

© Кузнецов А. Н., Промахов В. А., Рудых Е. В., Сафронова С. В., 2022

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Для любых предприятий, особенно для крупных производственных, договорная работа является масштабным бизнес-процессом, в который так или иначе включены многие подразделения на всех стадиях: формирования проекта договорного документа, его согласования, подписания, дальнейшего исполнения и корректировки. Для выстраивания налаженного процесса, максимального исключения рутинных операций и непродуктивных потерь времени необходимо максимально систематизировать и автоматизировать эту часть деятельности Компании.

*Ключевые слова:* договорная работа, автоматизация, бизнес-процесс, квалифицированная электронная подпись

Общество с ограниченной ответственностью «Иркутская нефтяная компания» входит в холдинг группы компаний ИНК. Специфика деятельности компании заключается в обеспечении операционной деятельности для дочерних компаний и материнской компании АО «ИНК-Капитал».

Упомянутое сопровождение заключается в предоставлении персонала для выполнения работ на объектах ГК ИНК и оказании бухгалтерских, юридических, финансово-экономических услуг, услуг по организации закупок и многих других. Одним из ключевых направлений является — юридическое сопровождение, которое в свою очередь делится на три направления: корпоративное, общее: судебно-претензионное и договорное. По своей сути договорная работа

является масштабным бизнес-процессом компании, так или иначе многие подразделения в ГК ИНК включены в процесс на стадии формирования проекта договорного документа, его согласования, подписания и дальнейшего исполнения, корректировки. Активными участниками процесса ведения договорной работы являются исполнитель и ответственные лица, согласующие лица по компетенциям (юристы, бухгалтера, экономисты, технические специалисты и др.). Непосредственно управлением процессом ведения договорной работы в ГК ИНК занимается два подразделения: Договорный департамент и Департамент правового сопровождения проектной и внешнеэкономической деятельности (рис. 1).

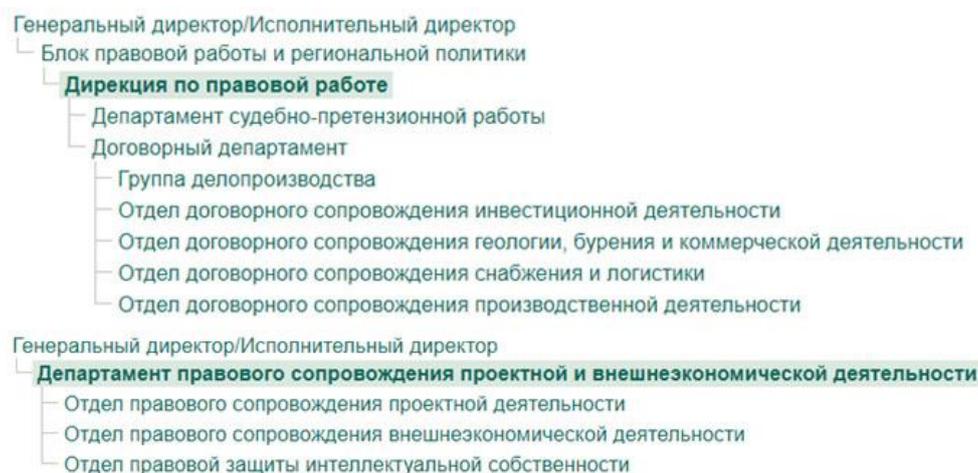


Рис. 1. Структура подразделений

Разграничение компетенций между представленными департаментами формируется следующим образом (таблица 1).

