

## Достижения и перспективы рынка СЭД глазами заказчиков

АНДРЕЙ КОЛЕСОВ

Российский ИТ-рынок традиционно живет по своему календарю, отличному от григорианского: реальное начало очередного делового года приходится на сентябрь, после продолжительного летнего затишья. Наступил самый

**ОБЗОРЫ** подходящий момент подвести итоги сделанному за предшествующий активный период, проанализировать, что не удалось сделать и почему, попытаться дать прогноз развитию ситуации, высказать пожелания и поделиться мечтами. Уже второй раз на старте очередного периода активности по одному из ключевых направлений развития отечественного ИТ-рынка — систем электронного документооборота и средств управления корпоративным контентом (СЭД/ЕСМ) — состоится конференция Russian Content Summit (RECS 2014, [www.pcweek.ru/ecm/recs](http://www.pcweek.ru/ecm/recs)), на которой представители всех участников рынка будут обмениваться опытом, обсуждать проблемы развития данного сегмента и искать способы их решения. В преддверии этой отраслевой встречи мы решили узнать экспертные мнения о ситуации на рынке.

В течение многих лет в подобных разговорах тон задавали ИТ-поставщики, а заказчики присутствовали преимущественно в роли “молчаливого большинства”. Но в последние годы положение дел меняется, что само по себе говорит о выходе направления СЭД/ЕСМ на качественно новый уровень зрелости. Компании уже не хотят занимать пассивную позицию потребителей в стиле “еще, что дают”. Они стали осознавать, что именно клиенты являются ключевыми фигурами в рыночной экономике и что они могут и должны участвовать в формировании направлений развития рынка, высказывая свои пожелания и даже требования по совершенствованию законодательной базы и технических средств. В этом обзоре слово предоставлено именно представителям организаций-заказчиков.

### Тенденции последнего времени

Разумеется, тут интересно мнение экспертов по ситуации в отрасли в целом, но не менее важно, что происходило в конкретных организациях.

Отвечая на эти вопросы, профессор кафедры “Информационные технологии” Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова, начальник отдела электронного документооборота этого известного вуза Павел Музычкин отметил, что в последнее время стали отчетливее проявляться тенденции, наметившиеся в предыдущие годы: мобильность, BYOD и особенно последствия демографических изменений: “Цифровая революция приносит свои плоды — среди новых пользователей СЭД все больше сотрудников, которые практически не нуждаются в обучении. И дело не в том, что интерфейс стал дружелюбнее. Нет, он мало изменился, просто приходят специалисты, для которых ИТ — родная стихия, и то, что раньше казалось сложным, теперь осваивается ими с легкостью, но при этом требования к качеству софта с их стороны более высоки”.

С приходом нового поколения пользователей, намного более подготовленного в плане ИТ, на повестку дня выходят совсем иные вопросы. Почему искать в СЭД сложнее, чем в Интернете? Почему не работает полнотекстовый поиск? Почему качество отсканированных документов не соответствует ожиданиям?

Вопрос о необходимости электронного документооборота уже не встает: “А что, разве может быть иначе?”. Можно констатировать, уверен эксперт, перелом в сознании большинства должностных лиц уже произошел. Если же говорить конкретно о РЭУ им. Г. В. Плеханова, то в вузе заметно возросла потребность в распределенной обработке информации территориально удаленными подразделениями, более актуальными стали проблемы обеспечения информационной безопасности, документирования бизнес-процессов, электронного визирования проектов документов.

А вот заместитель начальника управления по организации работы с документами губернатора и правительства Хабаровского края Вадим Малых считает, что решающий перелом еще впереди: “Такое ощущение, что последние год-два мы все пребываем в ожидании какого-то прорыва в вопросах использования электронных документов в органах власти. Большинство как федеральных, так и региональных органов уже пришло к внутреннему электронному документообороту, решило те вопросы, которые можно было урегулировать внесением изменений в локальные нормативные акты и инструкции. Но для дальнейшего кардинального продвижения необходимо изменить некоторые глобальные нормы, в частности урегулировать вопросы юридической значимости электронной информации, а также вопросы ее долгосрочного и постоянного хранения. Я тут сознательно избегаю слова “документ”, так как с его неоднозначной (а вернее устаревшей) трактовкой также связан ряд проблем”.

Впрочем, есть и более сдержанные оценки произошедших изменений. “Каких-либо серьезных (и менее серьезных) прорывов в отрасли СЭД/ЕСМ мы не заметили: те же основные вендоры, те же продукты, — сказал директор по информационным технологиям Финансового университета при Правительстве РФ Владимир Соловьев. — И в отрасли, и в нашем университете заметен рост потребности пользователей в полнофункциональном веб-доступе к СЭД и приложениях для мобильных устройств”. Он пояснил, что СЭД в Финансовом университете является одной из важнейших эксплуатируемых систем, ведь вся жизнь студентов от приема до выпуска сопровождается движением документов, и отключение системы парализует всю основную деятельность университета. “В этом году мы завершили проект развития СЭД. У нас существенно увеличилось число пользователей системы — сейчас их 1300, они располагаются в Москве и 30 региональных филиалах. В ходе проекта мы обновили используемую версию СЭД-решения, сняв ряд ограничений функциональности веб-версии, разобрались с новой идеологией разграничения

прав доступа и начали пользоваться ее преимуществами. Кроме того, приступили к использованию приложения СЭД для мобильных устройств”.

Заместитель директора МБУ (муниципального бюджета учреждения) “Информационно-технический центр” г. Рыбинска Сергей Трофимов проиллюстрировал имеющиеся достижения на конкретном примере: “Событием муниципального масштаба считаю внедрение системы электронного архива (СЭА) документов администрации Рыбинска. Нам удалось разработать скелет программной оболочки и конвертировать в архив 56 тыс. постановлений за последние 20 лет из трех разных ИТ-систем: 15 тыс. документов 1993—2003 гг., 26 тыс. документов 2003—2010 гг. и 15 тыс. документов 2011—2014 гг. Программная оболочка электронного архива позволяет сотрудникам Администрации находить нужные документы по реквизитам “номер”, “дата”, “наименование”, “подразделение” и/или с помощью контекстного поиска. Для документов последних четырех лет доступны как тексты, так и сканы документов в формате PDF. Событием регионального масштаба считаю разработку и внедрение модуля автоматического переноса документов между двумя разнотипными СЭД: одна используется в правительстве, другая администрациями крупнейших городов области. Какие-либо знаковые события в масштабе страны мне неизвестны, к сожалению. А может, к счастью...”.

### Что из планов удалось реализовать и перевыполнить, а что не получилось?

“Оборудование, на котором разворачивалась наша СЭД, отслужило восемь лет, — рассказал Павел Музычкин. — На текущий год планировались мероприятия, которые требуют очень серьезной подготовки, а именно: миграция на новый сервер с новой ОС и новой СУБД, переход на новую версию прикладного ПО. К сожалению, система государственных закупок не способствует оперативному решению задач подобного рода. Да и действующая СЭД настолько плотно интегрирована в делопроизводство, что остановить работу даже на день проблематично. Поэтому работы идут с отставанием от графика, но, полагаю, будут в ближайшее время завершены.

Первоначально планировалось все вопросы решать в рамках СЭД, что удавалось, пока взаимодействие ограничивалось масштабами корпоративной сети. Но появление большого числа удаленных подразделений (об этом будет сказано ниже) показало, что электронный документооборот нельзя сводить только к СЭД. Нужно развивать все формы электронного взаимодействия. Так, совместное использование усиленной невалифицированной электронной подписи и корпоративной почты позволяет быстро решить проблему юридической значимости документов во внутреннем документообороте. Несмотря на простоту, такая технология тем не менее дает возможность обмениваться настоящими электронными документами, снизив нагрузку на официальную СЭД. Будучи

### Наши эксперты



**ВАДИМ МАЛЫХ**, заместитель начальника управления по организации работы с документами губернатора и правительства Хабаровского края



**ПАВЕЛ МУЗЫЧКИН**, профессор кафедры “Информационные технологии”, начальник отдела электронного документооборота РЭУ им. Г. В. Плеханова



**ВЛАДИМИР СОЛОВЬЕВ**, директор по информационным технологиям Финансового университета при Правительстве Российской Федерации



**СЕРГЕЙ ТРОФИМОВ**, заместитель директора муниципального бюджета учреждения “Информационно-технический центр”, г. Рыбинск

задействованной как временная, она останется в качестве дополнительного способа обмена информацией”.

Оправдались ли ожидания заказчиков в плане решения проблем нормативно-законодательного регулирования? Нет, не оправдались, считает Вадим Малых: “Была надежда, что на уровне федерального законодательства что-то кардинально изменится. Пока этого не произошло. Хотя положительные изменения в использовании ИТ, конечно, есть”. Главным позитивом он считает то, что стало заметно проще работать с пользователями, нежели год или два назад. Определенный пиар этой темы на высшем уровне дает о себе знать. Ушли в прошлое вопросы типа “для чего это вообще надо?”, все более-менее понимают, что этого не избежать, а значит, нужно не сопротивляться, а приспосабливаться к работе в новых условиях. Это намного упрощает работу по внедрению систем и модернизации нормативной базы.

