

ASSECO

RAPORT

# Luka paperless i inne wyzwania na drodze cyfryzacji dokumentów w biznesie

Partner merytoryczny:

 **Certum**  
by ASSECO

[www.BiznesBezPapieru.pl](http://www.BiznesBezPapieru.pl)



# Spis treści

|  |    |
|--|----|
| Główne wnioski                               | 4  |
| Postrzeganie ekosystemu paperless            | 7  |
| Korzystanie z rozwiązań ekosystemu paperless | 11 |
| Wdrażanie rozwiązań ekosystemu paperless     | 19 |
| Plany firm w zakresie kolejnych wdrożeń      | 30 |
| Metodologia                                  | 33 |





## Szanowni Państwo,

oddajemy w Państwa ręce raport pt. „Luka paperless i inne wyzwania na drodze cyfryzacji dokumentów w biznesie”, w którym prezentujemy, w jakim stopniu firmy wykorzystują możliwości koncepcji paperless.

Podpis elektroniczny jest to pierwszy krok dla większości firm i instytucji do tego, aby rozwijać biznes bez papieru, co pozwala odpowiadać na już istniejące i nowe potrzeby konsumentów, rozwijać usługi w świecie online oraz tworzyć nową jakość w obsłudze klientów. Stanowi podstawę budowania wiarygodności w nowoczesnej gospodarce cyfrowej i pomaga realizować filozofię paperless, która odpowiada na współczesne wyzwania związane z digitalizacją dokumentów.

Widząc korzyści związane z wdrożeniem podpisu elektronicznego, firmy zaczynają również sięgać po możliwości wykorzystania innych rozwiązań związanych z cyfryzacją procesów. Przyspieszenie cyfrowe spowodowało, że rozwiązania z obszaru ekosystemu paperless znajdują obecnie zastosowanie w wielu sektorach gospodarki – od branży finansowej, przez telekomunikację, po sektor budowlany. Firmy, które zdecydowały się na zmianę procesów biznesowych na cyfrowe i wdrożyły e-podpis, platformę zarządzania dokumentami elektronicznymi czy też elektroniczną identyfikację klientów, mogą myśleć o dalszym cyfrowym rozwoju i budować w ten sposób swoje przewagi konkurencyjne poprzez optymalizację i automatyzację procesów.

Transformacja cyfrowa niesie za sobą mnóstwo korzyści, ale jednocześnie jest wyzwaniem. Wymaga szczegółowej analizy potrzeb i możliwości danej organizacji, a także właściwego przygotowania na zmianę, zarówno od strony procesowej, jak i mentalności ludzi, którzy często są przywiązani do obowiązujących procedur. **Oprócz nowych technologii potrzebujemy więc wiedzy oraz przykładów skutecznych wdrożeń i dobrych praktyk.** Właśnie z tego powodu przygotowaliśmy ten raport, który jest unikalnym podsumowaniem skali zastosowania ekosystemu paperless w pełnym przekroju polskiej gospodarki, pokazuje rozwiązania tego typu stosowane w praktyce, a całość uzupełnia diagnozą wskazującą, co możemy poprawić, a także prognozami tego, czego możemy spodziewać się w najbliższym czasie.

Życzę przyjemnej lektury!



**Andrzej Dopierała**

Prezes, Asseco Data Systems

# Główne wnioski

Usługi zaufania związane z kwalifikowanym podpisem elektronicznym stanowią kluczowy element idei biznesu bez papieru. Uwierzytelniają i zapewniają integralność cyfrowych dokumentów, minimalizują ryzyka biznesowe związane z zapewnieniem bezpieczeństwa informacji oraz są gwarantem ich zgodności z obowiązującym prawem.

Polskie firmy w zdecydowanej większości oceniają, że wdrażanie usług zaufania to dzisiaj konieczność w branży, w której działają. Z takim stwierdzeniem zgodziło się 68% badanych w przeprowadzonym przez nas badaniu ilościowym na próbie 316 przedsiębiorstw zatrudniających co najmniej 100 pracowników. Niemniej paperless stanowi szerszy ekosystem narzędzi, a jego poszczególne elementy wcale nie są jeszcze powszechne. W celu dokonania diagnozy stanu cyfryzacji procesów biznesowych w polskich firmach, przyjrzelśmy się trzem rozwiązaniom, które są istotne w kontekście wyzwania zmieniającego się rynku.

Zakres wykorzystania badanych narzędzi ekosystemu paperless kształtuje się następująco:

- podpis elektroniczny – 75% badanych,
- platforma zarządzania dokumentami elektronicznymi – 16% badanych,
- elektroniczna identyfikacja tożsamości – 3% badanych.

„Luka paperless” polega na tym, że narzędzia do cyfryzacji dokumentów są wdrażane w ograniczonym, punktowym zakresie, nie pozwalając w pełni zrezygnować z papierowych dokumentów w firmie (nawet tam, gdzie jest to prawnie dopuszczalne i technicznie możliwe). Wskazuje ona dysproporcję między powszechnością stosowania podpisu elektronicznego a ograniczonym korzystaniem z innych usług ekosystemu paperless, tj. platform zarządzania dokumentami elektronicznymi.



## „Luka paperless” w polskim biznesie

Patrząc na skalę zastosowania podpisu elektronicznego i platform zarządzania dokumentami elektronicznymi, widzimy dużą dysproporcję. **Mimo że trzy czwarte firm wdrożyło już podpis elektroniczny, to aż 78% z nich nie dysponuje platformą zarządzania dokumentami elektronicznymi.** Skutkuje to brakiem możliwości pełnego usprawnienia procesów, a spowodowane jest punktowym korzystaniem z rozwiązań elektronicznych, ograniczonym do wybranych działów, a w skrajnych sytuacjach nawet osób. Takie podejście nie pozwala prowadzić w pełni cyfrowego biznesu. W tych firmach mamy do czynienia z drukowaniem, przesyłaniem bądź archiwizowaniem dokumentów w postaci papierowej w obszarach, w których można tego uniknąć. Sytuacja ta dotyczy zarówno relacji B2B, B2C, B2A, jak również procesów wewnętrznych.



## Podpis elektroniczny to już standard, platforma zarządzania dokumentami elektronicznymi wręcz przeciwnie



W polskich firmach najpowszechniej stosowanym rozwiązaniem na drodze do biznesu bez papieru jest podpis elektroniczny. Warto zauważyć, że **aż w 96% badanych firm jest stosowany kwalifikowany podpis elektroniczny**. Podpis zaufany lub osobisty stosuje 41% przedsiębiorstw. Warto też zwrócić uwagę, iż według deklaracji respondentów **wdrożenie podpisu elektronicznego jest pozytywnie odbierane zarówno wewnątrz (wśród pracowników – 84% badanych), jak i na zewnątrz firmy (wśród klientów i partnerów – 79% badanych)**. Przedsiębiorstwa doceniają również możliwość uzyskania znacznych oszczędności w postaci czasu (73% badanych) i środków finansowych (64% badanych).



## Pandemia zwiększyła skalę zastosowania

Podpis elektroniczny popularność zdobył już przed pandemią, ale w jej wyniku **zwiększył się zakres jego stosowania w 45% firm**. Pandemia COVID-19 spowodowała, że obecnie firmy częściej dostrzegają potrzebę budowania szerszych procesów paperless. 22% badanych wdrożenie platformy zarządzania dokumentami elektronicznymi zrealizowało w trakcie pandemii, a **70% firm będących użytkownikami tego rozwiązania zwiększyło w tym czasie zakres jego wykorzystania**. **Obecnie 38% badanych firm planuje wdrożenie platformy zarządzania dokumentami elektronicznymi, z czego 9% jeszcze w 2022 roku**.



## Brak ekspertów i wiedzy

W obszarze barier we wdrażaniu narzędzi ekosystemu paperless **największym wyzwaniem okazał się brak specjalistów w zakresie cyfryzacji procesów, który został odnotowany przez 61% badanych**. Co istotne, firmy, które wdrożyły podpis elektroniczny, odczuły ten problem mocniej (65% badanych) w porównaniu do tych, które tego nie zrobiły (49% badanych).

43% respondentów oceniło polski porządek prawny jako nieprzystosowany do wdrażania usług zaufania. Z jednej strony, taki wynik zaskakuje w momencie, kiedy za rok mija 20 lat od wydania pierwszego certyfikatu podpisu kwalifikowanego, który co do zasady zapewnia równoważność tradycyjnemu podpisowi własnoręcznemu. Z drugiej zaś, może wskazywać potrzebę dalszego rozwoju i aktualizacji przepisów. Dostrzegła to również Unia Europejska, która w ubiegłym roku opublikowała projekt nowelizacji rozporządzenia regulującego działanie usług zaufania i identyfikacji elektronicznej, tzw. eIDAS 2.0.

Podium najpowszechniejszych barier zamyka brak znajomości branżowych przykładów cyfryzacji, które przyniosły realne korzyści. Ten problem wskazało 41% respondentów.



## E-identyfikacja do zadań specjalnych

Elektroniczna identyfikacja klienta jest postrzegana jako specjalistyczne rozwiązanie, które w pierwszej kolejności wdrażają firmy z branży finansowej. **Niemniej warto zauważyć, że 2% badanych firm zadeklarowało wdrożenie tego procesu jeszcze w 2022 roku, a kolejnych 19% rozważa to w dalszej perspektywie czasowej.**



## Przyszłością paperless są horyzontalne procesy cyfrowe

Zarówno podpis elektroniczny, jak i platforma zarządzania dokumentami elektronicznymi wciąż są domeną przede wszystkim działów finansów i księgowości (odpowiednio 89% i 96% badanych) oraz administracyjnych i prawnych (odpowiednio 85% i 94% badanych). Widać jednak, że te rozwiązania sukcesywnie zdobywają uznanie w kolejnych obszarach, np. w przypadku HR przeszło połowa firm korzysta już zarówno z podpisu elektronicznego, jak i platform zarządzania dokumentami elektronicznymi. Trend ten zmierza w stronę odejścia od punktowego, ograniczonego zastosowania poszczególnych narzędzi w stronę bardziej horyzontalnego podejścia. **Tylko 13% firm korzysta z podpisu elektronicznego wyłącznie w jednym obszarze, z kolei 63% korzysta w przynajmniej trzech obszarach, w których znalazły się także procesy sprzedażowe, logistyka i obsługa zakupów. Dla platformy zarządzania dokumentami elektronicznymi odsetek firm korzystających z niej w co najmniej trzech obszarach wynosi już 76%.**



## Podpis elektroniczny i co dalej?

Podpis elektroniczny w firmach stał się standardem. W zdecydowanej większości przedsiębiorstw jest to podpis kwalifikowany. Daje on możliwość zdalnego załatwiania spraw urzędowych i biznesowych, a także omięcia kolejek, pozwala uzyskać oszczędność czasu, np. na dojazdy czy wypełnianie dokumentów papierowych. E-podpis to podstawa biznesu paperless, jednak żeby całkowicie zrezygnować z papieru i w pełni cyfryzować procesy, należy uzupełnić to narzędzie o rozwiązania, które w polskich firmach dopiero zaczynają być wdrażane.

**Wyniki badania pokazują, że z czasem narzędzia ekosystemu paperless w polskim biznesie będą stosowane coraz szerzej i coraz bardziej komplementarnie, budując optymalne procesy w szerokim ujęciu.**

# Postrzeganie ekosystemu paperless

# 1

O tym, czy wdrożenie usługi z zakresu ekosystemu paperless postrzegane jest jako konieczność, obowiązujący standard czy wciąż jeszcze szansa na zbudowanie przewagi konkurencyjnej, może decydować zarówno skala działalności, jak i poziom digitalizacji wdrażającego ją przedsiębiorstwa. Poziom digitalizacji może być wynikiem wieloletniej obecności na rynku i konieczności dostosowywania się do zmieniających się warunków lub może być fundamentem firm działających stosunkowo krótko, dla których cyfryzacja jest podstawą pozycjonowania się.

O rodzącym się standardzie i dobrej praktyce możemy mówić jedynie w przypadku podpisu elektronicznego. Mimo że usługom ekosystemu paperless, z wyjątkiem podpisu elektronicznego, daleko jeszcze do powszechności (tak pod względem stopnia penetracji, jak i intensywności korzystania), to trend ten zaczyna być widoczny w grupie dużych firm o wysokim stopniu digitalizacji.



W przekonaniu badanych realną szansę na budowanie i wzmocnienie przewagi konkurencyjnej dają elektroniczna identyfikacja klienta oraz platforma zarządzania dokumentami elektronicznymi. Tam, gdzie stopień wykorzystania tych usług jest niewielki, odpowiednie ich wdrożenie daje szansę wyróżnienia się na rynku.

Choć usługi te, także w oczach badanych, układają się w logiczny ciąg (gdzie nie sposób mówić o platformie zarządzania dokumentami elektronicznymi bez podpisu elektronicznego oraz analogicznie o elektronicznej identyfikacji klientów bez platformy zarządzania dokumentami elektronicznymi), to przechodzenie do kolejnych etapów wdrażania usług ekosystemu paperless napotyka barierę w postaci przekonania o braku znaczącego wpływu na biznes.



