

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»

На правах рукописи

Гусев Дмитрий Альбертович

АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ
ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМ ЭЛЕКТРОННОГО
ДОКУМЕНТООБОРОТА
В КОНСОЛИДИРОВАННЫХ ГРУППАХ
ОРГАНИЗАЦИЙ

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика:
бухгалтерский учет, аудит и экономическая статистика

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель

Бариленко Владимир Иванович,
доктор экономических наук, профессор

Москва – 2024

Диссертация представлена к публичному рассмотрению и защите в порядке, установленном ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» в соответствии с предоставленным правом самостоятельно присуждать ученые степени кандидата наук, ученые степени доктора наук согласно положениям пункта 3.1 статьи 4 Федерального закона от 23 августа 1996 г. № 127-ФЗ «О науке и государственной научно-технической политике».

Публичное рассмотрение и защита диссертации состоятся 23 декабря 2024 г. в 10:00 часов на заседании диссертационного совета Финансового университета Д 505.001.121 по адресу: Москва, Ленинградский проспект, д. 51. корп.1, ауд.1001.

С диссертацией можно ознакомиться в диссертационном зале Библиотечно-информационного комплекса ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» по адресу: 125167, Москва, Ленинградский проспект, д. 49/2, комн. 100 и на официальном сайте Финансового университета в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» по адресу: www.fa.ru.

Персональный состав диссертационного совета:

председатель – Бариленко В.И., д.э.н., профессор;
заместитель председателя – Петров А.М., д.э.н., профессор;
заместитель председателя – Рожнова О.В., д.э.н., профессор;
ученый секретарь – Блинова У.Ю., д.э.н., доцент;

члены диссертационного совета:

Башина О.Э., д.э.н., профессор;
Бычкова С.М., д.э.н., профессор;
Вахрушина М.А., д.э.н., профессор;
Герасимова Е.Б., д.э.н., профессор;
Гришкина С.Н., д.э.н., профессор;
Евстафьева Е.М., д.э.н., доцент;
Ефимова О.В., д.э.н., профессор;
Кеворкова Ж.А., д.э.н., профессор;
Королёв О.Г., д.э.н., доцент;
Мельник М.В., д.э.н., профессор;
Толмачев М.Н., д.э.н., доцент.

Автореферат диссертации разослан 18 октября 2024 г.

Ученый секретарь диссертационного совета
Финансового университета Д 505.001.121

У.Ю. Блинова

I Общая характеристика работы

Актуальность темы исследования. Информационные системы в экономике, основным назначением которых выступает автоматизация документооборота, стали распространяться в России в конце 90-х годов прошлого столетия. Система электронного документооборота (далее - СЭД) является частью построения структуры взаимодействия организаций с их основными стейкхолдерами, следовательно, при ее внедрении необходимо, в первую очередь, учитывать требования и пожелания различных групп внутренних и внешних заинтересованных сторон конкретного бизнеса, что фактически на практике осуществляется недостаточно.

Процесс документационного обеспечения управления должен быть обеспечен высокой степенью автоматизации. Данный процесс характерен для крупных консолидированных холдингов. Важность холдингов для современной экономической системы, функционирующей в России, является их исключительность. В каждой из областей экономики, которая признается руководством Российской Федерации ключевой, преобладающую роль играют именно холдинги. Холдинг функционирует эффективно в том случае, когда достигнута высокая степень интеграции всех организаций, входящих в его состав. Чтобы задача интеграции предприятий, входящих в их консолидированную группу, была успешно решена, необходимо исследовать документы, необходимые для нормального функционирования каждого из этих предприятий и холдинга в целом.

Таким образом, недостаточная проработанность вопроса об анализе влияния учета интересов стейкхолдеров на эффективность внедрения СЭД, а также игнорирование в практике крупных консолидированных структур необходимости анализа требований их заинтересованных сторон при цифровизации бизнес-процессов определяют актуальность тематики исследования.

Степень разработанности темы исследования. Вопросы внедрения СЭД, содержание и значение технических характеристик и их влияния на бизнес-процессы исследованы различными авторами экономических, информационно-технических и смежных направлений, в частности:

– исследованию электронного документооборота в контексте всеобщей цифровизации, подготовки информационной среды предприятия к внедрению СЭД, влияния СЭД на экономическое развитие предприятия посвящены работы С.С. Беликовой, А.В. Беликова, М.В. Бородина, Д.Х. Валеева, А.Г. Нуриева,

Б.М. Гарифуллина, В.В. Зябрикова, Е.А. Дубовской, О.Н. Валькович, В.А. Ермоленко, А.Ю. Жильникова, О.С. Михайловой, Е.А. Калугиной, А. Коняева, М.В. Кургановой, С. Курьянова, О.В. Медведевой, М.Г. Парамоновой, К.И. Мещеряковой, Д.Р. Иванова, И.Г. Ивановой и др. Современные авторы рассматривают электронный документооборот преимущественно в контексте цифровых преобразований внутри холдинговых структур, однако недостаточное внимание уделяется вопросам внешнего документооборота компании. Нуждается в разработке парадигма предварительных аналитических исследований на этапе планирования СЭД, а также определения состава показателей-критериев оценки эффективности внедрения и использования СЭД;

- правовые аспекты обеспечения юридической значимости электронной подписи исследованы В.И. Андриановой, Ю.С. Даниловой, А.Л. Егоровой и др. Тематика их исследований заключается преимущественно в определении законодательных аспектов использования электронной подписи и возможностей, которые дает ее использование для развития внешнего электронного документооборота. Нормативно-правовое обеспечение электронного документооборота является важным аспектом подготовки автоматизации бизнес-процессов, но без необходимой аналитической поддержки вопрос целесообразности СЭД, в том числе внедрения цифровой подписи и внешнего документооборота не имеет четких целевых и стратегических аспектов, а, следовательно, не имеет вектора развития, не способствует повышению эффективности деятельности хозяйствующей структуры;

- сущность и методологические аспекты выявления, классификации и анализа состава ключевых стейкхолдеров организаций и их требований исследованы авторами: В.И. Бариленко, Е.П. Банниковой, К.О. Губиевой, А.А. Гугля, И.Н. Долматовой, А.А. Злыгостевым, Н.Н. Крупиной и др. Вопросы анализа влияния теории стейкхолдеров на развитие современного экономического анализа и формирования бизнес-анализа как нового научного направления подробно рассмотрены в исследованиях В.И. Бариленко, О.В. Ефимовой, Е.В. Никифоровой, И.В. Зенкиной и др. Комплексные и содержательные исследования в этом направлении создают хорошую платформу для развития отраслевых и предметных разработок для решения целого ряда важных экономических задач, в частности, для формирования новой парадигмы развития цифровизации на базе стейкхолдерского подхода. Однако на сегодняшний день данный вопрос является малоизученным, отсутствуют комплексные исследования, объединяющие нормативно-правовые, целевые, организационно-экономические аспекты и стейкхолдерский подход в рамках аналитического обоснования проектов по внедрению

СЭД. С другой стороны, такие исследования позволили бы существенно повысить эффективность работы крупных холдинговых структур, обеспечивая при этом развитие их среды и, как следствие, улучшение условий и своего собственного развития. На основании приведенных аргументов следует сделать вывод об актуальности тематики настоящего исследования.

