



**Помощь студентам  
онлайн! Без посредников!  
Без предоплаты!  
<http://diplomstudent.net/>**

**Тема ВКР: Реинжиниринг бизнес процессов сотрудника банка (на примере  
ПАО «Совкомбанк»)**

**Проектная глава ВКР: Реинжиниринг кадрового процесса коммерческого  
банка**

**ГЛАВА 3. РЕИНЖИНИРИНГ КАДРОВОГО ПРОЦЕССА И ОЦЕНКА ЕГО  
ЭФФЕКТИВНОСТИ В КОММЕРЧЕСКОМ БАНКЕ ПАО «СОВКОМБАНК»**

**3.1. Поиск путей реинжиниринга кадровых процессов в коммерческом банке  
ПАО «Совкомбанк»**

**3.2. Реинжиниринг кадрового процесса и экономическая эффективность в  
коммерческом банке ПАО «Совкомбанк»**

# **ГЛАВА 3. РЕИНЖИНИРИНГ КАДРОВОГО ПРОЦЕССА И ОЦЕНКА ЕГО ЭФФЕКТИВНОСТИ В КОММЕРЧЕСКОМ БАНКЕ ПАО «СОВКОМБАНК»**

## **3.1. Поиск путей реинжиниринга кадровых процессов в коммерческом банке ПАО «Совкомбанк»**

Оценка существующей системы бизнес-процессов коммерческого банка ПАО «Совкомбанк» показала, что в управлении банком предусмотрены бизнес-процессы управления, основные и обеспечивающие бизнес-процессы. Однако, кадровый процесс банка не совершенен, так как основные функции, выполняемые данным отделом - оформление кадровой документации, осуществляется устаревшим способом. Процесс этот очень длительный и требует постоянного прихода кандидата в отдел кадров ПАО «Совкомбанк». В связи с этим, необходим реинжиниринг кадровых процессов, который будет включать в себя внедрение более совершенной системы автоматизации кадровых процессов и перевод их в электронный формат, иными словами - обмен документами с сотрудниками в онлайн-среде. [35]

Уже несколько лет кадровый учет плавно переводят в цифру. Сначала ввели электронные больничные и трудовые книжки. Затем для пробы к электронному кадровому документообороту (КЭДО) подключили крупнейших работодателей России. В ТК РФ также планомерно добавляли новые статьи законами о КЭДО 377-ФЗ и 407-ФЗ. Сначала дополнили про электронные подписи для удаленщиков, затем целым сводом правил по электронному документообороту в сфере трудовых отношений (ст. 22.1, 22.2, 22.3 ТК РФ).

Электронный кадровый документооборот все еще пока не обязателен для всех. И тем не менее многие работодатели переходят на кадровый онлайн учет добровольно, даже если сотрудников на удаленке почти нет.

Рассмотрим подробнее сущность КЭДО, его преимущества и недостатки.

Кадровый электронный документооборот (КЭДО) - это создание, подписание, использование и хранение работодателем, работником или лицом,

поступающим на работу, документов, связанных с работой, оформленных в электронном виде без дублирования на бумажном носителе. Такое определение дается в ст. 22.1 ТК РФ. Иначе говоря, при ЭДО у работодателя все приказы, договоры с сотрудниками, заявления, таблицы, ведомости в электронном виде - и создаются, и подписываются сторонами, и хранятся.

В 2023 году работодатели могут выбирать следующие системы ЭДО: государственный сайт «Работа России» или информационная система от одного из поставщиков КЭДО. Компаниям с небольшой численностью сотрудников может хватить и сайта «Работа России». Тут нужно учесть, что на государственный сайт придется загружать все кадровые документы по работникам в электронном виде. Многие отдают предпочтение собственным инфосистемам из-за удобства функционала.

Например, программа напомнит кадровому работнику или бухгалтеру что пора подписать приказ или взять заявление. По сканам без ручного ввода можно автоматически оформить как прием, так и увольнение. Легко рассылать документы и держать связь с сотнями сотрудников. При обмене документами с сотрудниками важно соблюдать требования о защите персональных данных. У электронного кадрового документооборота есть как плюсы, так и минусы, основные из них представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1- Плюсы и минусы кадрового ЭДО[35]

Плюсы	Минусы
Скорость подписания кадровых документов - экономия времени и для руководства, и для сотрудников	За электронные системы КЭДО надо платить
Удобство поиска кадровых документов при проверках - снижение нагрузки на кадровиков/бухгалтеров.	Есть риск потери электронной информации - важно убедиться в надежности эдо-провайдера.
Экономия места и бюджета.	Нужно согласие сотрудников - некоторые отказываются от КЭДО.

Несмотря на имеющиеся недостатки, многие работодатели активно переводят сотрудников полностью на онлайн обмен документами - не по электронной почте, а через специализированные системы. Экономия ресурсов -

главный аргумент. Чтобы легально перевести организацию на кадровый ЭДО, необходимо следующее: выбрать электронную систему кадрового электронного документооборота и заключить договор с провайдером таких услуг; уведомить сотрудников и оформить для каждого электронные подписи (ЭП); закрепить все правила ЭДО в локальных документах - положениях, приказах и т.д.; наметить план и сроки перевода кадровых процессов на ЭДО.

Система для КЭДО объединяет три стороны кадровых процессов: работодателя, сотрудников, государство. Поэтому при ее выборе нужно учитывать не только функциональность, но и удобство с точки зрения всех пользователей, а также возможность обеспечить легитимный документооборот.

В настоящее время существует не мало рейтингов КЭДО. По данным компании Garant.ru в рейтинг популярных КЭДО входят следующие продукты различных ИТ-компаний: СБИС, EmplDocs; Directum HR Pro; Контур КЭДО; ELMA365 КЭДО; HR-link; VK HR Тек; 1С: Кабинет сотрудника. [19]

Рассмотрим подробнее сущность и возможности данных программ.

1) СБИС – это экосистема для бизнеса с корпоративным порталом для сотрудников. Поддерживает решения для SAP и 1С, поддержка API для самописных систем. С помощью СБИС можно управлять как кадрами, так и бизнес-процессами. рисунок 3.1(Приложение 9).

Возможности СБИС: электронное подписание; настройка маршрутов согласования; электронный облачный архив; распознавание паспортных данных и СНИЛС; вход через Госуслуги и соцсети; онлайн трудоустройство; проверка соискателей; модуль геймификации. КЭДО «СБИС» подходит если в компании высокая текучка кадров, нужно автоматизировать найм сотрудников; нужна HRM-система для коммуникации между отделами, создания и ведения общих проектов; в компании требуется вести HR-процессы, ЭДО и КЭДО в одной системе.

2) EmplDocs- это решение, базирующееся на технологиях 1С, с пакетом преднастроенных заявок и шаблонов. В нем реализован ролевой доступ к

личному кабинету, где сотрудники создают заявки и подписывают приказы на отпуск, командировку, удаленную работу, запрашивают любые справки и получают расчетные листки. Кадровик работает в привычной ему среде 1С, и все данные остаются на сервере.

Возможностями EmpIDocs являются: электронное подписание; настройка маршрутов согласования; кастомизация интерфейса и заявок; работа внутри 1С:ЗУП; версия On-Premise; версия Cloud; работа с произвольными печатными формами 1С:ЗУП; планирование отпусков; онлайн трудоустройство; модуль ДМС, рисунок 3.2. (Приложение 9).

Программа EmpIDocs подходит если компания ведет кадровый учет в 1С:ЗУП; высокие требования к информационной безопасности; есть сложные кадровые процессы с маршрутами согласований; требуется максимальная гибкость для настройки решения «под себя».

3) Directum HR Pro- это BPM-система для визуальной настройки бизнес-процессов. Функционал охватывает КЭДО, онлайн прием на работу, отпуска, командировки и универсальные заявки. Сервис имеет готовые коннекторы к учетным системам. А синхронизация с 1С:ЗУП осуществляется в несколько кликов.

Возможностями Directum HR Pro являются следующие: электронное подписание, настройка маршрутов согласования; электронный архив; расширение для интеграции с HRM-системами; коннектор для 1С:ЗУП и «Работа в России»; веб-клиент для кадровика, рисунок 3.3. (Приложение 9).

Программа Directum HR Pro подходит если кадровому работнику сложно управлять процессами в учетной системе; компания уже подключила другие проекты с инфраструктурой Directum.

4) Контур КЭДО- это модуль для КЭДО от удостоверяющего центра и оператора ЭДО. Поддерживает интеграцию с 1С, SAP и другими учетными системами. Модуль включает в себя личный кабинет сотрудника, поддержку шаблонов кадровых документов и уведомления о статусе документов.

