



управляем  
предприятием



# ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ ДОКУМЕНТАМИ

## Часть 1

### История проекта и масштаб

Компания «АЭМ-технологии» одной из первых использовала новый продукт – «1С:Документооборот». И по сей день она остается одним из самых активных пользователей этой системы. Этот проект уникален прежде всего активной позицией директора по ИТ компании Антона Думина<sup>1</sup>. В результате система «1С:Документооборот» не просто внедрена, а сделан целый ряд интересных дополнений и функциональных находок, часть из которых сейчас уже вошли в типовую систему.

<sup>1</sup> В настоящий момент является директором по ИТ «Объединенной Судостроительной Корпорации».

Константин  
Зимин

Главный редактор  
журнала  
«Управляем  
предприятием»

## РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА

Проект создания системы управления документами в компании «АЭМ-технологии» был одним из первых проектов на системе «1С:Документооборот».

Развитие системы идет уже более 6 лет. Построенная система управления документами охватывает все производственные площадки и подразделения «АЭМ-технологии» и контролирует все процессы организационного документооборота. Сделан целый ряд интересных дополнений и функциональных находок: использование электронной подписи, тестирование сотрудников и мониторинг проекта «Ценности Росатома». Интересны доработки в подсистеме управления проектами, а также уникальная интеграция системы документооборота с внешней электронной почтой. Масштаб использования системы управления документами впечатляет: в системе зарегистрировано более 3700 пользователей и более 850 активных сессий в день.

## ПОРТРЕТ КОМПАНИИ-ЗАКАЗЧИКА

**АО «АЭМ-технологии»** входит в машиностроительный дивизион «Атомэнергомаш» государственной корпорации «Росатом» и является одной из ведущих компаний в области энергетического машиностроения. «АЭМ-технологии» – единственное в России предприятие, которое производит полный комплект оборудования реакторного зала АЭС. Компания включает инжиниринговый центр в Санкт-Петербурге (112 сотрудников) и два филиала – производственные площадки «Петрозаводскмаш» в Петрозаводске (1600 сотрудников) и «Атоммаш» в Волгодонске (2600 сотрудников).

## ПОРТРЕТ КОМПАНИИ-ПОСТАВЩИКА БАЗОВЫХ РЕШЕНИЙ

Сотрудники ИТ-департамента компании «АЭМ-технологии» выполняли все работы самостоятельно.

Поставщик системы «1С:Документооборот» – компания **«1С»**. Она основана в 1991 г. и специализируется на разработке, дистрибуции, издании и поддержке компьютерных программ делового и домашнего назначения. Из разработок фирмы «1С» наиболее известны программы системы «1С:Предприятие». Около 6500 предприятий сертифицированы фирмой «1С» на оказание комплексных услуг по автоматизации управления и учета на базе программных продуктов «1С».

### Цели и задачи проекта

Динамичное развитие «АЭМ-технологии» требовало унификации организационного документооборота и создания единой системы управления организационно-распорядительными документами. Проект развивался в несколько этапов (см. ниже), и на каждом из них стояли свои задачи. Но наиболее общие цели, которые стояли перед компанией, следующие:

- стандартизация и автоматизация процессов организационного документооборота;
- повышение исполнительской дисциплины, контроль исполнения поручений и задач;
- сокращение времени согласования документов, повышение скорости принятия управленческих решений;
- автоматизация сквозных и комплексных процессов распределенного предприятия.

### История проекта

Проект создания системы управления документами на базе «1С:Документооборот» стартовал в декабре 2009 года еще на бета-версии системы. Компания «АЭМ-технологии» была одним из первых пользователей нового продукта и по сей день остается самым активным пользователем системы. Можно выделить 8 основных этапов развития системы управления документами в «АЭМ-технологии» (таблица 1).

### Единая система управления документами для всех площадок

В результате активного развития на протяжении шести лет система управления документами «АЭМ-технологии» охватила все процессы организационного документооборота:

- обработка входящей и исходящей корреспонденции;
- формирование и контроль исполнения служебных поручений;
- регистрация и исполнение приказов и распорядительных документов;
- проведение закупочных процедур;
- согласование договоров с использованием типовых шаблонов;
- согласование технико-коммерческих предложений;
- составление и подписание авансовых отчетов;
- контроль исполнительской дисциплины;
- прием и увольнение сотрудников.

### ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ПРОЕКТА

- ▶ стандартизация и автоматизация процессов организационного документооборота;
- ▶ повышение исполнительской дисциплины, контроль исполнения поручений и задач;
- ▶ сокращение времени согласования документов, повышение скорости принятия управленческих решений;
- ▶ автоматизация сквозных и комплексных процессов распределенного предприятия.



Таблица 1. Восемь основных этапов развития системы управления документами.