Цель и задачи исследования. Цель работы заключается в разработке организационного и методического инструментария аналитической поддержки внедрения систем электронного документооборота в консолидированных группах организаций на основе стейкхолдерского подхода.

Поставленная цель обусловила необходимость решения следующих задач:

- 1) исследовать влияние цифровой экономики на документационное обеспечение управления в рамках хозяйствующих структур;
- 2) определить значение и задачи аналитического обоснования выбора систем документационного обеспечения управления консолидированными группами организаций;
- 3) исследовать сущность, значение и механизм формирования системы электронного документооборота в цифровой среде консолидированных групп организаций;
- 4) определить концепцию аналитического обоснования выбора системы автоматизации электронного документооборота в консолидированных группах организаций на основе стейкхолдерского подхода;
- 5) исследовать существующие методические подходы к оценке современных систем цифровизации электронного документооборота в консолидированных группах организаций;
- 6) предложить методику аналитического обоснования выбора систем автоматизации электронного документооборота в консолидированных группах организаций с учетом требований их заинтересованных сторон;
- 7) в аналитических целях определить ключевые фазы проекта внедрения СЭД в консолидированных группах организаций, содержание и этапы его реализации;
- 8) разработать механизм аналитической поддержки разработки, реализации внедрения и актуализации проектов систем электронного документооборота;

9) рекомендовать методику оценки фактической эффективности завершенных проектов СЭД с позиций ключевых стейкхолдеров консолидированных групп организаций.

Объектом исследования выступают системы электронного документооборота консолидированных групп организаций.

Предметом исследования является механизм аналитической поддержки разработки, реализации и актуализации проектов систем электронного документооборота на основе стейкхолдерского подхода.

Научная новизна заключается в разработке принципиально нового подхода к формированию механизма аналитического обоснования проектов по внедрению систем электронного документооборота в консолидированных группах компаний и оценки их эффективности на основе стейкхолдерского подхода. Достижение данных результатов будет способствовать решению задачи повышения эффективности деятельности консолидированных структур, масштабы деятельности которых оказывают непосредственное влияние на всю экономику государства.

Положения, выносимые на защиту. Следующие выводы и положения обладают научной новизной:

- с аналитических позиций и в контексте стейкхолдерского подхода предложены авторские трактовки понятий «цифровая трансформация», «цифровая среда», «система электронного документооборота» (С. 23; 35; 45);

- разработан механизм оценки эффективности интеграции системы электронного документооборота в цифровую среду консолидированной группы компаний для различных групп ее заинтересованных сторон (С. 181-182);

- разработана классификация стейкхолдеров по уровню влияния СЭД на их деятельность (С. 65);

- обоснованы направления анализа систем автоматизации электронного документооборота в консолидированных группах организаций для выбора их наиболее рационального варианта на основе стейкхолдерского подхода (С. 156-157);

- предложены рекомендации по созданию механизма аналитического обоснования выбора систем автоматизации электронного документооборота в консолидированных группах с учетом требований их заинтересованных сторон (С. 188);

- разработан алгоритм анализа фаз проекта внедрения системы электронного документооборота в консолидированных группах организаций на основе составления рейтинга стейкхолдеров для каждой фазы проекта (С. 83-84);

- разработана система аналитического сопровождения рефакторинга СЭД в консолидированных группах организаций на основе регулярных анкетных исследований требований стейкхолдеров. В рамках данного исследования рефакторинг рассматривается как процесс изменения внутренней структуры системы электронного документооборота с целью обеспечения выполнения необходимого для стейкхолдеров состава функций, а также формирования требуемых возможностей для пользователей (С. 189).

Теоретическая значимость работы заключается в формировании новых методических подходов в сфере теоретического исследования сущности и механизма формирования аналитического обоснования и оценки проектов внедрения СЭД на основе принципов бизнес-анализа. Разработанная авторская классификация стейкхолдеров по признаку их связи с проектами СЭД может быть использована для дальнейших исследований в области аналитического обеспечения цифровой трансформации бизнеса.

Практическая значимость работы обуславливает актуальность тематики диссертационного исследования и реальную применимость её результатов в процессах аналитического обеспечения разработки проектов внедрения новых СЭД либо рефакторинга используемых систем для любой консолидированной структуры. Разработанные рекомендации нашли применение в ходе рефакторинга СЭД ряда холдинговых структур с учетом требований их стейкхолдеров, в результате чего увеличилась доля бизнес-процессов, перешедших в цифровой формат, повысилась скорость обработки документов, улучшены условия совместной оперативной работы партнеров над проектами и согласованием документов. В результате внедрения СЭД с новыми опциями прибыль предприятий предположительно возрастает в среднем на 10–15%.

Область исследования диссертации соответствует п. 11.4. «Комплексный экономический и финансовый анализ хозяйственной деятельности. Оценка эффективности деятельности экономических субъектов» и п. 11.9. «Современные цифровые и информационные технологии в учете, анализе и контроле» Паспорта научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика: бухгалтерский учет, аудит и экономическая статистика (экономические науки).

Методология и методы исследования. Методологическую основу исследования составляют элементы системного подхода, положения экономической теории, общенаучные методы анализа, синтеза, обобщений, абстрагирования, аналогий, сравнений, наблюдения, опроса, измерений, мониторинга, моделирования, статистические методы, принципы бизнес-анализа.

Информационная база исследования. Информационную базу диссертационного исследования составили нормативно-правовые акты в сфере цифровизации экономики, документооборота в бухгалтерском учете, обеспечения юридической силы цифровой подписи; техническая и организационно-экономическая информация о системах электронного документооборота в крупнейших консолидированных структурах различных отраслей экономики.

Степень достоверности, апробация и внедрение результатов исследования. Обоснованность и достоверность результатов исследования обеспечивается соответствием законодательным и нормативным актам Российской Федерации, комплексным подходом к изучению проблематики диссертации, применением признанных методик, анализом подходов и мнений признанных авторов и исследователей, использованием фактических данных реальных предприятий, а также разнообразием источников информации, в том числе по смежным темам; рассмотрением определений, классификаций и подходов.