Возможностями Контур КЭДО являются: электронное подписание; настройка маршрутов согласования; электронный архив; уведомления по SMS, рисунок 3.4. (Приложение 9). [19]

Программа Контур КЭДО подходит компаниям если необходимо вести бизнес-процессы в одной инфраструктуре Контура: ЭДО, КЭДО, Логистика и пр.; достаточно универсального функционала подписания документов.

5) ELMA365 КЭДО – это инструмент для управления персоналом с BPM-системой. Маршруты согласования и описание сценариев создаются с помощью графических процессов. Кадровый ЭДО происходит на базе ELMA365, пользователи видят только внешний портал.

Возможности ELMA365 КЭДО: электронное подписание; около 25 кадровых сценариев; конструктор документов; интеграции с 1С:ЗУП, Диадок; облачное хранилище; распознавание документов; онлайн трудоустройство; отслеживание статусов, рисунок 3.5. (Приложение 9).

Программа ELMA365 КЭДО подходит если имеются сложные кадровые процессы, которые необходимо перевести в цифру; в инфраструктуре уже есть сервисы и решения от ELMA.

6) HR-link- это сервис, который включает в себя возможность подписания документов с помощью УНЭП или Госуслуг. Интегрируется с системой Босс-кадровик, рисунок 3.6. (Приложение 9).

Помимо КЭДО в сервисе представлен функционал дистанционного трудоустройства с автоматическим распознаванием документов и проверкой кандидатов. Кадровый работник работает и в учетной системе и в веб-интерфейсе. Возможностями программы HR-link являются: электронное подписание; настройка маршрутов согласования; отслеживание статуса документа; массовые уведомления по API или SMS; онлайн трудоустройство; автоматическое распознавание документов; облачное хранилище. Программа HR-link подходит если большое количество сотрудников и высокая текучка, и нужно автоматизировать найм сотрудников; нужно максимально быстрое внедрение при минимальном функционале.

7) VK HR Тек- это порталное решение для КЭДО с мобильным приложением для сотрудников. Программа поддерживает интеграцию с 1С ЗУП, БОСС-Кадровик, Битрикс, SAP и другими. Обеспечивает хранение данных на нескольких серверах, сертифицированных по стандарту Tier 3. Возможности VK HR Тек: электронное подписание; маршруты согласования; модуль онлайн трудоустройства; система уведомлений; график отпусков; шаблоны заявлений, рисунок 3.7. (Приложение 9).

Программа VK HR Тек подходит если у компании большое количество сотрудников и высокая текучка, и нужно автоматизировать найм сотрудников; кадровый работник работает не только в 1С:ЗУП.

8) 1С: Кабинет сотрудника- это сервис для взаимодействия сотрудников с отделом кадров через программу 1С. Поддерживает создание заявок от сотрудников, получение расчетных листков и уведомление работодателя об отсутствии. Кадровый работник передает данные из печатной формы кнопкой «Передать в 1С:Кабинет сотрудника». Возможности 1С: Кабинет сотрудника: электронное подписание; настройка маршрутов согласования; калькулятор отпуска; отслеживание статуса документов, рисунок 3.8. (Приложение 9). [19]

Программный продукт «1С: Кабинет сотрудника»; подходит если у компании высокие требования к информационной безопасности; низкий бюджет на внедрение КЭДО, и не требуется других дополнительных сервисов.

Представим сравнительную таблицу описанных выше программ КЭДО (таблица 3.2 Приложение 10). В таблице перечислены различные функции и возможности систем, а также количество баллов, которое система получила за каждую функцию: 0,5 – частично присутствует; 1 – присутствует; 2 – присутствует с фичами. Больше всего баллов набрала программа EmplDocs (20 баллов), вторая строчка рейтинга – программа Directum HR Pro (19 баллов), третье место в рейтинге – программа СБИС (14,5 баллов), рисунок 3.9. [19]

По другим данным, портала ЕСМ-Journal - о цифровизации, электронном документообороте и бизнес-процессах в рейтинг продуктов КЭДО входят:

СБИС, Сбер. Корус, 1С: Кабинет сотрудника; HR Link; Directum HR Pro, таблица 3.3. [23]

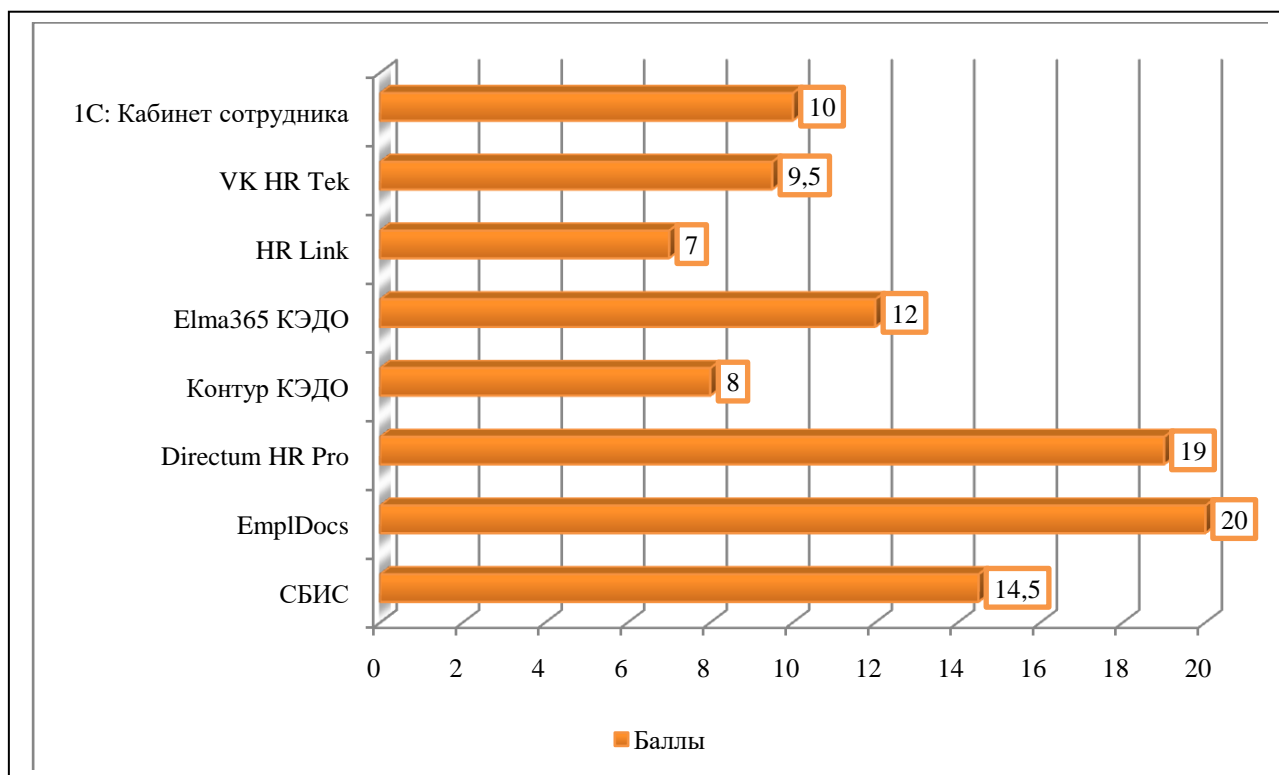


Рисунок 3.9- Балльная оценка конкурентоспособности программных продуктов КЭДО[19]

По данным таблицы 3.3. [23] видно, что программный продукт КЭДО «Directum HR Pro» выполняет больше всего функций, практически все из рассматриваемых. Следовательно, для автоматизации кадровой работы коммерческого банка ПАО «Совкомбанк» целесообразно внедрение именно этой программы. Для того, чтобы подробнее описать сущность этого продукта, его преимущества и другие не менее важные моменты, перейдем к следующему параграфу исследования. В завершении данного параграфа, отметим, что к выбору программы по КЭДО необходим очень серьезный подход. Самый недооцененный критерий выбора - это безопасность. Об этом говорят регулярные сообщения об утечках данных в СМИ. К электронному документообороту предъявляются особые требования безопасности данных, потому что в процессе электронного обмена участвуют юридически значимые документы. В КЭДО поступают чувствительные сведения о сотрудниках, приказах, сведения о заработных платах.