Положительным эксперт считает и то, что с начала 2014 г. на уровне Правительства и Минкомсвязи стала наконец звучать тема электронных архивов: “И хотя никакой конкретики до сих пор нет, сам факт, что эта тема была озвучена, внушает некоторые надежды. Активно прорабатывается вопрос межведомственного обмена электронными документами. Вплоть до сегодняшнего дня такой обмен возможен только сканами документов, и еще полтора-два года назад это мало кого волновало. Сегодня Минкомсвязь всерьез взялось за решение этой проблемы, проводятся пилотные проекты. Есть все основания полагать, что в ближайшее время настоящий безбумажный обмен документами между разными ведомствами станет реальностью”.

Владимир Соловьев ответил коротко: “У нас развитие системы шло полностью в соответствии с планами”. Примерно то же самое сказал и Сергей Трофимов: “В принципе, наполеоновских планов мы не строили, что планировали, то и сделали. Для устранения недоделок нужно в ближайшее время дописывать управление доступом (правами сотрудников) к документам в СЭА и выполнить загрузку в СЭА документов других типов (распоряжений, приказов администрации и решений муниципального совета). В настоящее время обработка документов ведётся отдельно в представительных и исполнительно-распорядительных органах власти, что неудобно при поиске нужных документов. Вероятно, такая ситуация сохранится и в дальнейшем, но электронные копии решений муниципального совета будут внесены в СЭА администрации”.

#### Ближайшие планы

“Для того чтобы говорить о планах, нужно несколько слов сказать о моменте, который переживает РЭУ им. Г. В. Плеханова, ставший одним из крупнейших вузов страны после присоединения в текущем году других вузов, — отвечает на этот вопрос Павел Музычкин. — В состав университета входит более трех десятков филиалов, колледжей, техникумов и лицеев, разбросанных от Смоленска до Южно-Сахалинска. Имеются филиалы за рубежом. В университете обучается более 60 тыс. студентов. Поэтому электронный документооборот для нас не просто красивый, модный термин, а крайне необходимая технология, без которой невозможно обеспечить должную управляемость. К счастью, к моменту присоединения вузов наша СЭД достаточно глубоко проникла в структуру управления университетом. Ректорат, факультеты, кафедры, функциональные подразделения были включены в СЭД. Даже такие второстепенные подразделения, как комбинат питания, дом культуры, гараж, комендантская служба, о которых обычно забывают, не остались в стороне. Всего функционирует около 300 рабочих мест и ежегодно регистрируется более 30 тыс. документов. К системе привыкли, логика ее работы всем понятна”.

Из этого описания бизнес-обстановки и имеющихся ИТ-средств естественным образом вытекает самая актуальная задача РЭУ на текущий учебный год — масштабирование действующей СЭД на удаленные подразделения. Особенно важны вопросы электронного согласования приказов по контингенту обучающихся. По мнению эксперта, именно электронный документооборот призван связать все части вуза в единое целое общим делопроизводственным информационным полем.

Все, кто уже внедрил у себя электронный документооборот, быстро поняли, что сама по себе замена бумажных документов электронными мало дает в плане оптимизации работы организации. Более того, если оставлять старые схемы обработки документов, местами эффективность даже снижается, так как все существующие процедуры были выработаны и годами оттачивались специально под бумажный документ. Электронный же документ имеет очень мало общего с бумажным.

Отталкиваясь от этих исходных тезисов, Вадим Малых так определяет задачи на будущее: “Конечно, на глобальном уровне необходимо менять систему управления. Сегодня ни один руководитель старше начальника отдела не способен справиться с проходящим через него потоком документов, а он все возрастает. Необходимо вводить элементы процессного и проектного подходов к управлению в деятельность органов власти. Другой вопрос — сколько на это понадобится времени?”

Далее, по его мнению, необходимо менять взгляд на то, что такое электронный документ. Документом является все, что имеет значение для организации. Главное тут не соблюдение определенных ритуалов оформления документа, а ценность содержащейся в нем информации. Сегодня такая информация может появиться в Интернете, в соцсетях, в СМИ. Записи в системных журналах (логах) СЭД- или ЕСМ-системы иногда могут оказаться полезнее и красноречивее любых правильно оформленных официальных документов.

Вадим Малых уверен, что всю ценную информацию надо сохранять, делать доступной для поиска (с учетом уровней доступа), уничтожать по прошествии установленных сроков. Необходимо переосмыслить определение юридической значимости электронного документа, определить, как правильно сохранять и использовать такую информацию. “Сейчас в мире активно прорабатывается подход к управлению информацией, получивший название Information Governance. Думаю, нашим соотечественникам, занимающимся организацией электронного документооборота, в том числе в органах власти, необходимо включиться в эту работу, как минимум пристально следить за результатами исследований иностранных коллег в этой области”, — считает эксперт.

Владимир Соловьев в качестве планов на ближайшее будущее называет развитие доступа к СЭД с мобильных устройств, внедрение единой системы управления поручениями и интеграцию СЭД с CRM в части обработки внешних обращений. А Сергей Трофимов выделил следующие задачи (на период до конца 2015 г.):

- отладить процесс внесения и учёта изменений в документах, так как сегодня для получения актуального текста документа сотрудники должны брать исходный текст и отслеживать наличие документов “о внесении изменений”;

- выполнить ввод (сканирование) графических приложений документов 1993—2010 гг., которые были внесены в архив только в виде текстов.

“Если рассматривать электронные документы как один из массивов, составляющих муниципальную информационную систему, то мы стремимся построить систему, в которой объекты недвижимости (здания, земельные участки) будут связаны с субъектами (граждане и организации) через документы”, — формулирует он задачу методически-архитектурного решения проблемы.

#### Актуальные проблемы СЭД/ЕСМ и способы их решения

Павел Музычкин приводит большой и подробный список актуальных сегодня вопросов.

Документы большую часть своего жизненного цикла проводят в архиве. Ждем, когда же наконец Минкомсвязи, Росархив, ФНС выработают требования к форматам электронных документов, которые позволят разработчикам создать соответствующий софт для электронных архивов организаций. Надеюсь, решение будет в виде стандарта, подобного SCORM в электронном обучении, что обеспечит инвариантность архивных фондов к ПО. Для высших учебных заведений данный вопрос исключительно важен, так как ежегодно поступают тысячи запросов о подтверждении обучения, при этом зачастую указываются весьма неточные исходные данные, что затрудняет поиск личных дел в бумажных архивах. Помимо архивов ЭД необходимо создавать стандартизированные электронные описи существующих архивов, так как бумажные архивы, очевидно, сохранятся в обозримом будущем.

Сегодня проблемы СЭД переместились с технического и программного аспекта в область человеческого фактора. Речь идет не только о поддержке СЭД

первыми лицами организаций. Многие руководители среднего и низшего звена управления по старинке считают, что документооборот — удел канцелярских работников, секретарей, помощников. О каком электронном документообороте можно говорить, если руководитель сам не будет принимать в нем непосредственное участие? Полагаю, проблема будет решаться как естественным путем смены поколений, так и постепенной автоматизацией бизнес-процессов, когда у должностного лица просто не будет выбора, а также совершенствованием интерфейса. Нужно знать регламенты обработки документов, а интерфейс информационных систем должен быть интуитивно понятным. В противном случае должностным лицам требуется постоянно повышать квалификацию, а ИТ-службам будет обременительно заниматься непрерывным обучением и переобучением персонала.

В настоящее время простая электронная подпись явно недооценивается, хотя имеет хорошие перспективы использования в документообороте. Мобильные устройства, компьютерные сети, электронные магазины, пластиковые карты и т. п. уже приучили население к авторизации. Многие действия можно считать подписанными электронной подписью, если утверждены соответствующие локальные нормативные акты. Но если обеспечить требуемому законом визуализацию электронной подписи в документе, то ее применение станет массовым, так как будет преодолен психологический барьер.

Электронные документы легко создавать и очень просто пересылать. Но адресация создает избыточную информационную нагрузку на должностных лиц. Если спам в электронной почте можно смело удалять, то с поступившими через СЭД документами нужно ознакомиться. Особенно велико искушение направлять документы с постановкой на контроль, поэтому должностные лица могут оказаться под прессом поручений, так как СЭД — просто идеальная платформа для контроля исполнения.

“Не знаю, хорошая это тенденция или проблема, но разобравшись в возможностях СЭД, пользователи начинают видеть ее центром информационной архитектуры и пытаются на ее основе автоматизировать все процессы, — делится своим видением Владимир Соловьев. — Мне все же основной функционал СЭД/ЕСМ видится в обеспечении именно управления движением неструктурированной информации, поддерживающей процессы организации, но не генерации этой информации. Думаю, причиной этого является бедность функционала генерации документов для СЭД в профильных системах (ERP, CRM, SCM и т. д.)”.

Самое актуальное — это доработка нормативной базы, уверен Вадим Малых: “Многое можно менять на региональном уровне, чего-то приходится ждать от федерального законодательства. По-прежнему главные нерешенные вопросы — хранение электронных документов и обеспечение их юридической значимости. Как только эти вещи будут нормативно урегулированы, многие другие вопросы отпадут сами собой”.