**Dyrektor zarządzający**

Produkcja przemysłowa

*Zanim sami zaczęliśmy korzystać z podpisu elektronicznego, dokumenty w formie elektronicznej podpisywało w naszym imieniu biuro księgowo lub kancelaria prawna w oparciu o stosowne pełnomocnictwa.*



**Dyrektor IT**

Transport i logistyka

*Przy wyborze podpisu elektronicznego konsultowaliśmy się z naszymi kontrahentami, którzy takie podpisy wdrożyli już wcześniej. Byli oni dla nas z jednej strony czynnikiem przyspieszającym decyzję, z drugiej wiarygodnym źródłem informacji.*



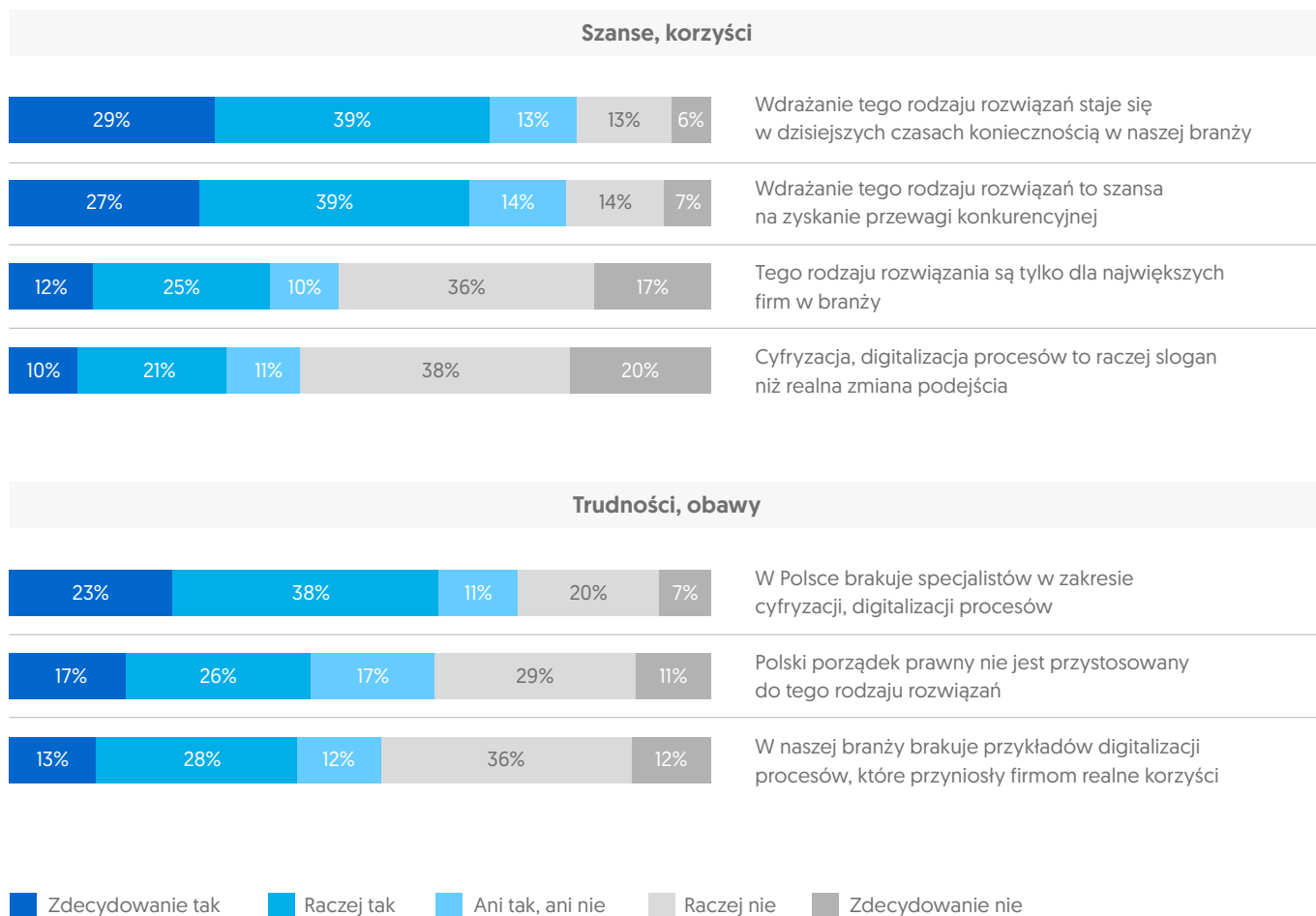
**Prezes zarządu**

Produkcja przemysłowa

*Przed wdrożeniem podpisu elektronicznego konsultowaliśmy się z kancelarią prawną. Zależało nam, żebyśmy mieli niezależną od dostawców podpisu informację o możliwościach jego wykorzystania.*



Wykres 1. Szanse i obawy związane z ekosystemem paperless



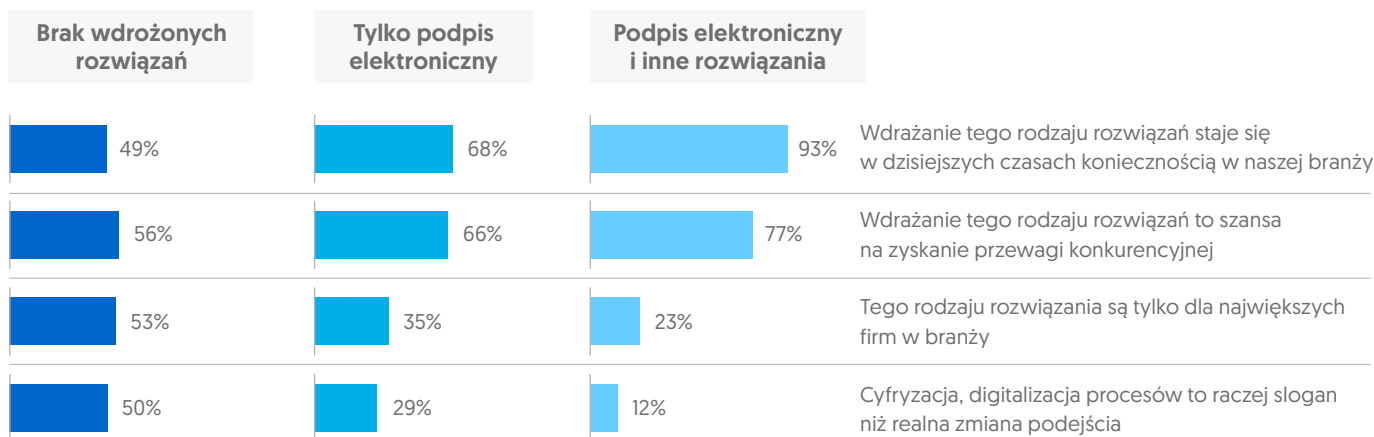
Przedsiębiorstwa dostrzegają trudności związane z digitalizacją i wdrażaniem rozwiązań z zakresu ekosystemu paperless – przede wszystkim brak specjalistów w zakresie cyfryzacji oraz nieprzystosowanie do niej polskiego porządku prawnego. Zdają sobie jednak sprawę, że mimo to proces transformacji cyfrowej rozpoczął się na dobre i przestał być tylko sloganem reklamowym, stając się realną zmianą podejścia, a w niektórych obszarach koniecznością i standardem obowiązującym nie tylko największych graczy rynkowych.

W zakresie braku specjalistów i odpowiedniego doświadczenia, bariery należy rozpatrywać w dwóch podstawowych obszarach – decyzyjnym oraz wykonawczym. Firmy, które wdrożyły usługi z obszaru ekosystemu paperless i korzystają z nich w stopniu umiarkowanym lub znacznym, podkreślały, że decyzje o wdrożeniu, jego skali i budżecie zapadały zawsze na poziomie zarządu. Dużo większe zróżnicowanie występuje na poziomie wyboru osoby odpowiedzialnej za koordynację procesu wdrożenia.

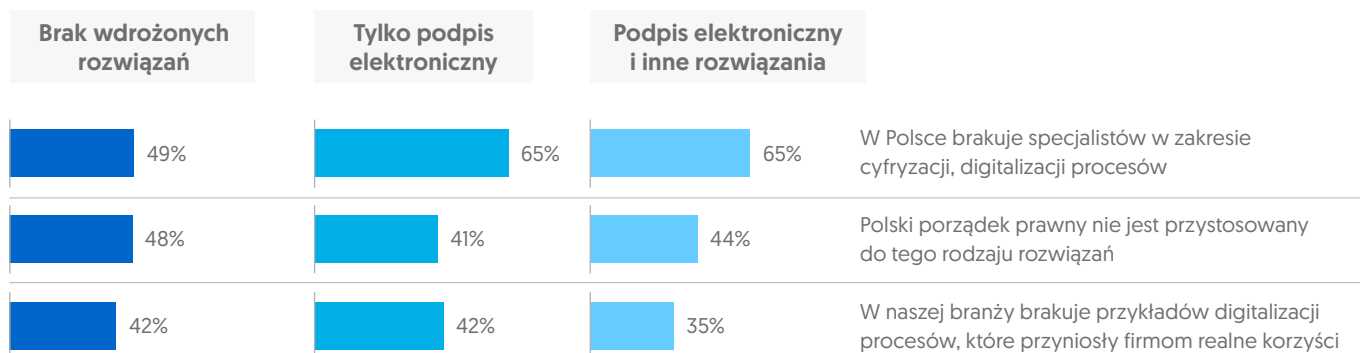
Z uwagi na fakt, iż wdrożenia najczęściej rozpoczynają się w obszarze szeroko rozumianej administracji (księgowość, kadry, biuro zarządu), to osoby odpowiedzialne za koordynację projektu wdrożenia najczęściej wywodzą się z tych właśnie działów lub z działu IT. Im większy był początkowo zdefiniowany zakres wdrożenia lub im bardziej wdrożenie rozszerzało się na kolejne działy, tym częściej pojawiały się sytuacje, gdy rolę koordynatora powierzano lub przekazywano osobie z działów odpowiedzialnych za organizację i/lub rozwój biznesu. Podobnie działo się, gdy wdrożenie wynikało z funkcjonowania firmy w strukturach większych grup kapitałowych oraz strukturach obejmujących łańcuchy dostaw dla dużych koncernów. **Niezależnie od sytuacji, osoby biorące udział w badaniu, które odpowiadały za proces koordynacji wdrożenia, podkreślały, iż robili to po raz pierwszy i istotną część procesu definiowały jako pozyskiwanie wiedzy oraz dokonywanie ustaleń z przyszłymi użytkownikami usług.**



Wykres 2. Percepcja rozwiązań ekosystemu paperless w zależności od stopnia jego wdrożenia



Wykres 3. Percepcja barier związanych z ekosystemem paperless w zależności od stopnia jego wdrożenia



Wykresy przedstawiają sumę odpowiedzi „zdecydowanie tak” i „raczej tak”.



### Ewelina Chudy

Kierownik Zespołu Zarządzania Produktami, Asseco Data Systems



Szybko postępująca globalizacja, nie tylko w obszarze biznesowym, ale i społecznym czy kulturowym, wymusza na nas wymyślanie, planowanie i projektowanie technologii, która może być wykorzystana niezależnie od granic terytorialnych. Technologii, która będzie jednolita, bezpieczna i uniwersalna. A cóż innego może zapewnić bezpieczeństwo tych procesów jak nie usługi zaufania? Należy jednak na nie spojrzeć nie przez pryzmat samego narzędzia, ale jako na kluczowy element dużego ekosystemu, jakim jest paperless, oraz wpływu, jaki narzędzia te mają na budowanie biznesu, gospodarki czy procesów administracyjnych. **To usługi zaufania, takie jak kwalifikowany podpis elektroniczny czy walidacja oraz elektroniczna identyfikacja [jedno z narzędzi ekosystemu paperless] stanowią podstawę bezpieczeństwa procesów gospodarczych zarówno na poziomie mikro, jak i makro.** Uwierzytelniają i zapewniają one integralność cyfrowych dokumentów, minimalizują ryzyka biznesowe związane z zapewnieniem bezpieczeństwa i szeroko rozumianym przetwarzaniem informacji, są gwarantem ich zgodności z obowiązującym prawem. Należy bowiem pamiętać, że procesy biznesowe nie składają się z pojedynczych transakcji, a z sekwencji działań i przepływów w relacjach B2C, B2B, B2A i innych oraz procesów wewnętrznych w firmach.



Przedsiębiorstwa o niższym stopniu digitalizacji częściej postrzegają rozwiązania ekosystemu paperless jako możliwość budowania przewagi konkurencyjnej niż jako standard lub konieczność. Wśród przedsiębiorstw niekorzystających z tych usług bariery częściej leżą po stronie przekonań niż praktycznych aspektów ich wdrożenia.



#### Michał Kanownik

Prezes, Związek Cyfrowa Polska



*Ze znaczenia cyfryzacji i korzyści płynących z wdrażania rozwiązań cyfrowych zdaje sobie sprawę coraz większy odsetek przedsiębiorstw. Dzieje się to przede wszystkim w dużych firmach, które coraz częściej dysponują także dedykowanymi na ten cel środkami. Gotowość cyfryzacji dotyczy jednak w większej mierze rozwiązań powszechnie znanych, do których mamy duże zaufanie. Brak świadomości i wiedzy wciąż stanowi w polskich przedsiębiorstwach barierę na drodze wprowadzania usług ekosystemu paperless, które umożliwiają przeniesienie wielu procesów zewnętrznych i wewnętrznych na poziom cyfrowy z zachowaniem bezpieczeństwa i mocy prawnej. **Błędne przeświadczenie o mniejszej wartości podpisu elektronicznego czy pieczęci elektronicznej względem ich analogowych, tradycyjnych odpowiedników to jeden z kluczowych czynników hamujących ich wdrażanie w polskim biznesie i administracji publicznej.** Wiąże się on m.in. z faktem, że wśród zespołów z sektora prywatnego i publicznego brakuje często specjalistów rozumiejących i gotowych wspierać swoich współpracowników w procesie implementacji usług ekosystemu paperless.*

*Rynek dostrzega to znaczne zapotrzebowanie i podejmuje działania, aby odpowiedzieć na niedobór specjalistów zdolnych prowadzić proces implementacji np. usług zaufania. Aby było to możliwe, branża angażuje się m.in. w kształcenie kadr, współtworząc interdyscyplinarny program studiów Cyber Science we współpracy ze środowiskiem akademickim. To również dzięki tym działaniom konsekwentnie zmierzamy w kierunku powszechnej cyfryzacji w Polsce i przyglądamy się prawdziwie rewolucyjnej transformacji w sektorze prywatnym i publicznym.*

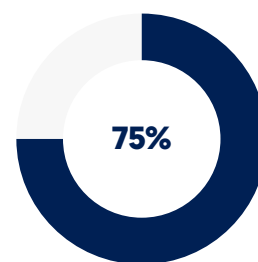


# Korzystanie z rozwiązań ekosystemu paperless

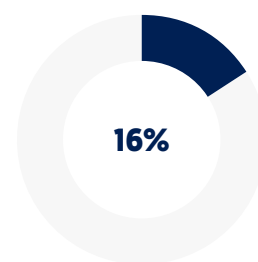
# 2

Wśród usług z obszaru ekosystemu paperless jedynie podpis elektroniczny zyskał szerokie grono użytkowników – obecnie z tego rozwiązania korzysta trzy czwarte przedsiębiorstw. Pozostałe usługi, tj. platforma zarządzania dokumentami elektronicznymi i elektroniczna identyfikacja klientów, cieszą się wciąż niewielką popularnością. Szczególnie rzadko wdrażana jest ostatnia z wymienionych usług [3%], jest stosowana głównie w branży usług finansowych i ubezpieczeniowych.

