронных копий, способствует ускорению процесса принятия решений и снижает инертность организации. Время согласования документов сокращается не менее чем в два раза, а в отношении сложных документов — значительно больше;

2) *единая система делопроизводства*. Посредством внедрения КСЭД обеспечивается объединение в единый делопроизводственный цикл всех

структурных подразделений и предоставляется возможность коллективной работы над документами, что позволяет избежать влияния человеческого фактора за счет выполнения формальных процедур автоматизированной системой;

3) *сквозной контроль исполнительской дисциплины*. Внедрение КСЭД позволяет организовать четкий контроль за исполнением и движением документов на всех структурных уровнях организации, повышая тем самым исполнительскую дисциплину персонала и сокращая сроки движения документов и принятия управленческих решений;

4) *оптимизация бизнес-процессов*. Использование КСЭД позволяет обеспечивать наблюдение и контроль за движением документации, выявляя при этом проблемы или отклонения в процессе управления потоками документов, что дает возможность оптимизировать управленческие бизнес-процессы на различных структурных уровнях;

5) *надежность в управлении конфиденциальной информацией* [3]. После внедрения КСЭД повышается уровень безопасности конфиденциальной информации посредством формирования нескольких уровней доступа сотрудников организации к конкретному виду информации и постоянному мониторингу нахождения пользователей в системе;

6) *снижение запросов бумажных копий*. Использование КСЭД позволяет обеспечивать постоянный полный доступ персонала ко всей нормативно-правовой документации организации, что значительно уменьшает количество бумажных копий документов и освобождает работников от рутинной и неэффективной работы;

7) *снижение времени генерации аналитических отчетов*. Система КСЭД автоматически генерирует шаблонные отчеты по конкретному запросу, направляя его ответственному лицу, тем самым существенно разгружая рабочее время сотрудников;

8) *исключение дубликатов и потери документов*. Посредством применения КСЭД исключается дублирование операций в процессе использования и передачи информации, а также потеря информации на различных этапах работы с документами, в том числе их повторная регистрация.

Факторы прямого эффекта от внедрения КСЭД

Расчет экономического эффекта является важной составляющей любого проекта. Как пра-

вило, информационные системы, по мнению некоторых руководителей организаций, носят скорее вспомогательный, сопровождающий характер, и поэтому в организациях не подсчитывается выгода от использования автоматизированных систем обработки информации. Однако, основываясь на финансовой модели расчетов, можно утверждать, что при сборе информации и анализе факторов прямого эффекта можно рассчитать экономические показатели эффективности деятельности организации от внедрения КСЭД [4].

Что касается прямого экономического эффекта от внедрения данной системы, то к нему относятся количественные факторы, изменение и сокращение которых влечет экономическую выгоду:

1. *Уменьшение фонда оплаты труда (ФОТ)* — сокращение стоимости рабочего времени сотрудников.

Уменьшение постоянных расходов на оплату труда и других выплат сотрудникам является основной составляющей экономии, получаемой от внедрения КСЭД, за счет рационального и эффективного использования человеческих ресурсов и уменьшения трудоемкости операций и времени работы с документами. Расчеты экономии ФОТ сотрудников отражены в *таблице*.

В производственном цикле — от получения и регистрации документа до подготовки ответа и его отправки — можно выделить 15 операций [5]. В ходе проведения аналитического исследования, основанного на статистических данных, было рассчитано количество человек, занимающихся каждой операцией, ориентировочное время, необходимое для их выполнения (в часах), до введения КСЭД и после использования автоматизированной системы, а также количество операций, совершаемых работниками при выполнении документооборота в течение месяца.

В результате сравнения ФОТ до и после внедрения КСЭД были сделаны следующие выводы: средняя заработная плата сотрудников осталась неизменной, в то время как трудоемкость одной выполняемой операции уменьшилась в шесть раз. Из этого следует, что посредством внедрения КСЭД экономится ФОТ организации при том же объеме документооборота.

2. *Затраты на бумажные средства*. КСЭД позволяет уменьшать расходы на использование, обработку, транспортировку, хранение и уничтожение

бумаги, которая будет сэкономлена благодаря внедрению КСЭД.

