

## СЭД или ЕСМ — какой подход выбрать

АНДРЕЙ КОЛОСОВ

Довольно долгое время проблемы управления документами в нашей стране сводились к вопросам использования СЭД для организационно-распорядительного документооборота (ОРД). Но в последние годы круг задач автоматизации в этой сфере быстро растет, и предприятия теперь все чаще сталкиваются с необходимостью применять ИТ для управления более широким спектром различных информационных ресурсов предприятия, в том числе используя стратегию управления корпоративным контентом (ЕСМ).

Но в этой связи перед компаниями сразу встает целый ряд новых проблем. Одна из главных — выбор решения для выполнения такой автоматизации. Точнее, даже не решения, а общего подхода. Ведь часто выясняется, что продукт, использовавшийся для ОРД, для выполнения более широкого круга задач не очень подходит. И тут возникает вопрос: выбирать для каждой новой задачи какой-то подходящий для нее инструмент или же установить в компании некоторую единую платформу управления контентом (ЕСМ), ко-

торая могла бы выполнять все задачи по мере их появления.

Важные аспекты перехода российских компаний к решению комплексных задач управления документами рассматривались год назад в обзоре “Российский путь от СЭД к ЕСМ”. Сейчас мы решили продолжить начатый тогда разговор.

### Подходы к реализации конкретных проектов

Обсуждая эту тему, мы предложили, в частности, рассмотреть такой вопрос: что лучше использовать — вертикальные решения на базе универсальных платформ или специализированные продукты, заточенные именно под эти задачи? Интересно было также узнать, каков в России уровень “уникальности” проектов с учетом специфики клиентов.

По мнению вице-президента, директора департамента продуктов для ввода данных компании АБВУУ Арама Пахчаняна, в России в целом представлен весь спектр подходов, проекты реализуются на основе и платформ, и специализированных продуктов, при этом трудно сказать, какой вариант лучше. “На практике, — говорит г-н Пахчанян, — очень часто адаптация специализированного продукта под нужды заказчика оказывается дороже, чем изготовление решения на основе универсальной платформы. Некоторые российские поставщики систем уже вывели на рынок специализированные решения, построенные на той же платформе, что и их основной продукт. Так что в некотором смысле эти два подхода у них смыкаются в один”.

“У любого подхода есть как минусы, так и плюсы”, — отмечает генеральный директор компании “ЭОС Софт” Андрей Козлов. На базе универсальных платформ можно создать всё что угодно — от модификации функционала до настройки внешнего вида. Но если в стоимость еще можно вписаться, то сроки будут тяжело, поскольку нет предела совершенству. С другой стороны, полагает г-н Козлов, нельзя забывать и про лучшие практики. Такие системы, возможно, менее настраиваемы, но с их помощью снижаются риски сдвига сроков выполнения проекта. Что касается специфики клиентов, то она, конечно, есть. Однако если говорить про рынок СЭД, то конкуренция на нем настолько высока, что вся возможная специфика, как правило, уже реализована в системах. По словам г-на Козлова, она может быть реализована явно, спрятана в настройки, иногда потребителю может быть предложено самому реализовать свои специфические потребности с использованием внутреннего языка системы без применения средств программирования и с использованием внутреннего механизма создания и редактирования процессов.

ИТ-аналитик компании DIRECTUM Сергей Бушмелев согласен с тем, что в теоретической плоскости спор на эту тему можно вести бесконечно: у каждого подхода есть свои преимущества и недостатки. На практике же наблюдается также ситуация, когда ЕСМ-решение используется и для автоматизации учетных задач. “Успешно решив какую-нибудь за-

дачу, относящуюся к управлению неструктурированным контентом, — говорит г-н Бушмелев, — заказчик порой высказывает желание решать при помощи ЕСМ-системы задачи, которые чисто теоретически должны решаться с использованием учетных систем. Объясняется это отчасти тем, что, по мнению заказчика, раз неструктурированные (читай — “человекочитаемые”) документы лежат в ЕСМ-системе, то пусть там же находятся и связанные с ними структурированные данные. Что еще раз подтверждает мысль о том, что деление корпоративных информационных систем на классы, а контента на структурированный и неструктурированный — вещь довольно условная”.

“Выбор решения определяется бизнес-процессом, лидирующим по степени важности для бизнеса, — считает директор департамента корпоративных систем компании “Ай-Техо” Евгений Радашкевич. — Если это вертикаль управления, характерная для большинства госструктур, то необходимо решение, обеспечивающее традиционные схемы документооборота. Специфическое решение, которое даст наибольшую отдачу после внедрения, выбирается по результатам экспертизы, определяющей важность бизнес-процессов для бизнеса. В связи с этим такое большое значение придается этапу предпроектного обследования бизнес-процессов заказчика. Многие компании ограничиваются описанием схем бизнес-процессов, иногда дают рекомендации по реинжинирингу, но для выбора решения этого бывает недостаточно”. Он также обращает внимание на то, что российские клиенты, несмотря на стандартизацию даже канцелярских процессов, как правило, претендуют на специфические решения. Поэтому универсальные решения чаще применимы для пилотных проектов, а уже на этапе развития, когда на практике выявились несоответствия, целесообразна кастомизация. Кастомизация в большей степени удовлетворяет желания заказчика, но делает реализацию проекта более продолжительной по времени и более затратной, поскольку на практике приоритеты в требованиях часто меняются по сравнению с заявленными на этапе анализа.

Руководитель отделения систем документооборота департамента корпоративных систем управления IBS Алексей Романов отмечает такой парадокс: основные процессы делопроизводства мало отличаются от компании к компании, что связано с наличием ГОСТов, но при этом одинаковых проектов СЭД нет. Даже в случае тиража в рамках холдинга зачастую происходит донастройка решения для конкретной компании. Правда, новое поколение продуктов позволяет проводить такую настройку силами администратора системы, без привлечения программистов. По мнению г-на Романова, советы по выбору платформы разумно давать исходя из масштабов компании. Среди небольших фирм при выборе системы СЭД наблюдается “разброд и шатание”. Преобладает подход “взять простое решение и внедрить его дешево”. Некоторые пробуют использовать бесплатные продукты и сервисы. Компании покруп-

нее выбирают из коробочных продуктов. Скажем, для организации, которая использует “1С:Бухгалтерию”, вполне логично взять СЭД того же производителя, и такая связка у них быстро заработает. Для более крупных компаний с численностью сотрудников от 500 человек и более

### Наши эксперты



**ДМИТРИЙ ЛАКТИОНОВ,**  
менеджер по ЕСМ-решениям, IBM в России и СНГ



**АРАМ ПАХЧАНЯН,**  
вице-президент, директор департамента продуктов для ввода данных компании АБВУУ



**ГЕОРГИЙ ПОДБУЦКИЙ,**  
первый заместитель генерального директора компании “АйТи. Информационный менеджмент”



**ЕВГЕНИЙ РАДАШКЕВИЧ,**  
директор департамента корпоративных систем компании “Ай-Техо”



**АЛЕКСЕЙ РОМАНОВ,**  
руководитель отделения систем документооборота департамента корпоративных систем управления IBS



**КОНСТАНТИН СИНЮШИН,**  
генеральный менеджер, Information Intelligence Group, EMC Россия и СНГ



**ОЛЬГА ЯКОВЕНКО,**  
заместитель генерального директора компании “АстроСофт”

### Наши эксперты



**ВЛАДИМИР АНДРЕЕВ,**  
президент компании “ДоксВижн”



**СЕРГЕЙ БУШМЕЛЕВ,**  
ИТ-аналитик, компания DIRECTUM



**ВАДИМ ИПАТОВ,** заместитель генерального директора по развитию бизнеса, компания “ИнтерТраст”



**АНДРЕЙ КОЗЛОВ,**  
генеральный директор компании “ЭОС Софт”



**СЕРГЕЙ КРУПЦОВ,** первый заместитель генерального директора ОАО “Центр компьютерных разработок” (торговая марка “Кодекс”)



**МИХАЭЛЬ КУХАРСКИ,** региональный директор по продажам в странах СНГ, OpenText

для создания системы документооборота нужно использовать серьезные промышленные платформы и обращаться к интегратору для ее внедрения.

“Внедрение вертикальных решений на базе универсальных платформ является, на наш взгляд, единственно правильным способом реализации конкретных проектов”, — уверен региональный директор по продажам в странах СНГ компании OpenText Михаэль Кухарски. Поясняя

## СЭД или ЕСМ...

◀ ПРОДОЛЖЕНИЕ СО С. 17

этот тезис, он говорит о том, что, приобретаемая платформа, заказчики приобретают в первую очередь гибкость, которая дает им возможность реализовать конкретный проект в конкретные сроки и за конкретные деньги. В то же время они сохраняют за собой возможность в любой момент дополнить конкретное решение по мере появления новых инициатив и требований. Платформам, как правило, присущи модулярность, масштабируемость, адаптируемость. Начиная автоматизацию таких конкретных рабочих процессов, как ОРД или управление служебными записками, можно довести автоматизацию до такого уровня, что утверждение определенных документов будет происходить, к примеру, через мобильные устройства, потому что платформа предусматривает такие функции.

Для реализации конкретных проектов, если их больше одного, всегда важно использовать именно ЕСМ-платформу как основу для создания прикладных СЭД, считает генеральный менеджер подразделения Information Intelligence Group компании «ЕМС Россия и СНГ» Константин Синюшин. Если же речь идет о принципиальной постановочной ограниченности одной предметной областью, важными параметрами для перевода разговора с СЭД на ЕСМ обычно бывают масштабируемость, распределенность, централизация или гибкость системы, на которых гораздо более сильно сконцентрированы разработчики классических универсальных ЕСМ-платформ. Он отмечает также, что лидирующие ЕСМ-разработчики представляют не только собственно платформы, но и преднастроенные шаблоны для решения разных бизнес-задач вместе с графическими интерфейсами настрой-

ки и конфигурации, что существенно снижает трудоемкость и риски внедрения с нуля на основе программирования — пусть даже с использованием ЕСМ-платформы.

