

Экономическое обоснование внедрения электронного документооборота в российских компаниях

17 июня 2021



У вас есть вопрос? У нас есть ответ.
Решая сложные задачи бизнеса, мы улучшаем мир.

The EY logo, consisting of the letters 'EY' in a bold, white, sans-serif font. A yellow triangle is positioned above the 'Y'.

Совершенствуя бизнес,
улучшаем мир

Повестка выступления

- 1 Ключевые эффекты и затраты на внедрение ЭДО – результаты Исследования EY, 2021

- 2 Калькулятор расчета экономической эффективности ЭДО – зачем был сделан и какие принес результаты

- 3 Как правильно построить проект по оценке эффективности перехода на ЭДО. Практические примеры бизнес-кейсов

Основные эффекты и затраты на внедрение юридически значимого электронного документооборота (ЮЗЭДО)

ЭФФЕКТЫ ОТ ВНЕДРЕНИЯ ЮЗЭДО

Что являлось мотивом перехода на ЮЗЭДО?

РОСТ ЭФФЕКТИВНОСТИ (СОКРАЩЕНИЕ ЗАТРАТ),

особенно в 1) поиске документов 2) печати и доставке 3) Подготовка и согласование документов.

ТРЕБОВАНИЯ КРУПНЫХ КОНТРАГЕНТОВ,

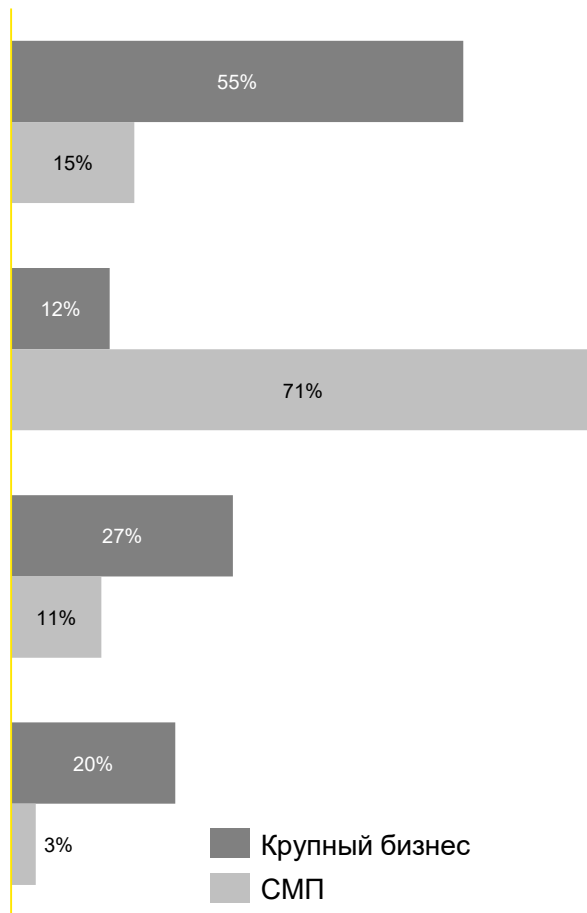
основной мотиватор внедрения ЭДО особенно для СМП.

МАРКИРОВКА ТОВАРОВ

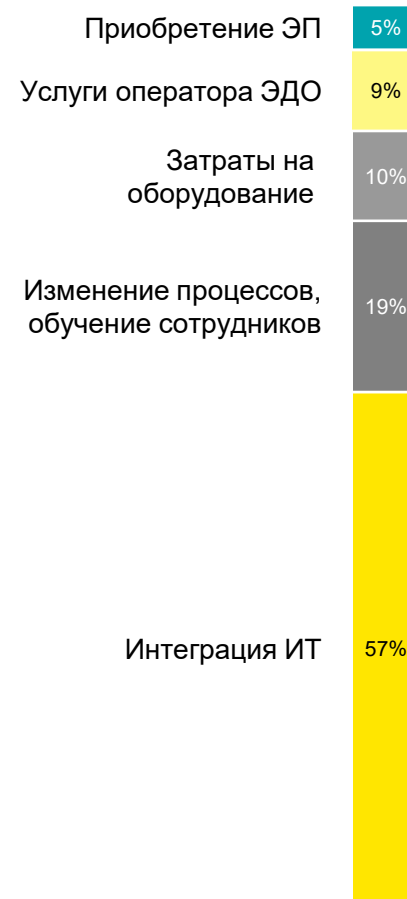
послужила всплеском внедрения ЭДО еще до пандемии