В процессе обычного бумажного документооборота бумага расходуется на шесть из 15 видов операций (см. *таблицу*), среди которых:

- размножение документа согласно резолюции руководителя;
- сбор необходимых данных;
- подготовка ответа на письмо;
- преобразование бумажного документа в электронный вид;
- восстановление документа в случае его утери;
- подготовка документа к отправке, печать реестров отправки.

В процессе электронного документооборота только три из 15 видов операций при обмене документацией требуют использования бумаги, при этом для некоторых видов операций уменьшается количество используемых листов бумаги.

3. *Снижение затрат на доставку корреспонденции*. В процессе анализа рисков можно выделить несколько факторов, каждый из которых имеет свою вероятность наступления при использовании электронного или бумажного документооборота. Можно выделить следующие факторы риска от использования бумажного документооборота: участие персонала в передаче информации, доступ персонала к конфиденциальной информации, утечка информации, ошибочное или неточное заключение для ответа на вопрос, сбой в доставке или получении информации, нарушение документооборота. В связи с тем, что некоторые риск-факторы на практике сложно оценить в количественном выражении (например, приостановление деятельности организации), приблизительная оценка общего риска от бумажного или электронного документооборота оценивается в 53 и 43% соответственно путем вычисления среднего значения [6].

4. *Штрафы от государственных органов*. Данный показатель является одним из самых существенных материальных факторов, так как невозможность оперативно доставить корреспонденцию или несвоевременно подготовить ответ может стать причиной выставления штрафов. Из 15 операций при документообороте только две операции требуют услуг курьера. Однако после введения КСЭД данные издержки равны нулю ввиду того [7], что передача информации осуществляется с помощью сети Интернет. [2].

Временные затраты на операцию с документацией (до и после внедрения КСЭД)

| № | Выполняемая операция | Среднее время выполнения операции до внедрения КСЭД, ч | Среднее время выполнения операции после внедрения КСЭД, ч |
|--------------|--|--|---|
| 1 | Регистрация входящего письма | 0,3 | 0,05 |
| 2 | Регистрация внутреннего документа | 0,3 | 0,05 |
| 3 | Определение ответственных лиц за исполнение | 0,3 | 0,02 |
| 4 | Размножение документа по резолюции | 0,09 | 0,00 |
| 5 | Сбор необходимых данных для ответа | 7,00 | 1,00 |
| 6 | Поиск аналогичных ответов | 4,00 | 0,50 |
| 7 | Подготовка ответа на письмо | 3,00 | 1,50 |
| 8 | Организация процесса согласования документа | 5,00 | 0,33 |
| 9 | Организация и подготовка совещаний | 4,00 | 0,50 |
| 10 | Напоминание о приближении срока исполнения письма | 0,40 | 0,00 |
| 11 | Передача письма на ознакомление и исполнение | 0,50 | 0,00 |
| 12 | Перевод бумажного документа в электронный вид | 2,00 | 0,00 |
| 13 | Восстановление документа в случае его утери | 0,50 | 0,00 |
| 14 | Подготовка документа к отправке, печать адресов на конвертах | 0,30 | 0,09 |
| 15 | Подготовка документа к отправке, печать реестров отправки | 0,40 | 0,20 |
| Сумма | | 28,09 | 4,24 |

Источник: таблица составлена авторами статьи на основе статистических данных. URL: <http://www.gks.ru>.