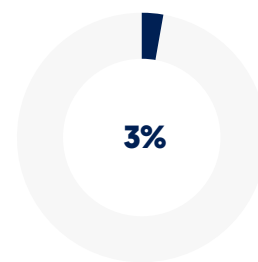
Wykres 4. Korzystanie z rozwiązań ekosystemu paperless



Podpis elektroniczny



Platforma zarządzania dokumentami elektronicznymi



Elektroniczna identyfikacja klientów



**Artur Miękina**

Dyrektor Sprzedaży Projektów Kluczowych, Asseco Data Systems

Przedstawione dane dobitnie pokazują, że nasycenie podpisem elektronicznym (jako narzędziem) jest w Polsce całkiem wysokie, podczas gdy nastawienie do budowania w oparciu o niego procesów cyfrowych jest na bardzo niskim poziomie.

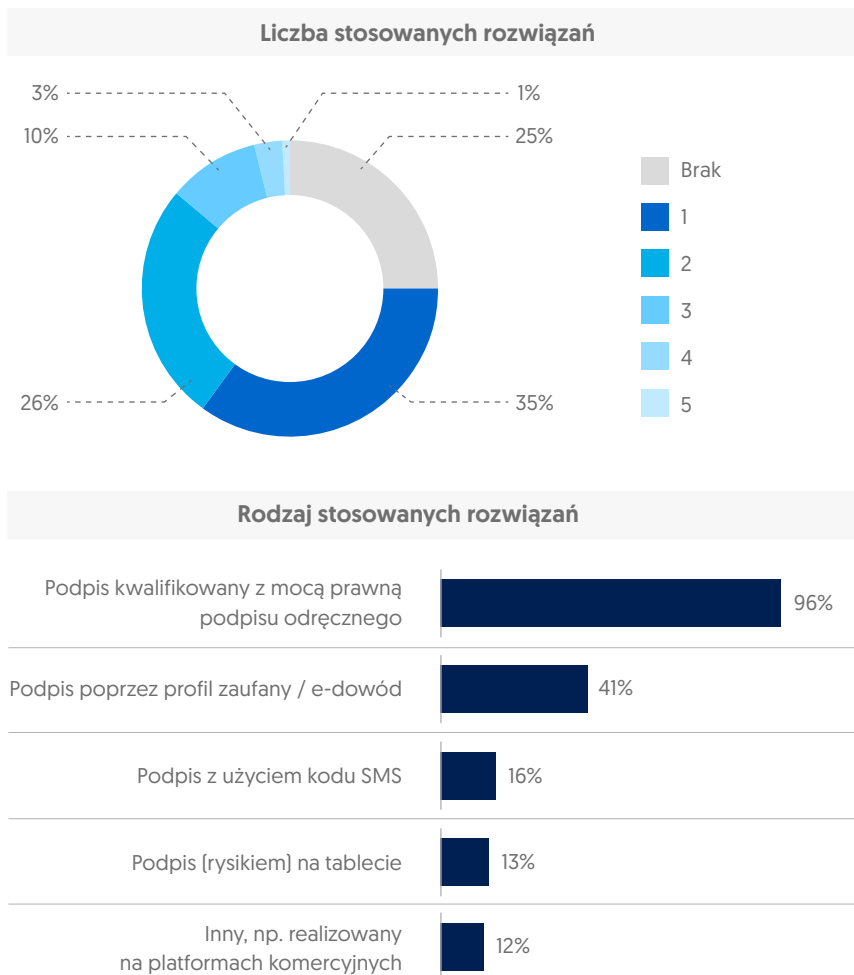
Za taki stan rzeczy, według mnie, odpowiada to, że organizacje patrzą często na procesy cyfrowe wertykalnie zamiast zastosować podejście horyzontalne, przez co faktyczne korzyści płynące z cyfryzacji zanikają. Tylko mnogość procesów, ich kompleksowość i współdziałanie różnych jednostek organizacji, w tym zarządu, może przynieść oczekiwany sukces. Bardzo dużo zależy jednak od ludzi – ich wizji, umiejętności, chęci działania i zaangażowania w powodzenie projektu cyfrowego. Warte podkreślenia są także etapowość pracy nad projektem oraz podejście ewolucyjne – nie musimy od razu wszystkiego zmieniać, ważne jest jednak, abyśmy mieli plan tych zmian. **Jeszcze długa droga przed nami, aby hasło „digital by default” wpisało się faktycznie w ekosystem procesów klienta.**



# Podpis elektroniczny

Większość badanych firm [61%] korzysta z jednego lub dwóch narzędzi do podpisu elektronicznego. Niemal standardowo jest to podpis kwalifikowany z mocą prawną podpisu odręcznego [96% użytkowników korzysta właśnie z niego], rzadziej podpis przez profil zaufany / e-dowód [41%].

Wykres 5. Korzystanie z podpisu elektronicznego



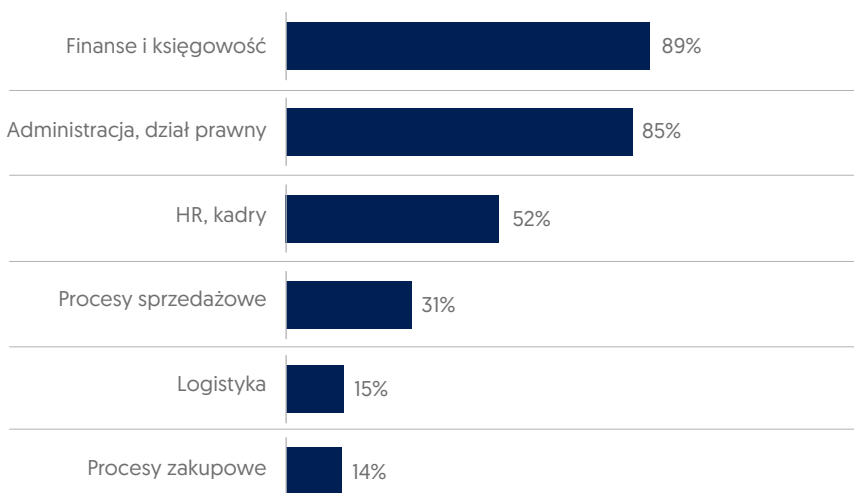
# 96%

firm korzystających z podpisu elektronicznego korzysta z podpisu kwalifikowanego z mocą prawną

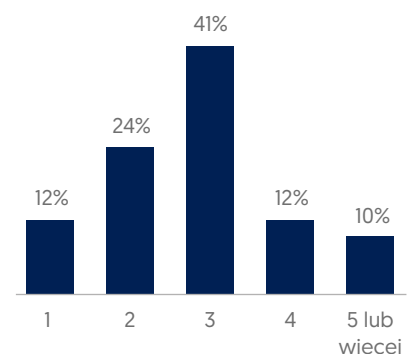
Stosowanie podpisu elektronicznego w wielu przypadkach ograniczone jest do minimum wynikającego z wymogów m.in. sprawozdawczości. W tym kontekście warto również podkreślić, że część przedsiębiorstw [25%] deklaruje, że nie korzysta z usług podpisu elektronicznego. Konieczność jego stosowania może spoczywać na barkach reprezentujących je biur księgowych lub kancelarii prawnych.

**Użytkownikami podpisu elektronicznego w przedsiębiorstwach są w zdecydowanej większości działy finansów i księgowości [89%] oraz administracyjne i prawne [85%]. Ponad połowa przedsiębiorstw [52%] wykorzystuje tego rodzaju rozwiązania także w procesach HR i kadrowych.** Pozostałe obszary organizacyjne przedsiębiorstw (sprzedaż, logistyka, procesy zakupowe) do tej pory w mniejszym stopniu wdrożyły rozwiązania podpisu elektronicznego.

Wykres 6. Obszary, w których wykorzystywany jest podpis elektroniczny



Liczba obszarów, gdzie podpis elektroniczny jest wykorzystywany



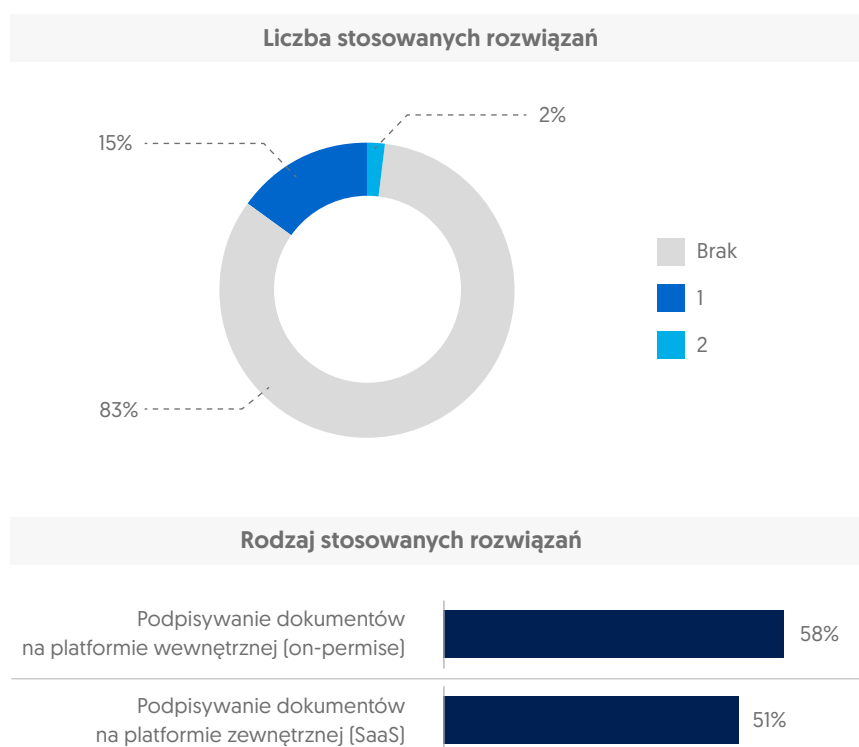




# Platforma zarządzania dokumentami elektronicznymi

**W odróżnieniu od e-podpisu, platforma zarządzania dokumentami elektronicznymi jest w niewielkim stopniu wykorzystywana przez polskie przedsiębiorstwa. Zdecydowana większość z nich (83%) nie korzysta z tego rodzaju rozwiązań, a aż 98% badanych wskazało, że wciąż zdarza im się przysyłać mailem dokumenty do podpisu.** Model wdrażania platformy zarządzania dokumentami elektronicznymi polega częściej na rozszerzaniu funkcjonującego już w przedsiębiorstwie ekosystemu paperless niż na implementacji wszystkich usług jednocześnie. Jest to więc kolejny krok, po wdrożeniu podpisu elektronicznego, na drodze do digitalizacji procesów w firmie.

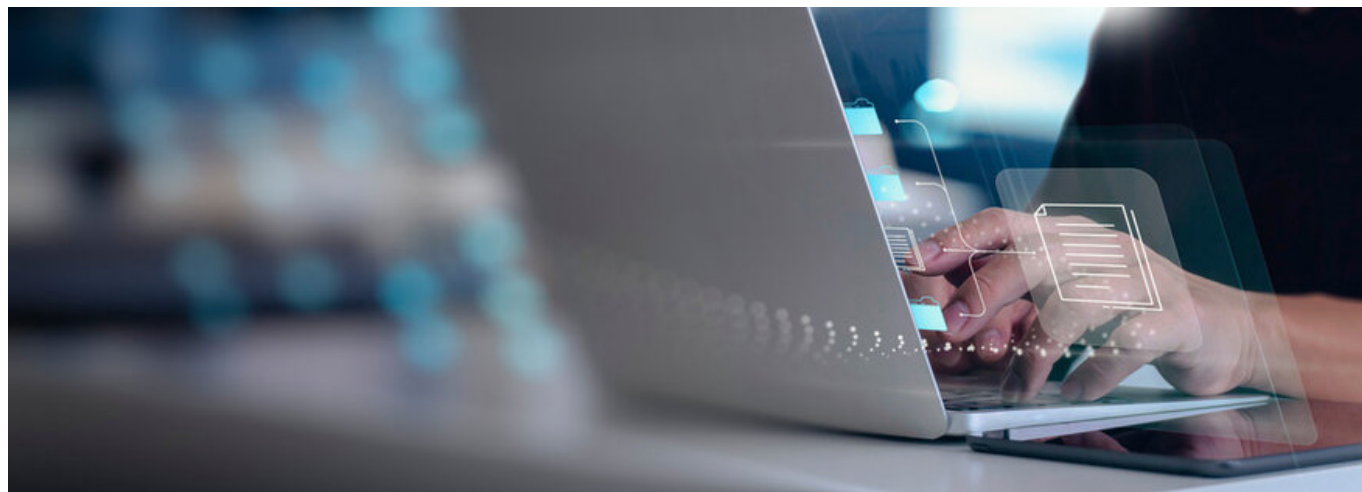
Wykres 7. Korzystanie z platformy zarządzania dokumentami elektronicznymi



Spśród dostępnych rodzajów platform zarządzania dokumentami elektronicznymi, w podobnym tempie zyskują na popularności te, w których dokumenty podpisane są na dedykowanej dla nich platformie wewnętrznej (58%) i zewnętrznej (51%).