Даты	Основные задачи	Основные результаты и проблемы
Декабрь 2009 – январь 2010 гг.	Пилотный проект на «1С:Документооборот» – автоматизация архива документов в управляющей компании	Выявлены возможности системы «1С:Документооборот». Подготовка документов для дальнейшего развития системы: «Положение о договорной работе» и описание ряда бизнес-процессов.
Февраль – апрель 2010 г.	Старт проекта. Автоматизация работы с входящей и исходящей корреспонденцией, а также договорными документами в управляющей компании	В системе работают 100 сотрудников. Подготовлены процессные инструкции для сотрудников и «Положение по электронному документообороту».
Апрель – октябрь 2010 г.	Тиражирование системы управления документами на производственную площадку «Петрозаводскмаш»	Автоматизированы основные процессы: согласование и ознакомление с приказами, исполнение протоколов совещаний, проведена интеграция с учетными системами. Система охватила управляющий состав «Петрозаводскмаш» (120 человек).
Июль 2010 – ноябрь 2011 гг.	Построение и автоматизация сквозных бизнес-процессов между управляющей компанией и «Петрозаводскмаш»	«Поначалу мы неоптимально сделали расширение на производственную площадку, используя разные информационные базы, – вспоминает Антон Думин, директор по ИТ «АЭМ Технологии». – Года полтора настраивали обмен между этими базами, чтобы, например, бизнес-процесс согласования договоров сквозным образом проходил между двумя площадками. Однако здесь мы столкнулись с трудностями обмена и через полтора года решили изменить архитектуру решения и построить его на единой информационной базе. Это стало возможным благодаря тому, что система «1С:Документооборот» хорошо работает как на медленных, так и на быстрых каналах связи. И с этого момента началось бурное развитие системы управления документами».
Июль – сентябрь 2012 г.	Тиражирование системы на вторую производственную площадку «Атоммаш»	Система управления документами охватила всё предприятие. В 2012 году в компании решили, что каждый менеджер компании будет пользователем системы документооборота. С этого момента количество пользователей системы существенно выросло.
Март 2013 г.	Запуск комплексных процессов	Описаны, оптимизированы и автоматизированы процессы согласования договоров и технико-коммерческих предложений, сквозные закупочные процедуры. К настоящему моменту автоматизированы 30 комплексных процессов.
Март – октябрь 2014 г.	Запуск подсистемы управления проектами в «1С:Документооборот»	Автоматизировано управление частью проектов: ИТ-проекты, НИОКР, управление графиками проектов уровня 2а. Реализовано прогнозирование сроков завершения проектов.
Октябрь 2015 г.	Повышение производительности и поддержание требуемого уровня стабильности работающей системы	В связи с ростом количества пользователей и задач мы столкнулись со снижением быстродействия. В связи с этим выполнен переход на «1С:Документооборот» редакции 2.0 и платформу «1С:Предприятие 8 КОРП», проведена оптимизация технических систем, построен кластер из трех серверов. Сейчас проблем с производительностью и стабильностью нет.

«Прием и увольнение сотрудников – это стандартный простой бизнес-процесс, на который я хотел обратить внимание, – комментирует Антон Думин. – Он настраивается за три минуты, но сразу дает хороший качественный результат. Еще один важный функционал – отчет контроля исполнительской дисциплины. У нас раз в неделю происходит разбор отчета исполнительской дисциплины и анализ процента прострочки выполнения задач. Разбор достаточно короткий – те, у кого самый большой процент просрочки выполнения задач, сразу видны».

Кроме того, реализованы несколько важных для компании задач, выходящих за рамки традиционного организационного документооборота:

- формирование ключевых показателей эффективности работы сотрудников;
- тестирование сотрудников;
- мониторинг проекта «Ценности Росатома»;
- управление проектами.

«Из типового функционала мы не используем только электронную почту, – отмечает Антон Думин. – Это связано с тем, что нам нужны шифрованные почтовые коммуникации, а в «1С:Документооборот» пока этого нет, хотя, я надеюсь, в ближайшем будущем появится».

**Масштаб использования системы управления документами впечатляет: в системе зарегистрировано более 3700 пользователей и более 850 активных сессий в день.**

## Масштаб системы управления документами

Масштаб использования системы управления документами весьма впечатляет. На июнь 2016 года в системе «1С:Документооборот» зарегистрировано более 3700 пользователей (руководители, сотрудники производственных подразделений, контроля качества, конструкторских подразделений), которые активно работают в ней – более 850 активных сессий в день. Активное использование системы подтверждается тем, что на середину 2016 года в системе накоплено более 300 000 документов, более 500 000 файлов, запущено более 1,4 млн задач (таблица 2). Количество запущенных экземпляров бизнес-процессов – более 450 000 (таблица 3). Размер информационной базы – 66,82 Гб, размер хранилища файлов – 442 Гб.

**Таблица 2. Изменение основных показателей системы.**

	Конец 2013 года	Конец 2015 года	Июнь 2016 года
Входящие документы	36 373	64 297	75 469
Исходящие документы	21 680	45 905	60 152
Внутренние документы	38 790	115 423	164 246
Количество файлов	146 991	397 831	539 174
Количество задач	332 640	958 784	1 402 139
Количество одновременно работающих пользователей	560	1337	1403



**Таблица 3. Количество запущенных экземпляров бизнес-процессов в системе управления документами.**

Бизнес-процессы	2013	2015	2016
Ознакомления	57 597	153 977	203 370
Поручения	12 608	31 796	33 939
Согласования	21 554	62 491	106 450
Исполнения	12 565	46 621	70 587
Утверждения	11 636	20 853	26 359
Комплексных	7236	14 986	30 066

\*\*\*

Во второй части статьи мы расскажем об автоматизации комплексных бизнес-процессов (закупочные процедуры, претензионная деятельность, согласование технико-коммерческих предложений, досогласование договоров). Обсудим решения, разработанные сотрудниками «АЭМ-технологии» в области интеграции с внешней системой электронной почты. А также поговорим о расширении функционала системы «1С:Документооборот»: использовании электронной подписи, тестировании сотрудников, мониторинге проекта «Ценности Росатома» и управлении проектами. В заключение расскажем о результатах и перспективах проекта.