

Jet Info

ИНФОРМАЦИОННЫЙ БЮЛЛЕТЕНЬ

№ 6 (181)/2008

Решения для бизнеса от компании Oracle и компании «Инфосистемы Джет»

Часть 2



КОРПОРАТИВНЫЕ
СИСТЕМЫ

Решения для бизнеса от компании Oracle и компании «Инфосистемы Джет»

Часть 2

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	2
Система FLEXCUBE – мировой лидер на российском рынке (Д. Чернов)	3
CRM – от теории к практике (А.Сердотецкий).....	11
НАШИ ПРОЕКТЫ: «Внедрение системы управления взаимоотношениями с клиентами на основе Oracle Siebel CRM в КБ «Транспортный»»	18

Введение

Этот номер, состоящий из 2-х частей, посвящен некоторым продуктам и услугам, которыми занимается Департамент прикладных финансовых систем (ДПФС) в рамках партнерства с компанией Oracle. Для нас – это возможность поделиться накопленным опытом работы с решениями Oracle и рассказать о собственных разработках, реализуемых на их основе.

Несколько слов о ДПФС

Департамент прикладных финансовых систем был образован в 2004 году. Идею создания нам подсказала жизнь – заинтересованность банковского сектора в автоматизации процессов управления бизнесом.

На сегодняшний день ДПФС предлагает заказчику комплексные проекты и услуги, которые обеспечивают полный цикл поддержки управления банком: от разработки и реализации стратегии и «прозрачного» управления до обеспечения

продаж банковских услуг и осуществления маркетинговых коммуникаций.

О структуре номера

В целом продукты и услуги, продвигаемые ДПФС в рамках партнерства с Oracle, условно можно разделить на три категории:

- базовые технологии;
- интеграционные технологии;
- бизнес приложения.

В первой части мы поделились опытом работы с базовыми технологиями компании Oracle и разработками собственного решения на их основе, а также уделили внимание некоторым интересным опциям Oracle Database, появившимся в 11 версии (Oracle Database 11g). Во второй части выпуска центральное место отводится вопросам, которые касаются бизнес-приложений.

Если говорить непосредственно об опыте реализации конкретных решений сотрудниками ДПФС, то с ним можно познакомиться на страницах рубрики «Наши проекты».

Система FLEXCUBE – мировой лидер на российском рынке

Почему российские банки интересуются западным решением?

Наш опыт продаж показывает, что систему FLEXCUBE на российском рынке рассматривают в первую очередь банки с участием западного капитала или банки, которые рассчитывают привлечь иностранный капитал в самое ближайшее время. С этой точки зрения важно понимать, почему происходит отказ от разработок отечественных компаний в пользу иностранного решения. Есть несколько аспектов, но в рамках данной статьи остановимся на трех.

Поставщик автоматизированного банковского комплекса всегда оценивается финансовой организацией с точки зрения надежности, прозрачности и адекватности. Нетрудно представить себе отношение крупных западных банков к рос-

сийским разработчикам. Оставим вопросы владения английским языком или предоставления бухгалтерской отчетности, отвечающей международным стандартам. Ситуация выглядит парадоксально с иной точки зрения. Оказывается, что компания с общей численностью порядка 200-от человек занимается разработкой и сопровождением системы для банка с миллионным действующим портфелем кредитных договоров. Понятно, что она не в состоянии обеспечить рост потребностей финансового института – о развитии системы речь вообще не идет, компания едва в состоянии выполнять сопровождение системы. Риски владения таким банком огромны – в этом случае судьба крохотного по мировым меркам разработчика, отхватившего 3-4 процента локального рынка, непонятна. Численность данной компании и показатели доходности говорят скорее о том, что она сводит концы с концами, нежели представляет собой эталон процветающего лидера.