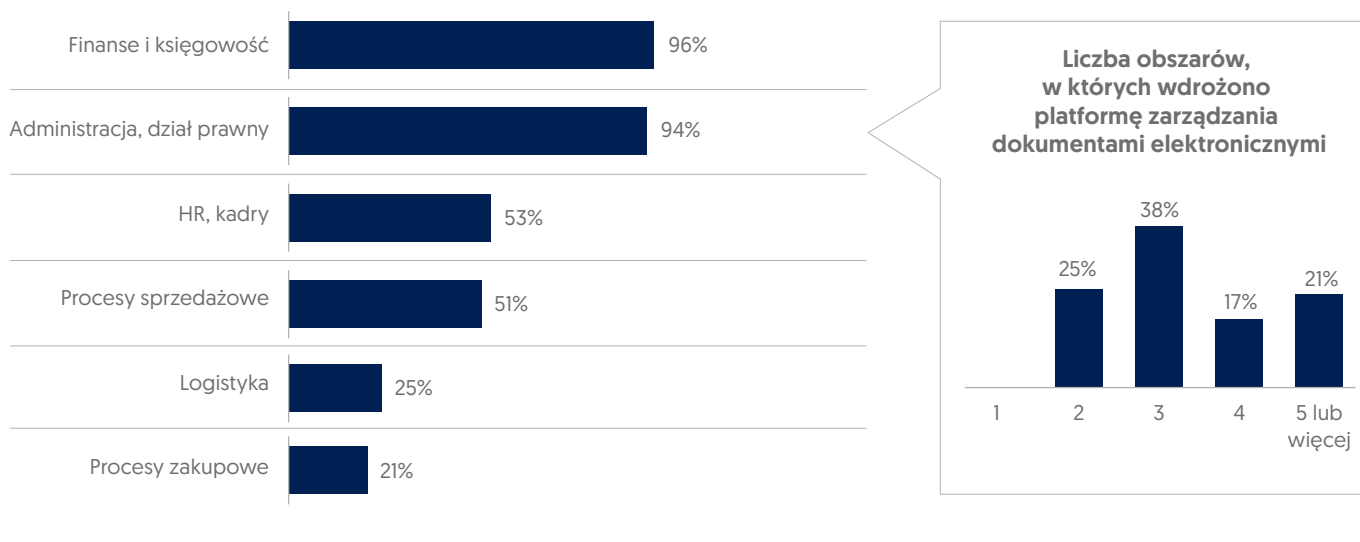
Podobnie jak w przypadku podpisu elektronicznego, głównymi użytkownikami platformy zarządzania dokumentami elektronicznymi są działy finansowe i księgowo-administracyjne i prawne, przy czym poziom penetracji tych usług w wymienionych obszarach jest wyraźnie wyższy (odpowiednio 96% i 94%). Platforma zarządzania dokumentami elektronicznymi jest wdrażana stosunkowo często także w obszarze zarządzania kadrami oraz sprzedaży (odpowiednio 53% i 51%).

Przedsiębiorstwa korzystające z platformy zarządzania dokumentami elektronicznymi obejmują tym rozwiązaniem szerszą liczbę procesów, niż ma to miejsce w przypadku podpisu elektronicznego. Ograniczenie platformy zarządzania dokumentami elektronicznymi tylko do części obszarów przedsiębiorstwa jest uzasadnione przez badanych poszukiwaniem bezpiecznej ścieżki wdrożenia w ramach bardziej kompleksowej usługi. Ta bezpieczna ścieżka z reguły nie określa jednak horyzontu czasowego. Z jednej strony można tłumaczyć to brakiem wystarczających informacji, z drugiej – brakiem strategicznego planowania.





Wykres 8. **Obszary, w których wykorzystywana jest platforma zarządzania dokumentami elektronicznymi**



**Dyrektor sprzedaży detalicznej**  
Bankowość i ubezpieczenia

Cross-selling usług z naszymi partnerami w kanale online nie byłby możliwy i tak dostępny dla naszych klientów bez odpowiednio przygotowanej platformy zarządzania dokumentami elektronicznymi. **Oczekiwania klientów w kanale online rosną w szalonym tempie. Aby im sprostać, procesy tzw. back office muszą być optymalizowane pod względem czasu trwania, bezpieczeństwa itp.** Jednocześnie wystawiane dokumenty umowy, polisy i cesje muszą mieć taką samą ważność jak dokumenty podpisywane tradycyjnie.



**Dyrektor operacyjny**  
Produkcja przemysłowa

Współpracując z dużym koncernem samochodowym, decyzja o wdrożeniu platformy zarządzania dokumentami elektronicznymi została nam niejako narzucona. **Na początku byliśmy sceptycznie nastawieni do tego wdrożenia. Z perspektywy dwóch lat muszę przyznać, że bardzo usprawniło nam to pracę,** zwłaszcza jeśli chodzi o czas. Innym aspektem jest także szybki dostęp do dokumentów, brak sytuacji typu „zaginiona umowa”, trudności w wyjaśnieniu braków magazynowych itp.

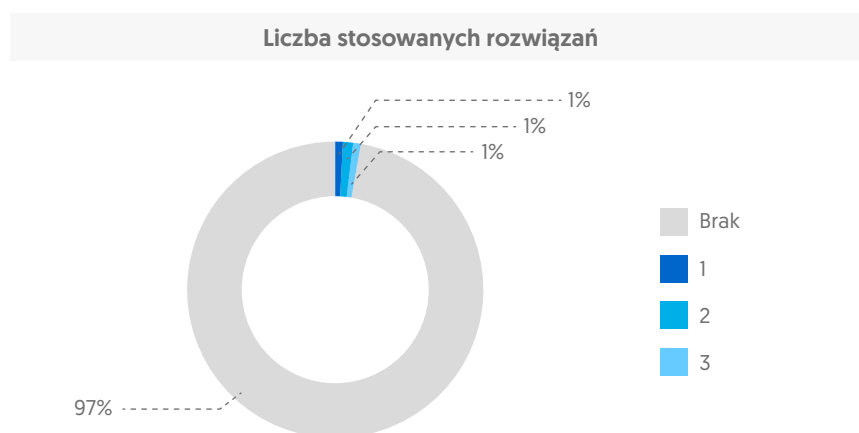


# Elektroniczna identyfikacja klientów

Elektroniczna identyfikacja klientów pozostaje rozwiązaniem specjalistycznym, wpisującym się w potrzeby nielicznych branż, głównie sektora usług finansowych i ubezpieczeniowych. Odnosząc się do ogółu badanych firm, jest ona stosowana jedynie przez 3% przedsiębiorstw zatrudniających co najmniej 100 pracowników.

Doświadczenia i opinie jej użytkowników zebrane w trakcie badania należy traktować jako odrębne case studies, gdzie każdy przypadek przedstawia zarówno inne potrzeby i priorytety, jak również inny przebieg wdrożenia. Wspólnymi elementami pozostają branża i obsługiwany segment klientów B2C. Dla podmiotów działających w tradycyjnie rozumianej bankowości czy ubezpieczeniach elektroniczna identyfikacja jest sposobem na wyróżnienie się i umacnianie swojej pozycji na rynku.

Wykres 9. Korzystanie z elektronicznej identyfikacji klientów



## Michał Tabor

Partner, Obserwatorium.biz



Potwierdzenie tożsamości klienta usług internetowych jest jedną z podstawowych potrzeb biznesowych, jednakże brak łatwo dostępnych narzędzi oraz skomplikowany proces stanowi znaczącą barierę. Dostępne publicznie narzędzia administracji, takie jak profil zaufany, w praktyce funkcjonują tylko w usługach administracji publicznej. Używanie tych rozwiązań w biznesie jest ograniczone polityką głównych dostawców usług elektronicznej identyfikacji, którymi stały się banki. W rzeczywistości tożsamość elektroniczna jest i pozostanie domeną państwa, które rejestruje obywatela w momencie urodzenia i wydaje mu dokumenty tożsamości, natomiast różne podmioty oraz rozwiązania techniczne (publiczne i komercyjne) umożliwiają na tej podstawie przeprowadzenie potwierdzenia tożsamości. **Warunkiem rozwoju elektronicznych usług jest dostępność rozwiązań, które pozwalają na zdalne potwierdzenie tożsamości na potrzeby usługodawców, w tym kwalifikowanych dostawców usług zaufania takich jak wideo identyfikacja z operatorem lub automatyczna, a także wykorzystanie środków identyfikacji elektronicznej.** Prawdziwy przełom przyniesie wdrożenie Europejskiego Portfela Cyfrowej Tożsamości, który zapewni dostępność krajowych środków identyfikacji dla usług komercyjnych, jak to jest dziś dostępne dla usług publicznych. W rzeczywistości w Polsce będzie to oznaczało, że każdy posiadacz aplikacji mObywatel będzie mógł za jej pomocą otworzyć konto bankowe, zarejestrować się w usłudze telekomunikacyjnej, ubezpieczyć na życie, a nawet uzyskać kwalifikowany certyfikat podpisu elektronicznego.

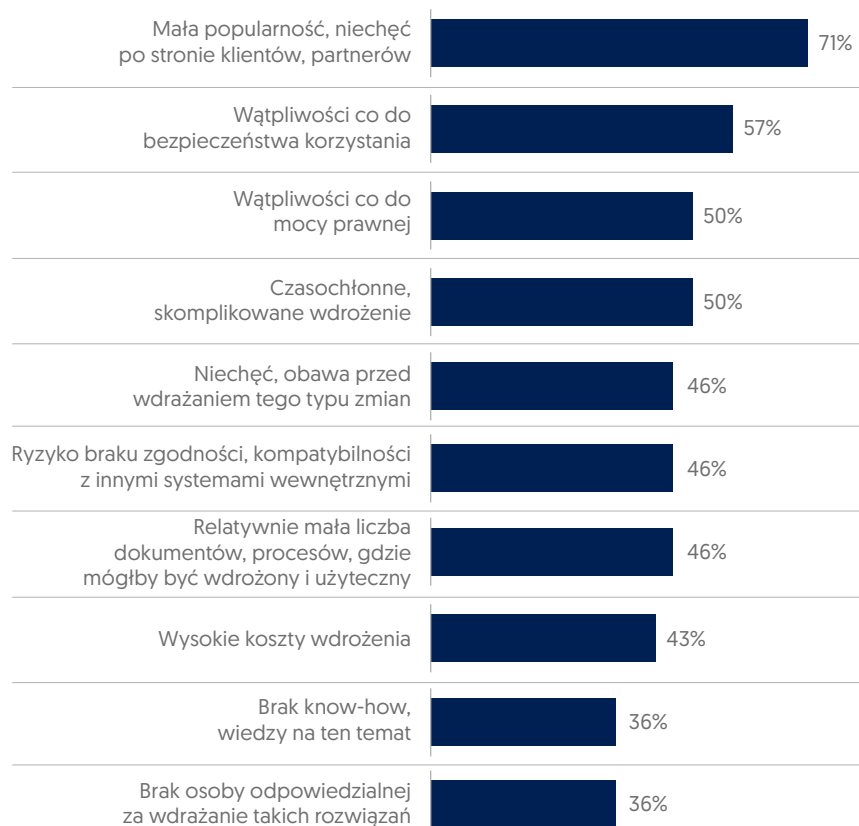


## Dlaczego część dużych firm nie wdraża usług ekosystemu paperless?

Uwagę zwraca fakt, że **jedna czwarta badanych przedsiębiorstw (25%) nie wdrożyła podpisu elektronicznego. Wydaje się, że przyczyn takiego stanu rzeczy należy upatrywać przede wszystkim w barierach mentalnych, a w mniejszym stopniu rzeczywistych trudnościach związanych z procesem wdrożenia.** Przedsiębiorstwa, które nie mają doświadczeń w stosowaniu podpisu elektronicznego i nie mają takich planów, najczęściej uzasadniają swoją decyzję niechęcią po stronie partnerów biznesowych do tego rodzaju rozwiązań [71%], a także kwestią bezpieczeństwa [57%] i wątpliwościami co do ich mocy prawnej [50%]. Jak pokazały badania jakościowe, nie bez znaczenia jest także brak osobistych doświadczeń i – co za tym idzie – pasywność po stronie kadry zarządzającej przedsiębiorstw.

Blisko połowa przedsiębiorstw ma obawy związane z samym procesem wdrażania, jego czasochłonnością i skomplikowaniem [50%], a także brakiem kompatybilności z innymi systemami wewnętrznymi [46%]. Rzadziej podnoszone są argumenty dotyczące niewystarczających kompetencji – braku know-how, wiedzy na ten temat, odpowiedniej osoby, którą można byłoby delegować to tego rodzaju zadań.

Wykres 10. Bariery wdrożenia podpisu elektronicznego



**Dr hab. Dariusz Szostek**

Dyrektor Cyber Science, Szostek\_Bar i Partnerzy



Zaskakujące w wynikach badań jest twierdzenie ponad połowy badanych (“zdecydowanie tak”, „raczej tak” oraz „ani tak, ani nie”), że polski porządek prawny nie jest przystosowany do usług ekosystemu paperless. Polskie regulacje, w szczególności odnoszące się do usług zaufania obowiązują już wiele lat. Główne narzędzia prawne zawierają regulacje wspólnotowe obowiązujące wprost i bezpośrednio we wszystkich państwach członkowskich. Spore znaczenie mają także normy techniczne, do których w przepisach wykonawczych odnoszą się przepisy wspólnotowe. Wynik badań wskazuje, iż pytane podmioty w dalszym ciągu opierają swoje działanie, a także wiedzę głównie na przepisach i regulacjach krajowych, pomijając wspólnotowe. **Rozdrobnienie regulacji dotyczących usług zaufania sprzyja niewiedzy. Przed nami poważne zmiany w zakresie usług zaufania, zarówno na poziomie wspólnotowym, jak i krajowym. Jest to czas, kiedy powinniśmy przemyśleć nie tylko usługi zaufania w Polsce, ale sposób ich regulacji, tak aby były bliższe i jaśniejsze dla potencjalnego odbiorcy.** Konieczny jest też nowoczesny sposób kształcenia z zakresu usług zaufania i wyjścia poza kwalifikowany podpis elektroniczny. eIDAS2 daje taką szansę.