Сергей Трофимов также говорит о нормативно-законодательных проблемах как о самых первоочередных: “Во-первых, проблемой является отсутствие общепринятых стандартов обработки документов либо их неизвестность для широкого круга специалистов. Так, мы не нашли формата обмена данными между разными СЭД. Неужели нельзя описать единый порядок передачи карточки из одной СЭД в другую?”

Во-вторых, бедлам с электронными подписями. С 2002 г. ведётся разговор о создании ЭП для информационных систем общего пользования. Подписи у нас стали уже и усиленными, и квалифицированными. А для каждого действия ка-

ждое ведомство требует какую-то особую ЭП, полученную в особом удостоверяющем центре. Пользователей делают похожими на туземцев с бусами из gutoken-ов.

В-третьих, впереди и у СЭД, и у СЭА проблемы с исполнением ФЗ “О персональных данных”. Сам ФЗ и подзаконные акты к нему ставят ОМСУ перед выбором: либо ФЗ-152 исполнять, либо информацию обрабатывать. Прочитай-те в статье 9 ФЗ-152, какие сведения о субъекте оператор обязан включить в “письменное согласие на обработку”. Зачем они нужны в таком объеме, если оператору нужны, скажем, только ФИО и адрес?”

#### Другие актуальные вопросы развития СЭД/ЕСМ

“Рынок СЭД для заказчика перестает существовать после выбора системы и запуска ее в эксплуатацию. Далее заказчик волнуется совокупная стоимость владения. А вот здесь есть о чем поговорить! — считает Павел Музычкин. — Охватив СЭД значительное число бизнес-процессов, заказчик становится зависимым от конкретного вендора, который, понимая это, формулирует выгодные для себя условия сопровождения, например 15—20% в год от стоимости лицензий. В крупных организациях сотни рабочих мест и ежегодные платежи за новые версии ПО могут составлять весьма значительную сумму. Назвать рыночными такие условия нельзя. Рынок действует, когда выбирается продукт и идет процесс внедрения. Но когда система эксплуатируется, какая цена сопровождения справедлива? Откуда берется эта цифра? Что, разработчик ежегодно переписывает пятую часть своего софта? Исправлены ошибки предыдущих версий? Полагаю, они должны устраняться бесплатно, например путем поставки пакетов обновлений. Особенно абсурдными выглядят требования оплачивать пропущенные периоды сопровождения. Это же не SaaS, что нужно платить все время!”

Сергей Трофимов так сказал о наблевшем: “Хотелось бы донести до руководителей голов информацию о положении муниципальной уровня информатики в среднем городе (районе) России. Господа, то, чем на федеральном уровне занимаются министерства и ведомства, а на уровне региона — департаменты и отделы, на муниципальном уровне приходится решать усилиями нескольких специалистов. Причём спектр “указывок”, сыплющихся на каждого муниципального информатика, необъятен. Например, одна из моих сотрудниц в одиночку, одновременно с работами по СЭД и СЭА пытается организовать выполнение законов и подзаконных актов:

210-ФЗ (размещение информации об услугах на ЕПГУ, СМЭВ и РКИС, мониторинг качества услуг, приём и направление запросов, регистрация в ЕСИА) с элементами 63-ФЗ об электронной подписи;

8-ФЗ (размещение информации на официальном сайте ОМСУ) с элементами 59-ФЗ об обращениях граждан и 152-ФЗ о защите персональных данных.

Вы задумайтесь над этим, господа, прежде чем рекомендовать ОМСУ к немедленному исполнению какую-нибудь очередную очень нужную затею. А с недавних пор администрации городов вынуждены ещё и вывести информационные службы за штат...”

Владимир Соловьев высказался в духе новогоднего тоста: “Хочу пожелать и вендорам, и заказчикам, чтобы на пути от СЭД к ЕСМ появилась больше возможностей для развития и трансформации организаций”.

А в конце “алаверды” от автора обзора: чтобы все высказанные пожелания сбылись, нам нужно всем — и заказчиком в том числе — работать над их исполнением, а не ждать, когда они свершатся сами собой каким-то чудесным образом. ☐

# Как повысить эффективность реализации СЭД/ЕСМ-проектов

АНДРЕЙ КОЛОСОВ

Говоря о развитии направления систем электронного документооборота (СЭД) и управления корпоративным контентом (ЕСМ) в России, можно констатировать, что во многих компаниях и организациях переход от традиционных бизнес-процессов на основе ручного управления бумажными документами к бизнес-процессам, реализуемым с помощью широкого использования ИТ, уже завершён. И сегодня такие заказчики уже задумываются над тем, как добиться максимального эффекта от использования ИТ. При этом, наверное, нужно выделить два аспекта темы: собственно процесс внедрения системы и процесс ее эксплуатации.

В рамках изучения этой темы мы решили узнать мнение представителей действующих в данной сфере компаний-поставщиков.

## Общая оценка ситуации на рынке

Для начала важно понять, как специалисты оценивают уровень автоматизации задач по работе с документами в российских организациях в целом, имея при этом в виду степень завершенности перехода от традиционных бизнес-процессов к СЭД и различия в уровне проникновения современных технологий электронного документооборота в разных отраслях экономики, а также в коммерческом и государственном секторах.

Мнения опрошенных нами экспертов по данному вопросу разделились. Большинство из них считает, что дать оценку “в среднем по стране” довольно сложно, поскольку уровень автоматизации работы с документами очень разный, а до перехода на безбумажный документооборот еще очень далеко.

Общую картину Владимир Баласанян обрисовал так: “В настоящее время в основном завершен процесс автоматизации работы с бумажными документами. Фактически заморожена ситуация: подлинник должен быть бумажным, т. е. подписывается и хранится в архиве бумажный документ, а на всех других этапах жизненного цикла можно использовать его электронную версию. Естественно, эффективность подобных решений принципиально ограничена. Однако все больше конкретных документов в конкретных видах деятельности переводится в электронный вид (налоговые, финансовые, таможенные, транспортные и т. д.). В первую очередь это делается тогда, когда без электронных подлинников говорить о какой-то эффективности невозможно, например в случае электронных билетов, налоговых деклараций или дорожных штрафов. Сегодня ключевой задачей является полная легализация электронных подлинников, а также создание необходимой инфраструктуры для работы с ними. Нужно решить те же проблемы, которые уже решены в ряде стран: определить стандарты форматов файлов электронных документов, организацию архивного хранения, создать инфраструктуру гарантированной доставки электронных документов и т. д.”

По мнению Александра Безбородова, можно точно говорить, что этот уровень зависит от того, какое место работа с документами занимает по отношению к ключевым процессам предприятия, приносящим прибыль. Что же касается перехода от бумажных документов к электронным, то этот процесс, конечно, еще не завершен, но это нужно понимать, что такая задача перед заказчиками и не сто-

ит. “Ведь цель — не отказаться от бумажных документов, а повысить эффективность бизнеса, сократить трудозатраты и сроки, исключить потери, а отказ от бумажных документов — это просто один из возможных способов достижения этих целей”, — пояснил эксперт.

Он считает, что использование СЭД-технологий на коммерческих предприятиях не имеет ярко выраженной отраслевой специфики. Хорошим локомотивом для СЭД-рынка является распространение юридически значимого обмена электронными документами в деловых отношениях между участниками рынка, а также с контролирующими государственными органами, который осуществляется через спецоператоров. Государственные учреждения также активно применяют электронные документы как для внутреннего, так и для межведомственного документооборота.

Олег Бейлезон говорит о том, что до сих пор встречаются организации, и достаточно крупные, где задача автоматизации документопотоков не решена никак — все на бумаге. В то же время есть и другой пласт заказчиков, чьи потребности уже выросли за пределы той СЭД-системы, которую они внедрили у себя несколько лет назад, и которые ищут современное универсальное решение.

А вот Ханс-Йорг Кельбель, основываясь на информации о реализации проектов на базе технологий своей компании, оценивает средний уровень автоматизации задач по работе с документами в России как достаточно высокий, ничуть не ниже, чем средний общемировой. При этом он отметил высокую квалификацию российских партнеров: “Зачастую специалисты из зарубежных головных компаний приезжают в свои дочерние предприятия специально, чтобы обменяться опытом со своими местными коллегами в области автоматизации работы с бизнес-контентом”. Однако, по его мнению, сегодня в большинстве случаев в России автоматизированы только отдельные, ключевые, бизнес-процессы, а в целом охват существующих задач автоматизацией явно недостаточен, как и во всем мире, видны различия по уровню проникновения современных технологий электронного документооборота в разных сегментах рынка: “Более высокий уровень автоматизации всегда наблюдается в ключевых отраслях экономики — энергетике, финансовой сфере, торговле, промышленности и производстве товаров народного потребления. Государственный сектор всюду имеет свои особенности, связанные со строгими правилами бюджетирования. Однако влияние оказывают не только возможности финансирования. Наблюдается и отраслевая специфика. Понятно, что подходы к автоматизации управления бизнес-контентом будут различаться в дискретном производстве, здравоохранении и научно-исследовательских организациях”.