ПАНДЕМИЯ.

Не самое существенное влияние, т.к у части респондентов внедрение ЭДО замедлилось в связи с заморозкой инвестиций на крупные ИТ проекты



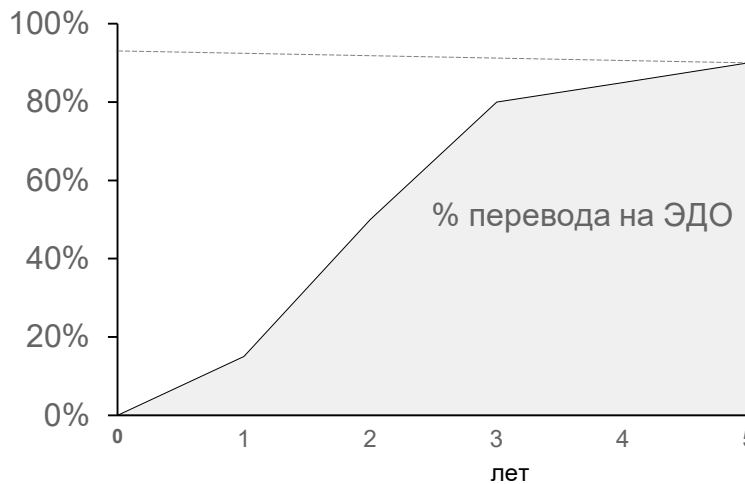
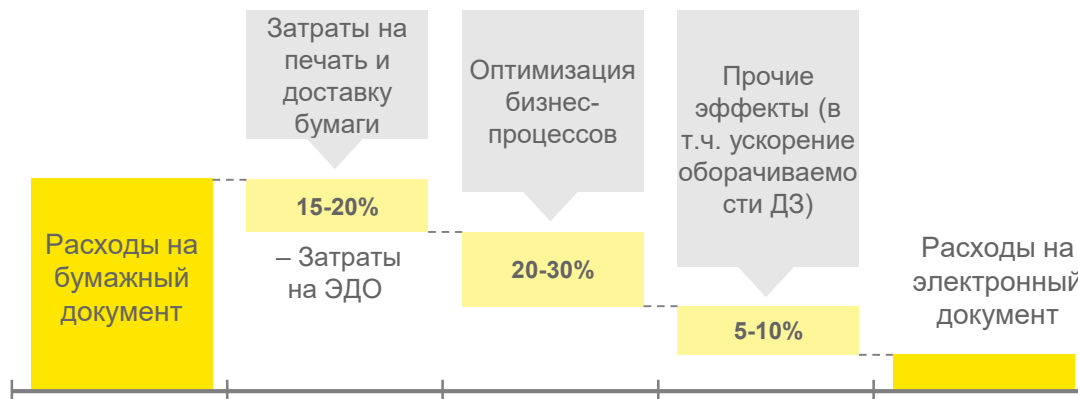
ЗАТРАТЫ НА ВНЕДРЕНИЕ ЮЗЭДО



Как достичь значимых экономических эффектов от внедрения ЭДО – практический опыт ЕУ



КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ



1. Анализ и принятие решений по ограничениям законодательства и регуляторов
2. Коммуникация и мотивация контрагентов
3. Решение внутренних задач и препятствий (ИТ, изменение процессов)