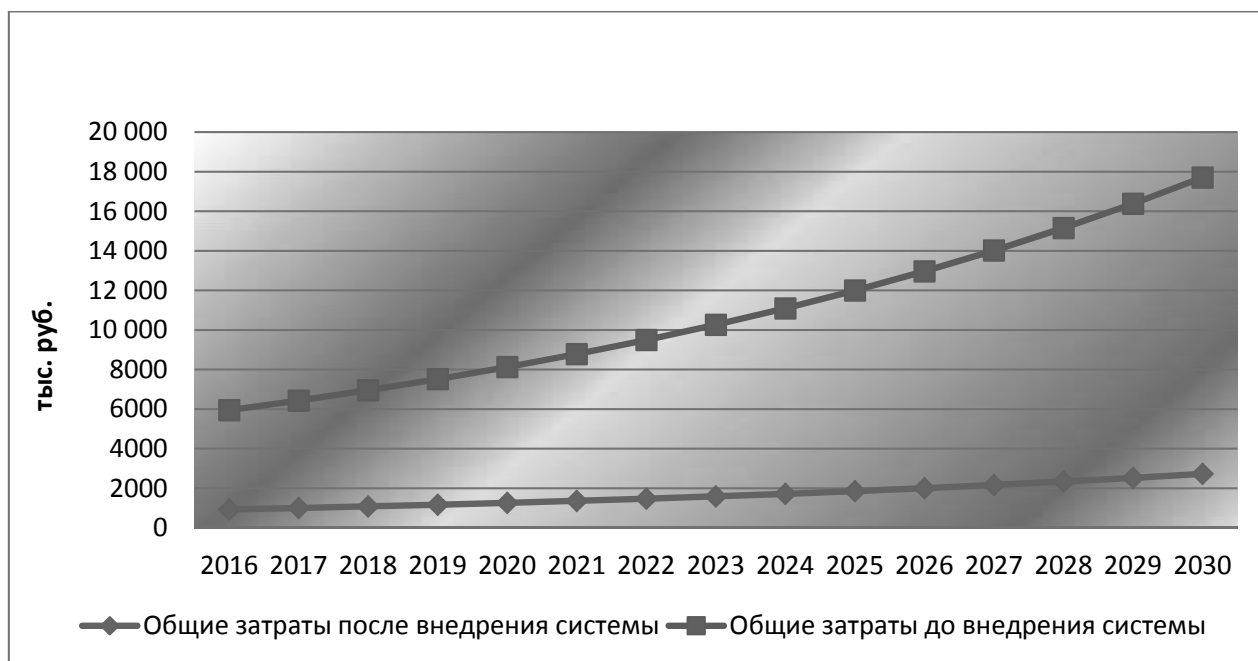
Общая экономия от внедрения данной системы рассчитывается как разница между суммой этих четырех факторов до и после внедрения КСЭД. Уменьшение издержек при документообороте по данным факторам в среднем составляет от 60–80% в зависимости от типа организации и объема документации [8]. Как видно из рисунка, для точности расчетов в период 2016–2030 гг. принимались во внимание количество операций и уровень инфляции для каждого последующего года с дисконтированным эффектом. В результате проведенных расчетов были получены

основные показатели оценки эффективности проекта: срок окупаемости, внутренняя норма доходности IRR и чистая приведенная стоимость NPV-проекта.

Выводы

Данное исследование доказывает необходимость внедрения и использования КСЭД в деятельности организации.

Использование и совершенствование системы электронных средств коммуникаций становятся одними из важных факторов выживания



Расчет суммарных издержек при осуществлении документооборота (до и после внедрения КСЭД)

Источник: составлено авторами статьи.

организаций в условиях жесткой конкуренции [9]. Современные электронные средства обработки и передачи информации должны повышать рабочий потенциал сотрудников организации и производительность их труда.

Совершенствование системы информационных технологий способствует кардинальному изменению системы коммуникаций и обмену информацией внутри организации. Это дает возможность значительно расширить полномочия руководителя любого структурного подразде-

ления в реализации управленческих функций, повысить скорость принятия решений и обмен информацией. Для достижения эффективности и результативности деятельности организации необходимо использовать механизмы эффективного и результативного управления бизнес-процессами [10]. Одним из них является КСЭД, которая в дальнейшем будет способствовать повышению эффективности деятельности современной организации и достижению поставленных целей.

Литература

1. Бобылева М.П. Новые возможности управленческой интеграции в условиях применения корпоративных информационных технологий // Проблемы теории и практики управления. 2014. № 4. С. 77–88.
2. Гриб Г.Ю. Совершенствование системы управления изменениями с использованием метода визуального мышления // Экономика и управление: проблемы и решения. 2015. № 8. С. 115–119.
3. Гриб Г.Ю., Чемоданова О.Н. Основные институциональные проблемы развития малого и среднего бизнеса в России и способы их решения // Экономика и управление: проблемы, решения. 2016. № 3. С. 22–26.
4. Дубов Д.М. Информационная безопасность в условиях внедрения электронного управления. М.: Альт-пресс, 2012. 78 с.
5. Захаров А. Электронные документы: способы и формы предоставления // Библиотека. 2010. № 11. С. 29–31.
6. Качалина В.В. «Электронная коллекция» или «электронный фонд» // Библиотекосведение. 2014. № 1. С. 55–61.
7. Милащенко А.А. Электронный документооборот как фактор повышения эффективности предоставления электронных услуг // Перспективы развития информационных технологий. 2016. № 33. С. 122–127.