Таблица 3.3-Сравнительный анализ функций программных продуктов КЭДО

Критерий	СБИС	Directum HR Pro	Сбер. Корпус	HR Link	1С: Кабинет сотрудника
<b>КЭДО</b>					
Массовое подписание	✓	✓	✓	✓	✓
Настройка сложных маршрутов подписаний	✓	✓	✗	✓	✗
<b>HR-процессы</b>					
Отпуска	✓	✓	✗	✗	✗
Командировки	✗	✓	✗	✗	✗
Онлайн-прием	✗	✓	✓	✗	✗
Заявки в сервисные подразделения	✗	✓	✗	✗	✗
<b>Варианты поставки</b>					
Облако	✓	✓	✓	✓	✓
On-premise	✗	✓	✗	✓	✓
<b>Архив кадровых документов</b>					
Возможность усовершенствования ЭП для длительного хранения	✓	✓	✓	✓	✗
<b>Возможности и интеграции</b>					
Интеграция с порталом «Работа в России»	✗	✓	✗	✓	✗
1С:ЗУП, SAP, БОСС-кадровик, Галактика	✓	✓	✓	✓	Только 1С:ЗУП
<b>Электронные подписи</b>					
Облачная УНЭП в системе	✓	✓	✓	✓	✓
УНЭП ЕСИА (Госключ)	✗	✓	✗	✓	✗
Мобильная версия	✓	✓	✓	✓	✓
Интеллектуальные сервисы для распознавания документов	✓	✓	✗	✗	✗

Важно убедиться, что система для КЭДО поддерживает бесшовную интеграцию, а обмен данными с другими серверами не происходит. Ни у каких компаний нет бесконечных ресурсов и времени на внедрение системы.

Выбранное решение КЭДО должно легко, быстро и удобно интегрироваться во все процессы компании и сочетаться с инфраструктурой бизнеса. Поэтому, если бизнес-процессы уже находятся в системе СБИС, то подключать другие решения будет нецелесообразно. А, допустим, для пользователей 1С будет удобно выбрать EmplDocs, чтобы ничего не менять и работать в привычной среде.

С точки зрения бизнеса необходимо определить бюджет проекта, поэтому решение для КЭДО должно включать только необходимые функции, чтобы не переплачивать и разумно использовать бюджет. Также стоит учесть опыт и репутацию провайдера КЭДО. Рекомендуется выбирать провайдера, который имеет успешный опыт внедрения КЭДО в компаниях соответствующего сектора. Еще одним важным фактором является поддержка и обучение от ИТ-компании, которая занимается разработкой и внедрением КЭДО.

Таким образом, выше были рассмотрены преимущества и недостатки кадрового электронного документооборота. Несмотря на то, что внедрение электронного документооборота не является обязательным, тем не менее большинство компаний, особенно с большим количеством сотрудников переходят на электронный документооборот. Наиболее популярными продуктами КЭДО являются: СБИС, Сбер. Корус, 1С: Кабинет сотрудника; HR Link; Directum HR Pro, EmplDocs, Контур КЭДО, ELMA365 КЭДО, HR-link; VK HR Тек.

Как показал выше представленный анализ, программный продукт КЭДО «Directum HR Pro» является достаточно известным и функциональным, отвечающим всем требованиям безопасности и действующего законодательства. Так как, коммерческий банк ПАО «Совкомбанк» в настоящий момент не использует никакие другие сервисы для электронного кадрового документооборота, целесообразно внедрение именно программы КЭДО «Directum HR Pro». Для того, чтобы более подробно описать функции данного программного

продукта и процесс его внедрения в коммерческом банке ПАО «Совкомбанк», перейдем к более детальному рассмотрению этой части вопроса в следующем параграфе.

### **3.2. Реинжиниринг кадрового процесса и экономическая эффективность в коммерческом банке ПАО «Совкомбанк»**

Для реинжиниринга кадрового процесса сотрудников коммерческого банка ПАО «Совкомбанк» было принято решение о цифровизации деятельности сотрудников кадровой службы банка, путем внедрения программы КЭДО «Directum HR Pro». Программа КЭДО «Directum HR Pro» -это комплексная система, которая объединяет готовые блоки для кадровых бизнес-задач и строится по принципу конструктора. Пользователи сами решают, с каких областей начать HR-цифровизацию. Сама компания разработчик считает, что «Directum HR Pro»- это больше, чем КЭДО. Программный продукт «Directum HR Pro» позволяет автоматизировать: прием на работу, оформление отпусков, командировок, движение персонала и другое, таблица 3.4. [36]

Таблица 3.4- Возможности программного продукта КЭДО «Directum HR Pro»

№ п/п	Основные функции при работе с кадрами	Описание
1	Кадровый ЭДО	Быстрый перевод кадровых документов в электронный вид в соответствии с 377-ФЗ.
2	Движение персонала	Цифровизация работ по переводам, изменению условий труда и увольнению сотрудников
3	Отпуска	Прозрачное планирование, быстрое оформление и удобное согласование отпусков.
4	Командировки и авансовые отчеты	Быстрое оформление документов для командировок и оперативная сдача авансовых отчетов.
5	Прием на работу	Цифровизация работ по приему сотрудников.

Рассмотрим подробнее основные функции программы «Directum HR Pro» по работе с кадрами.

1)Кадровый ЭДО. По оценке клиентов Directum, затраты на классический кадровый документооборот составляют до 3000 руб. в год на сотрудника.

С внедрением «Кадрового ЭДО» можно избежать «бумажных» проблем, а расходы - сократить в 3-5 раз. Рассмотрим как работает «Кадровый ЭДО» от Directum в таблице 3.5.

Таблица 3.5–Сущность работы кадрового ЭДО в «Directum HR Pro» [36]

№ п/п	Сущность работы	№ п/п	Сущность работы
1	Работодатель и работники обмениваются кадровыми юридически значимыми документами в цифровом виде.	4	Ознакомление сотрудников с локальными нормативными актами и ОРД происходит с проставлением электронной подписи.
2	Заявления работников заполняются в несколько кликов и моментально отправляются на согласование.	5	Документы оперативно выгружаются для контролирующих органов.
3	Обеспечиваются сохранность и юридическая значимость документов на протяжении длительных сроков хранения.	6	Поддерживается интеграция с порталом «Работа в России».

22 ноября 2021 года были приняты поправки к ТК РФ (377-ФЗ), которые прямо разрешают цифровую коммуникацию и обмен электронными документами в трудовых отношениях. Изменения дополняют положения о КЭДО с дистанционными сотрудниками (407-ФЗ) и об электронной подписи (63-ФЗ). Перейти на кадровый ЭДО можно за 3 дня, для этого необходимо:

а) Соблюсти регламентные процедуры. Компания Directum предоставляет готовый пакет документов для легитимного и безопасного перехода на электронное взаимодействие.

б) Настроить решение. С помощью готовых инструментов легко занести и настроить оргструктуру, пользователей, их полномочия и права подписи, шаблоны документов.

в) Подключить сотрудников. По ссылке в смс-приглашении работники переходят в личный кабинет, где в два клика получают электронную подпись и там же могут подписать согласие на электронное взаимодействие.

Схема кадрового ЭДО в программе «Directum HR Pro» представлена на рисунке 3.10. Преимущества решения кадрового ЭДО в программе «Directum HR Pro» представлены в таблице 3.6. [36]