Основные результаты исследования докладывались и обсуждались на следующих научных мероприятиях: на VI Международной научно-практической конференции «Инновационные технологии, экономика и менеджмент в промышленности» (г. Волгоград, Научно-производственное предприятие «Медпромдеталь», 17-18 июня 2021 г.); на VIII Международной научно-практической конференции «Развитие научных концепций в учетно-аналитической и налоговой сфере: классическая основа и вызовы времени», посвященной памяти профессора В.И. Петровой и профессора М.И. Баканова (Москва, РЭУ имени Г.В. Плеханова, 12 ноября 2021 г.); на XII Международной научно-практической конференции «Инновационные технологии, экономика и менеджмент в промышленности» (г. Волгоград Научно-производственное предприятие «Медпромдеталь», 23-24 декабря 2021 г.); на II Международной научно-практической конференции «Статистика, аналитика и прогнозирование в современной экономике: опыт и перспективы развития» (Москва, Финансовый университет, 21-22 апреля 2022 г.);

на II Всероссийской научно-практической конференции «Учет и налогообложение в системе управления затратами и финансами организации: развитие теории и практики» (Москва, РЭУ имени Г.В. Плеханова, 27 апреля 2022 г.); на III Всероссийской научно-практической конференции «Учет и налогообложение в системе управления затратами и финансами организаций: развитие теории и практики» (Москва, РЭУ имени Г.В. Плеханова, 25 апреля 2023 г.).

Материалы исследования применяются в практической деятельности ООО «ИТ-Экспертиза», в частности используется рекомендованная методика аналитического обоснования выбора систем электронного документооборота в соответствии с требованиями заинтересованных сторон бизнеса. Используется также разработанная в диссертации модель проведения работ консалтинговыми организациями по обоснованию выбора систем электронного документооборота при их внедрении в организациях-заказчиках. Выводы и рекомендации, содержащиеся в диссертации, способствуют повышению эффективности и качества консалтинговой деятельности при предоставлении услуг по оптимизации, автоматизации и трансформации бизнес-процессов на базе IT-решений.

Материалы исследования использовались Департаментом бизнес-аналитики Факультета налогов, аудита и бизнес-анализа Финансового университета в преподавании учебной дисциплины «Методология бизнес-анализа».

Апробация и внедрение результатов исследования подтверждены соответствующими документами.

Публикации. Основные положения диссертационного исследования опубликованы в 7 научных работах общим объемом 7,2 п.л. (весь объем авторский), в том числе 6 работ авторским объемом 6,2 п.л. опубликованы в рецензируемых научных изданиях, определенных ВАК при Минобрнауки России.

Структура и объем диссертации определяются логикой исследования в соответствии с целью и поставленными задачами. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, включающего 101 наименование, 30 приложений. Текст диссертации изложен на 190 страницах, включает 5 рисунков и 37 таблиц.

II Основное содержание работы

В соответствии с целью и задачами исследования обоснованы следующие научные результаты, выносимые на защиту.

1) С аналитических позиций и в контексте стейкхолдерского подхода предложены авторские трактовки понятий «цифровая трансформация», «цифровая среда», «система электронного документооборота».

Среда бизнес-структуры значительным образом определяет уровень ее цифровизации: если экосистемой предприятия внедрены методы электронного документооборота, то и сама структура с большой долей вероятности перейдет на электронный документооборот. С учетом рассмотренных аспектов сформулировано уточненное определение: по нашему мнению, цифровая трансформация представляет собой инициируемый на основе интересов стейкхолдеров процесс информационного и технологического преобразования бизнес-системы посредством внедрения цифровых технологий и новшеств, первичными и важнейшими из которых являются системы электронного документооборота, порождающие цифровую трансформацию и развивающиеся в процессе изменения и динамики всех цифровых систем и механизмов.

Исследуя технологический аспект и состав инструментов, входящих в цифровую структуру хозяйственной деятельности экономических субъектов, следует выделить в качестве одного из важнейших направлений цифровой трансформации развитие систем электронного документооборота. Можно утверждать, что СЭД представляет собой организованную систему управления документооборотом хозяйствующего субъекта, являющуюся детерминантом цифровой трансформации экономических систем, развитие которой стимулируют внутренние и внешние факторы, а также общие тенденции цифровой трансформации.

Для внедрения системы электронного документооборота в компаниях корпоративной группы необходимо выполнение ряда важнейших условий, в том числе следует оценить наличие и готовность цифровой среды компаний. В целях обеспечения такой оценки сформулировано более точное определение термина «цифровая среда компании»: это система взаимосвязанных элементов, включающих совокупность информационных ресурсов и технических средств, создающих возможность для их использования, а также персонал, использующий данные информационные ресурсы либо

осуществляющий их обслуживание, и экосистемы, участвующие в использовании и обслуживании информационных ресурсов.

2) Разработан механизм оценки эффективности интеграции системы электронного документооборота в цифровую среду консолидированной группы компаний для различных групп ее заинтересованных сторон.

Для формирования системы обоснования и оценки эффективности интеграции СЭД в цифровую среду компаний консолидированных структур стейкхолдеров данного процесса предлагается разделить на следующие группы: внутренние пользователи системы; внешние государственные регулирующие, контролирующие и муниципальные органы; внешние пользователи СЭД, составляющие экосистему консолидированной структуры; менеджмент компаний; инвесторы и собственники; поставщики программного и аппаратного обеспечения, консалтинговые организации.

Оценку по каждому критерию рекомендуется производить в процентном выражении, тогда оценочный показатель будет отражать уровень соответствия интересам стейкхолдеров. В таблице 1 представлен разработанный в диссертации алгоритм оценки эффективности интеграции СЭД в цифровую среду компаний консолидированной группы для внутренних пользователей системы.

Таблица 1 – Рекомендуемый алгоритм оценки эффективности интеграции СЭД в цифровую среду компаний консолидированной группы для внутренних пользователей системы

Критерии эффективности интеграции СЭД в цифровую среду компаний консолидированной группы для внутренних пользователей системы	Оценка, в процентах	Весовые коэффициенты критериев, долевые единицы
Охват внутренних пользователей, имеющих доступ к сервису	A1	d1
Скорость передачи данных	A2	d2
Безопасность: обеспечение надежности системы от вирусов, взлома и утечки данных	A3	d3
Защита дублирования документов	A4	d4
Обеспечение возможности дистанционного доступа	A5	d5
Возможность проведения статического анализа по СЭД	A6	d6
Общий показатель, отражающий оценку соблюдения интересов внутренних пользователей СЭД (А общ.)	$A1 \times d1 + A2 \times d2 + A3 \times d3 + A4 \times d4 + A5 \times d5 + A6 \times d6$	

Источник: составлено автором.