Единый калькулятор бизнес-кейса ЭДО

Ключевые элементы подхода, сформированные на Рабочей группе из 10+ компаний

Ключевые вызовы при создании единого упрощенного Калькулятора для всех компаний*

Подходы к решению задачи, выработанные Рабочей Группой



Определение факторов экономического эффекта, релевантных для каждой компании *



Высокая трудоемкость оценки экономического эффекта



Зависимость оценки необходимых инвестиций от текущей ситуации в ИТ-системах и целевой архитектуры решения



Наличие уникальных особенностей у каждого бизнеса

Выделение 2-х ключевых факторов экономии:

1. Экономия на печати документов
2. Экономия на трудозатратах

а также дополнительного фактора: Эффект ускорения возмещения НДС

Формирование и включение в модель базы нормативов на основе усредненных оценок действующих тарифов стоимости операций с бумажными и электронными документами, нормативов трудоемкости обработки операций, уровня инфляции, ключевой ставки Банка России и др.

Формирование и включение в модель усредненной оценки необходимых затрат:

1. Затраты разделены на капитальные и операционные
2. По умолчанию введены операционные затраты на основании усредненных данных
3. Капитальные затраты прогнозируются в зависимости от объема документооборота

Предоставление пользователю возможности 2-х режимов работы с моделью:

1. Простой и быстрый расчет: требует ввода только одного показателя: кол-во документов в разрезе их типов
2. Уточненный расчет: возможность корректировки нормативов модели на основании собственных данных

1. Ввод показателей

1. Ввод основных показателей/уточнение нормативов

Количество комплектов первичных документов в год*	<i>исходящие документы (продажа/выполнение работ/оказание услуг и др.)</i>	шт./год	30,000
	<i>входящие документы (приобретение товаров, работ услуг и др.)</i>	шт./год	80,000
	<i>внутренние документы, подписываемые ПЭП (ав. отчеты, кадр. документ)</i>		
Количество договоров и дополнительных соглашений	<i>продажа/выполнение работ/оказание услуг</i>		
	<i>приобретение товаров, работ услуг</i>		
Целевая доля документов к переводу на ЮЗЭДО **			
Плановый срок достижения целевой доли документов на ЮЗЭДО			

Ввод объемных и количественных показателей		
Количество листов в документе		
<i>договор/дополнительное соглашение</i>	листов/Документ	10
<i>комплект первичных документов</i>	листов/Документ	10
<i>внутренние документы</i>	листов/Документ	10
Инфляция	%	4.0%
Средняя ставка налога на прибыль организаций	%	20%
Ставка дисконтирования	%	18%
Количество рабочих часов в год (1 FTE)	час/год	1712

Ввод нормативов обработки документа		
Трудозатраты на обработку бумажного экземпляра документа	мин./Документ	30
<i>договор продажи, выполнение работ, оказание услуг</i>	мин./Документ	20
<i>договор приобретения товаров, работ, услуг</i>	мин./Документ	10.5
<i>исходящий документ</i>	мин./Документ	10
<i>печать</i>	мин./Документ	10
<i>подпись*</i>	мин./Документ	10

*три расчета нормы учитываются количество подписей, предусмотренное унифицированной формой документа

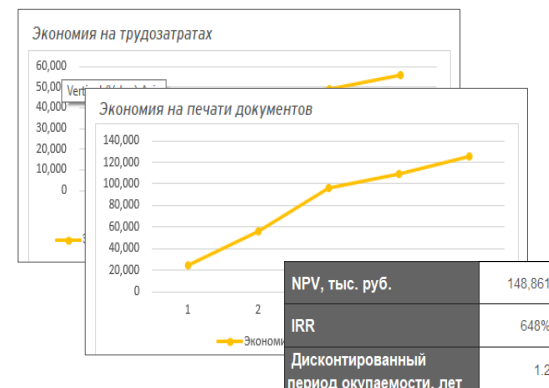
2. Расчет эффектов

2. Расчет эффектов от внедрения ЭДО

В данном блоке производятся все необходимые расчеты на базе введенных данных. Участие и/или корректировки от пользователя не предполагаются («закрытый» раздел).