Таблица 1. Разграничение компетенций

| № п/п | Название               | Объект деятельности  |
|-------|------------------------|--|
| 1     | Договорный департамент | Типовые и нетиповые договоры, заключаемые в рамках деятельности ГК ИНК по российскому праву. А также проекты, заключаемые в рамках развития особо важных и перспективных направлений бизнеса ГК ИНК по российскому праву |

|   |  |  |
|---|--|--|
| 2 | Департамент правового сопровождения проектной и внешнеэкономической деятельности | Типовые и нетиповые договоры, заключаемые по праву иностранных государств и по российскому праву в отношении определенных проектов ГК ИНК. |
|---|--|--|

Исходя из специфики объектов деятельности департаментов более масштабным по количеству рутинных операций и использованию типовых шаблонов документов, и, как следствие, требующим автоматизации является деятельность Договорного департамента. В подтверждение приведем

статистику по количеству документов, по которым была проведена правовая экспертиза в 2019–2021 г.г. (рис. 2) Вопрос автоматизации процесса договорной работы прорабатывается в ГК ИНК с 2009 года — введение электронной системы согласования договорных документов DocsVision.

| 2019-2021                                |              |              |              |
|--|--------------|--------------|--------------|
| Вид документа                            | 2019         | 2020         | 2021         |
| Договоры                                 | 5649         | 5969         | 8460         |
| Дополнительные соглашения                | 4994         | 5823         | 6784         |
| Приложения (наряд-заказы, заявки и т.д.) | 1515         | 1459         | 2286         |
| Протоколы разногласий                    | 279          | 203          | 289          |
| Спецификации                             | 6963         | 6761         | 9192         |
| <b>Итого</b>                             | <b>19400</b> | <b>20215</b> | <b>27011</b> |

Рис. 2. Количество документов

Следующим важным этапом стала — разработка идеи внедрения инструмента Контроль исполнения договоров, потребовавший перехода договорной работы на новую систему 1С НСИ Договоры 2014–2018 гг. Длительный период данного этапа был связан с особенностями переходного периода на новую систему, необходимостью сохранения привычного пользователям интерфейса программы и функционала. 2019–2020 гг. — этап настройки взаимодействия 1С НСИ Договоры с другими системами ГК ИНК. С 2021 г. по настоящее время — этап тиражирования Контроля исполнения договоров для дочерних компаний и внедрения дополнительных программных продуктов для договорной работы — это конструктор договоров и подписание договорных документов электронной цифровой подписью. На данный момент ключевыми проблемами процесса ведения договорной работы являются:

- масштабность и большое количество рутинных/типовых операций;
- необходимость вовлечения около 40 % сотрудников ГК ИНК в процесс ведения договорной работы.

В рамках комплексной автоматизации договорной работы авторы выделяют три направления:

- внедрение программного продукта Конструктор договоров.
- подписание договорных документов квалифицированной электронной подписью (КЭП).

- тиражирование инструмента Контроль исполнения договоров (КИД) для ГК ИНК.

Контроль исполнения договоров — надстройки системы 1С НСИ Договоры, обеспечивающая взаимосвязь с другими системами автоматизации процессов ГК ИНК и позволяющая контролировать исполнителям и ответственным лицам по договорам этапы и вехи исполнения договора, сроки осуществления платежей и объем выполненных и закрытых контрагентом работ (по суммам).

В настоящий момент данное направление реализовано для следующих направлений:

- договоры строительного подряда и проектирования — были выбраны первыми для автоматизации с учетом важности реализуемых проектов и объемов бюджетов исполнения данных договоров.
- договоры поставки (закупка ТМЦ) — были автоматизированы для контроля исполнения вторым этапом, т.к. аналогично первой группе исполнения таких договоров напрямую влияет на сроки реализации проектов ГК ИНК и достижения поставленных целей.
- договоры Службы главного инженера — условно к этим договорам при автоматизации были отнесены договоры, заключаемые подразделениями, эксплуатирующими объекты ГК ИНК.
- договоры медицинской службы, кадровой службы и учебного центра — внедрение произведено по заявке указанных служб, для облегчения рутинного отслеживания сроков исполнения договоров по этапам и вехам.

- договоры АО «ИНК-Запад», ООО «ИНК-СЕРВИС», ООО «ИНК-ТКРС» — автоматизация контроля исполнения связана с масштабом затрат данных компаний на заключение и исполнение договоров.