Сергей Курьянов подчеркнул, что СЭД в первую очередь предназначена для управления официальными документами. Это необходимо учитывать, поскольку “работа с документами” охватывает и другие системы и приложения, в частности офисные и порталные. С учетом этого уточнения оценить уровень проникновения автоматизации работы с официальными документами можно как высокий, а переход к электронным документам можно считать завершенным. Машинисток и копирок уже не осталось, все документы создаются как электронные, согласовываются как

электронные и утверждаются как электронные. Во многих случаях внутренние документы чаще всего вообще не печатаются и не подписываются на бумаге, внешние распечатываются только для обмена с контрагентами.

По его мнению, задачи первичной автоматизации управления официальными документами в целом по стране уже решены, но перед многими организациями стоят вопросы замены “самописной”, дорогой в масштабировании или просто неэффективной СЭД. “Проникновение СЭД по отраслям пропорционально их финансовым возможностям, но в целом сопоставимо для предприятий одинакового масштаба. Проникновение СЭД в госсектор, конечно, выше за счет того, что в госсекторе средние и малые организации используют СЭД чаще, чем в коммерческом секторе”, — считает эксперт.

Артём Пермяков отметил, что уровень автоматизации работы с документами сильно зависит от размеров и класса предприятия: “Крупные холдинговые компании в большинстве своем уже имеют те или иные системы электронного документооборота и уже достаточно давно прошли этап первоначального внедрения системы. Потенциал для внедрения систем среди средних компаний гораздо шире, многие из них еще не используют СЭД или используют ее лишь для отдельных узких процессов”. Что же касается госсектора, то автоматизация внутренних процессов органов государственной и муниципальной власти с каждым днем набирает обороты.

Вместе с тем современные темпы развития решений в области автоматизации документооборота оставляют желать лучшего, уверен Николай Рыков: “В целом уже сформировалась структура автоматизации бизнес-процессов, но потребуются еще время для создания единого стандарта электронного обмена информацией”. При этом он подчеркнул, что было бы ошибкой считать, что роль бумажного документооборота будет резко снижаться. Он напомнил, что законодательная база для взаимоотношений между контрагентами, например, подразумевает наличие бумажного документа с обязательными реквизитами: подпись и печать. В то же время электронная подпись как элемент, позволяющий придать документу юридическую силу, в России пока не имеет законодательного подкрепления и находится в процессе развития.

Об этом же сказал Алексей Сабанов, но при этом подчеркнул, что речь идет о насущной проблеме, которую нужно срочно решать: “Несмотря на некоторые успехи в автоматизации делопроизводства на отдельных предприятиях, в ряде отраслей пока еще не решены весьма существенные условия такого перехода. Одна из коренных проблем — обеспечение юридической силы электронного документа наравне с бумажным. Решение ее проще находят коммерческие структуры, которые выпускают необходимые приказы и регламенты, принимают нужные организационные меры, внедряют продукты и решения, обеспечивающие техническую составляющую”. В целом он считает, что мы находимся еще в начале пути перехода от бумажного документооборота к электронному.

В российских организациях переход на электронный документооборот осуществлен фрагментарно, причем хорошо видно, что уровень использования электронных документов зависит от нормативно-законодательной базы, уверен Юрий Спельник. Он считает, что госу-

## Наши эксперты



**ВЛАДИМИР БАЛАСАНЯН**,  
председатель совета директоров, “ЭОС”



**АЛЕКСАНДР БЕЗБОРОДОВ**,  
руководитель отдела разработки программ документооборота, “1С”



**ОЛЕГ БЕЙЛЕЗОН**,  
главный ЕСМ-архитектор, “Логика бизнеса” (ГК “Айти”)



**ХАНС-ЙОРГ КЕЛЬБЕЛЬ**,  
региональный директор по продажам, OpenText в странах СНГ



**КИРИЛЛ КЕРЦЕНБАУМ**,  
менеджер по развитию бизнеса, “Лаборатория Касперского”



**СЕРГЕЙ КУРЬЯНОВ**,  
директор по стратегическому маркетингу, “ДоксВижн”



**АРТЕМ ПЕРМЯКОВ**,  
руководитель проектов внедрения, DIRECTUM



**НИКОЛАЙ РЫКОВ**,  
продукт-менеджер по программным решениям, Konica Minolta



**АЛЕКСЕЙ САБАНОВ**,  
заместитель генерального директора, “Аладдин Р.Д.”



**ЮРИЙ СПЕЛЬНИК**,  
руководитель направления по работе с коммерческими и финансовыми структурами, ЭЛАР



**ДМИТРИЙ ШУШКИН**,  
директор по корпоративным проектам, “АВВУ Россия”

дарственный сектор, в котором катализатором стали административная реформа, законодательство о предоставлении государственных услуг в электронном виде и т. д., сегодня является наиболее продвинутой с точки зрения проникновения современных электронных технологий. В коммерческом секторе внутренний документооборот приказом ▶

► генерального директора может быть переведен в электронный формат, а хождение бумаги ограничивается путем создания электронных копий документов уже на «входе» в организацию. «Сферу управления организационно-распорядительной документацией за счет распространения СЭД также нельзя причислить к отстающим, — отметил эксперт. — Однако договорная деятельность ведется на бумаге. Статичным, за рамками нормативного регулирования, остается кадровое делопроизводство. Заменить критичные документы их электронными копиями и полностью исключить бумагу из оборота и хранения в архивах организации сегодня нельзя. Не урегулированы вопросы, связанные с передачей и форматами архивного хранения электронных документов, существуют сложности с обеспечением юридической значимости копий документов, даже подписанных электронной подписью».

Уровень автоматизации документооборота растет год от года. Большинство компаний признают важность перехода к электронному документообороту и закладывают в свои ИТ-бюджеты расходы на внедрение или усовершенствование СЭД/ЕСМ, но в ближайшие годы объемы бумажного документооборота в России вряд ли значительно уменьшатся. Так считает Дмитрий Шушкин, который также отметил, что существенных различий в уровне проникновения технологий электронного документооборота в разных отраслях экономики нет. Наиболее востребованы СЭД в финансовом секторе, в страховании, в телекоме, что связано с огромным количеством документов, которые необходимо обрабатывать в каждой из этих отраслей. Государственный сектор также активно переходит на электронный документооборот, поддерживая эти тренды.

#### Какова актуальность повышения эффективности СЭД/ЕСМ-проектов для заказчиков

Данный вопрос в общей постановке является скорее риторическим, ответ на него очевиден. Но все же наши эксперты выделяют тут целый ряд важных аспектов.

Ханс-Йорг Кельбель подчеркнул, что ЕСМ-инициатива, как и любой другой инвестиционный проект, требует обоснования необходимых для ее реализации затрат и гарантии возврата вложений. Поэтому заказчик еще на стадии выбора поставщика и проектирования системы обязан тщательно оценивать экономические и другие эффекты, поскольку неправильные решения могут иметь серьезные последствия в будущем. При этом нужно заранее продумать то, как реализация проекта повлияет на общую эффективность бизнеса организации. «Если мы говорим о внедрении систем управления административными документами, столь популярными в России, то их влияние на эффективность бизнеса заказчика может быть только очень опосредованным. Мы можем говорить об экономии бумаги, площади архивных помещений, труда служб документирования и пр., но это никакого отношения к бизнесу, к результатам работы компании не имеет. Реальный эффект получается, если проект нацелен на документационное обеспечение основной цепочки создания добавочной стоимости. Такой проект может оказать существенное положительное влияние на общую эффективность бизнеса компании, способствовать снижению себестоимости бизнес-процессов и повышению удовлетворенности клиентов. В этом случае эффект можно легко прогнозировать и контролировать в ходе эксплуатации системы».

Период внедрения ИТ из соображений престижа («чтоб было как у всех») уже пройден (хотя еще несколько лет это имело место на рынке), отметил Сергей Курья-

нов. Сейчас при внедрении СЭД заказчики ставят конкретные бизнес-цели и строго следят за их достижением на каждом этапе проекта. Показательный индикатор важности проекта для предприятия — должность ответственного за проект лица. Для СЭД-проектов этот уровень постоянно растет, сейчас очень часто их курирует один из топ-менеджеров предприятия.

Сейчас заказчикам важна не столько стоимость системы, сколько сроки ее окупаемости, делится своими наблюдениями Артём Пермяков.

Александр Безбородов отметил, что СЭД-проекты сейчас очень часто затрагивают широкий спектр деятельности организаций, в том числе почти все ключевые бизнес-процессы, и охватывают большую часть сотрудников предприятий. Поэтому у таких проектов большие риски, но и потенциал тоже очень большой. При правильном подходе СЭД решает не менее серьезные и значимые для бизнеса задачи, чем ERP-система, а использование обеих систем в связке дает бизнесу ряд дополнительных преимуществ, позволяя, например, устранить дублирование информации, унифицировать нормативно-справочную информацию и учетные политики, обеспечить сквозную автоматизацию процессов, в которых участвуют разные подразделения и задействованы разные информационные системы. Но эффективность проекта внедрения СЭД, как и ее использования, оценить непросто. И в решении этого вопроса важную роль может и должен сыграть поставщик, предлагая свои рекомендации и помогая воспользоваться ими.