Согласно данным в таблице 1, представлена формула (1) расчета общего показателя, отражающего оценку соблюдения интересов внутренних пользователей при интеграции новых СЭД

$$A_{\text{общ.}} = A1 \times d1 + A2 \times d2 + A3 \times d3 + A4 \times d4 + A5 \times d5 + A6 \times d6, \quad (1)$$

где $A_{\text{общ.}}$ – общий показатель, отражающий оценку соблюдения интересов внутренних пользователей СЭД, в процентах;

$A1, A2, A3, A4, A5, A6$ – оценки по критериям эффективности интеграции СЭД в цифровую среду компаний консолидированной группы для внутренних пользователей системы, в процентах;

$d1, d2, d3, d4, d5, d6$ – весовые коэффициенты критериев, долевые единицы.

Для формирования более точной оценки наибольший весовой коэффициент должен соответствовать критериям – охват внутренних пользователей, безопасность и обеспечение возможности дистанционного доступа, представленным в таблице 2.

Таблица 2 – Рекомендуемые весовые коэффициенты оценки эффективности интеграции СЭД в цифровую среду компаний консолидированной группы для внутренних пользователей системы

Критерии эффективности интеграции СЭД в цифровую среду компаний консолидированной группы для внутренних пользователей системы	Весовые значения критериев, долевые единицы
Охват внутренних пользователей, имеющих доступ к сервису	0,20
Скорость передачи данных	0,15
Безопасность: обеспечение надежности системы от вирусов, взлома и утечки данных	0,20
Защита дублирования документов	0,15
Обеспечение возможности доступа из любой географической точки	0,20
Возможность проведения статического анализа по СЭД	0,10
Общий показатель, отражающий оценку соблюдения интересов внутренних пользователей СЭД	1,00

Источник: составлено автором.

Наиболее важными аспектами в вопросах интеграции СЭД в цифровую среду являются:

- охват внутренних пользователей, имеющих доступ к сервису;
- скорость передачи данных;
- безопасность: обеспечение надежности системы от вирусов, взлома и утечки данных;
- защита дублирования документов;
- обеспечение возможности доступа из любой географической точки;
- возможность проведения статистического анализа по СЭД.

Разработанный в ходе настоящего исследования алгоритм оценки эффективности интеграции СЭД в цифровую среду компаний консолидированной группы для внешних пользователей системы представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Алгоритм оценки эффективности интеграции СЭД в цифровую среду компаний консолидированной группы для внешних пользователей системы

Критерии эффективности интеграции СЭД в цифровую среду компаний консолидированной группы для внутренних пользователей системы	Оценка, в процентах	Весовые коэффициенты критериев, долевые единицы
Возможность автоматизации обработки поступающей информации от компаний консолидированной группы	Б1	d1
Наличие возможности осуществления обмена данных	Б2	d2
Скорость передачи данных	Б3	d3
Безопасность: обеспечение надежности системы от вирусов, взлома и утечки данных	Б4	d4
Обеспечение возможности дистанционного доступа	Б5	d5
Общий показатель, отражающий оценку соблюдения интересов внешних пользователей СЭД (Б общ.)	Б1×d1 + Б2×d2 + Б3×d3 + Б4×d4 + +Б5×d5	

Источник: составлено автором.

Согласно таблице 3, представлена формула (2) расчета общего показателя, отражающего оценку соблюдения интересов внешних пользователей при интеграции новых СЭД

$$B \text{ общ.} = B1 \times d1 + B2 \times d2 + B3 \times d3 + B4 \times d4 + B5 \times d5, \quad (2)$$

где B общ. – общий показатель, отражающий оценку соблюдения интересов внешних пользователей СЭД, в процентах;

B1, B2, B3, B4, B5, B6 – оценки по критериям эффективности интеграции СЭД в цифровую среду компаний консолидированной группы для внутренних пользователей системы, в процентах;

d1, d2, d3, d4, d5, d6 – весовые коэффициенты критериев, долевые единицы.

Алгоритм оценки эффективности интеграции СЭД в цифровую среду компаний консолидированной группы для менеджмента схож с предыдущими. Формула (3) расчета показателя, отражающего оценку соблюдения интересов менеджмента при интеграции новых СЭД в цифровую среду холдинга, будет иметь следующий вид

$$B \text{ общ.} = B1 \times d1 + B2 \times d2 + B3 \times d3 + B4 \times d4 + B5 \times d5 + B6 \times d6, \quad (3)$$

где B общ. – общий показатель, отражающий оценку соблюдения интересов менеджмента, в процентах;

B1, B2, B3, B4, B5, B6 – оценки по критериям эффективности интеграции СЭД в

цифровую среду компаний консолидированной группы для менеджмента компании, в процентах;

d1, d2, d3, d4, d5, d6 – весовые коэффициенты критериев, долевые единицы.

Следует более подробно рассмотреть порядок формирования процентных значений по представленным критериям. По нашему мнению, такие показатели следует формировать на основе оценок функциональных руководителей с учетом ожидаемой динамики показателей. На этапе формирования функциональных оценок, дополнительно требуется учитывать функциональное назначение показателей, указанные в таблице 3. Рекомендуемый алгоритм оценки показателей представлен в таблице 4.

Таблица 4 – Рекомендуемый алгоритм оценки по критериям эффективности интеграции СЭД в цифровую среду компаний консолидированной группы для менеджмента компании

Наименование показателя	Ожидаемый прирост в результате внедрения СЭД	Рекомендуемая оценка в процентах
Увеличение количества контрагентов	До 5	0
	5-10	30
	10-30	50
	40-60	80
	80-100	100
Изменение прибыли	До 1	0
	1-5	30
	5-10	50
	10-20	80
	Более 20	100
Повышение производительности труда	До 1	0
	1-5	30
	5-10	50
	10-20	80
	Более 20	100
Сокращение накладных расходов	До 1	0
	1-10	30
	10-15	50
	15-30	80
	Более 30	100
Повышение управляемости территориальных подразделений и компаний, входящих в консолидированную группу	Отрицательная динамика	0
	Положительная динамика	100
Упрощение процесса подготовки к формированию единой консолидированной отчетности группы	Отрицательная динамика	0
	Положительная динамика	100

Источник: составлено автором.

Значения таких показателей, как динамика количества контрагентов, прирост прибыли, увеличение производительности труда, а также динамика значений накладных расходов зависят от отраслевой специфики, масштабов деятельности компании, а также состава иных детерминант. С учетом данных аспектов, а также рекомендуемых уровней

оценки по представленным критериям приемлемое значение комплексного показателя эффективности интеграции СЭД в цифровую среду компаний консолидированной группы для менеджмента следует определять на уровне 60-100%.