Кроме того, для очень консервативных предметных задач есть, как правило, большое количество партнерских решений, которые дают требуемую функциональность практически из коробки, но за счет использования внутри ЕСМ-платформы, говорит г-н Синюшин. Эти коробочные решения гарантированно устойчивы и, главное, отчуждаемы от разработчиков, чего почти никогда нельзя встретить при разработке с нуля без применения индустриальной ЕСМ-платформы. Это примерно равные категории сегментации рынка СЭД на основе ЕСМ-платформ: партнерские коробочные решения, платформа с набором преднастроек на предметную область и быстрая графическая настройка на базе ЕСМ без программирования.

По мнению Константина Синюшина, сегодня программирование на заказ на основе ЕСМ для большинства лидирующих вендоров — исчезающий вид спорта. В то же время он отмечает, что заказчики почти не готовы подстраивать свои бизнес-процессы под возможности продуктов, если это не связано с естественной оптимизацией ранее неэффективно устроенных, но не находящихся иного программного решения процессов. Поэтому коробочный сегмент так называется очень условно — в нем тоже многие вещи настраиваются, просто их настройка происходит в меньших пределах, что вполне реально для узкой и консервативной предметной области, например, для управления административными документами компании.

Менеджер по ЕСМ-решениям IBM в России и СНГ Дмитрий Лактионов уверен, что если говорить о крупных и средних российских компаниях, то многие из

них уже прошли стадию «лоскутной автоматизации», когда даже схожие задачи в различных подразделениях могли решаться при помощи различных «специализированных» решений. Компании начинают понимать ценность наличия актуальной и доступной информации, которое достигается только в рамках единого информационного пространства. Это приводит их к выбору платформенного подхода. И здесь нет локальной специфики — этим же путем шло множество западных организаций, может быть, немного раньше.

Универсальные платформы имеют то преимущество, что позволяют постепенно осваивать все новые и новые области документирования деятельности, начиная с решения наиболее критических задач и добавляя новые по мере «взросления». Отмечая этот момент, заместитель генерального директора по развитию бизнеса компании «ИнтерТраст» Вадим Ипатов далее говорит о том, что при этом складывается набор независимых прикладных модулей (которые часто могут быть адресованы разным подразделениям и службам), тем не менее тесно связанных с развитыми общими сервисами и справочниками и имеющих единую систему хранения, управления доступом, защиты информации и т. д. Узкоспециализированные же решения обычно выбирают, когда нужно очень быстро закрыть животрепещущие проблемы, а решение других задач либо вообще не предполагается, либо имеет неопределенную перспективу. В случае, если стартовые затраты при этом невелики, данный подход позволяет безболезненно перейти при необходимости на другое решение с более широкими и гибкими возможностями. И все же, считает г-н Ипатов, независимо от выбранного варианта, если модификация прикладной (функциональной) составляющей базового решения сложна и требует привлечения больших ресурсов,

со временем использование системы становится невозможным, особенно для крупных организаций, в которых уровень индивидуальности деловых процессов может быть очень велик.

Первый заместитель генерального директора ОАО «Центр компьютерных разработок» Сергей Крупшов подчеркивает, что одинаковых проектов практически не бывает даже в одной отрасли или сфере деятельности: «Мы в своей практике в большей степени работаем с государственным сектором. И нам приходится сталкиваться с различными вариантами решений для органов власти. Ранее (в начале — середине 1990-х) преимущественно предлагались специализированные продукты, заточенные под конкретного заказчика, которые пытались тиражировать на другие аналогичные структуры, но без их адаптации, доводки дело не обходилось. Затем, с начала 2000-х, отмечался всплеск интереса к решениям на базе универсальных решений, основанных на использовании преимущественно западных платформ. С конца 2000-х, на наш взгляд, наметился сдвиг в сторону совместного применения и тех и других решений». Далее он обращает внимание на то, что со второй половины 2000-х в органах государственной власти все более остро начал вставать вопрос межведомственного информационного взаимодействия (обменов), для которого использование апробированных «транспортных» решений более чем оправданно. Специализированные продукты, заточенные под конкретные задачи, конечно же, удобнее при внедрении и эффективнее в процессе эксплуатации. Но разнообразие проектов столь велико, что создавать только специализированные продукты нереально. Поэтому выбор того или иного решения для реализации конкретного проекта зависит от многих факторов: от уникальности проек-

ПРОДОЛЖЕНИЕ НА С. 20 ▶

**Владимир Сикорский**  
Начальник отдела  
Интернет Технологий  
Департамента Банковских Систем  
АО «Kaspi Bank»

В 2007 году руководством АО «Kaspi Bank» (тогда еще Каспийского банка) перед IT-блоком была поставлена задача приобрести и внедрить систему электронного документооборота. Основными критериями выбора были простота реализации и надежность использования. Большое внимание уделялось неприхотливости по отношению к каналам связи, поскольку банк уже тогда имел одну из самых крупных филиальных сетей в Казахстане и сейчас продолжает каждую неделю открывать новые отделения. Кроме того, необходимо было принять во внимание отсутствие опыта работы с системами электронного делопроизводства. И хотя «модные системы» по стоимости нам были доступны, мы решили начать с МОТИВА.

Внедрением системы мы занимались самостоятельно, учитывая рекомендации разработчика. Первым делом начали с IT-заявок, чтобы на собственном примере показать простоту и удобство использования системы. Результат не заставил себя ждать — интерес к реализации своих документов проявили другие подразделения. И вот уже четыре года система МОТИВ является неотъемлемой частью внутреннего документооборота банка. На данный момент в системе реализовано более 200 типов

## “Что ещё мы можем сделать для вас?”

документов, охватывающих деятельность всех подразделений банка: служебные записки, заявки на доступы к банковским системам, кредитные заявки, документы отдела кадров и так далее.

При выборе коробочных продуктов программного обеспечения, таких как МОТИВ, пользователей в первую очередь смущает условие предоставления продукта — «как есть», то есть со стандартными для всех покупателей функциями. Будет ли достаточно этих функций для бизнес-процессов, ради которых всё и затевается?

Исходя из опыта использования МОТИВА, можно сказать, что возможностей в системе более чем достаточно. Проекты, задачи, документы, библиотеки — всё это при грамотном использовании поможет в решении производственных задач разного уровня. Единственным условием при этом будет детальная проработка и анализ реализуемых процессов. Это касается не только МОТИВА, но и внедрения любой системы документооборота. Подготовительная работа избавит от ошибок при внедрении, которые пользователь зачастую списывает на возможность покупаемых IT-систем, при этом не до конца понимая свои собственные цели.

Регламентирование бизнес-процессов у нас в банке при внедрении системы помогло формализовать и упростить решение задач, связанных с рассмотрением документов. А прозрачность системы позволила пользователям стать активными участниками при согласовании своих заявок, что значительно ускорило работу с заявками.

При использовании любой системы важны трудозатраты на её поддержку. Особенно, когда это касается розничной сети банка, включающей порядка 250 филиалов по всему Казахстану. В связи с тем, что МОТИВ является коробочным продуктом, он не требует штата аналитиков, разработчиков и тестировщиков для его поддержки. Администрированием системы у нас в банке, а это больше 1000 пользователей, занимаются три человека. При этом поддержка системы не является их основной задачей, а скорее дополнительной функцией. Так что при желании управлять системой может и один человек, даже в крупных локациях.

Отдельно хочется отметить развитие функционала системы, исходя из пожеланий и задач клиентов МОТИВА, а это важно для получения ожидаемых результатов. Ведь благодаря сотрудничеству разработчиков и пользова-

телей система значительно расширила свои возможности и способна сейчас отвечать запросам самых требовательных клиентов по широкому спектру задач, связанных с электронным делопроизводством. Слоган Kaspi Bank звучит так: «Что ещё мы можем сделать для вас?». Мы рады, что наше правило работы с клиентами банка нашло воплощение и в отношении нас самих со стороны разработчиков системы. Только от пользователей МОТИВА зависит, какой система будет в будущем, а то, что она будет востребована, в этом мы не сомневаемся.

### АО «Kaspi Bank»:

АО «Kaspi Bank» входит в десятку ведущих банков Казахстана с активами около 362 млрд. тенге (порядка 72,5 млрд. рублей) и консолидированным капиталом около 42 млрд. тенге (около 8,5 млрд. рублей). Банк занимает лидирующие позиции в сегменте обслуживания физических лиц. Розничная сеть банка состоит из более чем 200 филиалов и отделений и 350 пунктов продаж кредитов, обслуживающих более 2000 торговых предприятий. Инвестором в АО «Kaspi Bank» является инвестиционный фонд Baring Vostok Private Equity III (BVPEF III), находящийся под управлением ведущей инвестиционной компании Baring Vostok Capital Partners.

[www.kaspibank.kz](http://www.kaspibank.kz)



# Центр "ИНДЕКС": автоматизация управления судебными делами на базе системы DIRECTUM

Экспертный центр "ИНДЕКС" — ведущая организация в области строительной экспертизы, обследования и оценки собственности. За время своей активной работы с 1995 г. Центр выполнил десятки тысяч экспертиз и оценок различных объектов в России и странах ближнего зарубежья. Компания лицензирована во многих областях строительной и оценочной деятельности, имеет допуски к работам от СРО: строителей, проектировщиков, изыскателей, энергоаудиторов, оценщиков. Центр обладает необходимой материально-технической и лабораторной базой, что позволяет проводить эксперти-



**Сергей Волощук: "В перспективе мы собираемся подключить к системе DIRECTUM другие филиалы Центра для улучшения взаимодействия с ними и совместного накопления базы знаний и базы клиентов"**

зы и исследования на самом высоком техническом и профессиональном уровне. Открыты самостоятельные, действующие на постоянной основе филиалы в 42 крупнейших городах России. "ИНДЕКС" — динамично развивающаяся компания на своем рынке, ориентируется на жесткие мировые стандарты и высокий уровень предоставляемых услуг, что является конкурентным преимуществом Центра. В деятельности компании, исходя из специфики ее работы, возникает огромное количество взаимосвязанных процессов (договорная работа, работа с судебными делами, подготовка экспертных заключений и т. д.), которые требуют постоянного внимания и своевременного контроля.

