

Электронный документооборот: оптимизация, прозрачность, производительность

А. Э. Караев, М. А. Степанов, А. Н. Будяков

Термины и сокращения: ДЗО — дочернее и зависимое общество; МТО — материально-техническое обеспечение; МТР — материально-технические ресурсы; КС — капитальное строительство.

В крупной нефтяной компании объем документооборота, необходимого для подтверждения бизнес-операций, может превышать сотни документов в месяц. Различные формы и форматы документов распечатываются и предоставляются на согласование и утверждение руководителям различных подразделений. Это зачастую усложняет процесс и увеличивает время согласования и утверждения документов, что в целом ведет к снижению производительности процессов. Кажется, каждый специалист знаком с ситуацией, когда одна неточность или ошибка в позиции документа ведет к его полному повторному согласованию, а общее время согласования при этом возрастает на 30, 50 и более процентов.

Компания «Газпром нефть» в целях повышения эффективности процессов обеспечения МТР применяет современные схемы электронного документооборота, значительно сокращая время согласования документов, что ведет к повышению эффективности процессов и обеспечению высокой степени прозрачности за счет хранения документов в автоматизированной системе и ведению истории согласования документов.

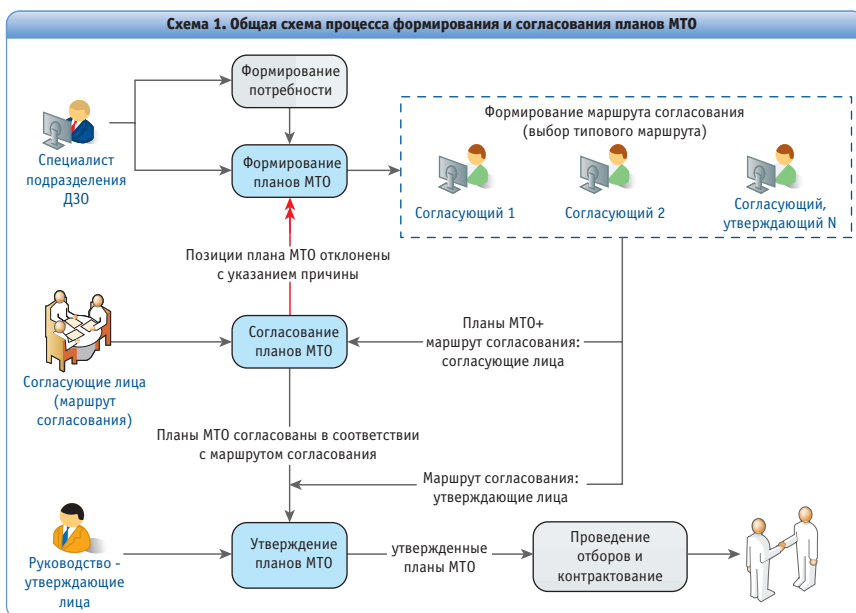
Дирекция по МТО и КС «Газпром нефти» инициировала проект по электронному согласованию документов закупки в целях повышения прозрачности МТО и сокращения времени согласования. Схема электронного ведения и согласования документов внедрялась поэтапно в рамках разработанного унифицированного шаблона решения «Управление МТО»,

автоматизирующего основные процессы МТО компании. Один из документов, который ранее оформлялся в виде бумажного документа — план МТО. План МТО — это объединенная по различным показателям (материал, дата поставки, грузополучатель и др.) заявка подразделения на закупку МТР. План МТО может включать сотни позиций, а на его согласование по сложному маршруту требуется порядка месяца. Для этого распечатывается бумажный документ и проводится процедура его согласования, подписания и утверждения. Дирекция по МТО и КС, главный методолог проекта, совместно с Департаментом информационных технологий, автоматизации и телекоммуникаций компании и разработчиком решения — компанией ИНЛАЙН ГРУП — реализовала проект по электронному согласованию планов МТО средствами системы SAP ERP — корпоративного стандарта «Газпром нефти».

Решение по электронному согласованию документов было разработано в кратчайшие сроки, в течение трех месяцев, и введено в опытно-промыш-

ленную эксплуатацию. Сейчас выполняются процедуры устранения замечаний и подготовка решения к вводу в продуктивную эксплуатацию. Автоматизированное решение обладает обширным функционалом и позволяет согласовывать в электронном виде различные документы, в числе которых не только закупочные документы. Рассмотрим основные преимущества разработанного решения. Во-первых, это отказ от бумажного документооборота, онлайн-согласование и эффективные коммуникации между участниками процесса. Во-вторых, полностью прозрачный процесс — за счет ведения всех документов в автоматизированной системе и хранения истории согласования документов. В-третьих, это, конечно, сокращение времени на согласование документов, а значит, повышение эффективности процессов МТО в целом.