3. Отчет. Ключевые финансово-экономические показатели по переходу на ЭДО

В данном блоке аккумулируются и визуализируются результаты расчета эффектов по переходу на ЭДО, включая оценку денежных потоков, показатели NPV и срок окупаемости проекта.



Единый калькулятор бизнес-кейса ЭДО

ПРИМЕР расчета ключевых финансово-экономических показателей по переходу на ЭДО

ПРИМЕР:

Ввод базовых данных

Количество комплектов первичных документов в год*

исходящие документы (продажа/выполнение работ/оказание услуг и др.)	шт./год	30,000
входящие документы (приобретение товаров, работ услуг и др.)	шт./год	80,000
внутренние документы, подписываемые ПЭП (ав. отчеты, кадр. докуменг)	шт./год	10,000

Количество договоров и дополнительных соглашений

продажа/выполнение работ/оказание услуг	шт./год	10,000
приобретение товаров, работ услуг	шт./год	20,000

Целевая доля документов к переводу на ЮЗЭДО**

% 90%

Планный срок достижения целевой доли документов на ЮЗЭДО

лет 3

Результаты:

1. Существенный рост экономии на печати документов уже на 2-й год реализации проекта, более **30** млн. руб. в год
2. Эффект экономии на трудозатратах существенно возрастает к моменту полного перехода на ЭДО (3-й год), более **15** млн. руб. в год
3. Окупаемость внедрения ЭДО достигается за **1** год с учетом всех затрат на ИТ системы, лицензии и проектный офис внедрения инициативы
4. NPV проекта: **156** млн. руб. на горизонте 5 лет

Экономия на печати документов



Тыс. руб.

Экономия на трудозатратах

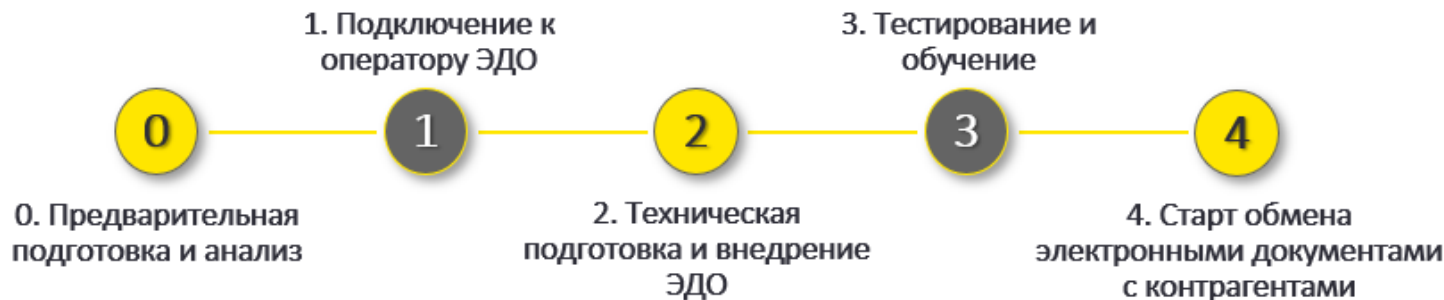


Тыс. руб.