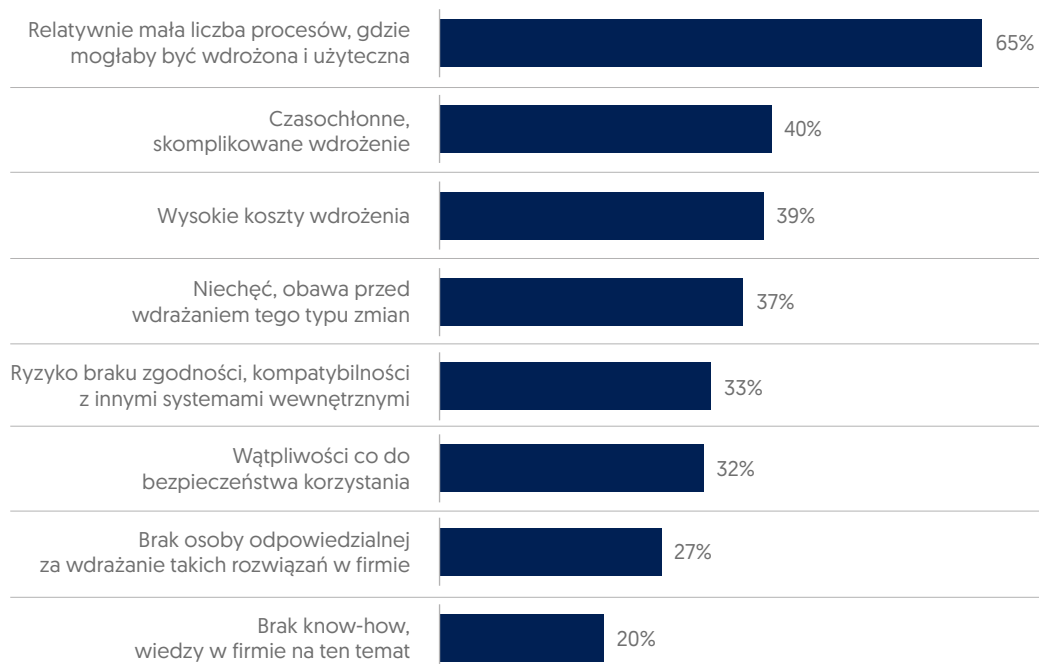


Głównym argumentem wskazywanym przez większość przedsiębiorstw jako powód braku korzystania z platformy zarządzania dokumentami elektronicznymi jest brak potrzeby rozumiany jako relatywnie mała liczba procesów, które można byłoby ucyfrowić w ramach takiej platformy, aby było to użyteczne i opłacalne (65%). Jednocześnie warto zaznaczyć, że **wyniki badania dla firm wykorzystujących tę usługę pokazują, że jest ona wykorzystywana w większym zakresie procesów niż sam podpis elektroniczny, a jej wdrożenie stanowi kolejny**

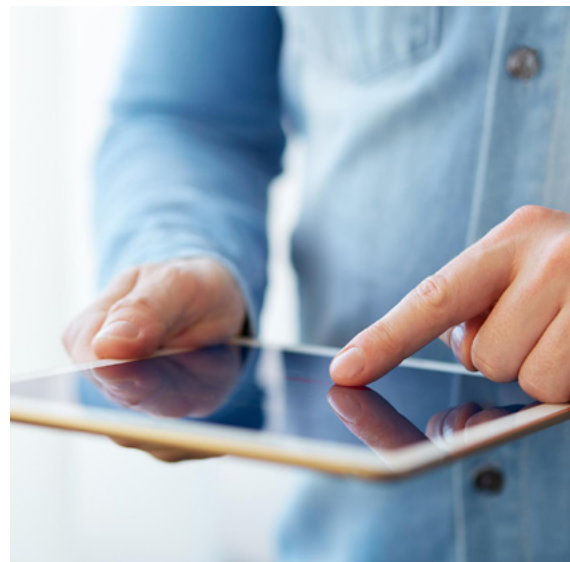
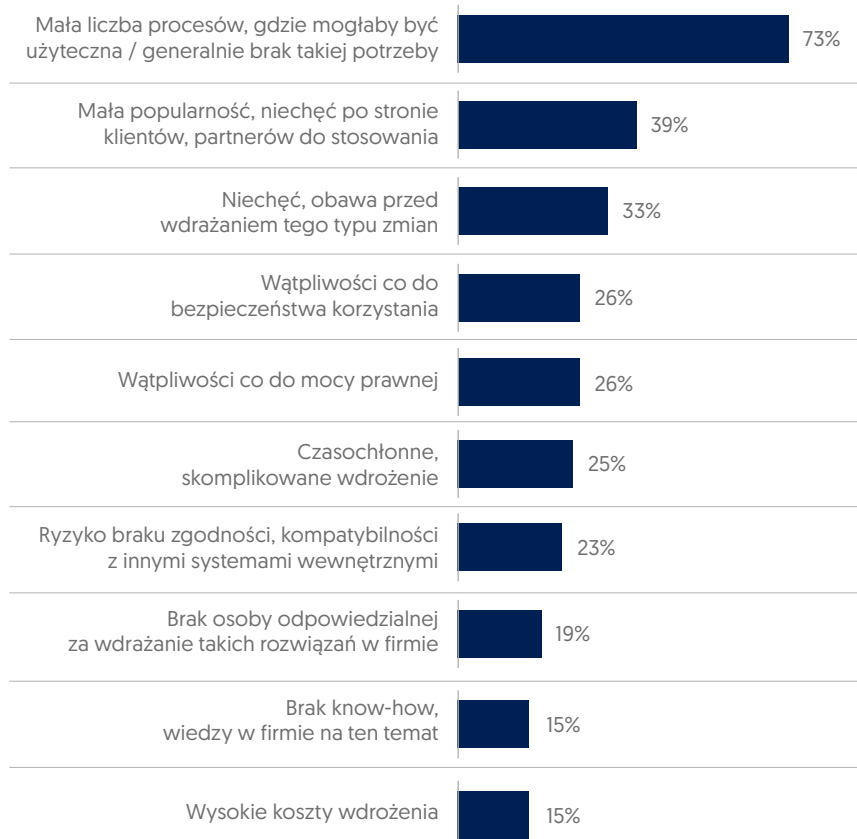
**krok w procesie cyfryzacji. W związku z tym przekonanie o braku uzasadnienia / użyteczności wdrożenia może w dużej mierze wynikać z niższego stopnia digitalizacji organizacji i barier mentalnych.**

Nie bez znaczenia pozostają także obawy związane z samym procesem wdrożenia, takie jak czasochłonność, wysoki poziom skomplikowania, wysokie koszty czy ryzyko braku kompatybilności z innymi systemami wewnętrznymi.

Wykres 11. Bariery wdrożenia platformy zarządzania dokumentami elektronicznymi



Wykres 12. **Barieri wdrożenia elektronicznej identyfikacji klientów**



Również w przypadku elektronicznej identyfikacji klientów podstawową barierą wdrażania jest deklarowany przez przedsiębiorstwa brak potrzeb w tym zakresie – nie tylko zbyt mała liczba procesów, dla których mogłaby ona stać się użyteczna, ale także jej nieprzystosowanie do specyfiki kontaktów nawiązywanych z klientami. Część firm wciąż ma także wątpliwości co do bezpieczeństwa i mocny prawnej tego rodzaju rozwiązań.



#### Tomasz Chomicki

Dyrektor ds. rozwoju biznesu, Samsung Electronics Polska



*We współczesnym świecie, gdzie dostęp i wykorzystanie cyfrowych technologii stają się nieodzownym atrybutem naszego funkcjonowania, mamy do czynienia również z falą oszustw, ataków i wyłudzeń związanych z zagrożeniami cyberbezpieczeństwa. **Wielu użytkowników boi się i zastanawia, czy nowa technologia jest tak samo bezpieczna jak stare dobre metody oparte o długopis i kartkę papieru.** Od wielu lat, jako zespół Samsung, z naszymi partnerami nieustannie pracujemy nad promocją rozwiązań wspierających cyfrową transformację, które są nie tylko bardziej bezpieczne niż analogowe metody, ale również bardziej ekologiczne. Poza tym przyspieszają procesy biznesowe oraz ograniczają błędy i pomyłki.*



# Wdrażanie rozwiązań ekosystemu paperless

## 3




Ekosystem paperless pozwala budować nie tylko łańcuch logicznego rozwoju i optymalizacji procesów, ale także potencjał rynkowej konkurencyjności. Usługi z obszaru ekosystemu paperless, potraktowane jako szansa na zdobycie przewagi konkurencyjnej, oceniane są przez firmy bardzo pozytywnie w następujących perspektywach:

- jako **czynnik powodujący usprawnienie i skrócenie czasu realizacji procedur** (zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych na styku z klientami);
- jako **czynnik zwiększający poczucie bezpieczeństwa** przez możliwość weryfikacji tożsamości, tracking / kontrolę wprowadzanych zmian, łatwą i niepodważalną identyfikację uczestników procesu.

Analiza przyczyn i korzyści z wdrożenia ekosystemu paperless ukazuje dwie podstawowe zależności:

- o wdrożeniu decyduje przede wszystkim ekonomia (oszczędność czasu i zasobów ludzkich), natomiast ekologiczny aspekt jest rozumiany jako bardzo pożądaný skutek uboczny, chętnie wykorzystywany wizerunkowo;
- w ujęciu wizerunkowym bardziej istotną rolę niż ekologia odgrywają kwestie związane z bezpieczeństwem; w badaniu jakościowym żaden z respondentów nie wskazał spontanicznie aspektów ekologicznych jako przyczyny wdrożenia, zaś po dopytaniu o tę kwestię badani podkreślali, iż wątek ten pojawiał się w wewnętrznych dyskusjach przed podjęciem decyzji o wdrożeniu.

Warto jednak przyjrzeć się temu zagadnieniu także w odniesieniu do każdej z omawianych usług.

| <br><b>Usługa</b> | <br><b>Przyczyny wdrożenia</b>   | <br><b>Oczekiwania</b>  |
|--|---|--|
| <b>Podpis elektroniczny</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Usprawnienie procesów administracyjnych</li> <li>• Usprawnienie złożonych procesów hierarchicznej akceptacji, autoryzacji dokumentów i decyzji, zwłaszcza przy rozproszonych geograficznie strukturach (oddziały, filie itp.)</li> <li>• Optymalizacja procesów</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dorównanie do innych dużych, nowoczesnych podmiotów na rynku, wpisanie się w trend</li> <li>• Wygenerowanie oszczędności</li> </ul>   |
| <b>Platforma zarządzania dokumentami elektronicznymi</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Optymalizacja procesów</li> <li>• Podnoszenie efektywności czasowej, finansowej, organizacyjnej</li> <li>• Benchmarking rynkowy</li> <li>• Online cross-selling produktów (B2C)</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wygenerowanie oszczędności</li> <li>• Dorównanie do innych dużych, nowoczesnych podmiotów na rynku, wpisanie się w trend</li> </ul>   |
| <b>Elektroniczna identyfikacja klientów</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chęć uzyskania bazowej (startowej) przewagi konkurencyjnej</li> <li>• Chęć wzmocnienia pozycji rynkowej</li> <li>• Benchmarking rynkowy</li> <li>• Cross-selling produktów online (B2C)</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zaproponowanie klientom bezpiecznej, szybkiej formy dostępu do usług</li> <li>• Wygenerowanie oszczędności</li> <li>• Możliwość dotarcia do szerszego grona klientów</li> </ul> |

Rola podpisu elektronicznego rośnie, gdy jest on wdrażany na styku sprzedaży, logistyki i zarządzania stanami magazynowymi, a także gdy jest połączony z platformą zarządzania dokumentami elektronicznymi. Istotnie wyższy poziom satysfakcji oraz szerszy zakres postrzeganych korzyści występuje wtedy, gdy firma funkcjonuje w grupie przedsiębiorstw lub partnerów biznesowych, którzy w podobnym stopniu wykorzystują usługi ekosystemu paperless, a także w przypadku firm, w których wdrożenie było koordynowane, czyli wspólnie wypracowane lub narzucone przez podmioty nadrzędne już posiadające wiedzę i doświadczenia w tym zakresie.

Sam proces wdrażania usług z obszaru ekosystemu paperless przebiega z reguły inaczej w różnych firmach. W przypadku wewnętrznych procesów można mówić o wysokim poziomie standaryzacji procesu wdrożenia. Jednak specyfika wdrożeń dedykowanych dla procesów definiowanych na styku z klientami biznesowymi (B2B) oraz indywidualnymi (B2C) istotnie modyfikuje proces wdrażania. Dzieje się tak z powodu zróżnicowania rodzaju świadczonych usług oraz procesów, dla których rozwiązania ekosystemu paperless są wdrażane.



# Case study



Firma: **Grupa Polsat Plus**



Projekt: **Wdrożenie wygodnego i ekologicznego rozwiązania paperless dla klientów Plusa i Polsat Box z Grupy Polsat Plus**



Dostawca rozwiązania: **Asseco, Xtension, Samsung**



ASSECO

Xtension

SAMSUNG

## ■ Cel:

- Cyfryzacja procesów sprzedażowych B2C oraz obsługi klientów w salonach sprzedaży.
- Zmniejszenie kosztów operacyjnych związanych z obsługą dokumentacji papierowej.
- Spójność z misją społeczną Grupy Polsat Plus realizowaną m.in. w obszarze ochrony środowiska – zmniejszenie zużycia papieru, a dzięki temu zasobów naturalnych.

## ■ Największe wyzwanie:

Projekt wymagał wprowadzenia zmian w systemach sprzedażowych i obsługi klienta oraz w procesach pozyskiwania i utrzymania klienta w ponad 1000 placówek sprzedażowych w całym kraju. Powyższe zmiany dotyczyły około 25 systemów Grupy Polsat Plus i musiały uwzględniać spełnianie wymogów formalnoprawnych, aby umowy i aneksy były zawierane zgodnie z przepisami. Dodatkowym utrudnieniem był okres pandemii, który wymusił prace podczas wdrożenia w formule zdalnej: 99% warsztatów i prac projektowych odbyło się w tej formie. Łącznie przez 12 miesięcy przy projekcie pracowało 150 specjalistów z Asseco Poland – Pionu Telekomunikacji i Mediów, Asseco Data Systems, Xtension oraz działów biznesowych i zespołu IT Grupy Polsat Plus.

