

Создание и тиражирование шаблона системы электронного документооборота

Содержание

- О проекте
- Предпосылки проекта
- Особенности
- Платформа DIRECTUM
- Бизнес цели
- Ожидаемый эффект от проекта
- Детали проекта
- Архитектура
- Анализ выполнения
- Проблемы - рекомендации

О проекте

- Крупная компания с разветвленной трехуровневой холдинговой структурой
- Проект затрагивает:
 - > 20 дочерних обществ в России и в Украине
 - > 2000 пользователей
 - > 10500 договоров за 2007 год
- Автоматизируются процессы:
 - > Согласование договоров
 - > Контроль исполнения договоров
 - > Подготовка и проведение договорных комиссий, ведение единой информационной базы данных
 - > Формирование отчетности по договорной работе

Предпосылки проекта

Значительные трудозатраты и сложность контроля, связанные с:

- Количеством контролируемых предприятий и их территориальной распределенностью
- Большой объемом документооборота
- Бумажный документооборот
- Множеством уровней согласования (в том числе в Корпоративном Центре Компании)
- Ручными контрольными процедурами при значительном количестве контролируемых параметров
- Неоднозначной трактовкой корпоративных регулирующих документов
- Сложностью требуемой аналитики, отчетности по договорной работе

Особенности

- Разнообразие видов договоров (реализация, закупка, подряды, аренда, импорт/экспорт, благотворительность и т.д.)
- Распределенность участников договорных процессов
- Большое количество ежедневно заключаемых договорных документов (договоров, доп. согл. и приложений)
- Необходимость оценки рисков и управления ими в процессе договорной работы



Сложная система корпоративных стандартов, определяющих порядок и принципы контрактования

Платформа DIRECTUM

- DIRECTUM – стандарт компании для автоматизации документооборота
- Завершено несколько внедрений автоматизации договорной работы на платформе DIRECTUM в отдельных дочерних обществах
- Базируясь на полученных результатах предыдущих внедрений , для повышения эффективности процессов документооборота и обеспечения необходимого уровня контроля было принято решение разработать **единое Шаблонное Решение** для всех дочерних обществ блока

Бизнес цели проекта

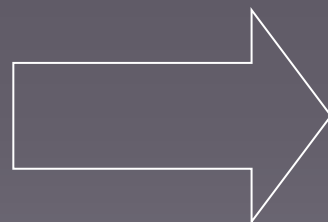
- Четкие маршруты
- Автоматические проверки
- Единая база информации
- Аналитика, отчетность
- Интеграция с учетными системами

- унификация договорных процессов
- минимизация ручных контролей
- существенное сокращение трудозатрат, в том числе и методологической поддержки сотрудников
- повышение операционной прозрачности процессов
- возможность их дальнейшей оптимизации

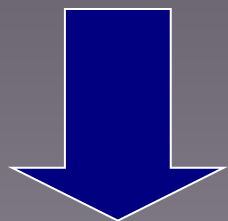
Ожидаемый эффект



Уровня
прозрачности,
подотчетности



Повышение
эффективности
корпоративного
управления крупной
компания при
сокращении затрат на
функционирование его
механизмов



Затрат на
обеспечение
контроля,
прозрачности,
подотчетности

Ожидаемый эффект

Операция	На момент старта проекта	Цель
Сроки согласования договора	10-15 дней	5 дней
Сроки подтверждения договоров в КЦ	5-40 дней	не более 20 дней
Сроки подготовки протоколов и повесток Тендерных Комиссий	30-50 дней	не более 20 дней
Сроки формирования консолидированной ежеквартальной отчетности	80 дней	6 дней

Детали проекта

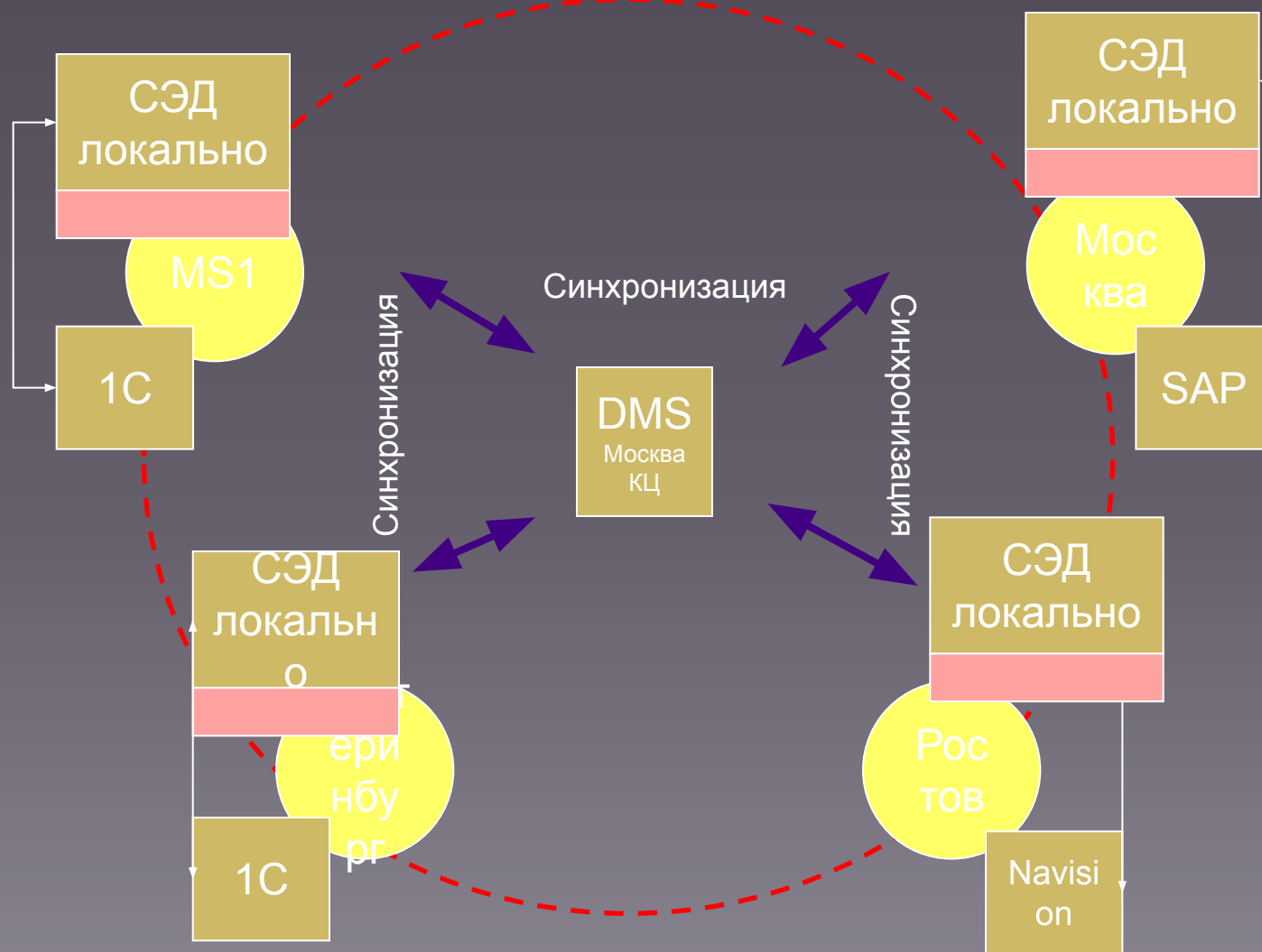
◎ Задачи проекта:

- › Разработать единое Шаблонное Решение
- › Реализовать шаблонное решение на платформе DIRECTUM
- › Реализовать интеграцию DIRECTUM - SAP R3
- › Провести пилотное тестирование на одном дочернем обществе (170 мест)
- › Разработать процесс тиражирования в остальных предприятиях

◎ Выгоды:

- › Единообразный подход к работе с договорами на всех предприятиях, соблюдение корпоративных правил
- › Единая отчетность для контроля в корпоративном центре
- › Единая поддержка шаблонного решения одной командой
- › Быстрое тиражирование

Архитектура



Анализ выполнения

- ◎ Сроки проекта:
 - > Планировалось: Сентябрь 2007 – Июль 2008
 - > Фактически: Сентябрь 2007 – Октябрь 2008
 - > Отклонение: 3 месяца (28%)
- ◎ Превышение бюджета составило 10%
- ◎ Значительное увеличение внутренних затрат на проект

Рекомендации

- Решение надо «продавать» конечным пользователям
- Чем жестче шаблон, тем сильнее сопротивление при внедрении. Необходимо оставить возможность незначительной модификации шаблона под местные особенности
- Корпоративные процедуры выполняются на местах с локальными нюансами. При автоматизации необходимо проводить аудит бизнес процессов и реорганизацию в случае необходимости
- При переводе процесса из разрозненных файлов в систему значительные ресурсы уходят на выверку данных. Исторические данные необходимо начинать готовить одновременно с началом разработки системы
- «DIRECTUM без SAP» – деньги на ветер.» Большой эффект от автоматизации системы контрактования приносит интеграция с учетной системой
- Обучение работе с процессом контрактования в новой системе важно. Необходимо разрабатывать программу обучения на основе реальных бизнес процессов, знакомых пользователям
- Выделить ключевых участников, представляющих все группы будущих пользователей. Включить в работу в проекте на ранней стадии.

Спасибо за внимание

Мохова Татьяна – управление проектами

tamokhova@gmail.com

+7 926 899 2009

Методика тиражирования

Документы и работы проекта



РАБОТЫ	<ul style="list-style-type: none"> • Закупка оборудования и лицензий • Установка и настройка системы (в том числе связи с КЦ) • Настройка интеграции с УС • Обучение пользователей • Семинар для руководителей • Приведение процессов компаний в соответствие с процессами шаблонного решения • Загрузка и выверка исторических данных 	<ul style="list-style-type: none"> • Работа пользователей в системе в обязательном порядке • Сбор замечаний и устранение ошибок • Проверка на соответствие шаблонному решению 	<ul style="list-style-type: none"> • Обязательная работа всех пользователей в системе • Исправление только критических ошибок • Анкетирование пользователей • Проведение итогового собрания
РЕЗУЛЬТАТЫ	<ul style="list-style-type: none"> • Заключены контракты с ТБИ, Директум, КЦ • Получено оборудование и лицензии • Развернута система • Приказ о начале тест.экс. 	<ul style="list-style-type: none"> • Подписан контрольный список для приемки в оп.экс. • Перечень замечаний со сроками исправления • Приказ о начале оп-промыш.экс. 	<ul style="list-style-type: none"> • Заключен договор на поддержку с ТБИ • Проведена оценка КПЭ проекта (это невозможно сделать на этом этапе)
СРОКИ	3-4 месяца	1-2 месяца	1 месяц
ЗАТРАТЫ	<ul style="list-style-type: none"> • Управление проектом • Аппаратное обеспечение и лицензии Директум и КЦ • Консультации Директум • Настройка оборудования (ТБИ) 	<ul style="list-style-type: none"> • Управление проектом • Консультации Директум 	<ul style="list-style-type: none"> • Управление проектом • Консультации Директум • Поддержка ТБИ до конца года