## Выбор решения

В связи со стабильным ростом числа проектов и необходимостью контролировать качество работ для поддержания уровня предоставляемых услуг для руководства Центра стала очевидной необходимость кардинального совершенствования системы обращения документов, контроля исполнительской дисциплины и хода выполнения работ.

Руководством Центра судебных и негосударственных экспертиз "ИНДЕКС" было принято решение о внедрении современной корпоративной системы электронного документооборота, которая позволила бы не только организовать электронный архив для хранения документации (в том числе конструкторской), но и формализо-

вать и автоматизировать ряд бизнес-процессов:

- делопроизводство;
- контроль исполнительской дисциплины;
- договорная работа;
- работа с судебными делами;
- подготовка экспертных заключений и т. д.

В результате поиска решения была выбрана система DIRECTUM, имеющая следующие преимущества:

- наличие готовых технических решений;
- наличие проработанных методик внедрения;
- возможности гибкой адаптации решений.

В качестве системного интегратора выбор был сделан в пользу компании "Акелон", генерального партнера компании DIRECTUM, обладающего значительным опытом внедрения информационных систем.

## Задачи внедрения

В рамках исследования в экспертном центре "ИНДЕКС" рабочей группой исполнителя и заказчика были сформулированы основные задачи внедрения:

- автоматизировать работу с входящими, исходящими и внутренними документами, перевести процессы делопроизводства в электронный вид;
- повысить оперативность подготовки и согласования договорных документов, снизить вероятность потери документов;
- автоматизировать процессы работы с судебными делами и проведения экспертных работ;
- наладить контроль исполнения поручений и сроков исполнения работ по судебным делам и договорам;
- организовать архивное хранение документации, в том числе конструкторской;
- произвести интеграцию с учетной системой "1С" для связывания справочников "Контрагенты" и "Реестр договоров", распределения платежей на договоры и судебные дела, а также сопоставления нераспределенных платежей.

На основании этих задач и анализа бизнес-процессов компании были сформулированы основные требования к системе, на базе которых сотрудниками "Акелон" было разработано техническое задание на внедрение DIRECTUM.

## Решение

Для автоматизации процессов работы с входящими, исходящими и внутренними документами был использован стандартный функционал модуля "Канцелярия" системы DIRECTUM, реализованный в полном соответствии с ГСДОУ. Данное решение предоставило сотрудникам секретариата весь требуемый функционал, позволило эффективно работать с документами и быстро формировать отчетность.

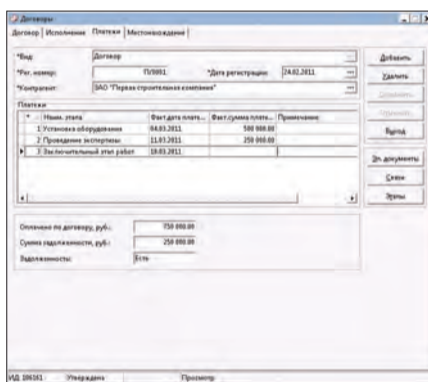
Решение задачи управления договорными документами было основано на функционале модуля "Управление договорами" системы DIRECTUM, который был адаптирован к потребностям бизнеса

заказчика. Все справочники модуля были модифицированы, а также полностью переработан основной справочник "Договоры" и создан ряд новых компонентов. Для рассылки уведомлений о назначенных работах по договорам, о просроченных платежах и возникновении задолженности были созданы специализированные сценарии.

Для управления судебными делами было разработано специализированное решение "Управление судебными делами".

Оба эти решения позволили вести реестры договоров и судебных дел, контролировать своевременное исполнение работ, фиксировать местонахождение документов по проектам, а также вести учет платежей и задолженности. Система DIRECTUM частично заменила функции учетной системы и позволила сделать учет прихода средств по договорам и судебным делам прозрачным и понятным, появилась возможность построения отчетов по всем платежам в различных разрезах для всестороннего анализа.

В начале проекта предполагалась интеграция DIRECTUM и системы "1С:Предприятие 7.7", но в ходе его реализации уже на этапе опытной эксплуатации заказчик принял решение о переходе на "1С:Предприятие 8.2", для чего потребовалось провести ряд дополнительных работ. Были созданы механизмы связывания записей справочников "Контрагенты" и "Реестр договоров" с соответствующими записями справочников DIRECTUM, а также механизмы распределения и сопоставления платежей из "1С:Предприятия 8.2" на договора и судебные дела.



**Карточка договора**

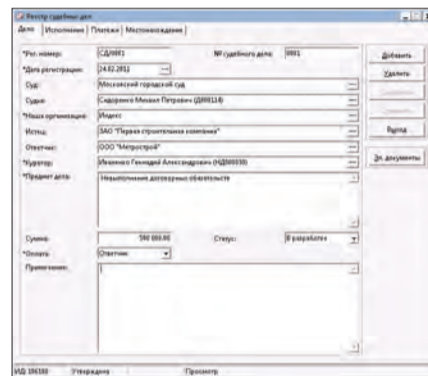
Не менее важным этапом проекта стало обучение пользователей. Для нескольких сотрудников были проведены полные учебные курсы по работе с базовыми модулями системы DIRECTUM, модулем "Канцелярия" и модулем "Управление договорами". Все сотрудники компании прошли обучение основным принципам работы с системой DIRECTUM. Также было проведено ознакомление сотрудников с решениями по судебным делам и по договорам для максимально эффективного их использования.

## Результаты и перспективы внедрения

Система DIRECTUM была развернута на рабочих местах всех сотрудников и с начала февраля 2011 г. запущена в промышленную эксплуатацию.

В результате внедрения системы DIRECTUM в экспертном центре "ИНДЕКС"

процессы управления договорами и судебными делами стали более прозрачными и контролируруемыми для руководства за счет автоматизированного контроля сроков проведения работ по ним и использования средств мониторинга. Повысилась исполнительская дисциплина, стало возможным отслеживать местонахождение бумажных документов и контроли-



**Карточка судебного дела**

ровать необходимость их возврата от контрагента.

"Благодаря внедрению DIRECTUM в нашей компании у сотрудников появилась возможность работать в общем информационном пространстве, улучшилось взаимодействие между отделами, — рассказал Сергей Волощук, генеральный директор Экспертного центра "ИНДЕКС". — Существенно упростилась работа с договорными документами и с документацией по судебным делам, руководителям отделов стало намного проще отслеживать ход выполнения работ и контролировать сроки.

Внедрение системы позволило организовать архив, обозначить зоны ответственности сотрудников за хранение документов. Очень удобно, что теперь есть возможность оперативно получить доступ к любому документу, а также посмотреть информацию о том, кто из сотрудников компании работал с ним".

Центр судебных и негосударственных экспертиз "ИНДЕКС" планирует поддерживать и развивать систему DIRECTUM. Среди перспектив развития — подключение к системе всех филиалов, что позволит улучшить взаимодействие с ними, а также своевременно получать актуальную информацию, накапливать общую базу знаний компании.

Также планируется разработка и внедрение сложных типовых маршрутов для сквозной автоматизации процессов управления судебными делами и договорами. Это позволит формализовать процессы управления судебными делами и договорами и объединить все отдельные действия, выполняемые в рамках работ по судебному делу либо по договору, в единый процесс.

Данная разработка обеспечит полную прозрачность и управляемость процесса, контроль сроков исполнения каждой из поставленных задач, позволит оценить эффективность каждого сотрудника.

Также в Центре планируется активно использовать технологию Rapid для быстрой идентификации документов при помощи штрихкодов.

## СЭД или ЕСМ...

◀ ПРОДОЛЖЕНИЕ СО С. 18

та, планов заказчика, от, наконец, выделяемого бюджета”.

С этим мнением согласен и первый заместитель генерального директора компании “АйТи. Информационный менеджмент” Георгий Подбужский: “Для реализации конкретных проектов необходимо выбирать подходящие именно для этих проектов решения и продукты. Всё определяется спецификой отделимо взятого проекта и заказчика. На настоящий момент отсутствует тенденция перехода на какую-то единую ЕСМ-платформу для решения всех задач, связанных с неструктурированной информацией”. Далее он отмечает, что, как правило, даже мощные ЕСМ-платформы используются для решения отдельных задач. У информационной системы есть свой жизненный цикл, и любые процессы, протекающие в организации, идут в ней с разной скоростью, меняют структуру, приоритетность, особенно в коммерческих предприятиях. Здесь не приходится рассчитывать на то, что в результате этих разнонаправленных и равноскоростных процессов будет формироваться какая-то единая ЕСМ-платформа, охватывающая все аспекты.

Конечно, говорит г-н Подбужский, можно выделять общие стандартные моменты для большинства предприятий, например, в определенной отрасли. Однако важно понимать, что предметная область уникальна и имеет серьезные отличия в разных организациях. Отсюда и следует вопрос об уникальности конкретных проектов. Уровень уникальности, а именно уровень специфики заказчика, действительно очень высок. Это связано с тем, что даже одни и те же бизнес-процессы в разных организациях протекают по-разному.

Георгий Подбужский подчеркивает также, что уникальность проекту придает автоматизация именно специфических бизнес-процессов заказчика, а не стандартных унифицированных и жестко регулируемых извне (бухгалтерский, финансовый, кадровый учет). Здесь степень внешней регламентации очень высока и нет места для рождения какой-то индивидуальной специфики. Уникальность проектов начинает зарождаться и развиваться по мере снижения влияния внешних регулирующих органов. Пример — такие важные для повышения эффективности работы организации, но практически не регламентируемые государством бизнес-задачи, как управление знаниями, проектное управление и др.

Заместитель генерального директора компании “АстроСофт” Ольга Яковенко считает, что, если проект квалифицируется как внедрение СЭД, то чаще всего возможно применение универсальных решений с расширенным инструментарием по настройке бизнес-процессов и реквизитного состава хранимых документов. В этом случае для государственных и коммерческих организаций могут применяться идентичные решения, что и происходит на рынке. Но когда речь идет о классической ЕСМ-системе, то каждый проект становится уникальным. В зависимости от текущих задач управления организацией (а в каждой из них свои) потребность в информации конкретного состава очень специфична. Система накопления и доставки необходимой для бизнеса информации становится конкурентным инструментом, а значит, идентичности в разных компаниях быть не может.