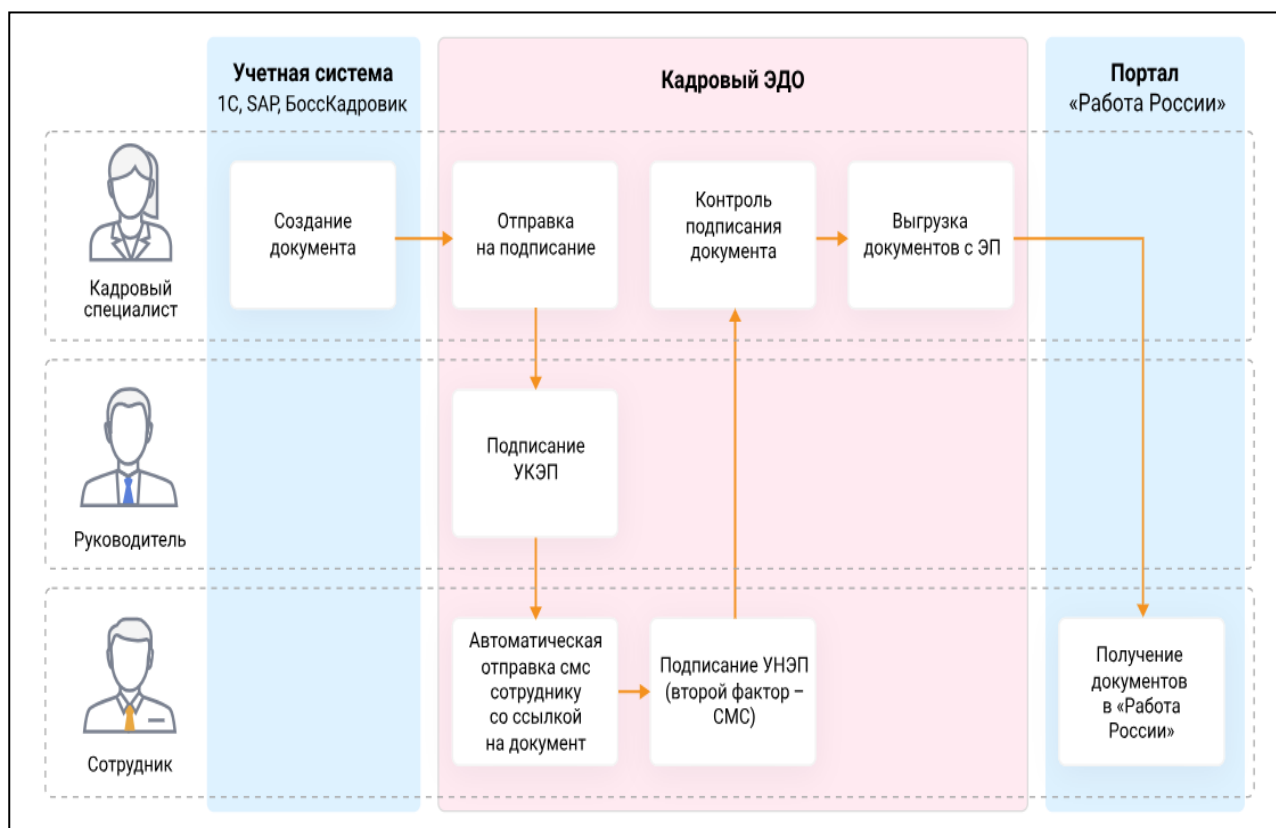


Рисунок 3.10- Схема кадрового ЭДО в программе «Directum HR Pro» [36]

Таблица 3.6-Преимущества решения КЭДО в программе «Directum HR Pro»

№ п/п	Преимущества	Описание
1	Быстрый старт	Готовое решение «из коробки»; Доступно в облаке и on-premise; Легкое встраивание в существующий ИТ-ландшафт
2	Легитимность	Документы подписываются квалифицированной электронной подписью со стороны работодателя и облачной неквалифицированной электронной подписью со стороны работника. Облачные ЭП безопасны и юридически значимы, не требуют затрат на логистику и токены. Безопасность обеспечивается дополнительной аутентификацией по СМС.
3	Легкий доступ	Подключение как дистанционных, так и сотрудников в офисе. Доступ с компьютера и мобильных устройств. Возможен доступ к сервису через инфокиоски.
4	Интеграция	Документы на подписание передаются автоматически из учетных систем 1С, SAP, БОСС-кадровик и др. Выгрузка и подписание документов через портал «Работа в России»
5	Хранение кадровых документов	Документы доступны на протяжении всего срока хранения. Проставление меток времени в соответствии с 63-ФЗ. Доказательство юридической значимости документов спустя много лет. Выгрузка электронных документов в соответствии с требованиями Минтруда.
6	Методологическая поддержка	Консультации и полное сопровождение на всех этапах перехода на КЭДО. Готовые шаблоны организационных документов и регламенты. Расчет эффективности для компании.

2) Движение персонала. С помощью данной функции решается проблема кадровых перемещений, таблица 3.7. [36]

Таблица 3.7-Проблема и пути решения с помощью функции «Движение персонала» в программе «Directum HR Pro» [36]

Проблема	Решение
Кадровые перемещения при классическом оформлении требуют большого количества ресурсов: на контроль участников из разных подразделений уходит много времени; проезд удаленных работников для подписания кадровых документов ведет к дополнительным расходам; подписание документов позже нормативных сроков грозит штрафами от трудовой инспекции.	Управлять перемещением персонала в цифровом виде: позволить системе контролировать этапы процессов и исполнительскую дисциплину участников; минимизировать риск несвоевременного подписания документов и получения штрафов от инспекций.

Возможностями решения являются:

А) Перевод и изменение условий труда. В системе можно отправить запрос на изменение условий труда, например на смену должности, изменение режима работы, размера заработной платы или обязанностей сотрудника. Формировать запрос может сам сотрудник, его руководитель или специалист кадровой службы. Задача уходит ответственным согласно регламенту компании: на согласование, создание и подписание документов, проведение необходимых работ, рисунок 3.11 (Приложение 11).

Согласование и изменение условий труда в программе «Directum HR Pro» представлено на рисунке 3.12 (Приложение 11).

Б) Увольнение. Инициировать увольнение может как сотрудник, так и его руководитель. При отправке запроса в системе формируется электронный обходной лист и запускается процесс с участием всех заинтересованных служб: административно-хозяйственного отдела, службы безопасности, бухгалтерии и других. Оформление запроса на увольнение сотрудника представлено на рисунке 3.13 (Приложение 11). Оформление заявления на увольнение в личном кабинете представлено на рисунке 3.14 (Приложение 11).

3) Отпуска. Основную проблему, которую решает продукт с помощью функции «Отпуска» – это перевод планирования отпуска на бумаге в цифровой формат, таблица 3.8.

Таблица 3.8-Проблема и пути решения с помощью функции «Отпуска» в программе «Directum HR Pro» [36]

Проблема	Решение
<p>Планировать отпуска на бумаге или в Excel-файле — долго и трудозатратно: нужно собрать информацию по всем сотрудникам и найти пересечения в подразделениях. Много времени и сил занимает ручная проверка отпусков: сколько дней отпуска доступно сотруднику, соответствуют ли периоды законодательству и т.д. Несвоевременное утверждение графика отпусков грозит штрафами для компании.</p>	<p>Управлять отпусками в цифровом виде:                      -организовать прозрачный процесс планирования отпусков для всех сотрудников;                      -автоматически формировать графики отпусков и проверять возможные пересечения в пару кликов;                      -оперативно изменять и переносить отпуска;                      -выполнять все требования законодательства. Например, система сама напоминает о приближающемся отпуске сотрудника.</p>

Возможностями решения являются следующие:

А)Планирование. С помощью решения специалист по работе с персоналом организывает годовое планирование в электронном виде, быстро и удобно для всех участников. При этом система сама выполняет рутинные действия, например рассылку заданий сотрудникам или сведение итогового графика по форме Т-7. Специалисту достаточно убедиться, что введены верные данные о видах отпусков и их продолжительности. Эти данные можно в пару кликов получить из внешней учетной системы, например «1С: Зарплата и управление персоналом» (1С:ЗУП), с помощью интеграционных решений. При этом учитываются и остатки отпусков за прошлые периоды.

Решение позволяет адаптировать планирование отпусков под особенности организации. Например, его можно организовать по подразделениям или для отдельных сотрудников. Это бывает необходимо, когда новый сотрудник принят на работу в середине года. Также можно включить в планирование дополнительные виды отпусков, если они используются в компании. Планирование отпусков в личном кабинете на компьютере представлено на рисунке 3.15(Приложение 11).

Сотрудники планируют отпуска в личном кабинете или в системе Directum RX. Понятный интерфейс помогает заполнить всё правильно — например, подсказывает, если коллега запланировал отпуск на те же даты.

Также система проверяет, что как минимум один период отпуска включает 14 дней. Конечная дата отпуска определяется автоматически с учетом его длительности и праздничных дней. Если сотрудник совмещает в компании несколько должностей, система помогает ему запланировать отпуск по каждой должности.

Запланировать можно только часть отпуска, если это предусмотрено регламентами компании. На оставшиеся дни отпуска сотрудник впоследствии может оформить заявление. Возможные пересечения отпусков легко отследить на общем графике подразделения или организации. Для наглядности совпадающие периоды выделяются цветом. Запланированные отпуска в личном кабинете на смартфоне и график отпусков с пересечениями при работе в программе «Directum HR Pro» представлены на рисунке 3.16-3.17 (Приложение 11). Итоговый график подписывается руководителем и автоматически загружается в 1С:ЗУП. После этого сотрудники в любой момент могут увидеть свои плановые отпуска в личном кабинете или системе Directum RX.

Б) Оформление. За две недели до отпуска система автоматически отправляет сотруднику уведомление, чтобы удостовериться, что планы не изменились, рисунок 3.18 (Приложение 11). При этом сотрудник может выбрать коллегу, который будет замещать его на время отпуска. Если после составления графика у сотрудника остались дни отпуска, он может легко оформить и отправить заявление, следуя подсказкам системы. Она отобразит возможные даты и количество доступных дней.

Система формирует заявление по шаблону и отправляет его на согласование руководителю. Когда заявление согласовано, специалист по работе с персоналом в пару кликов создает приказ, который уходит на подпись руководителю и ознакомление сотруднику. Шаблоны заявлений и приказов гибко настраиваются, а при необходимости специалист может загрузить в систему собственный шаблон. Все остальное система организует сама: создает и проводит кадровый документ в 1С:ЗУП, а также отправляет бухгалтеру задание на начисление отпускных, если отпуск оплачиваемый. Все это



происходит автоматически, а специалист по работе с персоналом получает уведомления. Оформление заявления на отпуск в личном кабинете на смартфоне представлено на рисунке 3.19 (Приложение 11).