8. Соколова Д. М. Электронный документооборот — шаг к электронному управлению? // Стратегические коммуникации в современном мире: от теоретических знаний к практическим навыкам: материалы Третьей Международной научно-практической Интернет-конференции молодых ученых [Электронный ресурс]. Саратов: Саратовский государственный университет им. Н. Г. Чернышевского, 2015. С. 205–209.
9. Чемоданова О. Н. Коммуникационный менеджмент как фактор повышения эффективности современной организации // Управленческие науки. 2013. № 2 (7). С. 58–62.
10. Чемоданова О. Н. Совершенствование управления коммуникационными процессами с использованием инновационных технологий в современных организациях // Вестник Финансового университета. 2011. № 6 (66). С. 21–26.

References

1. Bobyleva M. P. Novye vozmozhnosti upravlencheskoj integracii v uslovijah primeneniya korporativnyh informacionnyh tehnologij [New possibilities of management integration in the use of corporate information technology]. *Problemy Teorii i praktiki upravlenija — Problems of the theory and practice of management*, 2014, no. 4, pp. 77–88 (in Russian).
2. Grib G. Ju. Sovershenstvovanie sistemy upravlenija izmenenijami s ispol'zovaniem metoda vizual'nogo myshlenija [Improving change management system using the method of visual thinking]. *Ekonomika i upravlenie: problemy i reshenija — Economics and Management: Problems and Solutions*, 2015, no. 8, pp. 115–119 (in Russian).
3. Grib G. Ju., Chemodanova O. N. Osnovnye institucional'nye problemy razvitija malogo i srednego biznesa v Rossii i sposoby ih reshenija [The main institutional problems of development of small and medium-sized businesses in Russia and ways of their solution]. *Ekonomika i upravlenie: problemy, reshenija — Economy and Management: Problems and Solutions*, 2016, no. 3, pp. 22–26 (in Russian).
4. Dubov D. M. *Informacionnaja bezopasnost' v uslovijah vnedrenija jelektronnogo upravlenija* [Information security in the conditions of the introduction of e-governance]. Moscow, Altpress, 2012, 78 p. (in Russian).
5. Zaharov A. Elektronnyye dokumenty: sposoby i formy predostavlenija [Electronic documents: methods and forms]. *Biblioteka — Library*, 2010, no. 11, pp. 29–31 (in Russian).
6. Kachalina V. V. «Elektronnaja» kollekcija ili «Elektronnyj fond» [“Digital Collection” or “Electronic fund”]. *Bibliotekovedenie — Library and Information Science*, 2014, no. 1, pp. 55–61 (in Russian).
7. Milashhenko A. A. Jelektronnyj dokumentooborot kak faktor povysheniya jeffektivnosti predostavlenija jelektronnyh uslug [Electronic document management as a factor in increasing the efficiency of e-services]. *Perspektivy razvitija informacionnyh tehnologij — Prospects of development of information technologies*, 2016, no. 33, pp. 122–127 (in Russian).
8. Sokolova D. M. Jelektronnyj dokumentooborot — Shag k jelektronnomu upravleniju? [Electronic document — a step towards e-governance?]. *Strategicheskie kommunikacii v sovremennom mire: ot teoreticheskijh znaniij k prakticheskim navykam: materialy Tret'ej Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj Internet-konferencii molodyh uchenyh. Jelektronnyj resurs.* [Strategic communications in the modern world: from theoretical knowledge to practical skills. Proceedings of the Third International scientific and practical Internet-conference of young scientists. Electronic resource]. Saratov, Saratov State University, 2015, pp. 205–209 (in Russian).
9. Chemodanova O. N. Kommunikacionnyj menedzhment kak faktor povysheniya jeffektivnosti sovremennoj organizacii [Communication management as a factor in increasing the effectiveness of the modern organization]. *Upravlencheskie nauki — Management Sciences*, 2013, no. 2 (7), pp. 58–62 (in Russian).
10. Chemodanova O. N. Sovershenstvovanie upravlenija kommunikacionnymi processami s ispol'zovaniem innovacionnyh tehnologij v sovremennyh organizacijah [Improving the communication process management using innovative technologies in modern organizations]. *Vestnik Finansovogo Universiteta — Financial University Bulletin*, 2011, no. 6 (66), pp. 21–26 (in Russian).