Ссылаясь на свой опыт, президент компании “ДоксВижн” Владимир Андреев подчеркивает, что создание системы автоматизации процессов обработки документов — задача комплексная и весьма

нетривиальная. Ведь речь идет именно о системе, то есть о наборе интегрированных приложений, реализующих весь комплекс задач управления документами. В любой более-менее крупной организации этих задач довольно много, они достаточно разнообразны и специфичны для конкретной компании, так как отражают специфические методы и процессы управления. В комплексной СЭД сочетаются как относительно простые типовые процессы, которые могут быть автоматизированы готовыми коробочными решениями, так и сугубо специфичные для данной организации задачи. Г-н Андреев считает, что цель внедрения СЭД заключается в создании общей платформы для интеграции всего разнообразия автоматизируемых процессов в единую систему. Типовые решения в чистом виде могут быть приемлемы только в относительно небольших компаниях или при решении отдельных “частных” задач в случае, когда компания не задумывается о построении комплексной СЭД.

### Готовые решения или заказные проекты?

По мнению Дмитрия Лактионова, на практике о существовании готовых решений можно говорить, имея в виду только очень простые задачи. Но для многих задач, связанных с ЕСМ/СЭД, зависимость от индивидуальных особенностей конкретной организации очень сильна, что в случае коробочного решения порождает необходимость внесения изменений и доработок, которые обычно растягиваются на годы и могут столкнуться с ограничениями, накладываемыми исходным решением. В этой ситуации гораздо важнее наличие гибкого инструментария, способного быстро и просто реализовывать функционал, необходимый для решения конкретных бизнес-задач, что не отменяет наличия в системе базовых шаблонов и прототипов, которые могут быть использованы в качестве отправной точки. Тенденцией последних лет является то, что многие возможности по кастомизации решений становятся доступны на уровне самих бизнес-пользователей. Всё это существенно повышает эффективность работы и весьма ощутимо сокращает сроки внесения изменений.

Ссылаясь на доступную статистику, Алексей Романов делит наш рынок на два сегмента: российские продукты, которые можно назвать коробочными, и решения, созданные на базе западных промышленных платформ. По его оценкам, если считать по сумме продаж лицензий, эти сегменты примерно равны. Но если считать по объему консалтинга, то второй сегмент значительно более емкий просто в силу того, что такие платформы используются именно для построения систем под требования компаний. Тем более что они изначально рассчитаны на интеграцию в среду компании и обеспечение тесного взаимодействия с другими системами.

Арам Пахчанян говорит о том, что разные сегменты рынка ориентированы на различные подходы: “Сегмент средних и даже среднетехнических предприятий, а также госсектор чаще выбирают готовые решения. В то же время крупные корпорации почти всегда предпочитают заказные проекты, потому что при их объеме внедрений этот подход оказывается экономически более оправданным и приносит больший эффект от вложений”.

С ним в целом согласен Сергей Бушмелев: “СЭД — это только средство, а не самоцель. Поэтому трудно говорить, к какому выбору склоняются чаще: готовому или заказному решению. Всегда были те, кто только начал упорядочивать документооборот и поэтому готов изменить свои процессы под систему и ее лучшие практики. Всегда были те, кто уже хорошо организован и нуждается именно в автоматизации, — такой заказчик почти всегда приходит к использованию плат-

форм и гибко кастомизируемых систем в силу специфики своих процессов”.

А вот Михаэль Кухарски уверяет, что тренд на сегодняшний день идет однозначно в сторону использования стандартных готовых решений: “Иначе решения крупных вендоров не пользовались бы такой популярностью на рынке. При этом, однако, нельзя забывать, что решения о подобных внедрениях принимают-

**В последние годы круг задач автоматизации в сфере документооборота быстро растет, и предприятия теперь все чаще сталкиваются с необходимостью применять ИТ для управления более широким спектром различных информационных ресурсов предприятия, в том числе используя стратегию управления корпоративным контентом (ЕСМ).**

ся людьми в соответствии с политикой и инициативами руководства предприятий. Именно поэтому важно чувствовать рынок и неустанно знакомить все уровни руководства предприятия с преимуществами внедрения ЕСМ-платформ”.

Примерно такого же мнения придерживается и Евгений Радашкевич: “Индивидуально разработанное решение — дорогостоящее решение, поэтому позволить его себе могут только крупные компании с достаточными ИТ-бюджетами. Но всегда ли заказное решение лучше готового? Для каких-то организаций внедрение и стандартного решения является достаточным и даже может стать рывком вперед, так как их процессы не отлажены. В то время как для других организаций сохранение специфики своих процессов — это конкурентное преимущество. Поэтому нужна экспертная оценка того, что лучше для конкретного заказчика, стремящегося к достижению конкретной цели”.

И все же сейчас, когда рынок стал относительно зрелым, пришло общее понимание того, что, несмотря на достаточное количество готовых решений, все равно потребуется кастомизация. Выказав это соображение, Георгий Подбужский отмечает, что в любом случае сначала заказчик выбирает решение по определенным важным для себя критериям (платформа, функциональные возможности, стоимость внедрения и поддержки), а потом уже встает вопрос его адаптации под специфику организации. Данная тенденция особенно актуальна для предприятий крупного бизнеса. Что касается СМБ-сектора, то здесь обычной практикой является покупка готовых решений/коробок. Однако тут встает другой вопрос: работу с какой еще не структурированной информацией требуется автоматизировать? В данном секторе, по его мнению, вообще не нужна полноценная ЕСМ-платформа, исключением могут быть лишь предприятия, имеющие действительно уникальную бизнес-специфику. В целом же рынок ориентируется на поиск оформленных решений по заданным критериям с последующей их кастомизацией.

Ольга Яковенко отмечает, что сегодня основным заказчиком СЭД являются госпредприятия, при этом автоматизация документооборота рассматривается как одно из средств избавления от коррупции. Именно поэтому сейчас здесь готовые решения — это основной путь автоматизации. Она считает, что на рынке есть достаточно хороших предложений в этом направлении: “В крупных корпорациях, где СЭД внедряется как обяза-

### OpenText Everywhere позволяет управлять корпоративной информацией с iPhone, iPad и BlackBerry

**Н**ашу повседневную жизнь уже нельзя представить без мобильных устройств. Будучи практически полноценными портативными компьютерами, они сейчас открывают пользователю даже больше возможностей, чем когда-то могли предложить настольные компьютеры. Все больше бизнес-процессов находят свое отражение в iPhone, iPad и BlackBerry, а вместе с тем появляется острая необходимость в приложениях для работы с корпоративным контентом для мобильных устройств. Компания OpenText решила эту проблему, перенеся свой функционал для управления корпоративным контентом на мобильные устройства при помощи приложения OpenText Everywhere.

В современном мире свобода перемещений приобретает все большую ценность. Уходя со своих рабочих мест и выключая настольный компьютер, многие сотрудники продолжают контролировать бизнес-процессы, а некоторые и вовсе уже давно обходятся без настольных компьютеров, перенеся всю необходимую для работы информацию в портативные ноутбуки и мобильные устройства. С другой стороны, многие бизнес-процессы держатся на взаимодействии сотрудников из разных стран и часовых поясов, поэтому в современной деловой среде особенно важно уметь держать руку на пульсе в любое время и в любой обстановке. Как показывают данные недавнего опроса, проведенного компанией Forrester Research<sup>1</sup>, во время путешествий, по дороге на работу и с работы, в кафе или просто вдали от рабочего места люди все чаще используют смартфоны и планшеты. Компания OpenText нашла способ, как извлечь из мобильных устройств еще большую пользу для компании: приложение OpenText Everywhere, предполагающее комплексный взгляд на бизнес-процессы, контент и инструменты взаимодействия сотрудников между собой, предоставляет пользователям быстрый и надежный доступ к многообразию функций набора инструментов OpenText ECM Suite 2010 как с коммуникаторов BlackBerry, так и с устройств компании Apple — iPhone и iPad.

OpenText предоставляет пользователям мобильных устройств удобное и быстродействующее приложение с богатым набором функций и интуитивно понятным интерфейсом. Приложение OpenText Everywhere полностью интегрировано с OpenText Content Server, ядром набора инструментов ECM Suite. Решение внедряется очень быстро и с минимальными затратами ресурсов корпоративного ИТ-департамента, отличается низкими требованиями к профилактике и технической поддержке.

OpenText позволяет объединить мобильность и управление корпоративным контентом в единое целое. При этом сотрудники могут получить доступ к необходимой информации и работать с ней в самых разных ситуациях. В их распоряжение попадает не только сам контент, но и функции поиска и управления документами, что позволяет им самостоятельно решать сложные задачи лишь при помощи смартфонов и планшетов.

Узнайте больше об OpenText Everywhere по следующей ссылке:  
[www.opentext.com/everywhere](http://www.opentext.com/everywhere)

<sup>1</sup>Forrester Research, “Workforce Technographics US, Canada, and UK Benchmark Survey”, III квартал 2009 г.

► тельный инструмент поддержки бизнеса, идут дальше и серьезно занимаются расширением функций СЭД до уровня ЕСМ. Часто здесь возникают сложные проекты внедрения, так как даже универсальные программные средства требуют значительной адаптации или интеграции с существующими системами учета на предприятии”.

Вадим Ипатов также считает, что наиболее общим является подход внедрения системы на базе готового решения с последующим ее развитием с учетом существующих или вновь возникающих особенностей организации: “Особенно это характерно для крупного бизнеса. Кто-то сказал, что крупный бизнес потому и стал крупным, что создал совершенную, а порой и уникальную, бизнес-среду. И информационные системы крупного бизнеса являются уникальными. Здесь важна гибкость базового решения, его готовность к быстрой и простой модификации. Однако построение заказного решения с нуля обычно оказывается неприемлемо дорогим даже для крупного бизнеса. Коммерческие организации малого и среднего размера сами более гибки и способны к изменению своих процессов. Для таких компаний критерием может быть возможность сокращения стартовых и эксплуатационных затрат. Очень перспективными для них могут стать решения по модели SaaS, когда эта модель окончательно оформится, станет прозрачной и предсказуемой для бизнеса”.