В)Перенос отпуска. Сотрудник может перенести запланированный отпуск: достаточно указать новые даты, оставить комментарий и в один клик отправить запрос. После этого руководитель сотрудника получит задание на согласование переноса, а специалист по работе с персоналом - задание на проверку новых дат. Специалист по работе с персоналом может посмотреть общий список отпусков компании в специальном реестре. Перенос отпуска в личном кабинете на компьютере представлено на рисунке 3.20 (Приложение 11).

Г)Подготовка к проверкам. Документы по отпускам можно оперативно выгрузить для представления проверяющим органам, рисунок 3.21 (Приложение 11).

4)Командировки и авансовые отчеты. Основную проблему, которую решает функция «Командировки и авансовые отчеты» - это ускорение оформления документов для рабочей поездки, таблица 3.9.

Таблица 3.9- Проблема и пути решения с помощью функции «Командировки и авансовые отчеты» в программе «Directum HR Pro» [36]

Проблема	Решение
<p>Оформление документов для рабочей поездки - долгий и трудоемкий процесс: согласование командировки непрозрачно и отнимает время командированного, его руководителя, бухгалтера; нарушаются сроки предоставления авансовых отчетов, так как сотрудники часто забывают заполнять их вовремя; бухгалтерия вынуждена тратить время на проверку подтверждающих документов и авансового отчета; затянувшееся подписание документов по командировке приводит к проблемам с закрытием отчетного периода.</p>	<p>Перевести командировки и авансовые отчеты в электронный вид: создавать заявки на командировки в пару кликов, согласовывать их по настроенному маршруту; оперативно отменять командировку или изменять ее параметры в процессе согласования (например, в случае превышения расходов или переносе сроков); автоматически формировать авансовый отчет в системе сразу после подписания приказа на командировку; быстро выгружать электронные документы для налоговых и аудиторских проверок, представления в ФНС и другие надзорные органы.</p>

Возможностями решения являются следующие:

А) Оформление командировки. Заявка на командировку создается в пару кликов в системе или в личном кабинете. С ее помощью можно рассчитать суточные и указать планируемые расходы, запросить покупку билетов, добавить комментарий или вложить сопутствующие документы, например, путевой лист. Инициатор может выбрать несколько пунктов назначения и оформить поездку на личном транспорте, указав марку и номер автомобиля.

Для любых расходов можно устанавливать лимиты. При оформлении заявки сотрудники видят максимальную сумму, которую можно запросить для выбранного типа расхода. Если сумма выходит за рамки лимита, руководитель обратит на это внимание при согласовании. После создания заявки сотрудник в один клик запускает согласование командировки по установленному в системе маршруту. Если руководитель или бухгалтер возвращают заявку на доработку, инициатор меняет параметры командировки. При отсутствии замечаний заявка согласуется, и командируемому перечисляется аванс.

На основе заявки в системе автоматически формируется и регистрируется приказ о командировке. Если сотрудник отправляется на своем автомобиле, дополнительно создается служебная записка о поездке на личном транспорте. Подписание и ознакомление с документами также происходит в электронном виде. Сотрудник может отменить или изменить параметры командировки, например, если мероприятие перенесли или отменили. А руководитель - отозвать сотрудника из командировки, если возникла производственная необходимость. Оформление командировки в системе и в личном кабинете представлено на рисунке 3.22-3.23 (Приложение 11).

Расчет расходов на командировку в системе и в личном кабинете представлены на рисунке 3.24-3.25 (Приложение 11).

Б) Оформление авансового отчета. По возвращении сотрудник заполняет авансовый отчет в системе или в личном кабинете. Табличная часть отчета формируется автоматически еще на этапе утверждения командировки - за основу берутся плановые расходы. Командируемый проверяет корректность

информации и при необходимости дополняет отчет - заносит недостающие документы и указывает фактические расходы из накладных. Фотографии или скан- копии подтверждающих документов достаточно вложить в задание - они привяжутся к авансовому отчету автоматически. Заполненные данные согласуют бухгалтер и руководитель сотрудника. После согласования сотрудник подписывает отчет и передает бумажные оригиналы подтверждающих документов в бухгалтерию. Задание на заполнение авансового отчета в системе и подготовка авансового отчета в личном кабинете представлены на рисунке 3.26-3.27 (Приложение 11).

В) Подготовка к проверкам. Решение позволяет выгрузить документы из системы для налоговых и аудиторских проверок, предоставления в ФНС и другие надзорные органы. Для этого бухгалтеру достаточно задать необходимые параметры и в пару кликов выгрузить архив с отчетными документами. Выгрузка документов по авансовым отчетам в личном кабинете представлено на рисунке 3.28 (Приложение 11).

5) Прием на работу. Основную проблему, которую решает продукт с помощью функции «Прием на работу»- ускорение приема персонала из различных регионов и стран, таблица 3.10.

Таблица 3.10- Проблема и пути решения с помощью функции «Прием на работу» в программе «Directum HR Pro» [36]

Проблема	Решение
<p>Прием сотрудников из других городов и стран почти невозможен, если работодатель обменивается с кандидатами бумажными документами.</p> <p>Затягивается сам процесс, могут потеряться документы, и в таких условиях практически нереально достоверно подтвердить личность соискателя.</p> <p>Пересылать личные данные по незащищенным каналам — небезопасно и незаконно.</p> <p>При ручном заполнении данных систематически возникают ошибки.</p>	<p>Управлять приемом персонала в цифровом виде: оформлять новых сотрудников полностью удаленно через интеграцию с порталом Госуслуг с подписанием электронной подписью всех документов, включая трудовой договор;</p> <p>прозрачно контролировать сроки трудоустройства в интуитивно понятном интерфейсе системы;</p> <p>автоматически заносить подтвержденные данные сотрудников в учетную систему организации;</p> <p>использовать специализированные цифровые решения, защищающие информацию в соответствии с 152-ФЗ.</p>

Возможностями решения являются следующие:

А) Онлайн-трудоустройство. Технологии удаленного приема на работу не только ускоряют внутренние процессы компании и повышают их эффективность - они усиливают репутацию компании как современного работодателя и укрепляют лояльность кандидатов и работников. Сегодня трудовое законодательство разрешает проводить прием кандидатов на работу полностью в цифровом виде, без личного визита в офис. Онлайн-прием полезен при работе с удаленными кандидатами и при наличии филиалов в разных городах с кадровой службой в центральном офисе. С решением от Directum возможно полностью легитимное онлайн-трудоустройство.

Весь процесс проходит в несколько этапов:

1.1) По ссылке в смс-сообщении новый сотрудник получает доступ в личный кабинет (ЛК), где указывает свои данные и прикладывает фото документов. При интеграции с рекрутинговыми системами часть информации в ЛК может быть заполнена заранее.

1.2) Чтобы подписать заявление на получение сертификата усиленной неквалифицированной электронной подписи (УНЭП), новичок проходит аутентификацию на сайте ЕСИА (Госуслуги) и проставляет на заявлении свою электронную подпись Госуслуг.

1.3) Удостоверяющий центр получает информацию о подтверждении личности работника и выдает ему УНЭП. Полученной ЭП сотрудник подписывает согласие на КЭДО, а затем - трудовой договор и остальные документы, связанные с работой. Подписание трудового договора, заполнение сведений в личном кабинете и выпуск сертификата УНЭП при работе в программе «Directum HR Pro» представлены на рисунке 3.29, 3.30, 3.31 (Приложение 11).

Б) Настраиваемые списки документов и ЛНА. Требования к сотрудникам зависят от должности и специфики работы в компании. Например, для трудоустройства на должность водителя у кандидата должны быть водительские права. Специалист кадровой службы может настроить перечень документов, запрашиваемых при приеме в определенную организацию, подразделение или на должность. После этого ему не придется вручную указывать, что запросить

у кандидата - список документов составляется автоматически. Перечни локальных нормативных актов (ЛНА), которые должен знать будущий сотрудник, также могут отличаться в пределах компании. Чтобы при отправке ЛНА на ознакомление не подбирать документы, в решении можно заранее настроить их перечни для должностей, подразделений или организаций. Указанные ЛНА автоматически отправляются на ознакомление кандидату. Он знакомится с документами в электронном виде в комфортное время и в удобной обстановке.