Завершающим этапом оценки эффективности интеграции СЭД в цифровую среду компаний должно стать определение единой оценки посредством расчета среднеарифметического значения показателей, рассчитанных по отдельным группам стейкхолдеров, расчет которого отражает формула (4)

$$Z = \frac{(A_{\text{общ.}} + B_{\text{общ.}} + V_{\text{общ.}})}{d_1 + d_2 + d_3 + d_4 + d_5 + d_6} \quad (4)$$

где Z – общий показатель эффективности внедрения СЭД в цифровую среду холдинга.

Разработанная методика оценки эффективности интеграции системы электронного документооборота в цифровую среду консолидированной группы компаний для различных групп заинтересованных сторон прошла апробацию на примере крупных холдинговых образований, осуществляющих успешную деятельность в России.

3) Разработана классификация стейкхолдеров по уровню влияния СЭД на их деятельность.

Электронный документооборот, являясь частью информационно-организационного процесса в системе обеспечения функций производства и управления, влияет на эффективность деятельности компаний, входящих в консолидированную группу, а также способствует оптимизации ресурсных затрат и повышению удовлетворенности различных стейкхолдеров этой группы. В соответствии с этим могут быть выделены группы стейкхолдеров, заинтересованных в оптимизации системы бизнес-процессов на предприятии посредством автоматизации электронного документооборота.

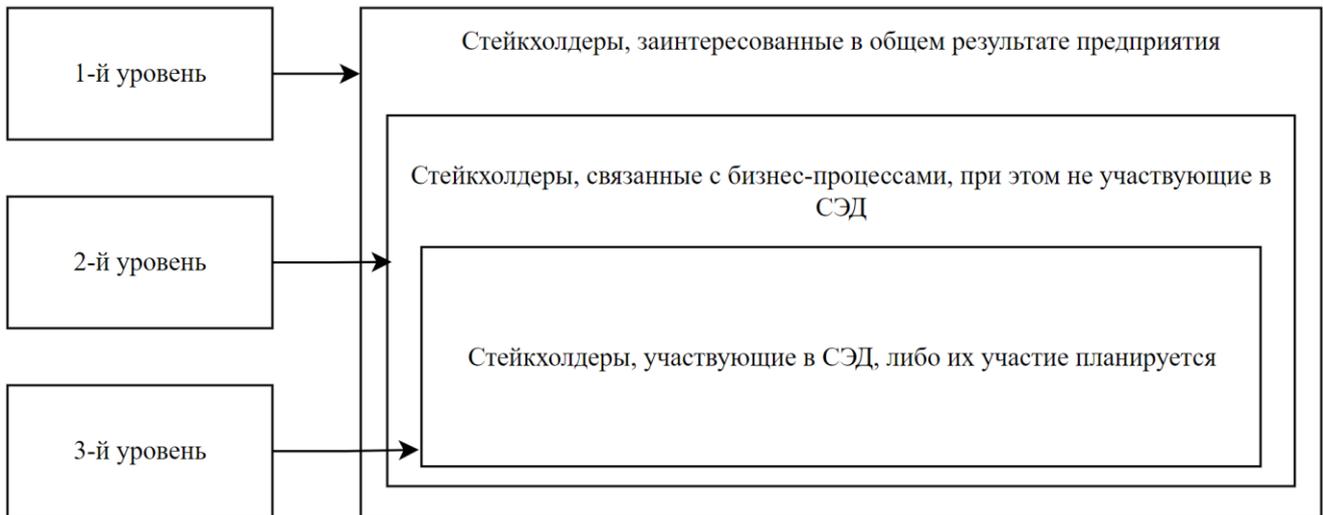
Для обоснования выбора системы автоматизации электронного документооборота в консолидированных группах, по нашему мнению, необходимо определять и исследовать состав стейкхолдеров, которые:

- участвуют, либо будут участвовать в системе электронного документооборота;
- эффективность взаимодействия с которыми в рамках отдельных

бизнес-процессов будет зависеть от эффективности работы СЭД;

- заинтересованы в общем результате предприятия, зависящем от эффективности организации СЭД.

Представленные стейкхолдеры могут быть разделены по трем уровням влияния СЭД на их интересы, данная группировка представлена на рисунке 1.



Источник: составлено автором.

Рисунок 1 – Классификация стейкхолдеров по уровню влияния СЭД

Первый уровень влияния СЭД составляют стейкхолдеры, участвующие в СЭД, либо их участие планируется. К таким стейкхолдерам могут относиться: новый поставщик СЭД, компания технического обслуживания; дочерние компании, подразделения, поставщики, покупатели, иные контрагенты, интегрированные в новую систему электронного документооборота; контролирующие структуры, внедренные для осуществления контроля над эффективностью новой СЭД.

4) Обоснованы направления анализа систем автоматизации электронного документооборота в консолидированных группах организаций для выбора их наиболее рационального варианта на основе стейкхолдерского подхода.

К стратегическим вопросам развития компании относится выбор системы автоматизации электронного документооборота в консолидированных группах организаций и определение концепции такого выбора. Информация о направлении оценки системы автоматизации электронного документооборота в консолидированных группах организации для выбора их наиболее рационального варианта представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Направления оценки системы автоматизации электронного документооборота в консолидированных группах организаций для выбора их наиболее рационального варианта

Направление	Механизм осуществления оценки
Баланс количества стейкхолдеров	<p>1) Определение количества стейкхолдеров: совокупность стейкхолдеров разделяется на группы: - требования которых удовлетворяются и требования которых не удовлетворяются, определяется доля первой группы (D1); - по отношению – две группы: стейкхолдеры, имеющие положительное отношение и имеющие отрицательное отношение к автоматизации электронного документооборота, определяется доля первой группы (D2);</p> <p>2) Определение доли стейкхолдеров, поддерживающих проект, посредством нахождения среднеарифметического значения предыдущих двух показателей, представлен формулой (5)</p>
Баланс количества стейкхолдеров	$\frac{D1 + D2}{2}, \quad (5)$ <p>где D1 – требования которых удовлетворяются и требования которых не удовлетворяются; D2 – стейкхолдеры, имеющие положительное отношение и имеющие отрицательное отношение к автоматизации электронного документооборота</p>
Оценка степени выполнения требований	<p>Данный показатель применяется в виде индекса выполнения требований и определяется по формуле (6)</p> $I_{BT,i} = \frac{P_{i,act}}{P_{i,des}}, \quad (6)$ <p>где $I_{BT,i}$ – индекс выполнения требований по i-му параметру; $P_{i,act}$ – фактический (actual) уровень i-го параметра; $P_{i,des}$ – требуемый (desired) уровень i-го параметра</p>
Анализ уровня влияния на бизнес-процессы	<p>1) Производится оценка влияния на бизнес-процессы посредством определения динамики производительности и результатов отдельных бизнес-процессов. Каждому бизнес-процессу присваивается балл, соответствующий экспертной оценке динамики их эффективности.</p> <p>2) Определяется среднее значение баллов по всем бизнес-процессам</p>
Оценка общего эффекта: экономического, социального, экологического	<p>1) Определение влияния автоматизации СЭД на итоговые показатели деятельности предприятия. Производится прогноз динамики эффективности деятельности. На основе показателей определяется балльная оценка по каждому направлению с учетом удовлетворения требований стейкхолдеров.</p> <p>2) Определение весовых значений по направлениям.</p> <p>3) Расчет итогового показателя оценки общего эффекта от внедрения либо автоматизации СЭД на основе балльной оценки по направлениям и весовых значений</p>

Источник: составлено автором.