## ■ Kluczowe usługi wykorzystane w projekcie:

Podpis cyfrowy stworzony został na dostarczonym przez Asseco rozwiązaniu signaturix firmy Xtension. Jest to utrwalony w technologii elektronicznej odręczny znak graficzny wykonany za pomocą rysika na urządzeniu mobilnym, jakim może być tablet lub smartfon. Unikalną cechą narzędzia jest to, że w celu zabezpieczenia autentyczności pochodzenia oraz integralności podpisu i czasu jego złożenia, zostało ono zintegrowane z kwalifikowanymi usługami zaufania Asseco zgodnymi z Rozporządzeniem eIDAS [pieczęć kwalifikowana i kwalifikowany elektroniczny znacznik czasu]. Wraz z wykorzystanymi urządzeniami mobilnymi firmy Samsung posiadającymi oprogramowanie zabezpieczające sprzęt – KNOX dostawcy Samsung, zapewniają bezpieczeństwo składania i wiarygodność podpisu.



**Pozytywny wpływ na środowisko naturalne – zaoszczędzonych >70 tys. ryz papieru, 14 ha lasu, 90 mln litrów wody od września 2021 do marca 2022.**

## ■ Kluczowe korzyści:



**Wylimitowanie papierowych dokumentów, zmniejszenie ryzyka wystąpienia błędów z racji automatyzacji procesów, ułatwiony obieg i archiwizacja dokumentów w postaci elektronicznej.**



**Wygoda klientów oraz oszczędność czasu przy zawieraniu umów i aneksów.**



**Zwiększenie bezpieczeństwa obiegu dokumentów i transakcji – podpisu cyfrowego praktycznie nie można podrobić.**



## Podpis elektroniczny

Decyzja o zastosowaniu podpisu elektronicznego, a następnie proces wdrożenia, często dotyczą początkowo tylko wybranego działu lub obszaru działalności przedsiębiorstwa. Zdarza się, że obszar ten jest wprost nazywany obszarem pilotażowym, a jednocześnie od razu zakłada się późniejszą kontynuację wdrożenia w kolejnych obszarach lub procesach (nawet jeśli na początku nie ma żadnego konkretnego planu). Obszar pierwszego, pilotażowego wdrożenia jest wyznaczany na podstawie kryterium jego zasadności rozumianej jako skala zastosowania oraz możliwe do osiągnięcia korzyści i/lub oszczędności. Dodatkowo pod uwagę bierze się takie

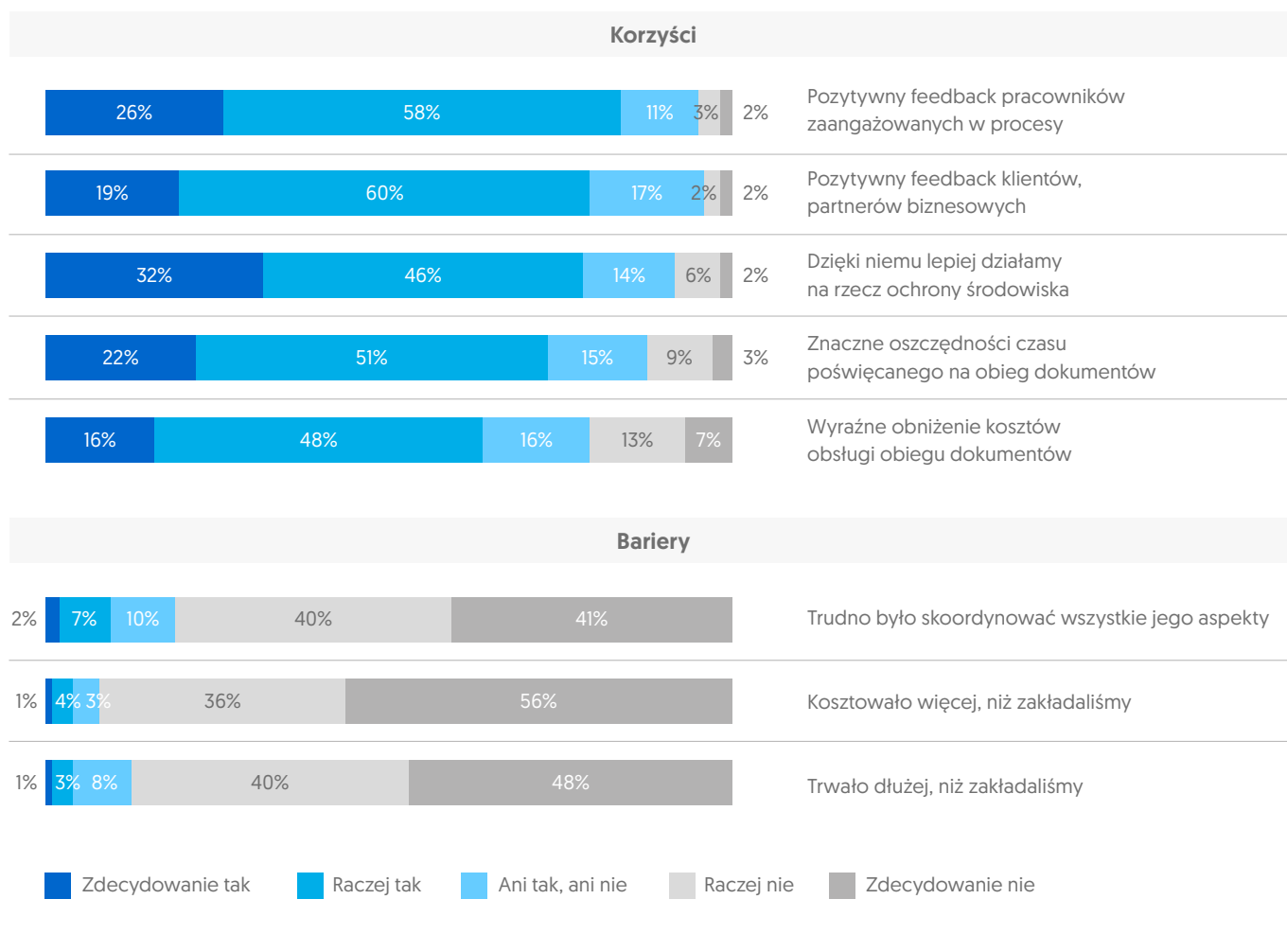
aspekty jak możliwie niewielkie ryzyko (tj. brak bezpośredniego wpływu na podstawową działalność biznesową) oraz relatywnie niskie koszty.

Pozytywne wyniki pilotażu nie są jednoznaczne z realizacją wdrożeń w kolejnych obszarach, co tłumaczy dużą dysproporcję między odsetkiem przedsiębiorstw korzystających z podpisu elektronicznego i korzystających z platformy zarządzania dokumentami elektronicznymi. Do kontynuowania wdrożenia konieczne są dodatkowe argumenty – dotyczy to zarówno wdrażania podpisu elektronicznego w kolejnych obszarach, jak również przechodzenia na platformę zarządzania dokumentami elektronicznymi. Pojawiają się pytania o skuteczność oraz korzyści osiągane w podobnych firmach. Te jednak trudno jest precyzyjnie przełożyć na wymiar finansowy, choć generalnie efekty wdrożenia są oceniane jednoznacznie pozytywnie, szczególnie w aspekcie usprawnienia i skrócenia czasu trwania procesów.

Przedsiębiorstwa korzystające z podpisu elektronicznego dostrzegają korzyści z jego stosowania na wszystkich polach – zarówno w procesach wewnętrznych (zadowolenie pracowników, oszczędność czasu i kosztów obiegu dokumentów), jak i zewnętrznych (ochrona środowiska naturalnego, pozytywny feedback klientów i partnerów biznesowych). Jednocześnie samo wdrożenie podpisu elektronicznego oceniają generalnie jako bezproblemowe – tak organizacyjnie, jak i z punktu widzenia czasu oraz poniesionych kosztów.



Wykres 13. Ocena wdrożenia podpisu elektronicznego



**Tomasz Ostaszewski**  
CEO, Xtension



Świadomość firm w zakresie stosowania usług z obszaru ekosystemu paperless rośnie z każdym rokiem. Oprócz standardu, jakim jest wykorzystywanie podpisu elektronicznego, na rynku pojawia się coraz więcej wdrożeń pokazujących pełen potencjał odejścia od papieru, które wykorzystują szerokie spektrum możliwości, jakie daje rynek. Dzięki temu to, co jeszcze kilka lat temu wydawało się abstrakcyjne, przy obecnym etapie rozwoju technologii jest realne, a zrealizowane wdrożenia wskazują, że również wykonalne.

Przykładem jest wdrożenie podpisu biometrycznego w branży leasingowej. Wykorzystanie usług zaufania i zapewnienie restrykcyjnych zgodności prawnych umożliwiło pionierskie zamienienie zwykłego długopisu na jego cyfrową wersję w postaci tabletu z rysikiem i dedykowanym oprogramowaniem. Jak pokazują wyniki raportu, aby takie innowacyjne projekty były realizowane, potrzebni są ludzie [zarówno po stronie dostawców, jak i klientów], którzy potrafią nie tylko wykorzystać i zaadresować korzyści, ale też skutecznie zniwelować bariery, jakie mogą się pojawić podczas wdrożenia.

Transformacja cyfrowa to przyszłość, która obecna jest już na rynku. **Wyjście ze strefy komfortu i zmiana podejścia „Nie da się” na „Zróbmy to!” pozwala firmom nie tylko usprawnić procesy i poprawić jakość obsługi klientów, ale także zbudować przewagę konkurencyjną.**

# Case study



Firma: **Santander Leasing**



Projekt: **Naturalnie, że podpisane! Wdrożenie podpisu biometrycznego w firmie leasingowej**



Dostawca rozwiązania: **Asseco, Xtension**



Asseco

Xtension

## ■ Cel:

- Przyspieszenie procesu zawarcia umowy i jej realizacji.
- Zmniejszenie kosztów związanych z corocznym wydrukiem ponad 40 000 umów.
- Ochrona środowiska dzięki eliminacji zużycia ponad pół miliona kartek papieru (ocalenie co najmniej 50 drzew rocznie).
- Wzrost bezpieczeństwa dokumentacji leasingowej.

## ■ Największe wyzwanie:

Kluczowym wyzwaniem był brak przepisów prawnych wprost określających kwestię podpisu biometrycznego. Konieczne było wypracowanie stanowiska prawnego w stosunku do podpisu biometrycznego. W projekcie potwierdzono, że na gruncie obowiązujących przepisów podpis w postaci odręcznego znaku graficznego, wykonanego i utrwalonego w technologii elektronicznej, jest podpisem własnoręcznym w rozumieniu prawnym. Podpis biometryczny spełnia wszystkie funkcje podpisu, które w doktrynie prawnej są uznawane za wystarczające, aby wykonany odręcznie znak graficzny stanowił podpis i wraz z powiązaną z nim treścią stanowił dokument spełniający wymagania formy pisemnej w rozumieniu kodeksu cywilnego.

## ■ Kluczowe usługi wykorzystane w projekcie:

Podpis biometryczny oparty został na dostarczonym przez Asseco rozwiązaniu signaturiX firmy Xtension. Jest to utrwalony w technologii elektronicznej odręczny znak graficzny wykonany za pomocą rysika na urządzeniu mobilnym, jakim może być tablet lub smartfon. Unikalną cechą narzędzia jest to, że w celu zabezpieczenia autentyczności pochodzenia oraz integralności podpisu biometrycznego i czasu jego złożenia, zostało ono zintegrowane z kwalifikowanymi usługami zaufania Asseco zgodnymi z Rozporządzeniem eIDAS [pieczęć kwalifikowana i kwalifikowany elektroniczny znacznik czasu]. Wraz z wykorzystanymi urządzeniami mobilnymi gwarantują one bezpieczeństwo składania i wiarygodność podpisu. Wdrożone rozwiązanie gwarantuje, że dane biometryczne umożliwiające analizę grafologiczną podpisu będą zawsze bezpieczne, a dostęp do nich będzie miał wyłącznie biegły upoważniony przez sąd.

## ■ Kluczowe korzyści:



Rezygnacja z dokumentów papierowych oraz utrzymywanie w postaci elektronicznej wszelkich rodzajów dokumentów.



Jeszcze większe przyspieszenie dynamiki podpisywania umów leasingowych od pierwszego dnia wdrożenia.



Większe bezpieczeństwo procesu – podpisu biometrycznego praktycznie nie można podrobić.





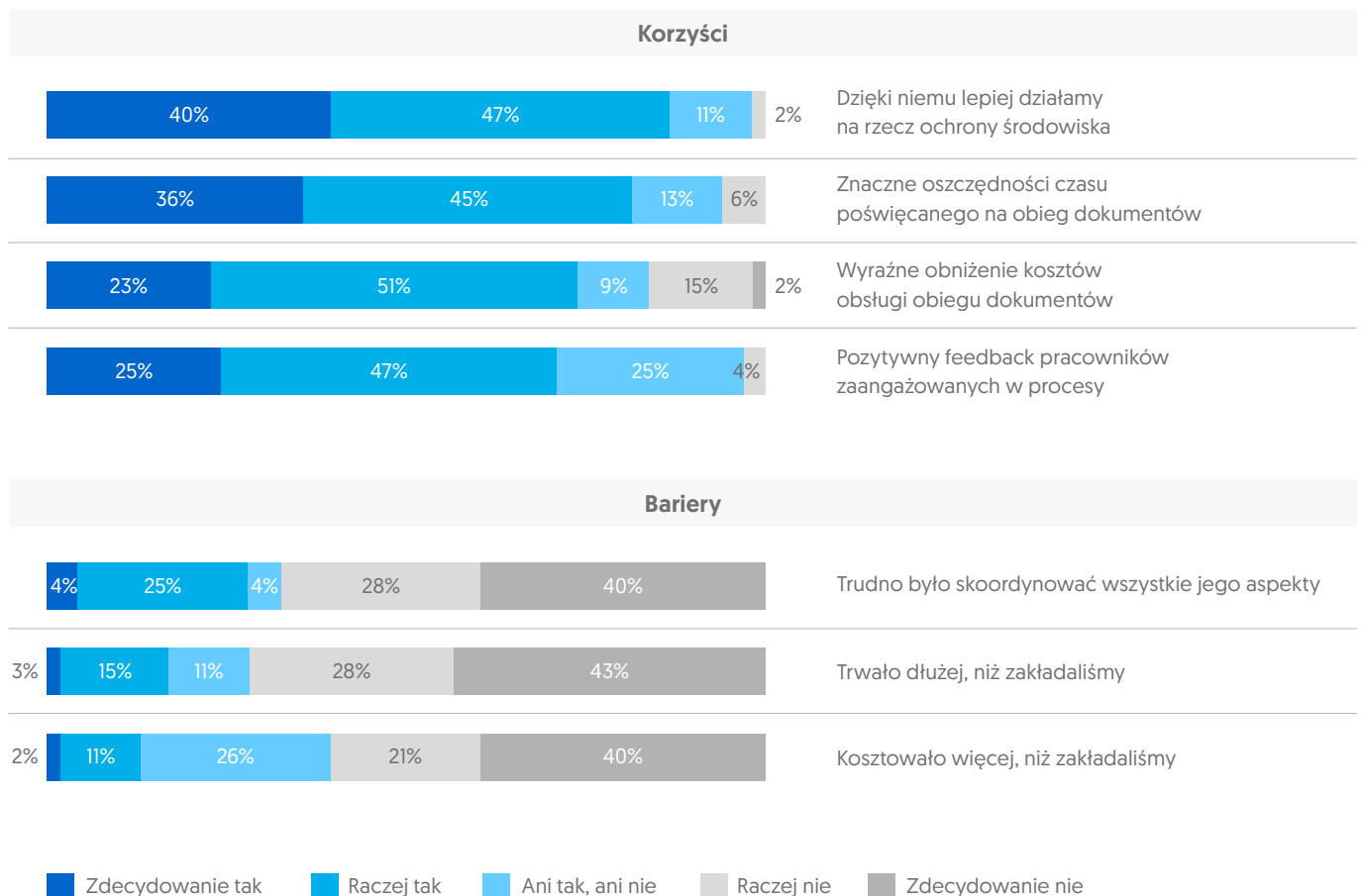
# Platforma zarządzania dokumentami elektronicznymi

Na wdrożenie platformy zarządzania dokumentami elektronicznymi istotnie wpływają dwa czynniki: kontekst biznesowy oraz typ obsługiwanych klientów. Przedsiębiorstwa wyraźnie dostrzegają korzyści płynące z wdrożenia takiej platformy – obniżając czas i koszty obsługi obiegu dokumentów, przyczyniają się również do ochrony środowiska naturalnego.