В) Трудоустройство иностранных граждан. Принимать на работу иностранцев так же удобно, как и граждан РФ. Решение анализирует сведения о кандидате: страну гражданства и статус пребывания в РФ - и автоматически запрашивает у него требуемые для трудоустройства документы на основании настроенных списков.

По умолчанию в решении настроены списки запрашиваемых документов и сведений для кандидатов, имеющих вид на жительство или разрешение на временное проживание, а также граждан Армении, Казахстана, Киргизии, Таджикистана и Узбекистана. Для расширения географии приема можно настроить документы для других стран. Внесение сведений о гражданстве кандидата и статусе его пребывания в РФ, запрос сведений при трудоустройстве кандидата с оформленным разрешением на временное проживание при работе в программе представлены на рисунке 3.32-3.33 (Приложение 11).

Г) Интеграция с учетными системами. Чтобы сократить количество рутинных операций, «Прием на работу» используется совместно с решением «Расширение для 1С:ЗУП». Больше не нужно тратить время на внесение основных данных в учетную систему. А если 1С:ЗУП настроена в соответствии со штатным расписанием, ручное заполнение полей трудового договора сводится к минимуму или не требуется совсем. Специалисту кадровой службы остается проверить сведения, предоставленные кандидатом, и скан-копии документов. Данные автоматически передаются в учетную систему, и проводится прием сотрудника на работу. Далее прямо из 1С:ЗУП запускается

ознакомление нового сотрудника с ЛНА, формируется и отправляется на подписание трудовой договор.

Д) Легитимность процесса трудоустройства. Удаленное трудоустройство организовано в полном соответствии с требованиями 377-ФЗ о кадровом электронном документообороте, 407-ФЗ об удаленной работе и 63-ФЗ об электронной подписи: в решении доступна идентификация сотрудника через портал ЕСИА (Госуслуги); при предоставлении сведений о себе каждый кандидат дает согласие на обработку персональных данных, а их обработка ведется в соответствии с законодательством: данные передаются по защищенным каналам связи и доступ к ним ограничен при помощи прав; в рамках приема подписываются соглашения об электронном взаимодействии и документы для организации электронного документооборота в сфере трудовых отношений. Если сотрудник отказывается от КЭДО, все кадровые процессы по нему будут сопровождаться бумажными документами.

Итак, выше были рассмотрены основные возможности программного продукта «Directum HR Pro» при работе с персоналом. С программным продуктом от Directum пользователь (компания, банк и другие) получает полную методологическую поддержку и сопровождение на всех этапах проекта внедрения: готовые шаблоны документов, необходимые регламенты, консультации, а также гарантию легитимности готового цифрового процесса.

Цена программного продукта «Directum HR Pro» на одного человека зависит от количества пользователей и составляет от 500 руб. в год. Чем больше сотрудников подключается к КЭДО, тем меньше стоимость одной лицензии. Использование УНЭП для работников включено в стоимость. Отметим, что для такого крупного банка как ПАО «Совкомбанк» расходы на программу по кадровому электронному документообороту являются не существенными и могут быть профинансированы из собственной прибыли банка. При этом, согласно разработчиков программы, будет достигнут следующий бизнес-эффект, таблица 3.11.

Таблица 3.11- Бизнес-эффект от внедрения программного продукта  
«Directum HR Pro» [36]

№ п/п	Показатели эффективности	Значения
1	Бизнес эффект от КЭДО	
1.1	Ускоряется кадровый документооборот	В 8 раз
1.2	Выстраивается удобная коммуникация с работниками по цифровым каналам	100% сотрудников
1.3	Исключаются потери документов	0%
1.4	Снижается стоимость документа, его хранения и логистики	На 40% и более
1.5	Упрощается подготовка к проверкам, снижается нагрузка на кадровые службы	В 4 раза
2	Бизнес эффект :Движение персонала	
2.1	Снижаются затраты на кадровые перемещения	на 50-70%
2.2	Прозрачно контролируется исполнительская дисциплина ответственных из разных подразделений	--/--
2.3	Благодаря безбумажному формату отправки заявлений растет лояльность сотрудников к работодателю	--/--
3	Отпуска	
3.1	Снижаются затраты на планирование и организацию отпусков	до 10 раз
3.2	Доля отпусков соответствуют трудовому законодательству	100%
3.3	Количество времени занимает у сотрудника оформление или перенос отпуска	~ 3 минуты
4	Командировки и авансовые отчеты	
4.1	Ниже трудозатраты при согласовании командировочных документов	на 60%
4.2	Сводятся к минимуму ошибки при заполнении авансовых отчетов	--/--
4.3	Сокращаются расходы на печать, пересылку и хранение документов	--/--
4.4	Ускоряется подготовка отчетных документов для налоговой и аудиторской проверок	--/--
5	Прием на работу	
5.1.	Ускоряются процессы приёма	в 2-3 раза
5.2.	Снижаются затраты на оформление новых работников	на 50-70%
5.3.	Поддерживается полностью удаленное трудоустройство с подтверждением личности через Госуслуги	--/--
5.4.	Сведения о сотруднике передаются в учетную систему автоматически	--/--

Таким образом, автоматизация деятельности кадровых сотрудников банка ПАО «Совкомбанк» с помощью программного продукта «Directum HR Pro» позволит автоматизировать следующие направления отдела кадров: кадровый документооборот, движение персонала, отпуска, командировки и авансовые отчеты, прием на работу. Изобразим графически схему кадрового процесса:

«Прием на работу» в ПАО «Совкомбанк» после реинжиниринга на рисунке 3.33.

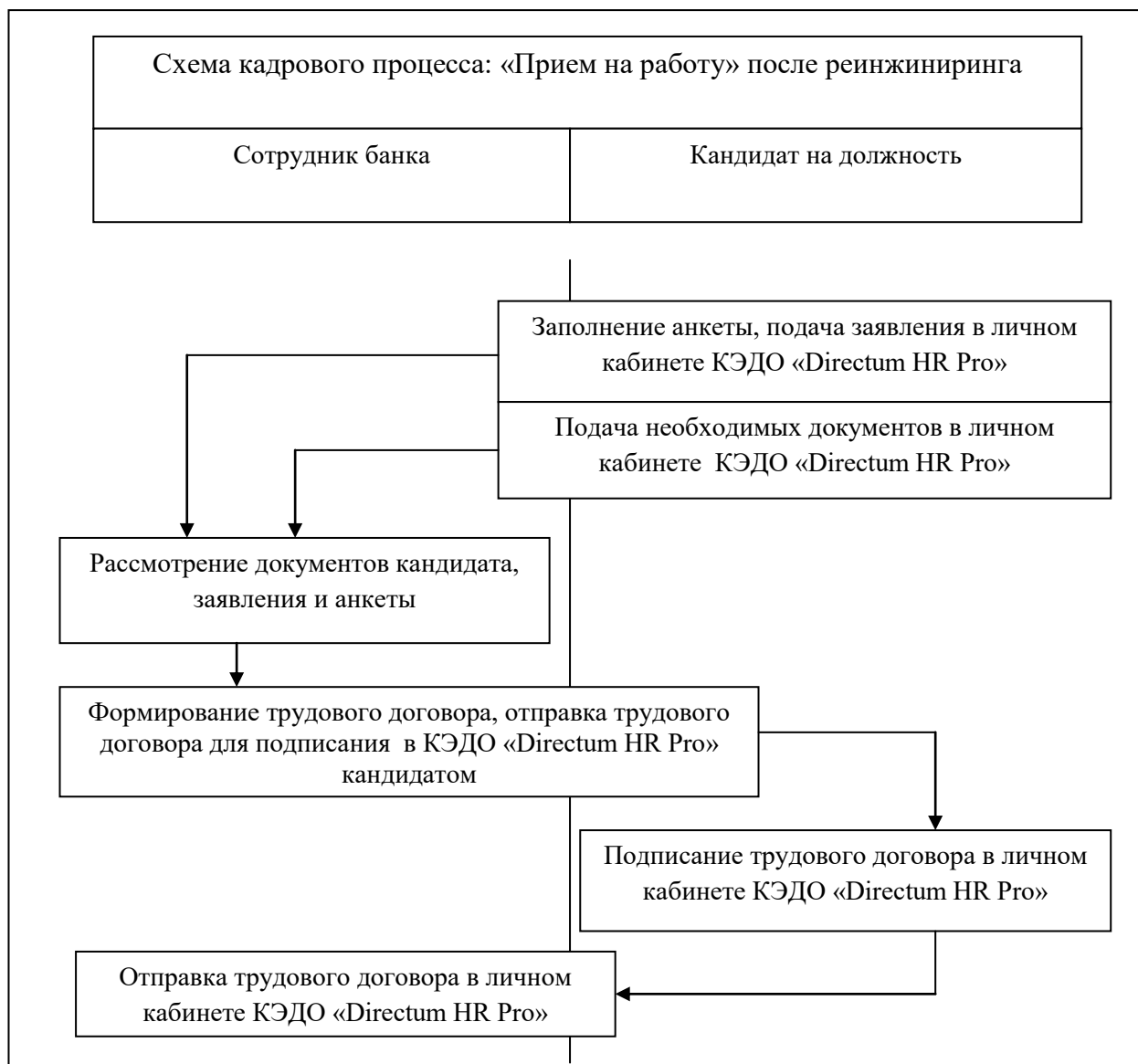


Рисунок 3.33- Схема кадрового процесса: «Прием на работу» в ПАО «Совкомбанк» после реинжиниринга