Организационный аспект проведения анализа уровня влияния СЭД на бизнес-процессы предполагает выделение должностной единицы, которая будет осуществлять соответствующую оценку с определенной регулярностью. В рамках консолидированных компаний имеются подразделения, службы, осуществляющие бизнес-анализ, которые могут выполнять данный дополнительный функционал на постоянной основе. Объективность оценки будут обеспечивать определение требуемого уровня оценки по критериям и обоснование экспертной оценки (специалиста по бизнес-анализу).

5) Предложены рекомендации по созданию механизма аналитического обоснования выбора систем электронного документооборота в консолидированных группах с учетом требований их заинтересованных сторон.

Аналитическое обоснование выбора систем автоматизации электронного документооборота в консолидированных группах с учетом требований их заинтересованных сторон следует осуществлять в соответствии со следующими этапами:

- первый этап – определение состава стейкхолдеров проекта внедрения СЭД и их интересов;
- второй этап – определение требуемых параметров проектируемой СЭД, согласованных с учетом интересов холдинга, его дочерних структур и их стейкхолдеров;
- третий этап – определение уровня исполнения требований заинтересованных сторон до внедрения СЭД посредством определения доли стейкхолдеров, требований которых выполняются, а также тех, которые имеют положительное отношение к внедрению СЭД;
- четвертый этап – оценка степени выполнения требований стейкхолдеров в результате внедрения СЭД;
- пятый этап – оценка влияния внедрения СЭД на бизнес-процессы, связанные с документооборотом;
- шестой этап – оценка общего предполагаемого эффекта внедрения СЭД: экономического, социального, экологического.

Представленный алгоритм является обобщающим результатом разработанных методик и направлений аналитической оценки проекта внедрения электронного документооборота в консолидированных группах организаций с учетом требований их заинтересованных сторон. При этом соблюдение требований законодательства является обязательным условием внедрения СЭД, при наличии вероятности нарушений регламентированных положений от данного варианта интеграции системы следует отказаться.

6) Разработан алгоритм анализа фаз проекта внедрения системы электронного документооборота в консолидированных группах организаций на основе составления рейтинга стейкхолдеров для каждой фазы проекта, а также формирования индексных значений для каждой фазы и итогового критерия.

Для формирования единой аналитической системы оценки эффективности реализации каждой фазы проекта внедрения СЭД в консолидированных группах

организаций следует определить приоритеты в составе стейкхолдеров по степени их влияния на эффективность работы холдингов в целом, как единых экономических образований. Для этого необходимо ранжировать стейкхолдеров в зависимости от влияния удовлетворения их требований в рамках внедрения СЭД на эффективность работы холдинговой структуры. В соответствии с этим в диссертации разработана система показателей для оценки эффективности внедрения СЭД с учетом требований основных стейкхолдеров. Информация о системах показателей оценки эффективности фазы внедрения СЭД с учетом требований основных стейкхолдеров представлена в таблице 6.

Таблица 6 – Система показателей оценки эффективности фазы внедрения СЭД с учетом требований основных стейкхолдеров

Фаза проекта внедрения СЭД	Основные критерии оценки эффективности внедрения СЭД	Показатели
Инициация	Экономическая эффективность внедрения: снижение себестоимости документооборота, расширение спектра контрагентов. Повышение эффективности бизнес-процессов. Снижение трудоемкости создания, обработки, передачи и хранения информации	1) Прибыль, образуемая в результате снижения себестоимости документооборота. 2) Процент увеличения количества операций с документами в час. 3) Процент увеличения количества контрагентов, с которыми документооборот будет осуществляться в электронном виде. 4) Процент бизнес-процессов, перешедших в цифровой формат
Планирование	Скорость прохождения фазы; стоимость работ по планированию СЭД. Уровень учета требований к функционалу на этапе планирования	1) Продолжительность периода планирования СЭД. 2) Индекс выполнения требований стейкхолдеров на этапе планирования
Исполнение	Простота софта, время обучения, подключения к новому СЭД, удобство интерфейса, возможность работать удаленно. Обеспечение непрерывности осуществления бизнес-процессов	1) Продолжительность периода исполнения. 2) Совокупная оценка удобства, функциональности, эргономичности софта на основе опроса персонала головной компании и дочерних предприятий. 3) Продолжительность вынужденной приостановки бизнес-процессов в связи с внедрением новой СЭД
Контроль	Максимизация и эффективность контрольных мероприятий, обеспечение непрерывности бизнес-процессов в период контрольных мероприятий. Минимизация выявленных ошибок в системе. Максимальное сокращение ошибок в системе	1) Количество выявленных ошибок в рамках контрольного тестирования. 2) Продолжительность исправления ошибок
Завершение	Сокращение сроков завершения рефакторинга и внедрения СЭД. Обеспечение оперативного переноса информации и личных кабинетов в новую программную систему. Сокращение и исключение сбоев	1) Продолжительность переноса данных из предыдущей СЭД в новую. 2) Продолжительность вынужденной приостановки бизнес-процессов в связи с внедрением новой СЭД. 3) Количество сбоев системы на этапе запуска в работу

Источник: составлено автором.

Согласно данным в таблице 6, состав показателей для каждой фазы проекта внедрения СЭД отражает требования стейкхолдеров, ранжированных по уровню значимости их интересов. Алгоритм оценки эффективности СЭД на основе требований стейкхолдеров для каждой фазы внедрения СЭД в консолидированных группах организаций представлен в таблице 7.