Конструктор договоров — программный продукт для хранения, администрирования и заполнения исполнителями по договорам разработанных в ГК ИНК шаблонов договорных документов. Внедрение квалифицированной электронной подписи (КЭП) — настройка существующей 1С НСИ Договоры, позволяющая исполнителям через электронную систему отправлять согласованные договоры для проверки делопроизводителями и дальнейшего подписания руководством ГК ИНК и контрагентов. На данный момент подписание КЭП в тестовом режиме

осуществляется подразделениями в рамках фокус-группы. Подводя итоги работы подразделений при подписании КЭП, очень остро встает вопрос наличия надстройки 1С НСИ Договоры, поскольку в ее отсутствие дополнительная нагрузка при «ручной» передаче документов из одной системы в другую ложится на исполнителей по документам, но даже с учетом данного неудобства — подписание КЭП показывает свою эффективность в части скорости и экономии ресурсов (обслуживание техники, минимизация затрат бумаги и расходных материалов). Таким образом, можно выделить три основные группы потребителей результатов реализации проекта комплексной автоматизации договорной работы. Проведем анализ возможных положительных и отрицательных воздействий для каждой из групп потребителей (таблица 2).

Таблица 2. Положительное и отрицательное воздействие основных групп потребителей

| № п/п | Потребители                      | Положительное воздействие/выгода  | Отрицательное воздействие/противостояние   |
|-------|----------------------------------|---|--|
| 1.    | Юристы и делопроизводители       | Сокращение трудозатрат для рутинных операций<br>Сокращение количества ошибок<br>Увеличение скорости внесения изменений<br>Упорядоченная система администрирования   | Отсутствуют  |
| 2.    | Исполнители и ответственные лица | Сокращение времени для подготовки договора<br>Понятная структура и простой алгоритм поиска шаблона договора<br>Исключение рутинных операций (заполнение реквизитов и др.)<br>Сокращение сроков согласования | Необходимость обучения навыкам работы в новой системе<br>Корректировка процесса взаимодействия с контрагентами |
| 3     | Согласующие лица                 | Автоматическое исключение из согласования типовых договоров   | Отсутствуют  |

Дополнительными (не основными) группами потребителей являются Руководство ГК ИНК и ИТ-комитет ГК ИНК (таблица 3).

Таблица 3. Положительное и отрицательное воздействие дополнительных групп потребителей

| № п/п | Потребители        | Положительное воздействие/выгода  | Отрицательное воздействие/противостояние  |
|-------|--------------------|---|---|
| 1.    | Руководство ГК ИНК | Автоматизация бизнес-процессов ГК ИНК согласно стратегии развития.<br>Прозрачные и понятные результаты проектов по внедрению информационных систем. | Дополнительные расходы на приобретение и внедрение программного продукта.             |
| 2.    | ИТ-комитет ГК ИНК  | Явная выгода отсутствует.   | Дополнительная нагрузка на специалистов ИТ-блока по сопровождению процесса внедрения. |

На основании указанных данных о предполагаемых положительных и отрицательных воздействиях от потребителей в процессе реализации проекта будут применяться корректирующие и поддерживающие действия (опросы, демонстрации, предоставление места для тестирования в фокус-группах и др.) Процесс подбора и заполнения шаблонных документов был

разложен на типовые операции и на основании статистических данных определены временные резервы, которые позволят сократить время работы участников процесса:

Изменение шаблона документа. Договорной департамент может получить экономию в среднем 20 % в процессе подбора и заполнения типовых

шаблонных документов (в т.ч. при массовом изменении параметров);

При проверке документов на подписание ежедневно в 15–20 документах делопроизводителями выявляются технические ошибки. Таким образом, экономия времени связана с исключением возврата, исправление и перепечатывание документа. Из них 50 % возвращается исполнителям, что увеличивает сроки подписания. Ожидается сокращение трудозатрат на 20% исполнителей и делопроизводителей, которое обусловлено физическим возвратом документа.