Типовой сценарий внедрения ЭДО

Сценарий 1. «Первые шаги и быстрые победы»

Шаги для быстрого подключения к оператору ЭДО*



1. Сценарий предполагает возможность быстрого перехода на электронный документооборот независимо от отрасли Компании
2. **Средний срок перехода на ЭДО в рамках данного сценария составляет не более 4 недель**
3. Сценарий предназначен, в основном, для Компаний малого и среднего бизнеса с объемом документов менее 10 000 документов в год, а также может рассматриваться в качестве первого шага при внедрении ЭДО для крупного бизнеса
4. В рамках данного Сценария предполагается внедрение типового решения по ЭДО без доработок и существенных инвестиций

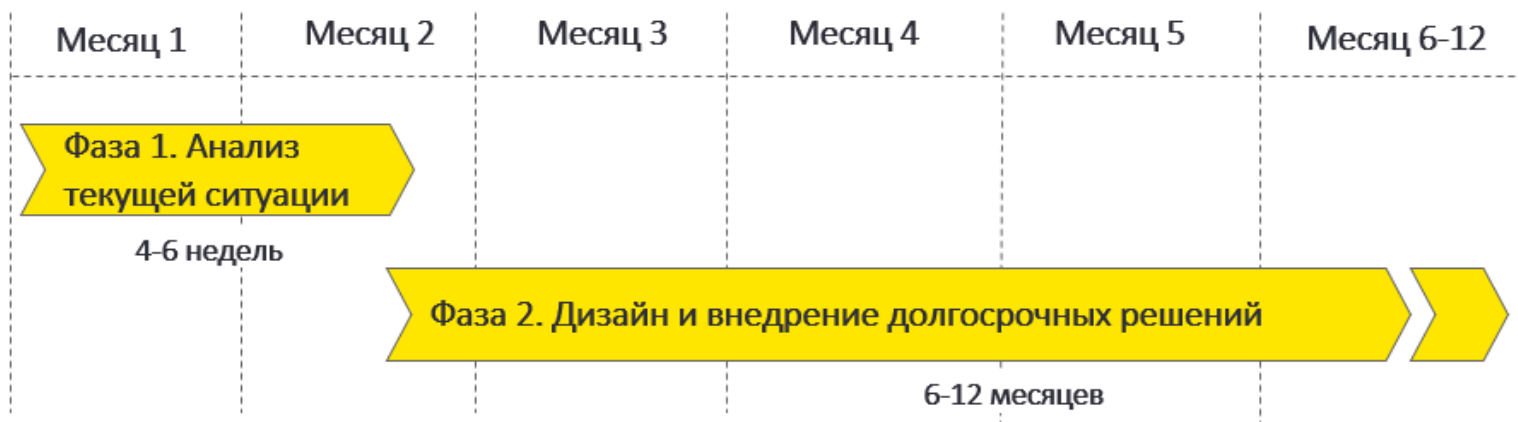
Типовой сценарий внедрения ЭДО

Сценарий 2. «Комплексный подход и дальнейшее развитие»

Комплексный подход по развитию и внедрению ЭДО в Компании предназначен для Компаний среднего и крупного бизнеса, у которых:

- 1) большой объем документов для перевода на ЭДО (в основном, больше 10 000 документов год);
- 2) наличие в Компании определенного процесса согласования и подписания документов, большое количество ответственных Исполнителей;
- 3) наличие необходимости интеграции системы оператора ЭДО с учётными системами Компании, осуществления доработок учетной системы и др.

Дорожная карта проекта по комплексному внедрению ЭДО



Фаза 1 предполагает диагностику текущего состояния документооборота в Компании, бизнес-процессов, ИТ-ландшафта, определение периметра проекта и направления покрытия электронным документооборотом (внешние/внутренние потоки документов).

Фаза 2 предполагает реализацию комплексных решений по цифровизации бизнес-процессов и полную интеграцию систем ЭДО с текущим ИТ-ландшафтом Компании. В рамках проекта возможна разработка нового ИТ-продукта (например, при переводе на электронный документооборот внутренних документов Компании, т.к. требуется разработка нового программного обеспечения либо существенная доработка текущих ИТ-систем).