Таблица 7 – Алгоритм оценки эффективности СЭД на основе требований стейкхолдеров для каждой фазы внедрения СЭД в консолидированных группах организаций

Фаза	Показатель	Весовой коэффициент
1	2	3
Фаза «Инициация»	<p>Индекс увеличения прибыли представлен следующей формулой (7)</p> $I_1 = \frac{П_1}{П_0}, \quad (7)$ <p>где $П_1$ – прибыль после внедрения СЭД; $П_0$ – прибыль до внедрения СЭД</p>	D_1
	<p>Индекс увеличения количества операций с документами в час, представлен следующей формулой (8)</p> $I_2 = \frac{O_1}{O_0}, \quad (8)$ <p>где O_1 – количество операций с документами в час после внедрения СЭД; O_0 – количество операций с документами в час до внедрения СЭД</p>	D_2
	<p>Индекс увеличения количества контрагентов, с которыми документооборот будет осуществляться в электронном виде представлен следующей формулой (9)</p> $I_3 = \frac{K_1}{K_0}, \quad (9)$ <p>где K_1 – количество контрагентов, с которыми документооборот будет осуществляться в электронном виде после внедрения СЭД; K_0 – количество контрагентов, с которыми документооборот осуществляется в электронном виде до внедрения СЭД</p>	D_3
	<p>Индекс увеличения бизнес-процессов, перешедших в цифровой формат представлен следующей формулой (10)</p> $I_4 = \frac{B_1}{B_0}, \quad (10)$ <p>где B_1 – количество бизнес-процессов, реализуемых в цифровом формате, после внедрения СЭД; B_0 – количество бизнес-процессов, реализуемых в цифровом формате, до внедрения СЭД</p>	D_4
Фаза «Планирование»	<p>Индекс продолжительности этапа планирования внедрения СЭД представлен следующей формулой (11)</p> $I_5 = \frac{T_{п0}}{T_{п1}}, \quad (11)$	D_5

Продолжение таблицы 7

1	2	3
Фаза «Планирование»	<p>где $T_{п1}$ – фактическая продолжительность этапа планирования; $T_{п0}$ – продолжительность этапа планирования, предусмотренная первоначальной стратегией внедрения СЭД</p>	D ₅
	<p>Индекс выполнения требований стейкхолдеров на этапе планирования представлен следующей формулой (12)</p> $I_6 = \frac{C_1}{C_0}, \quad (12)$ <p>где C_1 – количество требований стейкхолдеров, выполняемых при внедрении СЭД; C_0 – общее количество требований стейкхолдеров</p>	D ₆
Фаза «Исполнение»	<p>Индекс продолжительности этапа исполнения представлен следующей формулой (13)</p> $I_7 = \frac{T_{и0}}{T_{и1}}, \quad (13)$ <p>где $T_{и0}$ – продолжительность этапа, предусмотренная первоначальной стратегией внедрения СЭД; $T_{и1}$ – фактическая продолжительность этапа исполнения</p>	D ₇
	<p>Индекс оценки общих характеристик и функциональных свойств СЭД представлен следующей формулой (14)</p> $I_8 = \frac{\Phi_1}{\Phi_0}, \quad (14)$ <p>где Φ_1 – количество баллов, поставленных работниками; Φ_0 – максимальное количество баллов</p>	D ₈
	<p>Индекс продолжительности вынужденной приостановки бизнес-процессов в связи с внедрением новой СЭД представлен следующей формулой (15)</p> $I_9 = \frac{T_{о0}}{T_{о1}}, \quad (15)$ <p>где $T_{о0}$ – продолжительность вынужденной приостановки бизнес-процессов, предусмотренная первоначальной стратегией внедрения СЭД; $T_{о1}$ – период вынужденной приостановки бизнес-процессов в связи с внедрением новой СЭД</p>	D ₉
Фаза «Контроль»	<p>Индекс технического соответствия СЭД представлен следующей формулой (16)</p> $I_{10} = \frac{T_{ex0}}{T_{ex1}}, \quad (16)$ <p>где T_{ex0} – количество технических ошибок, допускаемых техническим планом до этапа полного запуска системы и выявляемых на этапе тестового контроля системы; T_{ex1} – количество технических ошибок в системе, выявленных на этапе контроля</p>	D ₁₀
	<p>Индекс продолжительности исправления ошибок СЭД представлен следующей формулой (17)</p> $I_{11} = \frac{T_{ис0}}{T_{ис1}}, \quad (17)$ <p>где $T_{ис0}$ – продолжительность исправления ошибок, предусмотренная техническим планом; $T_{ис1}$ – продолжительность исправления ошибок</p>	D ₁₁

Продолжение таблицы 7

1	2	3
Фаза «Завершение»	<p>Индекс продолжительности переноса данных из предыдущей СЭД в новую представлен следующей формулой (18)</p> $I_{12} = \frac{T_{\text{ПЕР}0}}{T_{\text{ПЕР}1}}, \quad (18)$ <p>где $T_{\text{ПЕР}0}$ – продолжительность переноса данных из предыдущей СЭД в новую, предусмотренная техническим планом; $T_{\text{ПЕР}1}$ – продолжительность переноса данных из предыдущей СЭД в новую</p>	D ₁₂
	<p>Индекс продолжительности вынужденной приостановки бизнес-процессов в связи с внедрением новой СЭД представлен следующей формулой (19)</p> $I_{13} = \frac{T_{\text{ОВ}0}}{T_{\text{ОВ}1}}, \quad (19)$ <p>где $T_{\text{ОВ}0}$ – продолжительность вынужденной приостановки бизнес-процессов в связи с внедрением новой СЭД, предусмотренная техническим планом; $T_{\text{ОВ}1}$ – продолжительность вынужденной приостановки бизнес-процессов в связи с внедрением новой СЭД</p>	D ₁₃
	<p>Индекс сбоев системы на этапе запуска в работу представлен следующей формулой (20)</p> $I_{14} = \frac{K_{\text{СБ}0}}{K_{\text{СБ}1}}, \quad (20)$ <p>где $K_{\text{СБ}1}$ – количество сбоев системы на этапе запуска в работу; $K_{\text{СБ}0}$ – количество сбоев системы на этапе запуска в работу, допускаемое техническим планом</p>	D ₁₄
	<p>Индекс фактического выполнения актуальных значений тех требований стейкхолдеров к системе документооборота, которые ранее послужили мотивами инициации проекта рассчитывается по формуле (21)</p> $I_{15} = \frac{P_{i\text{ф}}}{P_{i\text{тр}}}, \quad (21)$ <p>где $P_{i\text{ф}}$ – фактическое значение i-го параметра СЭД; $P_{i\text{тр}}$ – значение i-го параметра СЭД, соответствующее актуальным требованиям стейкхолдеров холдинга</p>	D ₁₅
<p>РАСЧЕТ ИНТЕГРАЛЬНОГО ПОКАЗАТЕЛЯ: Индекс эффективности СЭД на основе требований стейкхолдеров рассчитывается по формуле (22)</p> $I_{\text{общ.}} = \sum I_i \times D_i, \quad (22)$ <p>где I_i – индекс, соответствующий фазе и показателю эффективности внедрения СЭД; D_i – весовой коэффициент</p>		

Источник: составлено автором.

