

Элемент	Назначение
Идентификатор риска	Уникальное имя риска (используется для мониторинга и отчетности)
Источник риска	Общее указание на исходный фактор риска (используется для поиска первопричин)
Условие возникновения риска	Описание существующего условия/причины потенциального убытка (первая часть формулировки риска)
Последствие риска	Описание негативного эффекта, возникающего при реализации риска (вторая часть формулировки риска)
Вероятность риска	Вероятностная величина больше 0, но меньше 100%, указывающая на «шансы» реализации риска
Классификация угрозы риска	Общая характеристика типа воздействия, которое может оказать риск
Угроза риска	Количественная мера угрозы риска. Может представлять собой как денежную величину, так и просто значение из некоторой принятой шкалы оценки угрозы
Ожидаемая величина риска	Общая мера важности риска, принимающая во внимание как вероятность риска, так и его угрозу
Контекст риска	Дополнительная информация, проясняющая природу риска и связанные с ним обстоятельства
Связанные риски	Перечень идентификаторов других рисков, находящихся с данным риском в какой-либо зависимости

Всегда следует помнить, что анализ не самоцелен – он нужен для принятия правильных решений. Поэтому на количественные подходы к приоритизации рисков следует смотреть в контексте имеющихся бизнес-целей, возможностей и проверенных управленческих методик.

Только при рассмотрении системы управления рисками в «объеме» возможно достичь следующих преимуществ системы управления рисками:

- Снижение фактора неопределенности при осуществлении предпринимательской деятельности.
- Использование перспективных возможностей улучшения.
- Планирование и повышение эффективности деятельности в целом.
- Экономия ресурсов.
- Улучшение взаимоотношений с заинтересованными сторонами.
- Повышение качества информации для принятия решений.
- Рост деловой репутации.
- Поддержка со стороны учредителей.

## ОСОБЕННОСТИ КОРПОРАТИВНЫХ СЭД

В настоящее время СЭД – не просто инструмент для перевода бумажных документов на цифровой носитель и даже не средства автоматизации, а полноценный инструмент управления бизнес-процессами предприятия. Все системы корпоративного документооборота подразделяются на универсальные, которые поставляются в качестве базового пакета, и системы для автоматизации отдельных бизнес-процессов. Российские поставщики продвигают в основной части решения для отдельных бизнес-процессов, мировые производители СЭД – комплексные универсальные решения.

Для российского рынка характерен высокий спрос на продукты, автоматизирующие отдельные функции или процессы с последующей интеграцией их. В системе управления документами выступают как универсальный объект для взаимодействия подразделений, сотрудников, клиентов и партнеров. Документирование управленческой деятельности позволяет качественно улучшить процесс управления, обеспечивает сохранность информации, возможность контроля. Работа с документами отнимает много времени, рутинная ручная обработка документов замедляет работу организации, усложняется поиск документов, контроль за их прохождением становится невозможным.

Один из способов решения этой проблемы – использование специального программного обеспечения под названием «Система электронного документооборота (СЭД)».

Система автоматизации документооборота, система электронного документооборота – автоматизированная многопользовательская система, сопровождающая процесс управления работой иерархической организации с целью обеспечения выполнения этой организацией своих функций<sup>67</sup>. По мнению ведущих зарубежных и российских аналитиков, система электронного документооборота должна обеспечить:

- Масштабируемость – важный аспект электронных систем, программных комплексов, баз данных, маршрутизаторов, сетей и т. п., если для них требуется возможность работать под большой нагрузкой. Система называется масштабируемой, если она способна увеличивать производительность пропорционально выделяемым ресурсам. Масштабируемость можно оценить через отношение прироста производительности системы к приросту используемых ею ресурсов. Чем ближе это отношение к единице,

<sup>67</sup> [http://ru.wikipedia.org/wiki/Система\\_автоматизации\\_документооборота](http://ru.wikipedia.org/wiki/Система_автоматизации_документооборота)

тем лучше. Также под масштабируемостью понимается возможность наращивания дополнительных ресурсов без структурных изменений центрального узла системы<sup>68</sup>.

- Мультиплатформенность – поддержку различных программно-аппаратных платформ.
- Гибкость управления доступом ко всему спектру документов.
- Доступ к документам через веб браузеры и настольные приложения.
- Интегрируемость с другими информационными системами.
- Доступность широкого спектра ИТ для реализации в будущем новых задач.
- Несколько типов рабочих интерфейсов.
- Механизмы создания юридически значимых документов.

В настоящий момент на российском рынке СЭД существует множество решений. Выбор одного из них зависит от масштаба компании и от бюджета проекта. Рассмотрим четыре решения, которые предлагают компании в области документооборота:

1. DocsVision.
2. ЕВФРАТ-Документооборот.
3. Documentum от компании EMC.
4. Lotus Domino/Notes от компании IBM.

Каждая система имеет свои достоинства и недостатки. Рассмотрим только недостатки каждой системы:

#### **DocsVison**

- Система не рассчитана на работу большого числа пользователей.
- Новая версия системы появляется сначала в виде релиз-кандидата, стабильность работы которого производитель не гарантирует. Она выкладывается на сайте для ознакомления и тестирования. Впоследствии выпускается множество билдов, в которых попутно исправляются обнаруженные ошибки.
- Небольшой опыт внедрений, возможны технические проблем с ПО на стадии внедрения.