Практический опыт проектов по ЭДО

Примеры проектов по комплексной цифровизации процессов с использованием ЭДО

Проекты EY за последние 3 года в области цифровизации и автоматизации процессов с использованием ЭДО

15+

проектов

10+

клиентов

25%

средний процент оптимизации процесса

200+

ПШЕ - сокращение трудоемкости по проектам

100+

команда консультантов

Примеры проектов EY

№	Примеры цифровизации и автоматизации	Технологии	Клиент	Результаты
1	Построение цифровой цепочки процесса постановки на учет Основных средств – автопостинг	ЭДО, RPA, ERP	Крупный телеком оператор	Сокращение трудоемкости: 15+ ПШЕ, Ускорение процесса введения базовых станций в эксплуатацию
2	Цифровизация (уход от бумаги) и автоматизация сверки кассовых операций и документов	ЭДО, SQL Script, ERP, RPA	Крупный телеком оператор	Сокращение трудоемкости: 50+ ПШЕ
3	Цифровизация (уход от бумаги) и автоматизация процесса сверок с контрагентами	ЭДО, RPA, Python, email	Крупный ритейлер	Сокращение трудоемкости: 10+ ПШЕ. Сокращение времени сверки
4	Автоматизация отражения хоз. операций по ТМЦ (автопостинг)	ЭДО, ERP, RPA	Крупный металлургический холдинг	Сокращение трудоемкости: 5+ ПШЕ (для 30% перевода документов на ЭДО)
5	Цифровизация (уход от бумаги) и автоматизация процесса обработки электронных больничных листов (RPA)	ЭДО, RPA	Крупный металлургический холдинг	Сокращение трудоемкости: 3+ ПШЕ

Практический опыт проектов по ЭДО

ПРИМЕР 1 - цифровой процесс автоматического ввода ОС в эксплуатацию

Ключевые эффекты:

- Ускорение срока ввода ОС в эксплуатацию
- Существенное сокращение ошибок
- Сокращение трудоемкости процесса (15+ ЭПЗ для 90% перевода на ЭДО)

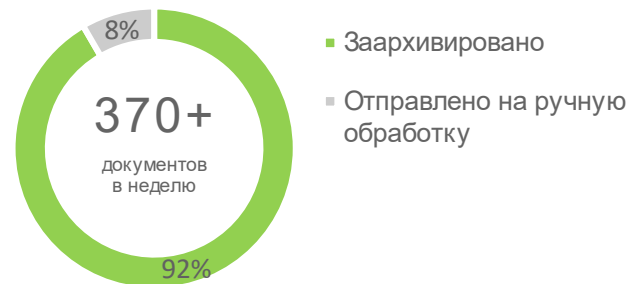
Ключевые используемые технологии:

- Система оператора внешнего ЭДО
- Система внутреннего ЭДО
- Система ERP + Система RPA (автопостинг)

Результаты первичной авто-обработки документов в ЭДО (Неделя X)



Результаты авто-проведения документов в ERP и ввода ОС в эксплуатацию (Неделя X)



Отправлено в ERP	На корректировку (не пройдена сверка)	Группа обработки - Логистика	Неверный формат документов	Непрофильная структура	Прочие	Итого
242	36	79	16	59	7	439

Количество документов к обработке в ERP с учетом прошлой недели	Проведено и заархивировано	Отправлено на ручную обработку
370	339	31