Повышение значимости СЭД для заказчиков проявляется и в том, что они довольно часто ставят вопрос о замене существующей СЭД «на более эффективную», сказал Юрий Спельник. Как правило, при этом подразумевается не просто автоматизация существующих бизнес-процес-

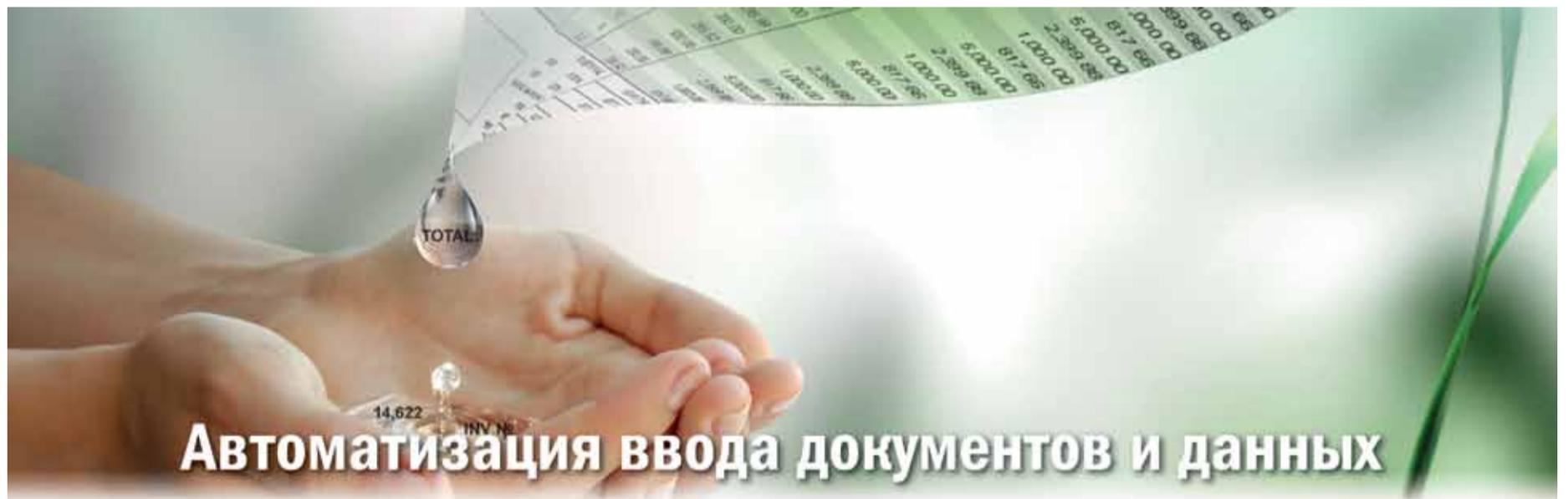
сов, а одновременная их оптимизация. Растет понимание того, что настоящий эффект от СЭД/ЕСМ получается только в том случае, если внедрение ИТ сопровождается реинжинирингом бизнеса.

Эффективность внедрения СЭД обусловлена целым комплексом факторов: ценой, сроками внедрения, безопасностью и потенциалом роста с учетом современных тенденций развития компании. Утверждая это, Николай Рыков напомнил, что СЭД — это программно-аппаратная система и ее результативность сильно зависит от интеграции ПО с оборудованием, которое обеспечивает преобразование бумажного документа в электронный и наоборот. Речь идет о сканирующих и печатных устройствах, и тут лучший вариант сегодня — многофункциональные устройства, снабженные специальным ПО.

По мнению Владимира Баласаняна, ввод в действие СЭД сегодня является рутинной проектной процедурой с известными сроками, трудоемкостью и рисками. Что касается эффективности их использования, то каждая организация формулирует собственные целевые функции: ускорение конкретных бизнес-процессов, сокращение трудоемкости определенных операций, уменьшение площадей для хранения бумажных документов, повышение обоснованности принимаемых решений и т. д.

Дмитрий Шушкин подтвердил тезис о связи эффективности СЭД/ЕСМ-проектов с эффективностью бизнеса данными проведенных маркетинговых исследований портала Docflow. Так, по итогам 2013 г. 34% респондентов считали повышение эффективности бизнеса главным фактором при выборе решения в области СЭД. Также важными заказчики считают оптимизацию организационных процессов, надежность системы и простоту ее использования, внедрения и интеграции

ПРОДОЛЖЕНИЕ НА С. 20 ►



## Автоматизация ввода документов и данных

Современным компаниям приходится оперативно обрабатывать огромные объемы документов. ABBYY предлагает линейку удобных и функциональных программ для автоматизации ввода документов в государственных и коммерческих организациях:

**ABBYY FlexiCapture** – высокопроизводительное и надежное решение для потокового ввода документов и данных. Продукт автоматизирует извлечение информации из бумажных документов и сохраняет данные в информационной системе предприятия.

**ABBYY Recognition Server** – корпоративное решение для распознавания текста и перевода документов в электронные редактируемые форматы.

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

[www.ABBYY.ru/products/business/](http://www.ABBYY.ru/products/business/)

**ABBYY**

# Повышение эффективности внедрения и эксплуатации СЭД

АРТЕМ ПЕРМЯКОВ

На сегодняшний день на российском рынке СЭД сложилась ситуация, когда большинство крупных и средних компаний уже используют ту или иную систему или пробовали таковую внедрять. Естественно, им хорошо известны преимущества, которые достигаются за счет работы в корпоративной СЭД, поэтому они ставят перед собой задачи дальнейшего развития своих систем и достижения максимальной эффективности от их использования. Представлю свое видение важных направлений оптимизации работы в СЭД.

Самое большое препятствие на пути достижения максимально эффективной работы СЭД проявляется уже на этапе первоначального внедрения. Речь идет о собственно управленческой модели российских предприятий и о том, как эта модель проецируется на систему электронного документооборота. Сложность заключается в том, что большинство, например, входящих документов на наших предприятиях проходят через руководителя высшего звена, после чего спускаются по вертикали вниз до конечного исполнителя с последующим возвратом по этой же вертикали вверх для контроля исполнения со стороны руководства.

Воспроизведение этой модели работы с помощью СЭД имеет очевидные недостатки: высокая загруженность руководителя «текучкой», потребность в большом количестве человеческих ресурсов, участвующих в процессе, затягивание согласования и многое другое. Естественно, изменить годами сложившуюся управленческую модель весьма сложно, это вызывает отторжение у пользователей, которые обычно аргументируют невозможность изменений «потерей контроля над ситуацией с документами» и «отсутствием исполнительской дисциплины». Тем не менее, на мой взгляд, именно глобальные изменения подобных моделей управления и готовность сотрудников принимать эти изменения — один из важнейших шагов к повышению эффективности работы СЭД. По моим наблюдениям, эту готовность все чаще демонстрируют коммерческие организации, зачастую перенимающие опыт западных коллег и партнеров. Госсектор в этом отношении более консервативен, и подобные изменения могут произойти там еще очень не скоро.

Однако если глобальные изменения процессов невозможны, всегда остаются средства, позволяющие повысить эффективность сложившейся практики работы с документами без кардинальной перестройки модели управления. И именно эти способы и их экономический эффект вызывают заинтересованность большинства заказчиков.

Как уже говорилось выше, у крупных заказчиков есть понимание того, что

внедрение системы электронного документооборота позволяет достигнуть как организационных, так и экономических эффектов. Среди них:

- сокращение материальных затрат на печать документов и их копий;
- сокращение трудоемкости;



Схема работы с исходящими официальными письмами: традиционными (бумажными) и электронными

- поиска информации в СЭД;
- процедур контроля исполнения поручений;
- процессов регистрации и передачи документов контрагенту и т. д.;
- повышение исполнительской дисциплины;
- обеспечение конфиденциальности документооборота, в том числе приказов;
- обеспечение постоянного контроля процессов и документов;
- формирование новой культуры работы с документами, снижение вероятности возникновения репутационных рисков;
- создание предпосылок для перехода к безбумажному документообороту и электронному архиву всех документов;
- снижение рисков и убытков за счёт брака в процессе работы с организационно-распорядительными документами и их сопровождения;
- обеспечение безопасности благодаря исключению несанкционированного доступа к документам, а также предотвращению их потери;
- повышение конкурентных преимуществ, так как вложение средств в высокотехнологичные инновационные проекты — это инвестиции в будущее компании;
- укрепление авторитета руководства и полное подтверждение статуса передовой организации.

При этом немаловажным фактором является окупаемость как системы в целом, так и узкого бизнес-решения. То есть для скорейшей окупаемости, а следовательно, и максимальной эффективности с экономической точки зрения затраты на сами проекты внедрения и развития должны минимизироваться.