“Пока мы сталкиваемся с тем, что заказчик крайне неохотно идет на модификацию бизнес-процессов, существующих в компании, даже в том случае, когда перенос в область автоматизации сложившихся практик не является оптимальным, — отмечает Владимир Андреев. — Безусловно, автоматизация процессов должна сопровождаться их изменением, при этом максимальное использование

наработок, сделанных в типовых решениях, удешевляет и ускоряет процесс внедрения”. Готовность к использованию готовых решений, по его мнению, демонстрируют в основном небольшие компании. В крупных корпорациях заказчик, как правило, всячески старается свести к минимуму использование готовых коробочных решений и требует учета сложившихся практик обработки документов во вновь внедряемых решениях.

Однако Андрей Козлов уверен, что сегодня рынок ориентируется именно на готовые промышленные надежные решения; заказные проекты, особенно в коммерческом секторе, реализуются реже: “Потребитель хочет получить надежную систему, зарекомендовавшую себя уже давно и стабильно работающую. По-настоящему, что ее надо будет заточивать под специфику конкретной компании, но это уже второй вопрос. Уже мало кто хочет “быть на игле” у какого-то одного разработчика, который — единственный — может разобраться и помочь, если что”. Часто используется базовый ЕСМ-продукт, а дальше всё зависит от внедренцев и самого клиента. Идет настройка под клиента, под те бизнес-процессы, которые приняты в компании. Бывает и так, и это правильный путь, что внедрению предшествует обследование, и тогда одновременно с внедрением системы идет настройка бизнес-процессов и потоков информации.

“Реализовать проект как заказной хотел бы каждый заказчик, но это слишком дорогое удовольствие, поэтому чаще встречаются варианты частично заказных проектов или модификации тиражных”, — говорит Сергей Крушов, отмечая, что в кризисный и посткризисный периоды стали более востребованы тиражные модульные продукты. Такие решения позволяют функционально и финансово оптимизировать каждое рабочее место при вне-

дрении СЭД, а также соответственно ускорить процесс внедрения, обучения и сократить сроки осуществления проекта. При этом компромиссная адаптация продуктов и бизнес-процессов, конечно же, максимально используется в процессе практической реализации проектов.

#### Интеграции ЕСМ/СЭД-решений в ИС предприятия

По мнению Дмитрия Лактионова, если говорить о ЕСМ, то наличие большого количества интеграционных инструментов является чуть ли не обязательным требованием для платформы. Ведь ЕСМ — один из важнейших информационных источников организации, потребителями сервисов которого могут быть не только пользователи, но и десятки других информационных систем. СЭД, реализованные как самостоятельные приложения, обычно обладают менее богатым арсеналом и зачастую могут существовать и вовсе в изолированном режиме.

Алексей Романов также считает, что развитие созданных систем документооборота идет именно в разрезе интеграции с другими системами — учетной, финансовой, системой управления проектами. При этом он отмечает, что бывает неудобно, если эти системы имеют разные справочники, неизбежны расхождения, лучше иметь единый справочник для них. С точки зрения функциональных областей наиболее частая задача — интеграция системы управления договорами и финансовой системы. В финансовой системе учитываются договора, платежи, счета-фактуры, а система документооборота, со своей стороны, должна обеспечить процессы создания и согласования этих документов. Еще одно отдельное направление интеграции — связь с системами управления персоналом, поскольку эта деятельность связана с выпуском различ-

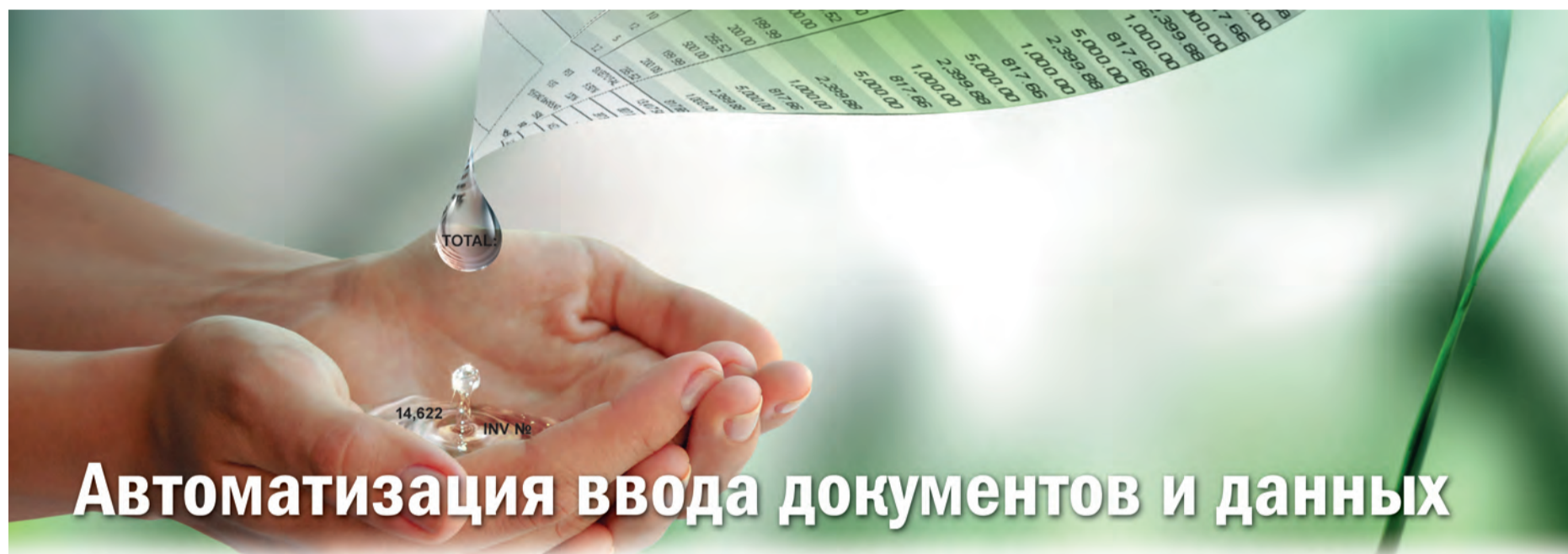
ных документов, приказов, распоряжений и т. д.

Он также подчеркивает, что специфичными для промышленных компаний являются задачи по поддержке работы с проектно-сметной документацией. Системы PLM хранят в себе проектную документацию, но она тоже нуждается в структурировании, архивировании и согласовании. Реализовать процессы, связанные с согласованиями и взаимодействием сотрудников, на базе PLM можно, но не очень удобно, поскольку PLM все-таки специализированная система и работает с нею ограниченный круг лиц. Для решения таких задач и имеет смысл “подтянуть” систему документооборота.

Интеграция — это обычно хлеб внедренца, уверен Арам Пахчанян. Он полагает, что хотя у многих поставщиков есть готовые модули интеграции, они нужны скорее для “галочки”. В реальности интеграцию нужно каждый раз разрабатывать почти с нуля под конкретные потребности и сценарии. Сложнее всего интегрироваться с закрытыми унаследованными системами, чаще всего сделанными на заказ. Более современные системы имеют достаточно развитые средства интеграции, и с ними проблем не возникает.

Сергей Бушмелев отмечает, что с точки зрения ЕСМ на сегодня есть два основных подхода к интеграции. Первый ставит ЕСМ-платформу в положение системообразующего компонента, который соединяет сотрудников, бизнес-процессы, информационные потоки и ИТ-системы, образуя тем самым единое информационное пространство. Второй подход относится к существующей ИТ-инфраструктуре более бережно: обнаруживаются и точно устраняются разрывы в информационных потоках. В этом случае интеграция не стремится охватить сквозные

ПРОДОЛЖЕНИЕ НА С. 22 ►



## Автоматизация ввода документов и данных

Современным компаниям нужны эффективные технологии. АBBYY предлагает линейку удобных и функциональных программ для автоматизации ввода документов в государственных и коммерческих организациях:

**ABBYY ScanStation** – простая в использовании профессиональная программа для потокового сканирования документов.

**ABBYY Recognition Server** – серверное решение для преобразования бумажных документов организации в электронный вид – от персональных архивов до архивов предприятия.

**ABBYY FlexiCapture** – универсальная платформа для потокового сканирования, обработки документов и извлечения данных в информационные системы предприятия.

[www.ABBYY.ru/datacapture](http://www.ABBYY.ru/datacapture)

**ABBYY®**

# “Внедрение электронного документооборота — это не самоцель”

ЕЛЕНА ГОРЕТКИНА

Системы электронного документооборота уже стали неотъемлемой частью ИТ-ландшафта. Но вместе с тем на пути их распространения остаются некоторые препятствия.

**ИНТЕРВЬЮ** О способах преодоления подводных камней и о направлениях развития решений СЭД/ЕСМ рассказывает Дмитрий Романов, директор по развитию технологий информационного менеджмента компании “АйТи”.



Дмитрий Романов

**PC Week:** В последнее время активно обсуждается вопрос различия между терминами СЭД (системы электронного документооборота) и ЕСМ (Enterprise Content Management). Почему этот вопрос так важен?

**ДМИТРИЙ РОМАНОВ:** ЕСМ — это и концепция управления корпоративной неструктурированной информацией, и международное название программных платформ для работы с такой информацией в масштабе всей организации, а СЭД — российский термин, обозначающий приложение класса ЕСМ, т. е. конкретное функциональное решение на этой платформе. Такие системы появились в нашей стране в начале 1990-х и развивались по двум направлениям. К первому принадлежали системы автоматизации работы канцелярий, не уделявшие внимания процессам коллективной работы с документами. Ко второму типу относились системы, которые строились на базе западных платформ и, помимо автоматизации делопроизводства, позволяли существенно повышать эффективность совместной работы сотрудников организации с неструктурированной информацией.

Затем на российский рынок вышли поставщики мощных зарубежных систем класса ЕСМ. Очевидно, что в этих продуктах изначально не была заложена поддержка традиционного отечественного делопроизводства.

К настоящему времени многие зарубежные системы “обросли” функционалом для поддержки специфики российского делопроизводства, а отечественные СЭД выросли из автоматизации канцелярии и обрели средства управления бизнес-

приходится применять специальные методологии. Ведь проект будет эффективным только в том случае, если с системой работают все сотрудники организации.