#### **ЕВФРАТ-Документооборот**

- «Толстый» клиент, «тонкий» клиент есть, но обеспечивает только функции поиска документов и встроенной электронной почты.
- Используется СУБД «НИКА» собственной разработки.
- Необходимость внедрения еще одной почтовой системы.

- Максимальное количество одновременно работающих пользователей – 250.
- Использование собственной платформы, малое количество специалистов.

#### **EMC Documentum**

- Высокая цена.
- Использование собственной платформы, малое количество специалистов.
- Серверная часть Documentum не реализована для OS/390.

#### **IBM Lotus Domino/Notes**

- Использование технологии Java, возможны сбои и временные «подвисания» системы.
- Сложная интеграция с другими системами, разработанными на других платформах (кроме Eclipse).
- Требуется большой штат программистов.

Выбор программной системы для СЭД не всегда объективный. Например, выбор может пасть на систему, к которой руководство питает определенную «симпатию», либо это может быть решение, которое устраивает по цене, либо это решение, которое было принято после тщательного анализа функциональных возможностей систем. После выбора системы составляется проект по внедрению СЭД. Этот проект имеет бюджет, сроки, риски и ресурсы.

Существует несколько моделей разработки и внедрения ИТ-решений, каждая из которых описывает свой подход в виде задач или действий, которые имеют место в ходе процесса. Выделяют следующие основные модели процесса разработки ПО:

- Каскадная разработка или модель водопада (англ. waterfall model) – модель процесса разработки программного обеспечения, в которой процесс разработки выглядит как поток, последовательно проходящий фазы анализа требований, проектирования, реализации, тестирования, интеграции и поддержки.
- Итеративная разработка (англ. iteration – повторение) – выполнение работ параллельно с непрерывным анализом полученных результатов и корректировкой предыдущих этапов работы. Проект при этом подходе в каждой фазе развития проходит повторяющийся цикл: Планирование – Реализация – Проверка – Оценка<sup>69</sup>.

<sup>68</sup> <http://ru.wikipedia.org/wiki/Масштабируемость>

<sup>69</sup> <http://www.dpgrup.ru/methodologies.htm>

В ходе разработки всегда выявляются дополнительные требования или изменяются выявленные ранее. Также появляются новые ограничения, связанные с принятыми техническими решениями. В наиболее полной мере их удается учесть именно в итерационной разработке, поскольку именно при таком подходе руководство проекта в полной мере готово к изменениям. Итеративный подход сейчас является наиболее распространенным из-за своих очевидных преимуществ.

Одним из представителей итеративной разработки является методология RUP.

Rational Unified Process (RUP) – методология разработки программного обеспечения, созданная компанией Rational Software. В основе RUP лежат следующие основные принципы:

- Ранняя идентификация и непрерывное (до окончания проекта) устранение основных рисков.
- Концентрация на выполнении требований заказчиков к исполняемой программе (анализ и построение модели прецедентов).
- Ожидание изменений в требованиях, проектных решениях и реализации в процессе разработки.
- Компонентная архитектура, реализуемая и тестируемая на ранних стадиях проекта.
- Постоянное обеспечение качества на всех этапах разработки проекта (продукта).
- Работа над проектом в сплоченной команде, ключевая роль в которой принадлежит архитекторам.

Говоря про проект внедрения СЭД, не надо забывать про риски. Управление рисками проекта в целом включает следующие процессы:

- выявление и идентификацию предполагаемых рисков;
- анализ и оценку рисков;
- выбор методов управления риском;
- применение выбранных методов управления риском;
- реагирование на наступление рискового события;
- разработку и реализацию мер по снижению рисков;
- контроль, анализ и оценку действий по снижению рисков;
- выработку корректирующих решений.

Управление рисками охватывает весь цикл проекта – от подготовки до завершения, но наиболее важным будет правильная и «честная» оценка будущих рисков на стадии подготовки проекта. Практика показывает, что игнорирование или несерьезное отношение к оценке рисков до начала работ может приводить к серьезным последствиям в ходе выполнения проекта. Работа по идентификации рисков и их определению возлагается на руководителя проекта, в то время как заказчик не уделяет этим аспектам

достаточно внимания, полагая, что его ответственность ограничена финансовыми обязательствами по контракту. На самом деле эта работа должна проводиться совместно и итеративно.

Примеры рисков:

- Риск срыва сроков.
- Риск превышения бюджета.
- Риск реализации (неудовлетворение требований заказчиков).
- Риск сложности или нехватки квалифицированных кадров.

В последнее время все чаще поднимается вопрос об экономической эффективности системы. Количественно оценить эффективность СЭД достаточно сложно, так как необходимо учитывать большой объем факторов и обрабатывать значительный объем информации. Чем сложнее и масштабнее система, тем сложнее количественно оценить ее экономическую эффективность.

Если программная система для СЭД выбрана правильно и процесс внедрения прошел успешно, то за счет сокращения времени на выполнение рутинных операций по работе с документами сотрудники организации могут более эффективно использовать рабочее время и выполнять больший объем работ. Сложные системы позволяют оптимизировать деятельность отдельных подразделений и всей организации в целом.

Существуют и другие выгоды от внедрения СЭД. Они не всегда проявляются в явном виде, но они безусловно влияют на эффективность деятельности организации: повышается уровень профессиональной подготовки персонала, прививается культура использования современных ИТ и прочее.