Wdrożenie platformy zarządzania dokumentami elektronicznymi dla części firm okazało się nieco bardziej problematyczne w porównaniu z podpisem elektronicznym, w szczególności dotyczyło to koordynacji wszystkich aspektów projektu. Czynności związane z zaplanowaniem wielu procesów oraz chęć ich jednoczesnego usprawnienia (tj. rewizja funkcjonujących workflow) są trudne, zwłaszcza gdy firma nie posiada wewnętrznych, doświadczonych w tym obszarze zespołów, a podejmowane decyzje mogą bezpośrednio przekładać się na działanie biznesu.



Wykres 14. Ocena wdrożenia platformy zarządzania dokumentami elektronicznymi



## 1. Wzorzec organicznego rozwoju

- Głównie zorientowany na optymalizację czasu przetwarzania dokumentów w tradycyjnej formie, koszty przesyłania i archiwizacji, a także – choć rzadziej – oczekiwania partnerów biznesowych lub pracowników.
- Model ten dotyczył niezależnych przedsiębiorstw (tj. działających nie jako część grupy czy sieci podmiotów). Kontekst partnerów biznesowych wymieniany był jako czynnik sprzyjający, ale nie decydujący o wdrożeniu.
- Obszarami objętymi wdrożeniami były najczęściej administracja, księgowość, kadry, działy prawne, a rzadziej sprzedaż.



## 2. Wzorzec istotnej zmiany

- Głównie zorientowany na optymalizację współpracy między przedsiębiorstwami funkcjonującymi w ramach grup kapitałowych lub ściśle zdefiniowanych łańcuchów dostaw (podwykonawcy, dostawcy podzespołów itp.).
- Wdrożenie zakładało jednoczesną implementację w całej grupie przedsiębiorstw lub z uwzględnieniem kaskadowego wdrożenia w przyszłości. Aspekt ten stanowił kluczowy parametr przy definiowaniu projektu.

- Obszarami objętymi wdrożeniem były produkcja, logistyka, zarządzanie magazynami, sprzedaż (zarówno produktów, jak i usług).
- Nawet jeśli wdrożenie w swoich pierwotnych założeniach nie obejmowało wszystkich dokumentów / procesów w firmie, to widoczne są tendencje do rozszerzania jego zakresu.
- Wśród negatywnych aspektów najczęściej pojawia się kwestia niedoszacowania czasu koniecznego na przeprowadzenie wdrożenia (tj. czasu na przeprowadzenie wszelkich ustaleń).
- Z uwagi na szerszy kontekst wdrożenia, poza wątkiem lidera wdrożenia (osoby odpowiedzialnej za zarządzanie projektem), pojawia się wątek lidera instytucjonalnego – firmy odpowiedzialnej za koordynowanie procesu i testowanie rozwiązania. Lider na poziomie firmy nie zawsze musi być największym podmiotem w grupie albo podmiotem nadrzędnym w strukturze właścicielskiej. Istotnym wyróżnikiem lidera instytucjonalnego jest poziom technologiczny lub posiadanie odpowiednich zasobów ludzkich [kompetencji].
- W ramach wzorca istotnej zmiany widać wyraźny podział na firmy funkcjonujące w obszarze B2B oraz B2C:

– w firmach funkcjonujących w obszarze B2B lub z dominującą rolą tego obszaru wdrożenia zdecydowanie grupują się wokół tematyki poprawy procesów, współdziałania w grupie, logistyki, zarządzania magazynami, kontroli łańcuchów dostaw i bezpieczeństwa danych;

– wśród firm z dominującym obszarem B2C tematyka rozmów o platformie zarządzania dokumentami elektronicznymi dotyczy cross-sellingu produktów i usług (finansowych, ubezpieczeniowych) – zwłaszcza oferowanych online, automatycznych kampanii cross-sellingowych, ubezpieczeń i ich cesji oraz likwidacji szkód.



### Dyrektor sprzedaży detalicznej

Bankowość i ubezpieczenia

Potrzebę wdrożenia platformy zarządzania dokumentami elektronicznymi uświadomiliśmy sobie w czasie projektu obejmującego usprawnienie procesów. Doszliśmy do ściany, gdy jakościowa zmiana mogła dać wyraźne efekty tylko po stronie chronometrii procesów. **Platforma zarządzania dokumentami elektronicznymi pozwoliła poprawić nie tylko parametry związane z czasem, ale także uszczelić pod względem bezpieczeństwa obieg i archiwizację dokumentów.**



### Business development manager

Usługi IT

**Doszliśmy w naszej działalności do takiego punktu, w którym konieczne stało się usprawnienie i zapewnienie większej przejrzystości procesów zarówno wewnętrznych [administracyjnych, HR-owych], jak i zewnętrznych [w relacjach z klientami].** Nasz dynamiczny rozwój w ostatnich kilku latach sprawił, że liczebność zespołu się potroiła, jeszcze bardziej rozluźniła się nasza struktura oraz zwiększyła się baza klientów i projektów, nad którymi pracujemy. Procedowanie na przykład umów z klientami w wersji papierowej i w ramach wymiany mailowej stało się tak uciążliwe i dla nas, i dla klientów, że przejście na rozwiązania cyfrowe było po prostu koniecznością.

# Case study



Firma: **BNP Paribas Lease Group**



Projekt: **Zdalne podpisywanie umów i cyfryzacja procesów leasingowych**



Dostawca rozwiązania: **Asseco**



**BNP PARIBAS**  
LEASING SERVICES

**ASSECO**

## ■ Cel:

- Digitalizacja procesów wspierających w organizacji.
- Digitalizacja procesów posprzedażowych dla klientów leasingowych.
- Umożliwienie podpisywania umów finansowania bez wychodzenia z domu dla klientów posiadających już podpis kwalifikowany.

## ■ Największe wyzwanie:

Dużym wyzwaniem był czas realizacji wdrożenia. Projekt został zrealizowany w ciągu 6 miesięcy, podczas których – oprócz integracji z wewnętrznymi systemami firmy – przeszkolono ponad 200 użytkowników systemu oraz wydano kwalifikowane podpisy elektroniczne wszystkim pracownikom spółki, którzy byli objęci projektem. Wdrożenie dotyczyło nie tylko procesów sprzedażowych, ale również obsługi wewnętrznego zarządzania przepływem dokumentów w spółce, co wiązało się z koordynacją realizacji wymagań z różnych struktur spółki.

## ■ Kluczowe usługi wykorzystane w projekcie:

W projekcie bazowano na kwalifikowanych usługach zaufania: podpis chmurowy SimplySign, pieczęć elektroniczna, znacznik czasu oraz walidacje dokumentów w usłudze WebNotarius. Powyższe rozwiązania zostały zintegrowane z platformą Signer, która pozwala przygotować proces biznesowy wspierający przekazywanie e-dokumentu do podpisu wskazanym osobom w organizacji i poza nią. Dodatkowym użytym komponentem był SignHub, który jest agregatorem różnych rodzajów podpisów elektronicznych i umożliwia złożenie przez klienta podpisu elektronicznego pod e-dokumentem. Wykorzystywany jest, gdy stroną podpisującą są osoby spoza organizacji.

## ■ Kluczowe korzyści:



**Redukcja papierowych dokumentów w procesie wydawania certyfikatów kwalifikowanych.**



**Ochrona środowiska poprzez oszczędność ponad 7 500 kartek A4 oraz obniżenie emisji CO<sub>2</sub> o około 22 500 kg miesięcznie.**



**Zwiększenie zadowolenia personelu oraz korzyści ekonomiczne.**



**Przyspieszenie działania wszystkich jednostek i pracowników.**



**Zwiększenie efektywności procesów zarządzania dokumentami.**





## Elektroniczna identyfikacja klientów

Odpowiednio dobrana elektroniczna identyfikacja klientów to nadal sposób na wyróżnienie się na rynku oraz budowanie przewagi konkurencyjnej. Przedsiębiorstwa stosujące elektroniczną identyfikację klientów pozytywnie oceniają efekty, które przyniosło jej wdrożenie, choć uchwycenie realnych korzyści w wymiarze finansowym jest bardzo trudne (zmiany są zbyt kompleksowe, część zaoszczędzonych zasobów ludzkich jest alokowana do innych czynności, procesy przed zmianą nie były w pełni wycenione itp.). Wyraźnie zauważalny jest natomiast pozytywny feedback zarówno ze strony klientów, którym zaoferowane zostały tego rodzaju usługi, jak i pracowników zaangażowanych w procesy.

Przeanalizowane przykłady wdrożeń elektronicznej identyfikacji klientów na polskim rynku wydają się być spójne pod względem przyczyn i modelu implementacji, zwłaszcza w obszarze usług finansowych i ubezpieczeniowych.

**Jako główne przyczyny wdrożeń zdecydowanie najczęściej wymieniane są:**

- skrócenie czasu trwania procesów – zarówno samej weryfikacji tożsamości, jak i procesu sprzedaży, począwszy od złożenia wniosku aż do finalizacji sprzedaży / dostarczenia usługi;
- chęć dotarcia do większej liczby klientów, zwłaszcza w kanale online i mobile;
- możliwość usprawnienia i zautomatyzowania procesów sprzedażowych w grupach firm współpracujących na zasadzie cross-sellingu produktów i/lub usług.

Wszystkie powyższe cele i przyczyny wdrożeń łączy chęć uzyskania przewagi konkurencyjnej poprzez skrócenie czasu, bądź przeprowadzenie procesu sprzedaży w sposób nowoczesny, dostosowany do oczekiwań grupy docelowej i pozytywnie odróżniający się od konkurencji.

Preferencje klientów, specyfika grupy docelowej, jej poziom ucyfrowienia oraz zakres kompetencji technologicznych są istotnymi parametrami branżowymi pod uwagę przy podejmowaniu decyzji o doborze konkretnego rozwiązania elektronicznej identyfikacji klientów. Najważniejszymi czynnikami wyboru są kwestie specyfiki grupy docelowej i bezpieczeństwa, w drugiej kolejności do głosu dochodzą kwestie technologiczne. W ramach kwestii technologicznych najczęściej pojawia się wątek integracji elektronicznej identyfikacji z platformą zarządzania dokumentami elektronicznymi oraz zdefiniowanymi procesami. Aspekty prawne, podobnie jak w przypadku platformy zarządzania dokumentami elektronicznymi, schodziły na dalszy plan. Jeśli odgrywały istotną rolę, to dotyczyły spójności z procesami realizowanymi w sposób tradycyjny.

Kolejną cechą zbieżną elektronicznej identyfikacji klientów z platformą zarządzania dokumentami elektronicznymi jest potrzeba posiadania zarówno lidera osobowego, jak i instytucjonalnego. Tutaj również w przypadku wdrożeń w ramach grup firm liderem mogą być stosunkowo niewielkie podmioty.

**Im bardziej wdrożenie elektronicznej identyfikacji klientów jest skoordynowane ze strategią sprzedaży, tym większa szansa na pozyskanie wewnętrznych zwolenników wdrożenia. W takim przypadku oszczędność czasu nie tylko organizacji, ale i zamknięcie procesu od momentu startu do finalizacji mają pierwszorzędne znaczenie.**



Dla podmiotów, które działają w tradycyjnie rozumianej bankowości czy ubezpieczeniach, elektroniczna identyfikacja staje się sposobem na wyróżnienie się i umacnianie swojej pozycji na rynku. Przedsiębiorstwom działającym w bardziej innowacyjnych gałęziach branży finansowej, takim jak e-kantory lub platformy szybkich pożyczek gotówkowych, elektroniczna identyfikacja pozwala szybko i bezpiecznie dostarczać usługi. W tym drugim przypadku przewaga konkurencyjna jest budowana jednak tylko wówczas, gdy zaproponowana forma elektronicznej identyfikacji odbierana jest przez grupę docelową jako intuicyjna.