Главное предназначение системы — повышение производительности труда. Значит, людям придется больше работать, а контроль за их деятельностью повысится. Кому это понравится? Поэтому для каждого сотрудника приходится искать баланс между дополнительной нагрузкой и получаемыми удобствами — скажем, ему будет проще искать нужную информацию.

Очень важна поддержка со стороны руководства компании. Могу вспомнить внедрение системы “БОСС-Референт” в Федеральной налоговой службе. Тогда министром по налогам и сборам был Георгий Боос. Он сам первым освоил систему и начал ею пользоваться. Естественно, подчиненные последовали его примеру. Этот пример показывает, как важна поддержка руководителя, который лично заинтересован в системе и понимает конечную цель её внедрения.

**PC Week:** Как на рынке СЭД/ЕСМ отражаются последние тенденции ИТ — облака и мобильность?

**Д. Р.:** Влияние мобильных технологий сильно возросло за пару последних лет. Хотя мы еще около десяти лет назад могли подключаться к СЭД через модем, но тогда такая возможность была не очень востребована. Сейчас же ситуация совершенно изменилась. И в бизнес, и в госструктуры пришло новое поколение руководителей, улучшились технологии, а сами мобильные устройства вошли в моду. Мы реализовали решение для работы руководителей с документами на iPad — “iРеферент”. Но при этом пришлось решать задачи безопасности и выбора функционала, который стоит перенести на мобильные устройства. Обычно переносятся средства просмотра отчетности, вынесения резолюций, согласования/подписания документов, выдачи поручений. Для безопасности применяются защищенные каналы связи.

С облаками ситуация другая. Перенос СЭД в облако выгоден для больших, территориально распределенных организаций, так как применение частного облака позволит централизовать все компьютерные ресурсы. Но в этом случае возникает серьезная проблема с каналами связи. Для работы с документами нужен широкий канал — например, организации, в которой порядка ста человек постоянно работают с документами, желательна гигабитная полоса. Пока в удаленных точках не будет таких каналов, внедрение облачных корпоративных решений будет затруднено.

Что касается небольших предприятий, то им может пригодиться общедоступное облако. Но в таком случае трудности будут у провайдера: ему придется настраивать систему под каждого конкретного заказчика, а это требует времени и денег. Поэтому я думаю, что общедоступные облака, возможно, и будут востребованными в отдельных рыночных нишах, но вряд ли станут тем магистральным направлением, по которому будут развиваться технологии электронного документооборота.

**PC Week:** А как, по вашему мнению, будут развиваться технологии СЭД/ЕСМ в ближайшем будущем?

**Д. Р.:** В последнее время в организациях очень быстро растет объем неструктурированной информации, которую нужно как-то использовать. Поэтому все более востребованными становятся технологии для анализа такой информации и оптимизации процессов взаимодействия между людьми. Интерес к такому функционалу явно вырос за последние три года.

Год назад мы вместе с Высшей школой экономики получили грант Минобрнауки на создание высокотехнологичного производства кросс-платформенных систем обработки неструктурированной информации на основе СПО. Такие системы могут использовать различные базовые платформы для хранения документов, управления бизнес-процессами, поиска данных, имеют современный эргономичный пользовательский интерфейс.

Помимо универсальной архитектуры наш проект подразуме-

вает создание ряда сервисов для решения аналитических задач. Например, мы реализовали технологию поиска экспертов внутри организации. В автоматическом режиме формируются профили компетенции всех сотрудников исходя из того, какую информацию они создают и получают от своих коллег в процессе своей деятельности. К обычной поисковой системе обращаются с вопросом “Что бы прочитать?”, а система поиска экспертов позволяет выискивать “У кого бы спросить?”, т. е. выдает ответ с указанием лиц, которые могут быть полезны в качестве экспертов.

Еще одна важная технология — поиск информационных разрывов в организации. Зачастую, особенно в больших организациях, люди плохо представляют, чем занимаются их коллеги. В результате одна и та же задача решается два, три и больше число раз. Многие сталкивались также с недостаточной координацией между различными подразделениями. Наша технология позволяет выявлять ситуации, когда высокая степень семантической “похожести” деятельности сотрудников сочетается с отсутствием коммуникаций между ними — сотрудники решают похожие задачи, но не взаимодействуют друг с другом.

**PC Week:** Нужна ли для такого анализа система документооборота?

**Д. Р.:** Если в организации есть хоть какие-то информационные “следы”, которые сотрудники оставляют в процессе своей деятельности (хотя бы электронная почта), то этого уже достаточно для использования аналитических сервисов. Наличие же полноценной СЭД, безусловно, делает такой анализ более полным и достоверным.

**PC Week:** Что вы думаете о безбумажном будущем, которое нам сулят уже лет двадцать. Приближается ли оно?

**Д. Р.:** В ближайшие сорок лет мы полностью от бумаги не откажемся. Да и не надо отказываться. Ведь это — не самоцель. Главное, чтобы бумага не была тормозом в развитии какой-либо деятельности.

**PC Week:** Спасибо за беседу.

## СЭД или ЕСМ...

◀ ПРОДОЛЖЕНИЕ СО С. 21

процессы на полную глубину, а ставит своей целью решение существующих и явно сформулированных конкретных проблем. Эти подходы не являются взаимозаменяемыми, каждый из них применим только на своем месте.

Михаэль Кухарски обращает внимание на то, что одна из важных предпосылок успешного внедрения ЕСМ/СЭД-решений в корпоративные системы — опора на определенные стандартные интерфейсы уже использованных корпоративных систем, какими, к примеру, являются крупные ERP-системы. Интеграция в такие системы проверена временем, часто сертифицирована и гарантирует устойчивость в эксплуатации. При этом заказ-

чик всегда может рассчитывать на долгосрочную заинтересованность поставщиков во взаимовыгодном сотрудничестве на рынке, что дает ему дополнительную гарантию последовательного развития таких систем и в будущем.

По мнению Евгения Радашкевича, технические аспекты интеграции ЕСМ достаточно проработаны для основных промышленных платформ, таких как ERP, CRM и CAD/CAM. СЭД же в основном интегрируется с продуктами “1С” и порталами Microsoft. Если же говорить о предметной нацеленности интеграции, то здесь основными направлениями являются документальное подтверждение данных, обрабатываемых системами, работающими со структурированной информацией (например, работа с договорами или первичной бухгалтерской документацией, когда текст договора хранится в ЕСМ/СЭД-системе, а отдель-

ные параметры договора передаются в другие системы, например в ERP), а также сбор данных из других информационных систем и их консолидация для принятия решений. В последнем случае интеграция может быть реализована и на рабочем месте руководителя (в частности, мобильном, например на iPad), и на специализированном месте сотрудника, которому для выполнения своих обязанностей нужны сведения из различных информационных систем.

Георгий Подбуйский также считает, что чисто технически в проектах обычно не возникает проблем в плане интеграции: “Достаточно традиционной является интеграция на уровне данных. Скажем, при работе с нормативно-справочной информацией производится подключение СЭД к уже существующим корпоративным справочникам. Все современные ЕСМ/СЭД-решения уже до-

вольно давно успешно поддерживают данный вид интеграционных работ. Также не возникает сложностей в плане интеграции на уровне ИТ-систем — например, с ERP-системами или корпоративными порталами”. Трудности, по его словам, часто возникают на организационном уровне. Ведь любая интеграция — это прежде всего решение вопросов со структуризацией бизнес-процессов: с доступом к информации, с уменьшением или увеличением степени ее прозрачности. Указанные особенности, конечно, как правило, вызывают определенное сопротивление и часто являются тормозящим фактором в процессе интеграции.

В настоящее время большинство систем уровня СЭД автономны или в незначительной степени интегрированы чаще всего с системой бухгалтерского учета как с основным поставщиком обязательных для учета документов. Так думает Ольга Яко-

# “Мы в России часто идём своим путём”

Спецификой отечественного рынка систем электронного документооборота является то, что тут российские вендоры часто выступают и в роли внедренцев.

**ИНТЕРВЬЮ** Но в последние годы доля классического для ИТ-рынка варианта разделения труда быстро повышается. О том, как системному интегратору видится ситуация в сфере автоматизации управления документами, обозревателю PC Week/RE Андрею Колесову рассказал руководитель практики систем документооборота IBS Алексей Романов.



Алексей Романов

**PC Week: Как меняется сейчас круг задач, решаемых с помощью СЭД?**

**АЛЕКСЕЙ РОМАНОВ:** В целом можно говорить о том, что на предприятиях уже автоматизирована задача документооборота в его традиционном для нашей страны понимании — организационно-распорядительного документооборота (ОРД). И теперь — этот процесс начался еще несколько лет назад и сейчас набирает силу — идет переход от решения таких классических задач управления документами к управлению контентом. Под этим термином имеется в виду широкий спектр различных информационных ресурсов предприятия, порой весьма неструктурированных, но имеющих ценность с точки зрения ведения бизнеса. Конечно, о создании систем, которые бы охватывали полный круг задач, вряд ли пока придется говорить. Развитие идет в русле автоматизации отдельных направлений, в первую очередь это финансовые документы, конструкторская документация, в некоторых случаях — мультимедийная информация.

**PC Week: Но, наверное, с новыми задачами перед заказчиками встанут и новые проблемы на пути автоматизации?**

**А. Р.:** Да, конечно. Одна из таких проблем — оценка эффективности проекта, в том числе его окупаемости. Хотя и для ОРД такие оценки — дело непростое и не очень однозначное, но все же тут есть определенные методики, которые привязываются

к ценовым показателям или характеристикам процессов. Можно, например, увидеть ускорение бизнес-процессов, сокращение обслуживающего персонала, снижение времени на поиск нужных документов и т. д. А вот методик для оценки эффективности более широкого круга ЕСМ-задач у нас в стране практически нет. Есть западные методики, но они не очень хорошо подходят для наших условий, их надо адаптировать, проверять на конкретных проектах.