В результате реинжиниринга кадровых процессов в ПАО «Совкомбанк» будет достигнут следующий экономический эффект: ускорится кадровый документооборот в 8 раз, снизится стоимость документа, его хранения и логистики на 40,0% и более; до 10,0% снизятся затраты на планирование и организацию отпусков; упростится подготовка к проверкам, снизится нагрузка на кадровые службы в 4 раза, снизятся затраты на кадровые перемещения на 50,0-70,0%; на 60,0% снизятся трудозатраты при согласовании командировочных документов; на 50,0-70,0% снизятся затраты на оформление новых



работников; в 2-3 раза произойдет ускорение процессов приема кадров. Кроме этого, выстроится удобная коммуникация с работниками банка по цифровым каналам; сведения о сотруднике будут передаваться в учетную систему автоматически; сведутся к минимуму ошибки при заполнении авансовых отчетов; сократятся расходы на печать, пересылку и хранение документов; ускорится подготовка отчетных документов для налоговой и аудиторской проверок и др. Конкурентоспособный программный продукт КЭДО «Directum HR Pro» и понятные показатели эффективности стимулируют к скорейшей реализации предложенных мероприятий в коммерческом банке ПАО «Совкомбанк».

Вывод по третьей главе. В третьей главе работы была рассмотрена необходимость реинжиниринга кадрового бизнес-процесса ПАО «Совкомбанк» и его перехода на кадровый электронный документооборот. Кроме этого был определен наиболее конкурентоспособный продукт, с помощью которого целесообразно автоматизировать кадровые вопросы банка. На сегодняшний день, законодательством предусмотрено введение кадрового электронного документооборота, тем не менее- это не является обязательным. Однако, большинство компаний, в том числе и банков, активно переходят на КЭДО. Рейтинг программных продуктов по КЭДО показал следующих лидеров: СБИС, Сбер. Корус, 1С: Кабинет сотрудника; HR Link; Directum HR Pro, EmplDocs, Контур КЭДО, ELMA365 КЭДО, HR-link; VK HR Тек. Оценка конкурентоспособности программных продуктов, позволила выявить лучший- КЭДО «Directum HR Pro».

Directum HR Pro- это комплексный программный продукт, предназначенный для управления кадровыми документами, процессами и сервисами. Включает набор готовых решений, которые можно внедрять по отдельности, пользователь сам выбирает, с каких задач начать цифровизацию. Организовать кадровый ЭДО, упорядочить онлайн-прием и движение персонала, настроить управление отпусками и командировками в пару кликов или оптимизировать работу с сервисными заявками - все это возможно в Directum HR Pro. [37]

Система представляет собой совокупность модулей, закрывающих конкретные кадровые задачи - КЭДО, онлайн-прием сотрудников, управление командировками, сервисные заявки и пр. Блоки эффективно работают как вместе, так и по отдельности. Можно постепенно добавлять те модули, которые отвечают задачам компании, или внедрить конкретное решение, если это то, что нужно на данном этапе.

В системе можно работать с любых устройств. Вход в личный кабинет осуществляется через телефон, планшет или инфокиоск, а значит, в цифровые процессы вовлечено 100,0% сотрудников - офисных, производственных и дистанционных. [37]

В состав Directum HR Pro входят интеграционные решения с 1С, порталом «Работа в России» и открытый API для работы с другими учетными и HRM-системами - информацию не нужно дублировать, синхронизация данных происходит бесшовно. Для всех клиентов с действующей лицензией доступна инцидентная поддержка. Обратиться к техническим специалистам может любой работник от рядового специалиста до администратора системы.

Расходы на данное программное обеспечение минимальные, ПАО «Совкомбанк» может позволить внедрение такой программы и финансировать расходы из чистой прибыли. При этом, реинжиниринг кадрового бизнес-процесса позволит достигнуть следующую эффективность: а) произойдет ускорение: кадрового документооборота, процессов приема кадров; подготовка отчетных документов для налоговой и аудиторской проверок и др.; б) снизится стоимость документа, его хранения и логистики, затраты на планирование и организацию отпусков, затраты на кадровые перемещения; трудозатраты при согласовании командировочных документов; затраты на оформление новых работников; расходы на печать, пересылку и хранение документов и др.; в) повысится: лояльность сотрудников к работодателю, исполнительская дисциплина ответственных из разных подразделений; выстроится удобная коммуникация с работниками по цифровым каналам; г) будет обеспечено: полностью удаленное трудоустройство с подтверждением личности через

Госуслуги, сведения о сотруднике будут передаваться в учетную систему автоматически. В связи с рассмотренными показателями эффективности, является целесообразным реинжиниринг кадрового процесса путем автоматизации кадрового документооборота с помощью программного продукта КЭДО «Directum HR Pro», в противном случае не своевременное внедрение цифровизации в работу ПАО «Совкомбанк» будет снижать его показатели и конкурентоспособность на занимаемой нише.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон от 7 октября 2022 г. № 377-ФЗ «Об особенностях исполнения обязательств по кредитным договорам (договорам займа) лицами, призванными на военную службу по мобилизации в Вооруженные Силы Российской Федерации, лицами, принимающими участие в специальной военной операции, а также членами их семей и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»;
2. Федеральный закон от 6 апреля 2011 г. N 63-ФЗ «Об электронной подписи» ( с изм. и доп. от 28 декабря 2022 г.);
3. Федеральный закон от 08.12.2020 № 407-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в части регулирования дистанционной (удаленной) работы и временного перевода работника на дистанционную (удаленную) работу по инициативе работодателя в исключительных случаях»
4. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. N 197-ФЗ (ТК РФ)( с изм. и доп. от 19 декабря 2022 г.);
5. Ашба А.А. Особенности конкурентного поведения коммерческих банков в условиях цифровизации экономики[Текст] // Социальные науки 2018. -№ -4- С. 17-21.
6. Автоматизация банковской деятельности кратко [Электронная версия][Ресурс: <https://obrazovanie-gid.ru/voprosy/avtomatizaciya-bankovskoj-deyatelnosti-kratko.html?ysclid=lgklzcp3jv415354474>];
7. АБС банка - что это и как работает? [Электронная версия][Ресурс: <https://банк-инфо.рф/abs-banka/?ysclid=lgja68dqc7935833838>];
8. «Алиса» начала работать на Совкомбанк [Электронная версия][Ресурс: [https://finuslugi.ru/banki/sovcombank/novosti/alisa\\_nachala\\_rabotat\\_na\\_sovkombank](https://finuslugi.ru/banki/sovcombank/novosti/alisa_nachala_rabotat_na_sovkombank)];

9. Бухгалтерская отчетность коммерческого банка ПАО «Совкомбанк» за 9 мес. 2019-2020гг. (публикуемая форма) [Электронная версия][Ресурс: [https://cbr.ru/banking\\_sector/credit/coinfo/f803/?regnum=963&dt=202012](https://cbr.ru/banking_sector/credit/coinfo/f803/?regnum=963&dt=202012)];
10. Вдовин В.М. Информационные технологии в финансово-банковской сфере: Учебное пособие[Текст] / В.М. Вдовин, Л.Е. Суркова. - М.: Дашков и К, 2016. - 304 с.
11. Венделева М.А. Информационные технологии в управлении.: Учебное пособие для бакалавров[Текст] / М.А. Венделева, Ю.В. Вертакова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 462 с.
12. Доброхотов К.О., Плеханов С.В. Применение информационных технологии в банковской сфере[Текст] // Социальные науки. 2018.- № 3 -. С. 52-56;
13. Интегрированный годовой отчет Группы Совкомбанка. 2021г.
14. Инверсия и ПАО «Совкомбанк»: развитие сотрудничества по автоматизации деятельности банковского казначейства [Электронная версия][Ресурс: [https://club.cnews.ru/blogs/entry/inversiya\\_i\\_pao\\_sovcombank\\_razvitie\\_sotrudnichestva\\_po\\_avtomatizatsii\\_deyatelnosti\\_bankovskogo\\_kaznachejstva?ysclid=libpk1ydk651676976](https://club.cnews.ru/blogs/entry/inversiya_i_pao_sovcombank_razvitie_sotrudnichestva_po_avtomatizatsii_deyatelnosti_bankovskogo_kaznachejstva?ysclid=libpk1ydk651676976)];
15. Как внедрить автоматизацию бизнес-процессов и зачем она банкам[Электронная версия][Ресурс: <https://surf.ru/avtomatizaciju-biznes-processov-bankam/?ysclid=lg10r77raj805774636>];
16. Кащеев В.А. Цифровая трансформация банковского сектора[Текст] // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2018. -№ 4 - С. 40-44;
17. Неконсолидированная финансовая отчетность по РСБУ коммерческого банка ПАО «Совкомбанк» с 2020-2021гг. [Электронная версия][Ресурс: <https://sovcombank.ru/about/pages/finances>];
18. Официальный сайт коммерческого банка ПАО «Совкомбанк» [Электронная версия][Ресурс: <https://sovcombank.ru/>];

