

УДК 338.14

Магистр. Е.Г. Капанадзе

Науч. рук. ст. преп. А.Н. Кривоблоцкий

(кафедра экономики и управления на предприятиях, БГТУ)

## **УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРИ ВНЕДРЕНИИ СИСТЕМ ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА**

Современные электронные системы решают вопросы управления документно-ориентированными бизнес-процессами, защиты данных и разграничения доступа к ним, хранения и эффективного использования корпоративных знаний. Поэтому в последние годы постоянно растет интерес к системам электронного документооборота (СЭД) как к средству решить насущные проблемы бизнеса. Однако внедрение электронной системы – процесс сложный, многосторонний. На его успех могут повлиять многие факторы, поэтому необходимо с самого начала взять под контроль все направления внедрения системы, на которых вас могут подстерегать разнообразные риски [1, 3].

Риски можно разделить на группы:

- административные;
- организационные;
- субъективные;
- технологические.

Данное деление условно, так как риски зачастую тесно связаны и взаимно обуславливают друг друга. Недооценка рисков на одном этапе может привести к нарушениям работы системы на другом. Чем раньше возник риск, тем более разрушительны в дальнейшем будут его последствия.

Одной из важных составляющих успешного проекта по внедрению электронной системы документооборота является содействие высшего руководства. Руководитель организации должен личным примером воодушевлять подчиненных, поддерживать проект и команду своим авторитетом. Кроме того, он может эффективно решать вопросы обеспечения ресурсами, проводить необходимые структурные изменения, участвовать в разрешении конфликтов [2].

Один из первых шагов – выбор руководителя проекта. Важно, чтобы он хорошо знал предметную область – делопроизводство и документооборот. Кроме того, он должен обладать достаточно высоким статусом.

Следующий шаг – формирование команды проекта. Процессы делопроизводства так или иначе затрагивают интересы всего предприятия. Поэтому в проекте кроме сотрудников ГГ-отдела и службы документационного обеспечения должны участвовать руководители и

ключевые специалисты всех заинтересованных подразделений, непосредственные участники бизнес-процессов. Они помогут сформулировать требования к системе, оценить качество выполненных работ, учитывая обязанности и ответственность сотрудников соответствующих отделов.

В первую очередь команда должна четко определить цели и задачи проекта. Корректная формулировка позволит впоследствии правильно спланировать сроки, оценить ресурсы, выбрать подходящую систему, установить критерии успешности.

Следующая задача команды – обозначение этапов проекта, сроков их реализации и определение критериев эффективности. Как уже отмечалось, изменения в документообороте касаются компании в целом, поэтому этапы внедрения СЭД лучше планировать не по отдельным структурным подразделениям, а по бизнес-процессам. Таким образом, в работу включатся сотрудники нескольких подразделений – и на следующих этапах внедрения системы они будут уже опытными пользователями. Кроме того, персонал постепенно привыкнет к изменениям.

Управление субъективными и технологическими рисками. На стадии планирования следует оценить необходимые ресурсы: технические, временные, кадровые. Также важно учесть, какие навыки требуются участникам проекта.

Как правило, для сотрудников компании работа в проекте является дополнительной нагрузкой. Следовательно, для повышения их заинтересованности необходимо разработать систему мотивации и предусмотреть мотивационный фонд.

Совершенствование бизнес-процессов может стать причиной кадровых трансформаций, поэтому необходимо заблаговременно спланировать изменения в штате и в соответствующих документах (в первую очередь это должностные инструкции и положение о структурных подразделениях).

После выбора системы следует оценить соответствие инфраструктуры организации требованиям СЭД и при необходимости заменить или закупить оборудование. Ведь для выполнения некоторых функций системы может понадобиться дополнительная техника – например, потоковый принтер, сканер штрих-кодов.

Особое внимание при подготовке к внедрению следует уделить обучению персонала. Это не только подготовит сотрудников к использованию системы, но и поможет преодолеть страх перед работой в новых условиях.