Практический опыт проектов по ЭДО

ПРИМЕР 2 – цифровой процесс оприходования ТМЦ на склад

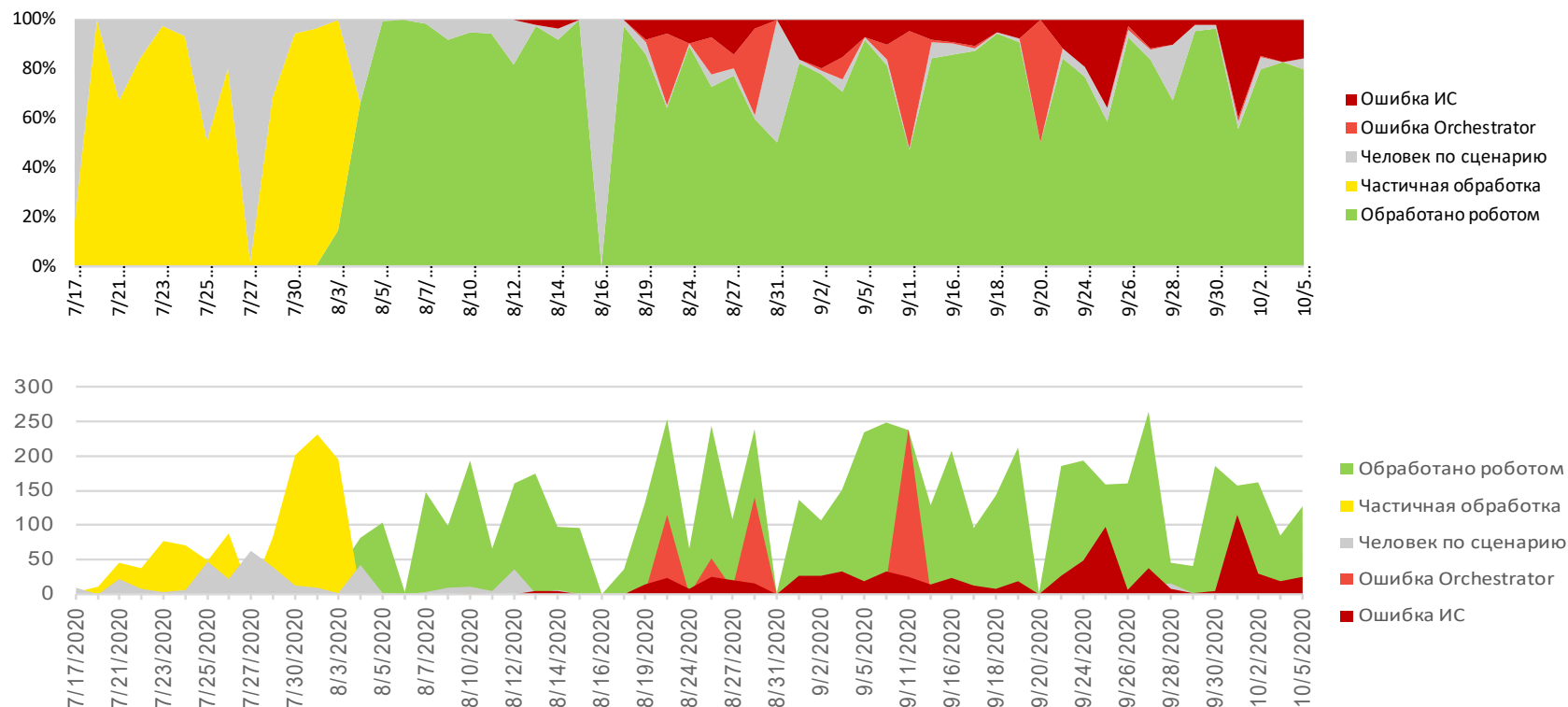
Ключевые эффекты:

- Ускорение процесса оприходования ТМЦ на склад
- Существенное сокращение ошибок
- Сокращение трудоемкости процесса (5+ ПШЕ для 30% перевода документов на ЭДО)

Ключевые используемые технологии:

- Система оператора внешнего ЭДО
- Система ERP (в интеграции с ЭДО)
- Система RPA (автопостинг)

Всего пришло документов через ЭДО на XX.XX.2020: **12,000**





Иван Родионов

Партнер налогового отдела, Руководитель группы услуг по совершенствованию налоговой функции