И тем не менее заказчики принимают порой просто на интуитивном, практическом уровне проблемы, связанные с отсутствием системы управления информационными ресурсами, в том числе вызванные потерей или неиспользованием ценной для бизнеса информации. Вот пример из реальной жизни. При строительстве завода из компании-подрядчика ушла команда из пяти ведущих проектировщиков. Пришла новая группа, но ей, чтобы войти в курс дела, раздобыться со всеми документами и идеями проекта, потребовался год. Год простоя в работах по строительству — это потеря очень больших денег, которые можно легко посчитать.

**PC Week: А в чем заключались причины проблемы в приведенном вами примере: в плохом ведении проектной документации или в трудностях передачи неформализованных знаний от одной команды к другой?**

**А. Р.:** С документацией тоже был не идеальный порядок, но основная причина, как пока-

зал анализ, заключалась как раз в сохранении и передаче знаний. И с подобными проблемами сталкиваются сегодня все больше и больше организаций, поэтому задачи управления знаниями сейчас очень быстро набирают актуальность.

Как это ни странно, но продвижению в России тематики управления знаниями сильно мешает отсутствие теоретико-методической базы, в том числе терминологической. Нет сколь-нибудь устоявшегося определения предметной области, и, как следствие, трудно говорить на уровне оценок о выгодах, получаемых заказчиком. Сегодня создание систем управления знаниями в значительной степени связано с использованием средств совместной работы, различных технологий Web 2.0 (прежде всего это внутренние социальные сети и внутренние Wiki) и разного рода мультимедийного контента (видео, аудио) с выполнением, как правило, поиска по атрибутам и по тегам. Но, повторю еще раз, наши заказчики в большинстве своем пока не видят связи между внедрением подобных решений и получением понятного, просчитываемого бизнес-эффекта.

**PC Week: Посчитать эффект от внедрения мобильных рабочих мест для руководителей тоже сложно, но, кажется, здесь дело сдвинулось с мертвой точки. Правда, на Западе уже давно говорят о мобильной поддержке широкого круга сотрудников, а у нас пока в основном только о первых лицах организаций. Что тут можно рассказать о ситуации и перспективах ее развития?**

**А. Р.:** Мы в России часто идем своим путем, и в данном случае мобильные технологии — не исключение. Тут у нас действительно многое идет сверху вниз, от высших руководителей к менеджерам рангом ниже, от них — еще дальше. Довольно часто такая цепочка объясняется модой: генеральный директор привез из зарубежной поездки планшет, и все его замы и начальники отделов посчитали своим долгом обзавестись такими же. Эта логика, надо признать, работает, и в ней есть реально много положительного. Но есть и дру-

гие, сугубо практические аспекты.

Во-первых, руководство — это мобильные сотрудники, им подобные средства доступа к информационной системе предприятия совершенно необходимы. Во-вторых, приобщить начальство к работе в информационной системе, а тем более к оперативной работе — это очень важно для повышения эффективности деятельности организации в целом. И в-третьих, не следует забывать, что речь идет о людях, принимающих решения, в том числе и относительно развития в компании ИТ, и относительно “мобилизации” сотрудников. Мы уже отмечали на примере управления знаниями, что проблема тут во многом заключается в том, что руководство просто не очень понимает, как это может дать эффект. То же самое и с мобильными средствами. Убедившись на собственном опыте в эффективности и безопасности (это очень важно, тут много предрассудков), руководство уже само начинает инициировать более широкую “мобилизацию” своих подчиненных.

**PC Week: Логика продвижения инноваций понятна. А какова все же практика применения мобильных средств?**

**А. Р.:** Конечно, мы в России находимся еще в начале пути, но процесс идет, он начался еще несколько лет назад. Есть конкретные примеры. Причем я должен обратить внимание на то, что речь идет не об использовании, скажем, смартфонов для доступа к сайту компании или о работе с электронной почтой. Нет, мы уже говорим именно о мобильном доступе к корпоративной СЭД, когда человек, например, расписывает исполнителей для входящей корреспонденции, визирует документы и т. д.

**PC Week: Какие именно устройства сейчас применяют для мобильного доступа?**

**А. Р.:** Сейчас наиболее оптимальным вариантом для корпоративной работы являются планшеты. Они достаточно легкие, но при этом имеют экран, который лучше годится для работы с документами. Можно использо-

вать не только “пальцевый” режим управления интерфейсом, но делать рукописный пометки и комментарии. В принципе есть и механизмы распознавания рукописного текста, но на практике они явно не востребованы.

В государственных структурах сегодня самым популярным средством являются iPad’ы, хотя у них есть пока определенные проблемы с сертификацией на предмет безопасности. Их лидерство — это как раз следствие моды, что характерно для начального этапа проникновения мобильных средств в практическую работу. В коммерческом секторе применяются и iPad’ы, и Android’ы, вторых, наверное, больше. Но в целом на рынке, я думаю, лидируют все же продукты Apple.

**PC Week: Как вы реализуете мобильные рабочие места в своих проектах: используете стандартные средства вендора или делаете заказную разработку?**

**А. Р.:** Пока в основном это разработки в рамках конкретных проектов. Во-первых, стандартных решений от вендоров практически нет, а во-вторых, поскольку чаще всего речь идет все же о рабочих местах для руководства, логику и дизайн нужно создавать индивидуально.

**PC Week: Что можно сказать об использовании модели облачных вычислений в проектах по автоматизации документооборота?**

**А. Р.:** Сейчас идет изучение практической реализации облачных вариантов и заказчиками, и вендорами. Несмотря на официальные заявления разработчиков о преимуществах облаков, на самом деле и они сами не до конца разобрались во многих вопросах: как будут строиться при этом партнерские отношения, как монетизировать облачные предложения и пр. Положительного опыта реализации облачных проектов в сфере ЕСМ сегодня нет даже в мире, в той же Европе всё пока находится скорее на этапе пилотных опробований. Но все — и ИТ-продавцы, и ИТ-покупатели — в целом видят перспективность облачных вычислений.

**PC Week: Спасибо за беседу.**

венко, добавляя, что для задач, которые должна решать СЭД, этого вполне достаточно. Что же касается систем уровня ЕСМ, то они задохнутся без интеграции, так как не смогут выполнять свое основное предназначение — предоставлять полную и достоверную информацию, которая поясняет, что именно поэтому проекты по созданию систем класса ЕСМ являются сложными и объемными и, как правило, охватывают деятельность всего предприятия. Причем СЭД в данном случае становится одной из составных частей этого сложного механизма.

Рассматривая вопрос интеграции, Андрей Козлов отмечает, что очень многое зависит от уровня ИТ-зрелости самого заказчика и от его потребностей: “Если стоит задача интегрировать СЭД в уже существующий ИТ-ландшафт, то выполнить ее проще при условии, что у потребителя уже есть сформированный пул ин-

тегрированных систем — например, являющихся лучшими в своем классе (бухгалтерия, кадры, CRM). Если стоит задача смены набора разнородных систем и можно вести речь о внедрении системы класса ЕСМ, то интеграция пройдет гораздо успешнее. По большому счету тут и интеграции нет, можно говорить скорее о развертывании ЕСМ-системы и ее взаимодействии с бухгалтерской системой предприятия; обычно она на предприятии работает всегда”.

По мнению Владимира Андреева, сегодня процессы внедрения комплексных СЭД в российских компаниях находятся, как правило, в начальном состоянии, задачи интеграции решаются в рамках отдельных бизнес-процессов. Для этого используются различные частные решения, например синхронизация справочников, построение отдельных интегрированных процессов, включающих, в частности, об-

работку финансовых документов как в рамках СЭД, так и в специализированных приложениях. Создание интеграционных шин и подключение к ним СЭД через универсальные шлюзы — это пока только перспектива даже для наиболее развитых с точки зрения ИТ-инфраструктуры компаний. Современные платформы СЭД и ЕСМ обладают достаточно богатыми и разнообразными возможностями интеграции с другими подсистемами корпоративной СЭД, однако их адекватное использование требует тщательного планирования и понимания перспектив развития СЭД в компании.

Вадим Ипатов также полагает, что наиболее естественный путь интеграции — это организация взаимодействия систем в рамках общих сквозных деловых процессов, охватывающих разные категории персонала и информационные системы. Взаимодействие может осуществляться с

применением модуля управления бизнес-процессами, в котором происходит обращение в рамках определенного процесса к функциям и сервисам той или иной информационной системы. Представляет также интерес возможность доступа к функциям СЭД пользователей из интерфейса близких им информационных систем (например, ERP или CRM).

Говоря о том, что основными тенденциями настоящего времени являются интеграционные процессы, Сергей Крупцов подчеркивает важность взаимодействия СЭД с другими информационными системами организации, в том числе с другими СЭД, а также оперативной адаптации работающих систем к изменяющимся бизнес-процессам. По его мнению, процессы интеграции ЕСМ/СЭД реализуются чаще на базе единых платформенных решений, хранилищ и метаданных.

# Автоматизация управления документами и заданиями в “Промышленно-логистическом парке”

ОЛГА ПАВЛОВА

Сегодня практически ни одна компания не задается вопросом, необходимо ли автоматизировать работу с документами, — общеизвестно, что это помогает навести порядок в делах и облегчает процедуру принятия решений. Но вот какой программный продукт для создания системы электронного документооборота выбрать из большого множества предложений, имеющихся на рынке? И как наиболее эффективно и безболезненно внедрить такую систему, не нарушая деятельности организации и не вызывая чувства отторжения у сотрудников? Именно в этой области кроется большинство проблем, и поэтому здесь так необходим опыт успешного решения подобных задач. Один из недавних примеров — ОАО “Управляющая компания “Промышленно-логистический парк” (УК “ПЛП”), которая в начале 2011 г. реализовала проект по автоматизации документооборота, управления корпоративной информацией и взаимодействию сотрудников на базе прикладного решения “eDocLib: Актив Бизнес”, разработанного барнаульской компанией “Корпоративные Системы — Консалтинг” (“КС-Консалтинг”) на платформе ECM-системы eDocLib 2.5 (компания ЭОС) специально для предприятий малого и среднего бизнеса.