Обучение может быть организовано различными способами в

зависимости от возможностей предприятия:

- с участием внешних специалистов;
- каскадное (группа сотрудников обучается во внешней компании, а затем обучает работников своей организации);
- обучающий модуль.

Большое значение в преодолении субъективных рисков имеет вовлечение персонала в проект. Чувствуя себя созидателями, а не жертвами решения сверху, люди перестают сопротивляться новому. Поэтому необходимо привлекать сотрудников для проведения тестирования автоматизируемых процессов при формулировке требований и согласовании регламентов.

Таким образом, для успешного внедрения СЭД и минимизации рисков необходимо [1]:

1. Личная заинтересованность высшего руководства в внедрении СЭД
2. Качественный анализ действующей системы документооборота т.к. именно от этого зависит какая именно СЭД подойдет для организации.
3. Индивидуальный подход при планировании и разработке проекта по внедрению СЭД в организацию. Разработкой проекта внедрения должен заниматься квалифицированный сотрудник, не привлеченный к основной деятельности т.к. именно от грамотной постановки целей и задач проекта зависит его успех.
4. Строгое соблюдение последовательности этапов проекта и качественное выполнение задач поставленных для каждого этапа проекта.
5. Четкая координация действий сотрудников занятых в процессе внедрения СЭД.
6. Соответствующий кадровый состав или своевременная переквалификация персонала для работы с СЭД.
7. Соответствующая ИТ-инфраструктура.
8. Разработка регламентов работы с документами, нормативной базы по использованию СЭД.
9. Психологическая подготовка и стимулирование сотрудников организации.
10. Адекватная оценка стоимости не только самой СЭД, но и затрат необходимых для качественного выполнения всех этапов внедрения СЭД в организацию.

Внедрение системы электронного делопроизводства – сложный и многосторонний процесс. Его эффективность зависит от изучения, анализа и предотвращения возможности проявления организацион-

ных, административных, субъективных, технологических рисков. Недооценка или игнорирование рисков на различных этапах реализации проекта может привести к увеличению временных и материальных затрат, а результат, запланированный автоматизацией, не будет достигнут.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Новости ИТ-рынка в России от TAdviser [Электронный ресурс] // Информационный портал. – Режим доступа: <http://www.tadviser.ru/index.php/> Статья: Внедрение\_системы\_электронного\_документооборота:\_риски\_и\_способы\_их\_преодоления. – Дата доступа: 14.11.2018.
2. ЕСМ портал [Электронный ресурс] // Информационный портал. – Режим доступа: <http://www.ecm-portal.ru/practice/mistakes/514/>. – Дата доступа: 23.11.2018.
3. CYBERLENINKA [Электронный ресурс] // Научная библиотека открытого доступа. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/riski-vnedreniya-sistemy-elektronno-go-dokumentoooborota-i-sposoby-ih-preodoleniya>. – Дата доступа: 18.11.2018.

УДК 339.137

Студ. В.А. Каратаева

Науч. рук. ассист. М.А. Дудан

(кафедра экономики и управления на предприятиях, БГТУ)

### **ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В современных условиях экономического развития, проблема повышения конкурентоспособности занимает центральное место в экономической политике государства. Создание конкурентных преимуществ перед соперником становится стратегическим направлением деятельности государства и его органов в области обеспечения конкурентоспособности национальной экономики. Несмотря на большое количество факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятия, все же основным и определяющим из них остается его способность производить конкурентоспособную продукцию и создавать условия для ее продвижения на рынок.

Конкурентоспособность является критерием, наиболее полно отражающим эффективность деятельности экономического субъекта. Для успешной конкурентной борьбы предприятиям необходимо не только обновлять технологии и технологическое оборудование, изучать внутренний и внешний рынок и вести маркетинговые исследования, а также выявлять свои возможности, слабые стороны и уязвимые