Технические правки документа. Ожидаемая экономия — 30 % — время в рамках правовой экспертизы, использованное на устранение ошибок, несоответствий, актуализацию формулировок. Для расчета использовали среднее время на проработку документа — 40 минут.

Выбор и заполнение шаблона инициатором. Планируемое снижение трудоёмкости будет достигнуто за счет упрощения процедуры подготовки договора:

- вместо стандартного поиска в списке имеющихся шаблонов, договор будет конструироваться программой исходя из обозначенных ключевых позиций, благодаря встроенному алгоритму. Будут исключены рутинные операции (заполнение реквизитов и др.). Ожидаемая минимальная экономия — 20 %;

- своевременная передача первичных документов в бухгалтерию — сокращение времени за счет встроенных напоминаний (в т.ч. контрагенту);

- мониторинга статуса, наличие всей необходимой текущей информации «под рукой»;

- исключение ручной бумажной передачи документов на подпись.

Внедрение Конструктора договоров позволит облегчить процесс подбора и заполнения типовых документов, минимизировать возможные ошибки, и как следствие сохранить время согласующих лиц и делопроизводителей на решение более приоритетных нетиповых задач (рис. 3).



Рис. 3. Эффекты реализации проекта Конструктор договоров

Масштабирование применения Контроля исполнения договоров — позволит своевременно контролировать ответственным лицам сроки

исполнения договоров, не допускать нарушений и оперативно реагировать для минимизации негативных последствий (рис. 4).



Рис. 4. Эффекты реализации проекта Масштабирование КИД

Подписания КЭП увеличит скорость подписания договорных документов, минимизирует влияние человеческого фактора при распечатке документов, исключит возможность подлога как со стороны

контрагента, так и внутри ГК ИНК. Сократит операционные расходы ГК ИНК для обеспечения печатного документооборота, отправки корреспонденции и др. (рис. 5).



Рис. 5. Эффекты реализации проекта Подписание КЭП

На основе проведенного исследования можно сделать вывод о том, что комплексный подход к автоматизации договорной работы является эффективным, он соответствует целям и интересам не только участников бизнес-процесса, но также менеджмента и собственников Компании. Итогами будут позитивные качественные эффекты, а также приемлемые достижимые количественные результаты. ■

1. Scrum. Революционный метод управления проектами / Джефф Сазерленд; пер. с англ. М. Гескиной – 4-е изд. – Москва: Манн, Иванов и Фебер, 2019. – 272 с.

2. Калинин Е. А. Цифровизация в операционной эффективности нефтеперерабатывающей отрасли: опыт западных компаний и трансформация в России // Мир нефтепродуктов. 2020. №1. С.16-25.

3. Клепиков В. В. Автоматизация производственных процессов: Учебное пособие / Клепиков В. В., Схиртладзе А. Г., Султан-заде Н.М. - Москва: Инфра-М, 2019. - 351 с.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Scrum. Революционный метод управления проектами / Джефф Сазерленд; пер. с англ. М. Гескиной – 4-е изд. – Москва: Манн, Иванов и Фебер, 2019. – 272 с.

Калининко Е. А. Цифровизация в операционной эффективности нефтеперерабатывающей отрасли: опыт западных компаний и трансформация в России // Мир нефтепродуктов. 2020. №1. С.16-25.

Клепиков В. В. Автоматизация производственных процессов: Учебное пособие / Клепиков В. В., Схиртладзе А. Г., Султан-заде Н.М. - Москва: Инфра-М, 2019. - 351 с.

#### Integrated approach to contract work automation

© Kuznetsov A., Promakhov V., Rudykh E., Safronova S., 2022

For any enterprises, especially for large industrial ones, contract work is a large-scale business process somehow involving many departments at all stages:

compiling a draft contract document, approving the document and signing it with its subsequent execution and further adjustment. In order to maximize productivity by facilitating business processes and avoiding time-

consuming repetitive operations, it is necessary to make the most of systematization and automation of contract work.

*Keywords:* contract work, automation, business process, qualified electronic signature

---