## ПРОЕКТЫ

УК “ПЛП” создана в 2008 г. по поручению губернатора Новосибирской области для организации строительства и эксплуатации объектов инженерной и транспортной инфраструктуры “Промышленно-логистического парка”. В зоне ответственности компании находится территория парка площадью 2000 га, расположенная в 12 км от Новосибирска, вдоль федеральной трассы М-51 и Транссибирской железнодорожной магистрали, в 6 км от международного аэропорта “Толмачево”. ПЛП предназначен для размещения транспортно-логистических комплексов и промышленных предприятий, а его инфраструктура создается по единому генеральному плану.

## Решению назревших задач поможет ECM-система

По состоянию на начало 2011 г. в УК “ПЛП” автоматизация бизнес-процессов фактически отсутствовала. Был автоматизирован только бухгалтерский учет (с помощью программы “1С:Бухгалтерия 7.7”), а регистрация входящей и исходящей корреспонденции велась в бумажных журналах. При этом нужные сотрудникам документы копировались вручную, резолюции и поручения выдавались устно или по телефону, контроль исполнения в формализованном виде фактически отсутствовал.

“Предприятие существует и успешно развивается с 2008 г., и вопрос об автоматизации документооборота, управления договорами и заданиями назревал уже давно”, — сказал исполнительный директор УК “ПЛП” Виктор Балала. Профиль компании таков, что подразумевает обширный объем переписки с резидентами парка, инвесторами, подрядчиками и другими контрагентами. Множество документов связано с договорной работой, растут также объемы эксплуатационной документации. Руководству УК “ПЛП” было ясно, что эффективно управлять всем этим объемом документов без средств автоматизации уже просто нереально. Кроме того, требовался инструмент для управления заданиями, работающий не только “по вертикали”, но и “по горизонтали”, по-

зволяющий в электронном виде организовывать взаимодействие сотрудников и подразделений.

Основными целями проекта в УК “ПЛП” являлись упорядочение учета документов и улучшение взаимодействия сотрудников. В первую очередь предполагалось осуществить автоматизацию учета входящей и исходящей корреспонденции, регистрацию приказов, распоряжений и других внутренних документов, а также автоматизацию ввода в систему архивных документов с бумажного носителя. Вместе с тем необходимо было создать максимально прозрачную систему выдачи и контроля исполнения поручений по документам и управления задачами вообще, обеспечить сквозную работу с поручениями для нескольких юридических лиц (компаний). Отдельную важную задачу представляла автоматизация договорной работы, и, наконец, требовалось организовать единое информационное пространство компании и хранилища электронных документов (включая эксплуатационную документацию) с ограниченным доступом для разных категорий сотрудников на основе базовой модели прав доступа.

Перед стартом проекта следовало определиться с программным продуктом, с помощью которого можно было бы решить весь этот обширный набор задач. “Прежде всего, мы выбирали не конкретный продукт, а компетентную компанию-внедренца, которая поможет выбрать продукт под наши задачи и реализует проект внедрения”, — отметил Виктор Балала. — Нам были важны практический опыт компании в области автоматизации управления документами, опыт реализации подобных проектов, надежная техническая поддержка в нашем часовом поясе. Компаний, готовых продать систему и по всем вопросам ее сопровождения отправить к разработчику, много, а вот тех, что могут квалифицированно оказывать полный комплекс услуг и готовы самостоятельно сопровождать проект, — единицы”.

После обзора игроков рынка в Новосибирске и ближайших регионах руководством УК “ПЛП” остановилось на варианте сотрудничества с компанией “КС-Консалтинг”, специализирующейся на задачах автоматизации управления документами и обладающей одиннадцатилетним опытом в этой области. В ходе совместных консультаций была рассмотрена возможность применения для задач УК “ПЛП” двух систем: “ДЕЛО” (разработка фирмы “Электронные офисные системы”) и “eDocLib: Актив Бизнес”. Выяснилось, что обе системы удовлетворяли функциональным требованиям и параметрам бюджета проекта, однако прикладное ECM-решение представлялось УК “ПЛП” как коммерческому предприятию более предпочтительным — более гибким, адаптируемым и не перегруженным функциями делопроизводства.

Именно комплексность и “необременяющая избыточность” являются главной отличительной особенностью “eDocLib: Актив Бизнес”, считает генеральный директор компании “КС-Консалтинг” Андрей Балабанов. В этом решении в едином пространстве собран базовый функционал управленческого документооборота, управления заданиями и договорами, взаимоотношениями с клиентами (CRM), а также обеспечения деятельности сервисной службы (help desk/service desk). “Причем это не модули, а взаимодополняющий функционал,

работающий в едином поле. Но такая многогранность не перегружает систему и не делает ее использование более сложным. Любой раздел функционала легко исключается в том случае, если он не востребован у конкретного заказчика, и это не нарушает функциональной целостности решения”, — пояснил г-н Балабанов.

Помимо этого специалистов УК “ПЛП” привлекли такие возможности системы “eDocLib: Актив Бизнес”, как организация работы через веб-интерфейс, что позволяет получать доступ к корпоративным данным в удаленном режиме, и синхронизация с приложением Microsoft Outlook (а через него — с мобильными устройствами), включая экспорт и импорт задач, контактов и электронной переписки, что обеспечивает постоянную вовлеченность специалистов в рабочий процесс вне зависимости от их физической удаленности от офиса.

## Внедрение по полному циклу

Реализация проекта осуществлялась по схеме “под ключ” специалистами компании “КС-Консалтинг”, а представители УК “ПЛП” участвовали лишь в таких обязательных моментах, как согласование настроек системы и технологии работы в ней. “От заказчика в первую очередь требовалось максимально полно изложить свои требования и ожидания, а затем вместе с нами выработать технологию работы в автоматизированной системе, которая позволила бы повысить эффективность труда как рядовых сотрудников, так и руководителей”, — сказал Андрей Балабанов.

При этом особенностью проекта, по словам г-на Балабанова, являлось то, что в рамках системы нужно было реализовать модель максимально прозрачного движения документов и заданий для нескольких юридических лиц, в определенной степени связанных единой системой управления. Часть должностных лиц одновременно присутствует на нескольких предприятиях, занимая разные должности. Поэтому необходимо было обеспечить, с одной стороны, соблюдение ключевых правил учета документов, а с другой — минимум формальностей и рутинных в повседневном выполняемых функциях.

Внедрение системы проводилось по полному циклу, начиная от обследования основных бизнес-процессов, связанных с оборотом документов, и заканчивая разработкой рекомендаций по дальнейшему развитию системы и методических пособий для пользователей. Обследование проводилось путем интервьюирования и анкетирования ключевых участников бизнес-процессов, по его результатам была выработана общая концепция проектирования системы. После этого специалисты компании “КС-Консалтинг” создали базовую модель конфигурации и прав доступа пользователей, настроили и заполнили справочники. И уже затем, в ходе развертывания системы и работы с конечными пользователями, производилась “тонкая настройка” конфигурации и прав доступа в соответствии с индивидуальными особенностями работы и потребностями конкретных пользователей. Также были разработаны базовые отчетные и печатные формы для журналов, документов и т. п.

Еще одной характерной чертой реализации проекта являлся поэтапный запуск системы в эксплуатацию. Работа проходила следующим образом: пользователи были разбиты на группы по ролям в системе, каждый из них прошел групповое обучение для понимания идеологии ав-

томатизированных бизнес-процессов, общей концепции системы, основных функциональных и методологических особенностей работы с ней. Затем каждый пользователь прошел индивидуальное обучение, в ходе которого научился взаимодействовать с системой, освоил основные процессы, относящиеся к его должностным обязанностям.

Именно обучение и помогло преодолеть основную сложность проекта, связанную с “человеческим фактором”, считает Виктор Балала. Сложность эта объяснялась недостаточной компьютерной грамотностью сотрудников, их неготовностью воспринимать новые технологии коллективной работы и работы с документами.

## Эффект — в качестве, а не в количестве

Работы по автоматизации бизнес-процессов начались в конце февраля, а уже в первых числах апреля система была запущена в промышленную эксплуатацию, и сегодня она работает в штатном режиме. “Мы поставили задачу реализовать проект в самые жесткие сроки и благодаря объединению усилий со специалистами компании “КС-Консалтинг” смогли выдержать этот график”, — подчеркнул Виктор Балала.

В результате внедрения системы “eDocLib: Актив Бизнес” развернуто 25 рабочих мест — по количеству должностных лиц, участвующих в электронном документообороте (из двух предприятий — УК “ПЛП” и ОАО “Агентство инвестиционного развития” Новосибирской области). Кроме того, запущено два рабочих места системы “Поточное сканирование”, обеспечивающих ввод в “eDocLib: Актив Бизнес” архивных данных. В компании создана удобная и прозрачная система учета документов, поручений и отчетов по ним, упорядочена работа по подготовке, учету и согласованию различных видов документов, формализован ряд бизнес-процессов.

Всё это, по мнению Виктора Балалы, позволило ощутимо повысить исполнительскую дисциплину сотрудников, упростить доступ к документам благодаря формированию единого, доступного всем хранилища данных, а руководителям стало значительно легче контролировать исполнение поручений. В целом же он расценивает эффект от внедрения в компании системы “eDocLib: Актив Бизнес” как положительный.

В дальнейшем УК “ПЛП” планирует расширить использование функционала системы “eDocLib: Актив Бизнес”, в частности CRM-функций для отдела инвестиций и консалтинга, поскольку работа как с уже имеющимися инвесторами, так и по привлечению новых инвесторов по своей сути укладывается именно в классическую схему CRM. Кроме того, в компании есть интерес к использованию электронной подписи. Впрочем, как отмечает Андрей Балабанов, речь о конкретных сроках пока не идет: “Обычно первый этап проекта реализуется по инициативе сверху, в него входит функционал, критичный для руководства компании. Далее система “прорастает вниз”, и по мере осознания сотрудниками того, какой инструмент повышения эффективности своей повседневной работы они получили, появляется инициатива снизу. Мы только предоставляем инструмент и учим им пользоваться, а руководство компании-заказчика выстраивает мотивацию к повышению эффективности. В итоге инструментом повышения эффективности начинают пользоваться всё больше и шире”.

И наконец, в УК “ПЛП” есть планы по расширению числа мест системы (предположительно на 10—12 пользователей), что связано с возможным появлением новых предприятий в бизнес-структуре управляющей компании. □