Представленный в таблице 7 алгоритм оценки эффективности СЭД на основе требований стейкхолдеров для каждой фазы внедрения СЭД в консолидированных группах организаций позволит производить оперативный анализ соответствия внедряемой СЭД требованиям ключевых стейкхолдеров.

7) Разработана система аналитического сопровождения рефакторинга СЭД в консолидированных группах организаций на основе регулярных анкетных исследований требований стейкхолдеров.

Рефакторинг должен стать логичным результатом постоянного осуществления аналитических процессов, связанных с внедрением СЭД, а также с ее дальнейшим функционированием. Примерный перечень вопросов представлен в таблице 8.

Таблица 8 – Перечень вопросов для проведения регулярных анкетных исследований ключевых стейкхолдеров СЭД консолидированной группы

Стейкхолдер	Перечень вопросов
Руководство консолидированной структуры, собственники	1) Устраивает ли Вас функциональность СЭД? 2) Устраивает ли Вас интерфейс, эргономичность СЭД?
Дочерние подразделения, филиалы	3) Что конкретно Вы бы хотели изменить?
Персонал головной организации	4) Как недостатки в СЭД отражаются на Вашей работе?
Контрагенты	1) Организован ли у Вас электронный документооборот? 2) Хотели ли бы Вы перейти на цифровой формат документооборота и осуществления проектов совместной деятельности? 3) Что может быть препятствием для этого? 4) Как переход на формат цифрового документооборота отразится на Вашей деятельности?

Источник: составлено автором.

Реализация представленного аналитического механизма позволит эффективно управлять системой электронного документооборота в консолидированной структуре, обеспечивая соблюдение интересов ключевых стейкхолдеров и способствуя общему развитию предприятия.

III Заключение

Цифровая трансформация представляет собой инициируемый на основе интересов стейкхолдеров процесс информационного и технологического преобразования бизнес-системы посредством внедрения цифровых технологий и новшеств. Первичными и важнейшими из таких нововведений являются системы электронного документооборота, порождающие цифровую трансформацию и развивающиеся в процессе изменения, и динамики всех цифровых систем и механизмов.

При соблюдении всех правил и условий внедрение системы электронного документооборота способно существенно положительно отразиться на экономической деятельности предприятия. На практике основной группой экономических субъектов, активно внедряющей цифровые инструменты, являются, как правило, крупные

корпоративные структуры, располагающие финансовыми возможностями, а также имеющие потребности в цифровизации своего масштабного документооборота с целью организации процесса и повышения его эффективности. Для таких компаний основным вопросом, как правило, является не обоснование необходимости внедрения цифровых технологий, а выбор их вариантов, согласно требованиям своих ключевых заинтересованных сторон, установленным техническим и функциональным критериям.

На основе определения состава стейкхолдеров внедрения СЭД на каждой фазе реализации проекта, а также их ранжирования по критерию наибольшего влияния соблюдения требований стейкхолдеров на эффективность деятельности предприятия в долгосрочной перспективе разработан состав показателей оценки эффективности СЭД, используя индексные значения которых, определен механизм расчета интегрального показателя, отражающего общую эффективность внедрения СЭД с учетом требований ключевых стейкхолдеров. Разработанная методика может быть использована в практической сфере с целью осуществления выбора СЭД либо оценки существующей системы. Основу такой поддержки должно составить изучение требований стейкхолдеров и уровня их удовлетворения посредством использования внедряемой системы. Аналитическая поддержка должна осуществляться и после внедрения системы электронного документооборота. При этом рефакторинг должен стать логичным результатом осуществления аналитических процессов, связанных с внедрением СЭД, а также ее дальнейшего функционирования.

Важным результатом является обоснование потребности в проведении анализа требований стейкхолдеров перед внедрением либо рефакторингом СЭД. В контексте организационного оформления такой анализ должны производить либо бизнес-аналитики, либо штатные специалисты ИТ-подразделений и служб, выполняющих их функции. В рамках консолидированных групп целесообразно формировать службы бизнес-анализа, которые могут организовывать, планировать, и координировать выполнение данного функционала на постоянной основе. Учитывая тенденции развития цифровизации, такой анализ следует производить систематически с целью обеспечения эффективного внедрения новаций и опций, которые будут способствовать наиболее эффективному выполнению требований как самого бизнеса, так и его заинтересованных сторон, что, в свою очередь, будет содействовать устойчивому функционированию и развитию консолидированных структур.

IV Список работ, опубликованных автором по теме диссертации

*Публикации в рецензируемых научных изданиях,
определенных ВАК при Минобрнауки России:*

1. Гусев, Д.А. Аналитическое обоснование выбора решений для внедрения систем электронного документооборота в консолидированных группах компаний / Д.А. Гусев // Научно-практический, теоретический журнал «Экономика и управление: проблемы, решения». – 2021. – № 11. Том 3 (119). – С. 139-146. – ISSN 2227-3891.

2. Гусев, Д.А. Анализ требований внутренних и внешних стейкхолдеров при внедрении систем электронного документооборота в корпоративных структурах / Д.А. Гусев // Экономический анализ: теория и практика. – 2022. – Выпуск 4. Том 21. – С. 707-721. – ISSN 2073-039X.

3. Гусев, Д.А. Роль систем документационного обеспечения в управлении консолидированными группами организаций в условиях цифровой экономики / Д.А. Гусев // Научно-практический, теоретический журнал «Экономика и управление: проблемы, решения». – 2022. – № 5. Том 2 (125). – С. 113-118. – ISSN 2227-3891.

4. Гусев, Д.А. Организация аналитического сопровождения внедрения и совершенствования систем электронного документооборота / Д.А. Гусев // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. – 2023. – № 1. – С. 126-128. – ISSN 1560-8816.

5. Гусев, Д.А. Значение и задачи аналитического обоснования выбора электронных систем документационного обеспечения управления консолидированными группами организаций / Д.А. Гусев // Экономическое развитие России. – 2023. – № 7. Том 30. – С. 54-61. – ISSN 2306-5001.

6. Гусев, Д.А. Аналитическое сопровождение ключевых фаз проекта внедрения системы электронного документооборота в консолидированных группах организаций / Д.А. Гусев // Научно-практический, теоретический журнал «Экономика и управление: проблемы, решения». – 2023. – № 10. Том 1 (139). – С. 31-41. – ISSN 2227-3891.

Публикации в других научных изданиях:

7. Гусев, Д.А. Анализ возможностей выполнения требований заинтересованных сторон бизнеса при помощи системы «1С: Аналитика» / Д.А. Гусев // Научные записки молодых исследователей. – 2021. – № 3. Том 9. – С. 42-49. – ISSN 2309-1193. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=46556398> (дата обращения: 04.09.2024).