Данное решение разработано средствами системы SAP ERP и является унифицированным для всех ДЗО компании. Документ закупки — план МТО — создается в ДЗО, специалист произ-

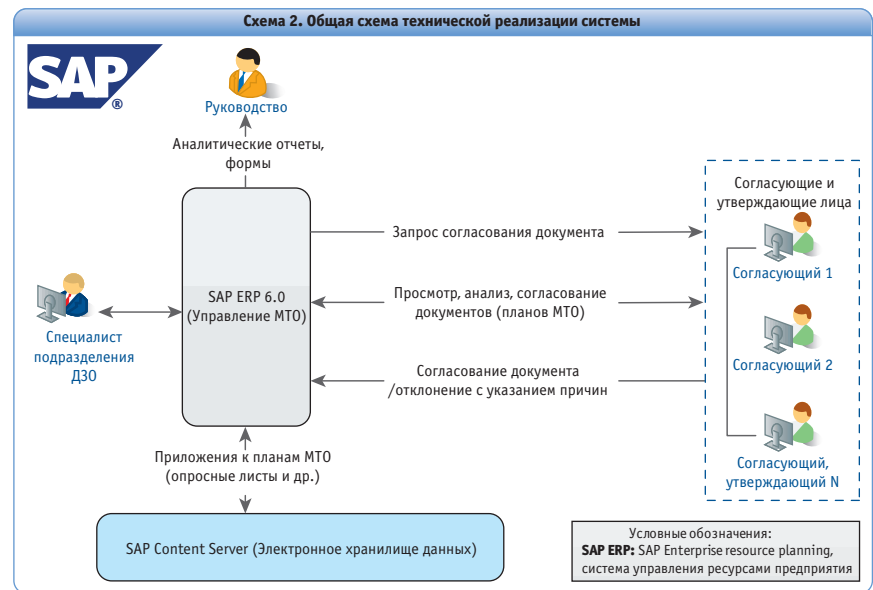


водственного подразделения определяет электронный маршрут согласования с помощью выбора типовых вариантов или конфигурирования нового маршрута. Электронный маршрут определяет для документа перечень пользователей системы, которые выполняют электронное согласование и подтверждают правильность заполнения данных. Каждому согласующему лицу высылается оповещение о поступлении ему документа. Сотрудник проверяет данные, закрепленные за ним функциональными полномочиями, и в случае отсутствия замечаний согласует документ, в случае наличия замечаний — отклоняет с указанием перечня замечаний. Стоит обратить внимание на ведение в системе истории согласования документов, что позволяет, помимо сохранения истории в целом, анализировать время пребывания документа/позиций документа на согласовании того или иного участника. Таким образом, с помощью системы можно выявить данные случаи и применить к сотрудникам, затягивающим процесс или не выполняющим установленные сроки согласования, дисциплинарные меры в установленном порядке. Более того, каждый инициатор документа закупки — плана МТО в любой момент времени может отследить в системе статус созданного им плана и проанализировать время нахождения его на каждом статусе, оперативно исправить возникающие ошибки, устранить замечания или отозвать документ при необходимости.

План МТО, как и многие другие документы закупки, является многопозиционным документом, поэтому одни из основных требований к автоматизированному решению Дирекция МТО и КС определила:

- возможность попозиционного согласования документов,
- возможность нахождения позиций одного документа на разных статусах.

Это позволило бы сразу согласовывать оформленные правильно позиции, передавая их на следующий статус, и отклонять некорректные позиции, отсылая их обратно инициатору. Такой механизм позволяет сформировать единый поток МТР, требуемых к закупке, и сделать процесс согласования не дискретным, по документам, а постоянным и эффективным по позициям. Любое согласующее



лицо, таким образом, ежедневно видит пул позиций, переданных ему на согласование, получает уведомление о поступлении новых документов и выполняет согласование/отклонение позиций. Особенностью решения является активное вовлечение в процесс электронного согласования начальников департаментов и директоров дирекции компании, что значительно ускоряет процесс согласования закупочных документов.

В ходе проекта также был выполнен переход к электронному документообороту результатов конкурентных отборов (аналитических справок), что еще выше подняло уровень автоматизации процессов МТО компании. Сотрудники служб МТО ДЗО и Департамента МТО «Газпром нефти» активно участвуют в процессе и дополняют решение новыми функциональными возможностями. Несколько сотен пользователей одновременно в системе ведут процессы планирования, отборов и закупки МТР, работая по унифицированным и прозрачным алгоритмам. При этом информация по каждой операции в режиме онлайн доступна руководящему персоналу компании. Более того, степень автоматизации и прозрачности процессов МТО в «Газпром нефти» признана одной из лучших в отрасли.

Дирекция по МТО и КС совместно с Департаментом ИТАТ постоянно развивает ИТ-составляющую процессов МТО, совершенствуя и улучшая процессы, поэтапно автоматизируя функции МТО. Повышение прозрачности и открытости процессов МТО, унификация механизмов работы и увеличение

производительности сотрудников и ИТ-систем — главные ориентиры в дальнейшей работе.

«Газпром нефть» входит в пятерку крупнейших нефтегазовых компаний России. В составе группы «Газпром нефть» работает более 70 нефтедобывающих, нефтеперерабатывающих и сбытовых предприятий России, стран ближнего и дальнего зарубежья, объединенных по принципу вертикальной интеграции. Компания перерабатывает более 70% добываемой нефти, демонстрируя лучшее в отрасли соотношение добычи и переработки. Объем доказанных запасов углеводородов ставит «Газпром нефть» в один ряд с 20 крупнейшими нефтяными компаниями мира. Дополнительная информация: www.gazprom-neft.ru.

«ИНЛАЙН ГРУП» — комплексный системный интегратор, входит в число ведущих ИТ-компаний России и занимает прочные позиции на рынке системной интеграции и консалтинга. Основными направлениями деятельности «ИНЛАЙН ГРУП» являются внедрение комплексных интеграционных проектов в области бизнес- и ИТ-консалтинга: построение корпоративных информационных систем, разработка прикладных бизнес-решений, внедрение и развитие ИТ-инфраструктуры предприятия, услуги по сервисной поддержке и обучению. «ИНЛАЙН ГРУП» сертифицирована по международному стандарту качества ISO 9001:2000 (ГОСТ Р ИСО 9001-2008). Дополнительная информация: www.inlinegroup.ru.