**Минимизировать затраты на внедрение и сопровождение системы помогает так называемая «система без обучения».** То есть система содержит максимально

возможный набор подсказок и справок, при первом запуске новых объектов системы пользователь имеет возможность просматривать заранее подготовленные обучающие видеоролики. Наличие максимально полной справочной и обучающей информации в базовом функционале системы позволит существенно сократить время проектной команды на обучение пользователей азам работы с СЭД. Более того, сократить трудоемкость на обучение пользователей поможет такое решение, как «Игрофикация», которое посредством выполнения квестов (по аналогии с компьютерными играми) позволяет осваивать базовые навыки владения системой и повышает интерес пользователей к продукту. В среднем обучение пользователей может составлять до 20% затрат на внедрение или развитие системы. Соответственно при участии в автоматизируемых процессах большого числа пользователей и использовании вспомогательных средств обучения инвестиции заказчика в проект будут заметно сокращены.

При развитии системы важно не только охватить все процессы целиком, как это делается при первоначальном внедрении, но и сфокусироваться на более узких бизнес-задачах, этапах больших процессов с целью детального анализа этих бизнес-задач на предмет оптимизации и повышения эффективности. Возможно, это будут задачи, которые не были охвачены при первоначальном внедрении из-за ограниченного бюджета проекта. Тем не менее реализация таких узких задач позволит повысить эффективность процессов в целом.

**Еще один фактор, который оказывает влияние на эффективность используемой системы, — максимальное вовлечение руководителей высшего звена в работу с документами в электронном виде.** Часто руководители не могут проводить достаточно времени за стационарными компьютерами, поэтому использование мобильных решений поможет сократить сроки рассмотрения документов вне зависимости от местонахождения руководителя. При этом сокращается не только общее время обработки документа внутри предприятия, но и повышается значимость самой системы электронного документооборота на предприятии. Если руководитель работает в системе, то и подчиненные не могут отказаться от работы в ней, а значит, продуктивность взаимодействия сотрудников всех уровней также растёт.

**Важным моментом является и грамотная организация высвобождающихся после автоматизации человеческих ресурсов.** Без перераспределения ресурсов после их высвобождения экономический эффект просто не будет достигнут.

Зачастую при внедрении СЭД основной упор делается на автоматизацию процес-

сов согласования и контроля исполнения документов. При этом не всегда уделяется внимание процессам создания (занесения) новых документов и передачи документов контрагентам. Таким образом, повысить эффективность работы СЭД можно за счет организации, например, потокового сканирования и распознавания документов. Подобные сценарии позволяют значительно сократить время на массовую обработку документов. При этом речь может идти как о переводе в электронный вид бумажного архива предприятия с целью повышения доступности документов для пользователей, так и о занесении документов, которые поступают на предприятие ежедневно.

Кроме процессов, связанных с созданием, согласованием и утверждением документов, все большую актуальность приобретает использование сервисов обмена юридически значимыми документами. **Использование их для передачи подписанных ЭП электронных документов позволит не только сократить прямые издержки на печать и отправку этих документов, но и повысит оперативность обмена информацией между контрагентами.** Рассмотрим пример работы с исходящими официальными письмами (см. схему). Если предприятие не обменивается со своими контрагентами электронными документами через сервисы юридически значимого документооборота, то после прохождения документом этапа согласования необходимо будет распечатать и подписать официальное исходящее письмо у ответственного руководителя, занести скан-образ в систему, зарегистрировать и отправить документ почтой.

При использовании сервисов обмена достаточно подписать документ в системе квалифицированной электронной подписью, зарегистрировать и передать его в сервисы обмена с помощью средств интеграции. При этом документ не распечатывается, сокращаются как прямые затраты на печать бумажной версии документа, так и затраты времени сотрудника, ответственного за печать документа.

Тема повышения эффективности СЭД наиболее актуальна во время нестабильной экономической ситуации, когда доходность бизнеса сокращается и важно добиться максимально эффективного использования ресурсов и максимально эффективного управления контентом предприятия. Поэтому повышение эффективности уже существующих корпоративных СЭД — одно из перспективных направлений деятельности ИТ-компаний, внедряющих СЭД.

Артём Пермяков — руководитель проекта внедрения компании DIRECTUM.

## Как повысить...

ПРОДОЛЖЕНИЕ СО С. 19

Немаловажен для них организационный и управленческий эффект, скорость и качество контроля движения документов и документо-ориентированных бизнес-процессов, которые достигаются при правильном внедрении СЭД/ЕСМ. «В последнее время в связи с нестабильной экономической обстановкой в стране вопросы эффективности и прямой экономии стали для заказчиков еще более важными, даже первостепенными при принятии решения о внедрении СЭД», — считает эксперт.

### Критерии оценки эффективности

Оценка эффективности проекта внедрения и эффективности использования

СЭД — это разные вещи, сразу подчеркнул Александр Безбородов. В первом случае все относительно просто: есть известный список контролируемых показателей — в первую очередь это сроки, трудозатраты, достигнутый результат (например, с точки зрения соответствия ТЗ). Правда, эти параметры могут вступать в противоречие между собой, и заказчику нужно искать оптимальные варианты их соотношения исходя из приоритетов компании. При этом большая роль здесь играет правильно выбранная технология внедрения. В зависимости от целей проекта и возможностей клиента могут применяться модульное внедрение, технология быстрого результата, технология корпоративного внедрения и др.

А вот оценить эффективность использования СЭД уже не столь просто, и по-

тому далеко не все организации проделывают эту работу. Со своей стороны, Александр рекомендует такой вариант. До начала проекта по внедрению СЭД сформулировать ключевые проблемы (ради которых было решено проводить автоматизацию) и сделать оценку их количественных показателей (например, среднее время согласования документа). Через полгода после внедрения, после того, как сотрудники привыкнут работать в новой системе, этот замер можно повторить и сравнить результаты. Удобно использовать готовые опросники, разработанные поставщиком решения, если они есть. Можно также использовать встроенную в СЭД-решения аналитику: получить данные о нагрузке сотрудников и документопотоке, узнать статистику сроков согласования, выявить самые дли-

тельные процессы и получить другие полезные для оптимизации бизнеса данные.

Развивая эту тему, Артём Пермяков предложил достаточно большой список критериев для оценки эффективности внедрения и использования СЭД:

- сокращение:
  - материальных затрат на печать документов и их копий;
  - трудоемкости передачи документов между сотрудниками;
  - трудоемкости поиска информации в СЭД;
  - трудоемкости процедур контроля исполнения поручений;
  - трудоемкости процессов регистрации и передачи документов контрагенту и т. д.;
- повышение исполнительской дисциплины;

# Три кнопки для земли и имущества

**К**лассическая задача по автоматизации — дать организации или подразделению удобный инструмент для документационного обеспечения функциональных процессов. Для органа власти, распоряжающегося имуществом региона или муниципалитета, создание такого инструмента предполагает оцифровку изрядного количества документов и предоставление специалистам доступа к информации из них и самим документам. Эффективность сервиса напрямую зависит от того, насколько он будет заточен под заказчика и повернут к нему, что называется, лицом.

## Классика жанра

Какие системы сегодня применяются для автоматизации документационного обеспечения деятельности и принятия решений в процессах управления и распоряжения земельно-имущественным комплексом (ЗИК) в регионе или муниципалитете? На ум приходят, конечно же, два класса систем — СЭД и ЕСМ.

СЭД ориентированы не столько на аккумуляцию и предоставление доступа к документам, сколько на оперативную работу во время активного жизненного цикла документа или пакета документов. ЕСМ — на управление контентом.

С точки зрения пользователя система, как правило, представляет собой банк данных документов с поисковой формой, с помощью которой при вводе набора реквизитов можно получить результат в виде одного или нескольких документов, соответствующих запросу. Для разных массивов документов конструируются разные поисковые формы, подстроенные под набор индексных полей. Документы могут быть проиндексированы по минимальному количеству полей, например для поиска по номеру, или же будет проведено полное индексирование для осуществления сквозного поиска.

## Индексирование vs. Анализ

Теперь представим себе типичную для российских регионов ситуацию. Администрации N-й области необходим инструмент для организации более эффективных процессов контроля, управления и распоряжения имуществом и земельными участками, в первую очередь процедур, связанных с арендой. Мотивация для поиска такого инструмента у администрации и, в частности, органа управления ЗИК очень прозрачная — финансовая. Что может

предложить администрации N-й области ИТ-рынок?

Экспертизу и консалтинг в первую очередь, в рамках которых осуществляется анализ макропроцессов органа управления имуществом региона, т. е. деятельности каждого подразделения: отделов аренды, ведения реестра, корпоративных

**Орган управления имуществом N-й области оказался “счастливым” обладателем массива в 17 млн. документов 30-ти различных типов, создававшихся в течение долгого времени.**

отношений и т. п. Затем проводится анализ многих и многих типов документов — правоустанавливающих и правоудостоверяющих, договоров аренды и имущества, приватизационных и инвентаризационных дел, профильной организационно-распорядительной документации. Как правило, в таких ситуациях принимается решение о создании цифрового информационного ресурса, состоящего из индексной базы данных и электронных образов документов, и внедрении системы электронного архива. Однако если рассмотреть потребности органа управления имуществом с близкого расстояния, события могут развиваться иначе. И так...