Tel: +7 (495) 755-97-19

Email: Ivan.Rodionov@ru.ey.com

- ▶ Иван является налоговым партнером с опытом работы более 22 лет в области оказания услуг по вопросам налогообложения, налогового структурирования операций, анализа и минимизации налоговых рисков, сопровождения компаний в ходе налоговых проверок и перехода на налоговый мониторинг, оптимизации и автоматизации налоговых процессов и др.
- ▶ Руководитель группы по совершенствованию налоговой функции в России и СНГ и группы по предоставлению налоговых и юридических услуг компаниям сектора технологий, медиа и телекоммуникаций в странах Европы и Центральной Азии.
- ▶ Является участником Экспертного совета при ФНС России по развитию и совершенствованию режима налогового мониторинга.
- ▶ Иван является одним из инициаторов внедрения в России зарубежного опыта режима расширенного взаимодействия с налоговыми органами (налоговый мониторинг), осуществлял общее руководство проектом с ФНС России «Анализ и обобщение зарубежного опыта по альтернативным (внесудебным) способам урегулирования налоговых споров с налогоплательщиками в целях совершенствования внесудебных процедур урегулирования налоговых споров в России», одним из результатов которого стала инициатива по законодательному закреплению налогового мониторинга в России.



Антон Леженин

Директор, Департамент бизнес-консультирования

Tel: +7 (495) 783-25-02

Email: Anton.Lezhenin@ru.ey.com

- ▶ Антон является директором с опытом работы более 15 лет в области оказания консультационных услуг по оптимизации бизнес-процессов с использованием цифровых технологий, построению общих центров обслуживания и трансформации финансовой функции.
- ▶ Антон обладает богатым практическим опытом оказания консультационных услуг крупным компаниям в индустриях металлургии и горнодобывающей промышленности, нефти и газа, энергетики, телекоммуникаций и торговли в странах СНГ, Западной Европы и Западной Африки.
- ▶ Осуществлял непосредственное руководство более 10 крупных и средних проектов по трансформации бизнеса (до 2-х лет, до 45 участников проектной команды), ключевыми результатами которых стали существенное сокращение затрат на поддерживающие функции (до 25%), повышение качества внутреннего обслуживания (до уровня CSI > 4 из 5), сокращение сроков закрытия периода и подготовки отчетности (до 5 рабочих дней для ежемесячной управленческой отчетности).
- ▶ Является участником рабочей группы ФНС по развитию электронного документооборота в России.

EY | Assurance | Tax | Transactions | Advisory

Настоящий документ содержит информацию исключительно ознакомительного характера и не может служить в качестве официальной рекомендации. EY не несет ответственность за возможные ошибки и упущения, а также за последствия использования настоящей презентации.

Краткая информация о компании EY

EY является международным лидером в области аудита, налогообложения, сопровождения сделок и консультирования. Наши знания и качество услуг помогают укреплять доверие общественности к рынкам капитала и экономике в разных странах мира. Мы формируем выдающихся лидеров, под руководством которых наш коллектив всегда выполняет взятые на себя обязательства. Тем самым мы вносим значимый вклад в улучшение деловой среды на благо наших сотрудников, клиентов и общества в целом.

Мы постоянно расширяем наши услуги и ресурсы с учетом потребностей клиентов в различных регионах СНГ. В 20 офисах нашей фирмы (в Москве, Санкт-Петербурге, Новосибирске, Екатеринбурге, Казани, Краснодаре, Ростове-на-Дону, Тольятти, Владивостоке, Южно-Сахалинске, Алматы, Астане, Атырау, Баку, Киеве, Ташкенте, Тбилиси, Ереване и Минске) работают 4500 специалистов.

Название EY относится к глобальной организации и (или) к одной или нескольким компаниям, входящим в состав Ernst & Young Global Limited, каждая из которых является отдельным юридическим лицом. Ernst & Young Global Limited – юридическое лицо, созданное в соответствии с законодательством Великобритании, – является компанией, ограниченной гарантиями ее участников, и не оказывает услуг клиентам. Более подробная информация представлена на нашем сайте: ey.com.

© 2021 ООО «Эрнст энд Янг — оценка и консультационные услуги»

Все права защищены.