### Compliance manager

Usługi finansowe

Wybór partnera, który dostarczy nam rozwiązania z zakresu elektronicznej identyfikacji klientów, był dla nas procesem kilkuetapowym i dość złożonym. Z jednej strony analizowaliśmy, jakie rozwiązania są dostępne na rynku, a z drugiej chcieliśmy współpracować ze znanym, szanowanym na rynku graczem. Najtrudniejszy dla nas okazał się aspekt międzynarodowy – **potrzebowaliśmy rozwiązania, które będziemy mogli wdrożyć na różnych europejskich rynkach. Ważny był zarówno aspekt prawny, tzn. czy dane rozwiązanie będzie w poszczególnych krajach akceptowane w zakresie norm prawnych, jak i aspekt konsumencki rozumiany jako znajomość klientów i ich zaufanie do danego rozwiązania.** Chcieliśmy wdrożyć jedno, uniwersalne rozwiązanie – ma to dla nas sens zarówno biznesowo i kosztowo, jak też od strony technicznej.



### Dyrektor operacyjny

Usługi finansowe

W przypadku tego typu wdrożeń konieczne jest określenie mierników. Uważam, że **żadne wdrożenie nie może odbywać się bez mierników, ale akurat obszar identyfikacji klientów jest w naszym przypadku tak istotny i zainteresowanych jego przebiegiem jest tak wiele stron, że ustalenie właściwych mierników miało kluczowe znaczenie.** Dla nas były to między innymi: czas onboardingu klienta (tzn., ile czasu potrzebował, żeby przejść przez cały proces weryfikacji), drop rate oraz to, czy klient powrócił do procesu po jego porzuceniu, approval rate, review rate oraz rejection rate. Oczywiście biznes patrzy na te mierniki pod innym kątem niż dział compliance czy IT, ale ostatecznie kontrola i weryfikacja wszystkich tych aspektów ma dla nas na co dzień krytyczne znaczenie.



# Plany firm w zakresie kolejnych wdrożeń

# 4

Przekazywanie pozytywnych doświadczeń zarówno w ramach jednej firmy, jak i między firmami stanowi siłę napędową wzrostu poziomu korzystania z usług ekosystemu paperless.

Pandemia COVID-19 nie była definiowana jako główna przyczyna wdrożeń usług z obszaru ekosystemu paperless, ale wskazywano ją (nie tylko dla ekosystemu paperless) jako czas zintensyfikowanych benchmarków rynkowych oraz poszukiwania sposobów na zwiększanie efektywności oraz optymalizowanie procesów – zarówno dla nowych projektów, jak również kontynuacji tych już rozpoczętych. Efekty tych benchmarków i analiz z jednej strony znajdują odzwierciedlenie w zrealizowanych wdrożeniach, a z drugiej strony pokazują, iż można spodziewać się w najbliższej przyszłości:

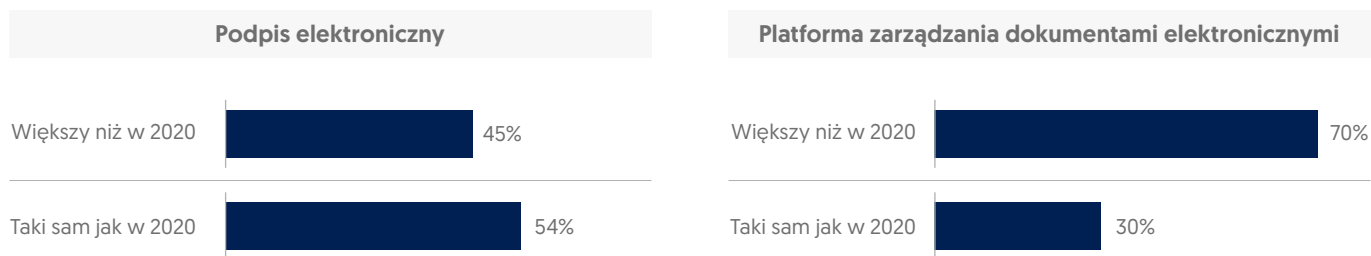
- dalszego wzrostu poziomu wykorzystania usług ekosystemu paperless;
- kontynuacji wdrożeń w obszarach, które nie zostały dotychczas objęte wdrożeniami;
- rozpoczęcia wdrożeń w firmach, które do tej pory nie korzystały z usług ekosystemu paperless.



Ten swoisty „efekt pandemii” jest widoczny w intensywności korzystania z usług ekosystemu paperless. Wyraźna zmiana w tym względzie nastąpiła w zakresie korzystania z platform zarządzania dokumentami elektronicznymi, gdzie 70% przedsiębiorstw korzystających z takich platform deklaruje, że obecnie – w porównaniu z 2020 rokiem – stosuje je w większej liczbie procesów, obszarów lub poszerzyła liczbę ich użytkowników. Analizując obszar podpisu elektronicznego, widać, że blisko połowa (45%) korzystających z tych rozwiązań zintensyfikowała użytkowanie tej usługi.



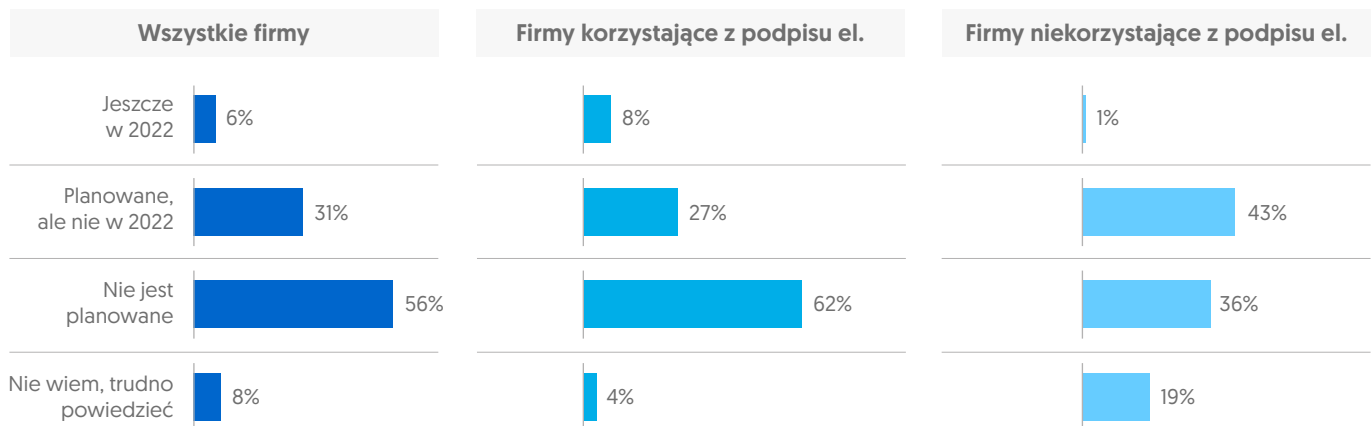
Wykres 15. **Obecny zakres i intensywność korzystania z rozwiązania**



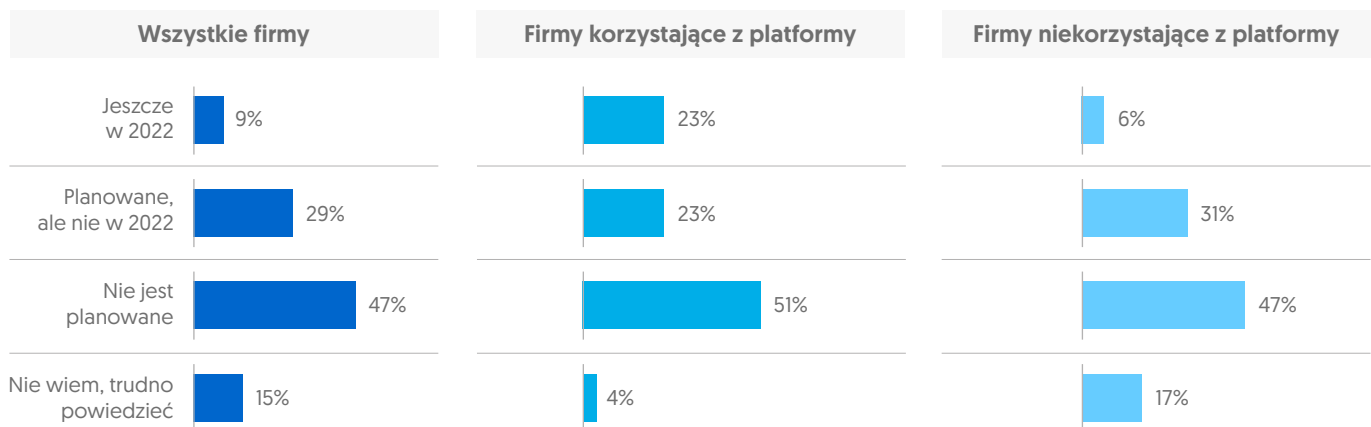
Zarówno część jakościowa, jak i ilościowa badania pokazały, że przedsiębiorstwa nie posiadają jasno sprecyzowanych planów dotyczących kolejnych wdrożeń. Dotyczy to w szczególności usług podpisu elektronicznego i elektronicznej identyfikacji klientów. Nieco inaczej rzecz przedstawia się w obszarze

platformy zarządzania dokumentami elektronicznymi, gdzie konkretne plany wdrożenia deklarowane są wyraźnie częściej, szczególnie wśród obecnych użytkowników platformy zarządzania dokumentami elektronicznymi – **aż 23% z nich planuje wprowadzenie kolejnych usług jeszcze w 2022 roku.**

Wykres 16. **Plany związane z wdrożeniem podpisu elektronicznego**



Wykres 17. **Plany związane z wdrożeniem platformy zarządzania dokumentami elektronicznymi**



Wykres 18. **Plany związane z wdrożeniem elektronicznej identyfikacji klientów**



Pandemia COVID-19 przyspieszyła procesy, ale nie samo podejmowanie decyzji o skorzystaniu lub rozszerzeniu korzystania z usług ekosystemu paperless. W trakcie badania okazało się, że pandemia i jej skutki oraz wojna w Ukrainie były argumentami przedstawianymi jako kluczowe w podejmowaniu decyzji, ale także jako skłaniające do przemyślanych decyzji i odpowiedniej oceny ryzyka w czasach bardzo wysokiej niepewności.

W wywiadach jakościowych bardzo wyraźnie widoczny był trend dokonywania benchmarków rynkowych. W porównaniu do badania zrealizowanego w 2020 roku, w roku 2022 rzadziej pojawiały się zapytania o finansowe uzasadnienia nowych lub kolejnych wdrożeń usług z obszaru ekosystemu paperless. Zastępowały je poszukiwania konkretnych success stories w ramach sektora lub branży, które uzasadniałyby podejmowanie takich działań.



# Metodologia



## Badanie zostało przeprowadzone z zastosowaniem technik ilościowych i jakościowych.

- Ilościowa część badania została przeprowadzona techniką CATI na próbie 316 przedsiębiorstw zatrudniających 100 lub więcej pracowników. Rozkład badanej próby odzwierciedla strukturę tej grupy przedsiębiorstw w Polsce.
- W części jakościowej przeprowadzono 25 wywiadów pogłębionych. Do badania jakościowego zaproszono firmy spełniające kryteria określone dla badania ilościowego i jednocześnie korzystające z analizowanych usług ekosystemu paperless.
- Badania zrealizowano w okresie od lutego do kwietnia 2022 roku.
- Przeprowadzone badanie koncentrowało się na 3 usługach z obszaru ekosystemu paperless: podpis elektroniczny, platforma zarządzania dokumentami elektronicznymi oraz elektroniczna identyfikacja klientów.

## Uwagi dotyczące interpretacji wyników ilościowych:

- Ze względu na zaokrąglenia, wyniki nie zawsze sumują się do 100% (możliwe jest wystąpienie sumy w wysokości 99% lub 101%).
- Na wykresach prezentujących odpowiedzi na pytania, na które można było udzielić więcej niż jednej odpowiedzi, możliwe są sytuacje, gdy suma wyników zdecydowanie przekracza 100%.

## W celu zachowania spójności kwestii definicyjnych, wszędzie tam, gdzie w raporcie mówimy o niżej wymienionych usługach, odnosimy się do następujących rozwiązań:

- **Podpis elektroniczny** – rozwiązania / narzędzia, które pozwalają podpisywać elektronicznie / cyfrowo dokumenty. W szczególności są to:
  - podpis elektroniczny rozumiany jako podpis kwalifikowany z mocą prawną podpisu odręcznego (weryfikowany za pomocą specjalnego certyfikatu kwalifikowanego),
  - podpis elektroniczny rozumiany jako podpis przez profil zaufany / e-dowód,
  - podpis elektroniczny rozumiany jako podpis [rysikiem] na tablecie,
  - podpis elektroniczny rozumiany jako podpis z użyciem kodu SMS,
  - inny typ podpisu elektronicznego, np. realizowany na platformach komercyjnych.
- **Platforma zarządzania dokumentami elektronicznymi** – rozwiązania / narzędzia, które pozwalają dokonywać elektronicznej wymiany / dystrybucji dokumentów do e-podpisu. W szczególności są to:
  - dystrybucja dokumentów do podpisu do właściwych osób i ich podpisywanie odbywające się na dedykowanej do tego platformie zewnętrznej (rozwiązanie w formie usługi chmurowej SaaS – Software as a Service),
  - dystrybucja dokumentów do podpisu do właściwych osób i ich podpisywanie odbywające się na dedykowanej do tego platformie wewnętrznej (platformie wdrożonej w infrastrukturze organizacji on-premise).
- **Elektroniczna identyfikacja klienta** – rozwiązania / narzędzia, które pozwalają na dokonywanie elektronicznej weryfikacji tożsamości klienta. W szczególności są to:
  - elektroniczna identyfikacja przez weryfikację tożsamości w e-bankowości (tj. logowanie się do e-bankowości),
  - elektroniczna identyfikacja przez wykonanie przelewu identyfikacyjnego (tj. przelewu na drobną kwotę, np. 1 zł),
  - elektroniczna identyfikacja przez weryfikację z użyciem profilu zaufanego,
  - elektroniczna identyfikacja przez weryfikację audio / video (tj. videoczat z konsultantem).





**ASSECO**

**paperless@assecods.pl**

**biznesbezpapieru.pl**

**2022**

Realizacja, opracowanie merytoryczne i redakcja: **Asseco Data Systems, CIVITTA Polska**

Opracowanie graficzne i skład: **Studio Graficzne DART STUDIO Dariusz Tuszyński**

Serwis zdjęciowy: **Adobe Stock, Pexels, Freepik**