Орган управления имуществом N-й области оказался “счастливым” обладателем массива в 17 млн. документов 30-ти различных типов, создававшихся в течение долгого времени. Массив востребован различными подразделениями для решения множества задач. Кроме того, будут возникать новые рабочие процессы, требующие каких-то иных подходов к формированию подборки документов. Это значит, что при формировании информационного ресурса необходимо спрогнозировать некий оптимальный набор индексных полей, что крайне сложно — архив документов можно сделать универсальным только при условии избыточного индексирования. Автоматическое распознавание никогда не даст стопроцентного результата по документам хорошего качества, а при условии, например, угасающих текстов упадет до 80%. При таких обстоятельствах администрации N-й области придется создать у себя полноценный центр

оцифровки и постоянно заниматься адаптацией процесса ретроконверсии документов.

Однако задача органа управления имуществом должна быть решена таким образом, чтобы свести к минимуму расходы на индексирование и сократить время, потраченное на этот процесс. Документы должны автоматически отбираться и оперативно консолидироваться в рамках рабочего места конкретного функционального специалиста. Так существует ли другой путь, тем более что полноценный центр оцифровки в региональной администрации — идея по своей сути утопичная? Да, существует, если вовлечь в концепцию управления контентом знания о закономерностях документационного обеспечения деятельности, аналитические технологии и соединить все это в одном решении, создав автоматизированную систему подборки документов (АСПД).

## Как работает?

Неструктурированный цифровой массив в виде скан-образов 17 млн. документов загружается в систему, которая осуществляет черновое распознавание без верификации. Затем АСПД по заданным классификаторам и набору регулярных выражений определяет принадлежность документа к определенному типу. Для каждого из 30 типов документов запрограммирован набор реквизитов, необходимых для включения на их основе в оперативные подбор-

**Неструктурированный массив в результате обработки системой превращается в формализованный электронный информационный ресурс.**

ки, и из документов на основании той же распознанной подложки извлекаются индексные данные и связываются с документами. Наименования документов не формализованы, и система распознает близкие по значению слова, например “договор”, “контракт”, “соглашение”.

Система взаимодействует через программный интерфейс (API) с любым источником, содержащим документы, — СЭД, ЕСМ, файловой системой. Технология обработки информации позволяет определять словоформы, выявлять различные сущности в тексте (производится

с использованием словарей и/или при использовании слов, например, с большой вероятностью слово с заглавной буквы, стоящее после аббревиатуры ОАО, является названием организации): наименование организаций, название улиц, номера домов и т. д.

Если бумажным прототипом массива был набор папок (номенклатурных дел), то единицей обработки в АСПД будет дело. При определении типа страницы система делает логическую “закладку” с привязанными к ней параметрами этого документа и выделенными индексными полями, которая, по сути, является карточкой документа, отмеченного этой “закладкой”.

Неструктурированный массив в результате обработки системой превращается в формализованный электронный информационный ресурс. В результате запроса, который осуществляется в универсальном поисковом поле, система самостоятельно распознает формат и содержание запроса, проассоциирует их с адресом или наименованием юридического лица, кадастровым или условным номером и датой договора аренды. На интерфэйсе рабочего места пользователя помимо строки поиска будет всего три кнопки — “Документы по аренде”, “Документы на объект” и “Арендатор”. Специалисты смогут оперативно формировать подборки документов по наименованию юридического лица, фрагменту адреса нахождения объекта, условного или кадастрового номера, номера договора аренды. Всякий раз, когда у подразделения администрации появится необходимость наполнить систему новыми документами, они после оцифровки будут также автоматически обрабатываться и окажутся включенными в процессы обеспечения деятельности отделов.

Помимо 30 типов формализованных документов массив содержит также сопутствующие квитанции об отправке заказных писем, судебные уведомления и т. д. Создавать глобальный справочник, учитывая и эти типы документов, нецелесообразно. Расставленные закладки дают возможность осуществлять прямой доступ к документу, а просмотрщик — “пролистать” не только этот документ, но и близкие к нему.

Таким образом, АСПД позволяет решать не только типовые задачи, но и любые новые, становясь универсальным инструментом управления земельно-имущественным комплексом региона или муниципалитета.

- повышение взаимозаменяемости сотрудников;
- обеспечение конфиденциальности документооборота, в том числе приказов;
- обеспечение постоянного контроля процессов и документов;
- формирование новой культуры работы с документами, снижение вероятности возникновения репутационных рисков;
- создание предпосылок для перехода к безбумажному документообороту и электронному архиву всех документов;
- снижение рисков и убытков из-за брака в процессе работы с организационно-распорядительными документами и их сопровождения;
- обеспечение безопасности за счет исключения несанкционированного доступа к документам, а также предотвращения их потери;

- повышение конкурентных преимуществ, так как вложение средств в высокотехнологичные инновационные проекты — это инвестиции в будущее компании;
- укрепление авторитета руководства и полного подтверждения статуса переводной организации;
- общая оптимизация методологии работы с документами.

Юрий Спельник считает, что оценку нужно проводить по более высокоуровневым критериям: финансовый результат, хеджирование операционных рисков, соблюдение норм российского законодательства, соблюдение норм сертификации ISO, автоматизация регламентов. На практике оценка осуществляется статистически и через сравнение: количество документов исполненных/не испол-

ненных в срок, просроченных, скорость выполнения типового процесса и т. д.

Вопросы оценки эффективности СЭД сильно варьируются в зависимости от профиля организации, подчеркнул Олег Бейлезон. Так, государственные учреждения, чья основная задача — производство и обработка документов, расценивают СЭД-системы как производственные и предъявляют к самим системам и проектам по их внедрению довольно строгие требования, выставляя различные метрики: отзывчивость системы, доля осуществляемых в электронном виде процедур в общем документообороте и т. д. Для коммерческих же организаций “канцелярский” контур ЕСМ-системы хотя и важен, но не является определяющим в их бизнесе, и они обращают больше внимания на свои операционные процессы,

отраженные в системе: работу с договорами, жалобами и заявками, хранение и обработку первичной финансовой документации. При этом оценку эффективности каждый заказчик выполняет для себя самостоятельно, но некие общие показатели выделить можно — сокращение сроков согласования, уменьшение количества ошибок обработки, сокращение времени поиска документов и подбора пакетов документов. По мнению эксперта, хорошее внедрение, как правило, демонстрирует впечатляющие результаты по этим параметрам.

В качестве оценки эффективности проекта могут использоваться и другие аспекты бизнеса. Дмитрий Шушкин привел пример крупного российского банка, который в результате внедрения систе-

## Как повысить...

◀ ПРОДОЛЖЕНИЕ СО С. 21

мы потокового ввода отказался от найма около ста человек, которых изначально планировал задействовать для рутинных задач по обработке документов. Кроме того, при оценке возврата инвестиций клиент учитывал, с одной стороны, затраты на приобретение и внедрение программно-аппаратного обеспечения, разработку и переписывание должностных инструкций и модификаций в бизнес-процессах, стоимость поддержки, а с другой — величину экономии от сокращения фонда оплаты труда и налогов, стоимость подбора и обучения персонала, стоимость аренды рабочих мест и другие параметры. В итоге срок возврата инвестиций в этом проекте составил 6—7 мес.

В качестве основных критериев оценки эффективности проектов СЭД Николай Рыков предложил такой набор показателей: простота эксплуатации, возможность интеграции с оборудованием для сканирования и печати, интеграция со сторонними программными решениями, низкая совокупная стоимость владения, локализация интерфейсов программно-обеспечения и безопасность. Но проблемой оценки эффективности, по его мнению, является то, что многие заказчики слабо представляют себе полноценную бизнес-модель организации эффективного документооборота, что отчасти связано с низким уровнем развития автоматизации в компаниях в целом. В то же время помимо технологической составляющей также требуются определённые навыки работы со специализированным программным продуктом или оборудованием. Как правило, любое внедрение включает в себя обучение небольшой группы сотрудников, которые потом автоматически становятся экспертами в своей организации, что повышает общую эффективность эксплуатации СЭД.

Ханс-Йорг Кельбель уверен, что непростые вопросы оценки эффективности ЕСМ-системы требуют совместной работы экономистов, бизнес-заказчиков, проектировщиков, конечных пользователей: “Для оценки эффекта мы рекомендуем использовать те метрики, которые наиболее значимы для бизнеса, но отнюдь не технологические показатели деятельности будущей системы. Например, совершенно неважно, сколько документов в день распознала ваша система массового ввода. Важно, на сколько дней сократился цикл обработки запроса клиента в компанию и как повысился уровень его лояльности. Никакого значения не имеет, сколько документов размещено в электронном архиве. Важно, насколько вы способны с помощью внедренной системы обосновать при проверках корректность выполненных финансово-хозяйственных операций и готовы защитить себя в случае судебных споров. Вы не сможете оценить, помог ли вам на самом деле курс лечения, основываясь только на самочувствии, если перед

его началом вы не сдали анализ крови и не следили определенное время за своим давлением. Так и внедрение ЕСМ-системы требует предварительного глубокого диагностирования и документирования имеющихся проблем”.

Эффект от повышения управляемости вообще трудно измерить деньгами и очень просто — достигнутыми целями, считает Сергей Курьянов: “Чаще всего экономический расчет делается по формально-процедурным принципам — он необходим для обоснования любых инвестиций. Его делаем. Но мало кто потом измеряет достигнутый экономический эффект в цифрах. Обычно сравнивают по целям: заказчики оценивают эффективность в натуральных показателях, чаще всего — по изменению трудоемкости и времени исполнения бизнес-процессов”.