19. Обзор популярных систем для кадрового электронного документооборота [Электронная версия] [Ресурс: [https://esm-journal.ru/material/obzor\\_populjarnykh\\_sistem\\_dlja\\_kadrovogo\\_ehlektronnogo\\_dokumentooborota?ysclid=lioe2r9432927754058](https://esm-journal.ru/material/obzor_populjarnykh_sistem_dlja_kadrovogo_ehlektronnogo_dokumentooborota?ysclid=lioe2r9432927754058)];
20. Программы для банковской сферы [Электронная версия] [Ресурс: <https://a2is.ru/catalog/programmy-dlya-bankovskoj-sfery?ysclid=lg10jllxcv5554430>];
21. Программы для банков [Электронная версия] [Ресурс: <https://picktech.ru/catalog/banking-systems-software/?ysclid=lgj9h4uupx72838785>];
22. Решение «Ростелекома» позволило «Совкомбанку» ускорить выдачу кредитов [Электронная версия] [Ресурс: [https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82:%D0%A1%D0%BE%D0%B2%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B1%D0%B0%D0%BD%D0%BA\\_\(%D0%A0%D0%A2\\_%D0%9B%D0%B0%D0%B1%D1%81:\\_%D0%9A%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%81%D0%BD%D0%B0%D1%8F\\_%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D1%82%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0\\_%D0%B4%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%83%D0%BF%D0%B0\\_%D0%BA\\_%D0%A1%D0%9C%D0%AD%D0%92\\_\(%D0%9A%D0%9F%D0%94\)\)?ysclid=lidehf6mfl1999819](https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82:%D0%A1%D0%BE%D0%B2%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B1%D0%B0%D0%BD%D0%BA_(%D0%A0%D0%A2_%D0%9B%D0%B0%D0%B1%D1%81:_%D0%9A%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%81%D0%BD%D0%B0%D1%8F_%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D1%82%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0_%D0%B4%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%83%D0%BF%D0%B0_%D0%BA_%D0%A1%D0%9C%D0%AD%D0%92_(%D0%9A%D0%9F%D0%94))?ysclid=lidehf6mfl1999819)];
23. Рейтинг сервисов для КЭДО на 2023 год [Электронная версия] [Ресурс: <https://www.garant.ru/1c-wiseadvice/guide/rejting-obzor-servisov-dlya-kedo/?ysclid=liodd7mrnv368659025>];
24. «Совкомбанк» автоматизировал десять направлений бизнеса с помощью «Диасофт» [Электронная версия] [Ресурс: <https://news.myseldon.com/ru/news/index/254551870>]
25. Совкомбанк (Фонд Система автоматизации бэк-офиса казначейства банка) [Электронная версия] [Ресурс: <https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0>

%BA%D1%82:%D0%A1%D0%BE%D0%B2%D0%BA%D0%BE%D0%BC  
%D0%B1%D0%B0%D0%BD%D0%BA\_(%D0%A4%D0%BE%D0%BD%D0  
%B4\_%D0%A1%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0\_%  
D0%B0%D0%B2%D1%82%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%B8  
%D0%B7%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B8\_%D0%B1%D1%8D%D0%  
BA-  
%D0%BE%D1%84%D0%B8%D1%81%D0%B0\_%D0%BA%D0%B0%D0%  
B7%D0%BD%D0%B0%D1%87%D0%B5%D0%B9%D1%81%D1%82%D0  
%B2%D0%B0\_%D0%B1%D0%B0%D0%BD%D0%BA%D0%B0)?ysclid=lib  
q5yo82s304199]

26. Совкомбанк идентифицирует новых клиентов в ЧатБанке

удаленно [Электронная версия] [Ресурс:

[https://arb.ru/b2b/press/sovcombank\\_identifitsiruet\\_novykh\\_klientov\\_v\\_chatbanke\\_udalенno-10241924/?ysclid=liddl1ywmg252007461](https://arb.ru/b2b/press/sovcombank_identifitsiruet_novykh_klientov_v_chatbanke_udalенno-10241924/?ysclid=liddl1ywmg252007461)]

27. «Совкомбанк» автоматизировал управление маркетинговыми кампаниями

[Электронная версия] [Ресурс:

[https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82:%D0%A1%D0%BE%D0%B2%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B1%D0%B0%D0%BD%D0%BA\\_\(SAS\\_Marketing\\_Automation\\_\(SAS\\_MA\)\\_SAS\\_Campaign\\_Management\)?ysclid=liddu6uk3912558958](https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82:%D0%A1%D0%BE%D0%B2%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B1%D0%B0%D0%BD%D0%BA_(SAS_Marketing_Automation_(SAS_MA)_SAS_Campaign_Management)?ysclid=liddu6uk3912558958)]

28. Совкомбанк внедряет систему для борьбы с мошенниками [Электронная

версия] [Ресурс: <https://credits-on-line.ru/news/sovcombank-vnedryaet-sistemu-dlya-borby-s-moshennikami/>];

29. «Совкомбанк» внедряет технологии контакт-центра [Электронная

версия] [Ресурс:

[https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82:%D0%A1%D0%BE%D0%B2%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B1%D0%B0%D0%BD%D0%BA\\_\(%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%8B\\_IP-](https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82:%D0%A1%D0%BE%D0%B2%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B1%D0%B0%D0%BD%D0%BA_(%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%8B_IP-)

%D1%82%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D1%84%D0%BE%D0%BD%D0%B8%D0%B8)?ysclid=lidf268663195330190];

30. Уровень автоматизации российских банков [Электронная версия][Ресурс: <https://ict.moscow/research/uroven-avtomatizatsii-rossiiskikh-bankov/?ysclid=lgjb3tao8p238228860>];
31. Уровень автоматизации российских банков: исследование «ЛАНИТ - Би Пи Эм» и TAdviser [Электронная версия][Ресурс: <https://www.tadviser.ru/index.php>];
32. Цифровая трансформация в банках и финансовых компаниях [Электронная версия][Ресурс: <https://www.jmix.ru/banking/?ysclid=lg10b8pd7g154090363>];
33. Черкасова Е.А. Информационные технологии в банковском деле: Учебное пособие [Текст] / Е.А. Черкасова. - М.: Академия, 2018. - 336 с.
34. Эффективная работа кредитного отдела банка: инструменты автоматизации [Электронная версия][Ресурс: <https://korusconsulting.ru/press-centr/effektivnaya-rabota-kreditnogo-otdela-banka-instrumenty-avtomatizatsii/?ysclid=lg10w5s7k0814293161>];
35. Электронный кадровый документооборот в 2023 году – все о КЭДО [Электронная версия][Ресурс: <https://www.klerk.ru/buh/articles/570193/>];
36. Электронный кадровый документооборот и делопроизводство. Цифровизация HR-процессов с Directum HR Pro [Электронная версия][Ресурс: [https://www.directum.ru/products/hr\\_pro?ysclid=lio740mwa246100587](https://www.directum.ru/products/hr_pro?ysclid=lio740mwa246100587)];
37. Directum HR Pro - экосистема решений для цифровизации HR-процессов [Электронная версия][Ресурс: <https://clubtk.ru/directum-hr-pro-ekosistema-resheniy-dlya-tsifrovizatsii-hr-protseessov?ysclid=lipx0r1ch3453713025>];
38. Smart Engines помогает Совкомбанку выдавать кредиты в мобильном приложении [Электронная версия][Ресурс: <https://releases.ict->



[online.ru/news/smart-engines-pomogaet-sovkombanku-vydavat-kredity-v-mobilnom-prilozhenii-96889?ysclid=lidewwruy0337072572](https://online.ru/news/smart-engines-pomogaet-sovkombanku-vydavat-kredity-v-mobilnom-prilozhenii-96889?ysclid=lidewwruy0337072572)].

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**