### Эффективность СЭД и вопросы безопасности — как их совместить

По мнению Александра Безродова, тут никаких особых противоречий нет: “Безопасность — это естественное требование для СЭД. В нашей практике не было случая, чтобы политики безопасности оказали какое-то существенное влияние на эффективность использования СЭД/ЕСМ. А вот если политики безопасности нет или она не устоялась, то это может приводить к замедлению процесса внедрения, к дополнительным затратам на настройку программы по ходу эксплуатации”.

Вместе с тем Владимир Баласанян считает, что очень серьезные проблемы возникают с обеспечением прав доступа к документам и их метаданным, зачастую весьма специфических, в частности мандатных.

Исходя из своего опыта, Кирилл Керценбаум отметил, что при внедрении любой современной системы электронного документооборота у ИТ- и ИБ-департаментов компании сразу же возникает вопрос — как увязать ее архитектуру с действующей политикой информационной безопасности, а также появляется необходимость разработать новые политики и меры для защиты СЭД. Основная проблема с ИБ заключается в том, что данная система становится весьма лакомым кусочком и для внутренних, и для внешних злоумышленников с точки зрения получения несанкционированного доступа к информации. При этом известно парадоксальное следствие внедрения практически любой ИТ-системы — наведение порядка в информационном хозяйстве компании облегчает злоумышленнику поиск ценной информации. Для обеспечения безопасности при внедрении СЭД эксперт дал такие рекомендации:

- полностью адаптировать текущую модель угроз с учетом внедрения СЭД;
- максимально наложить на СЭД все правила и ограничения текущей политики ИБ, не пытаться принятую политику максимально ослабить для эффективности работы СЭД;
- использовать инструментарий ЭЦП для дополнительной защиты от несанкционирован-

ного доступа к информации, сохранившейся в СЭД;

- использовать дополнительный инструментарий решений ИБ, в том числе DLP-системы и системы шифрования данных, для дополнительной защиты и контроля потоков информации внутри СЭД.

Безопасность не является управляющим параметром работы ЕСМ-системы, уверен Ханс-Йорг Кельбель и пояснил: “Нельзя говорить о том, что при уровне безопасности “А” система неэффективна, а при уровне “Б” — эффективна, и поэтому давайте остановимся на уровне “Б”. Никто не будет отменять применение электронной подписи или шифрование репозитория только потому, что система работает медленно. Если система не отвечает заданным требованиям безопасности, то ее эксплуатировать недопустимо, и тогда говорить о ее эффективности — просто бессмысленно”.

Любая современная система имеет функционал, реализующий политику безопасности на уровне разграничения прав пользователей, и эти возможности нужно обязательно использовать, напомнил Николай Рыков. Кроме того, желательно использовать шифрование сетевого трафика, в том числе от сканирующего устройства до самой СЭД, а также защиту отсканированных файлов паролем, что часто реализуемо аппаратными средствами.

Обычно на практике СЭД-проект реализуется в рамках существующей политики безопасности организации. Но Олег Бейлезон предлагает посмотреть на проблему с другой стороны: какое влияние ЕСМ-решения оказывают на политику безопасности, принятую в компании? Ведь многие ЕСМ-стратегии предусматривают увеличение информационной открытости компаний, что может входить в противоречие с традиционными политиками безопасности вида “не пущать”. А поскольку драйвером ЕСМ-внедрений чаще всего выступает бизнес, подходы к безопасности тоже подвергаются пересмотру в сторону большей гибкости.

Любая безопасность снижает эффективность — это известно всем в ИТ, напомнил Сергей Курьянов, но чем выше готовность СЭД реализовывать политику безопасности конкретного предприятия, тем эффективнее работает система. Он обратил внимание и на такую проблему: “В современных СЭД/ЕСМ-решениях реализуется широкий спектр моделей управления доступом — от дискреционной до ролевой и мандатной с шифрованием данных, использованием защищенных соединений. Однако в целом запрос на развитые механизмы безопасности в СЭД встречается нечасто. Нередко вопросы безопасности решаются за границами СЭД”.

“Меры безопасности должны быть соизмеримы с уровнем угроз. Правильно разработанная модель угроз как раз и убережет от конфликта между эффективностью ЕСМ и политикой службы безопасности”, — подвел итог разговора на эту тему Юрий Спельник.

## РАСПРОСТРАНЕНИЕ PC WEEK/RUSSIAN EDITION

**Подписку можно оформить в любом почтовом отделении по каталогу:**

• “Пресса России.

**Объединенный каталог”** (индекс 44098) ОАО “АРЗИ” **Альтернативная подписка в агентствах:**

• **ООО “Интер-Почта-2003”**

— осуществляет подписку во всех регионах РФ и странах СНГ.

Тел./факс (495) 580-9-580; 500-00-60;

e-mail: interpochta@interpochta.ru; www.interpochta.ru

• **ООО “Агентство Артос-ГАЛ”**

— осуществляет подписку всех государственных библиотек, юридических лиц в Москве, Московской области и крупных регионах РФ.

Тел./факс (495) 788-39-88; e-mail: shop@setbook.ru;

www.setbook.ru

• **ООО “Урал-Пресс”**

г. Екатеринбург — осуществляет подписку крупнейших российских предприятий в более чем 60 своих филиалах и представительствах.

Тел./факс (343) 26-26-543

### ВНИМАНИЕ!

Для оформления бесплатной корпоративной подписки на PC Week/RE можно обращаться в отдел распространения по тел. (495) 974-2260 или E-mail: [podpiska@skpress.ru](mailto:podpiska@skpress.ru), [pretenzii@skpress.ru](mailto:pretenzii@skpress.ru)

Если у Вас возникли проблемы с получением номеров PC Week/RE по корпоративной подписке, пожалуйста, сообщите об этом в редакцию PC Week/RE по адресу: [editorial@pcweek.ru](mailto:editorial@pcweek.ru) или по телефону: (495) 974-2260.

Редакция

(многоканальный); (343) 26-26-135; e-mail: info@ural-press.ru; www.ural-press.ru

**ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВО В МОСКВЕ**  
**ООО “УРАЛ-ПРЕСС”**

Тел. (495) 789-86-36; факс(495) 789-86-37; e-mail: moskva@ural-press.ru

**ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВО В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ**  
**ООО “УРАЛ-ПРЕСС”**

Тел./факс (812) 962-91-89

**ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВО В КАЗАХСТАНЕ**  
**ООО “УРАЛ-ПРЕСС”**

тел./факс 8(3152) 47-42-41; e-mail: kazakhstan@ural-press.ru

• **ЗАО “МК-Периодика”** — осуществляет подписку физических и юридических лиц в РФ, ближнем и дальнем зарубежье.

Факс (495) 306-37-57; тел. (495) 672-71-93, 672-70-89; e-mail: catalog@periodicals.ru; info@periodicals.ru; www.periodicals.ru

• **Подписное Агентство KSS**

— осуществляет подписку в Украине. Тел./факс: 8-1038- (044)585-8080 www.kss.kiev.ua, e-mail: kss@kss.kiev.ua

**PCWEEK** RUSSIAN EDITION

№ 15 (870)

БЕСПЛАТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ ОТ ФИРМ!

ПОЖАЛУЙСТА, ЗАПОЛНИТЕ ПЕЧАТНЫМИ БУКВАМИ:

Ф.И.О. \_\_\_\_\_  
ФИРМА \_\_\_\_\_  
ДОЛЖНОСТЬ \_\_\_\_\_  
АДРЕС \_\_\_\_\_  
ТЕЛЕФОН \_\_\_\_\_  
ФАКС \_\_\_\_\_  
E-MAIL \_\_\_\_\_

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> 1С ..... 1                           | <input type="checkbox"/> АВВУУ ..... 19    |
| <input type="checkbox"/> ЛАБОРАТОРИЯ КАСПЕРСКОГО 11           | <input type="checkbox"/> HUAWEI ..... 3    |
| <input type="checkbox"/> НИАГАРА ..... 15                     | <input type="checkbox"/> IBM ..... 24      |
| <input type="checkbox"/> ЦЕНТР КОМПЬЮТЕРНОГО ОБУЧЕНИЯ .... 13 | <input type="checkbox"/> OCS ..... 5       |
|   | <input type="checkbox"/> PANASONIC ..... 7 |
|   | <input type="checkbox"/> RICOH ..... 9     |

ОТМЕТЬТЕ ФИРМЫ, ПО КОТОРЫМ ВЫ ХОТИТЕ ПОЛУЧИТЬ ДОПОЛНИТЕЛЬНУЮ ИНФОРМАЦИЮ, И ВЫШЛИТЕ ЗАПОЛНЕННУЮ КАРТОЧКУ В АДРЕС РЕДАКЦИИ: 109147, РОССИЯ, МОСКВА, УЛ. МАРКСИСТСКАЯ, Д. 34, КОРП. 10, PC WEEK/RUSSIAN EDITION; или по факсу: +7 (495) 974-2260, 974-2263.