Другая причина поиска АБС Российскими финансовыми организациями описана в Исследовании издания CNews Analytics: «Системы автоматизации банковской деятельности» http://www.cnews.ru/reviews/free/banks2008/articles/automatic_bank.shtml). Я позволю себе процитировать следующих отрывок: «Основным

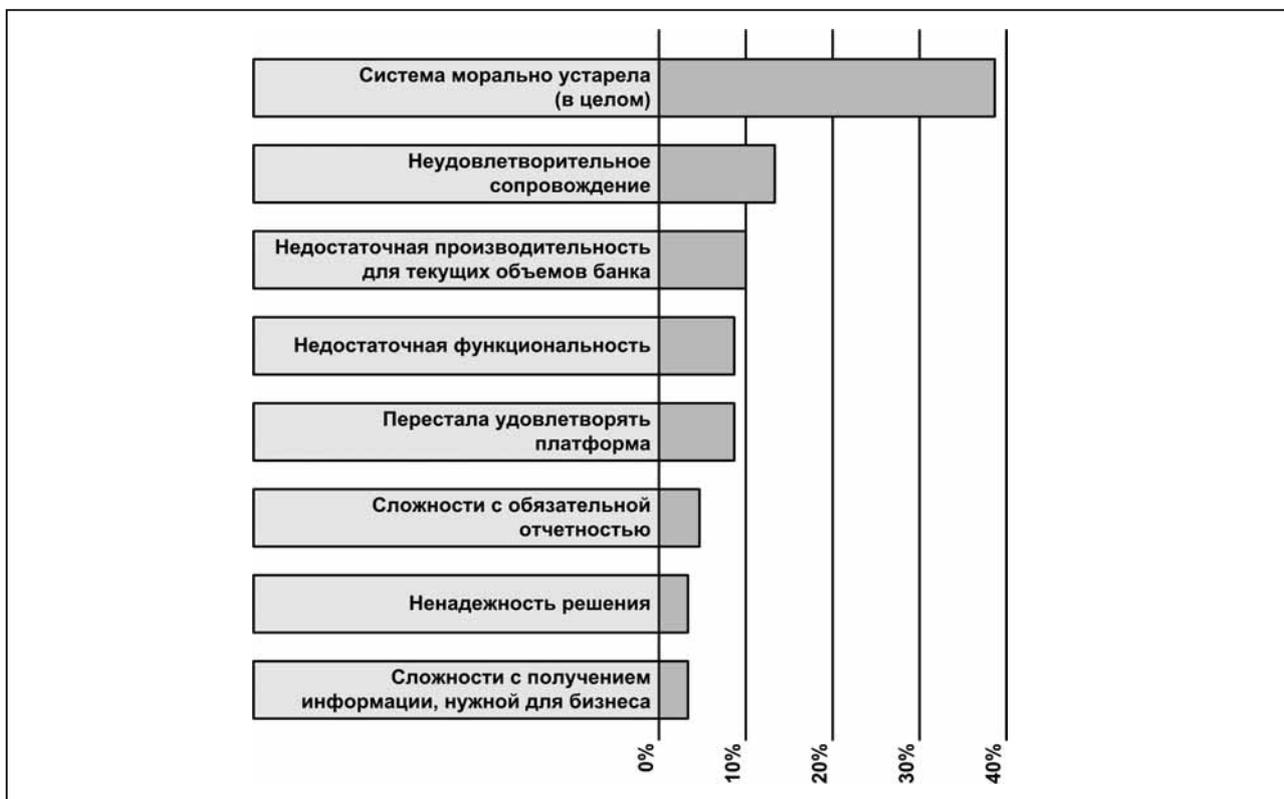


Рис. 1. Причины замены АБС в российских банках

фактором, объясняющим стремление банка сменить используемую АБС, по-прежнему является моральное устаревание системы. Для 39% опрошенных специалистов ИТ-служб — это вполне объективная причина модернизации информационного обеспечения банка. Данные опроса свидетельствуют о том, что банки все больше осознают необходимость выбора нового, перспективного решения, построенного на современной промышленной платформе и имеющего потенциал для поддержки динамично развивающегося бизнеса банка — как с точки зрения производительности, так и с точки зрения функционала. Кроме того, банки нуждаются в надежном партнере, способном не только разработать продукт, но и обеспечить качественное сопровождение и управление развитием решения, поддержать автоматизацию инновационных инструментов банка».

Таким образом, банки хотят развивать свой бизнес, и автоматизированная банковская система должна способствовать этому. Более того, она должна и может быть основой для развития, предоставляя финансовым институтам проверенные решения, подходы и наработанный опыт.

Помимо указанных причин для западного инвестора смена АБС российской разработки на международное решение определяется еще и тем, что российские учет и отчетность не понятны и не прозрачны для анализа. Например, отчетность по МСФО, получаемая методом трансформации, устраивает, судя по всему, только наш Центральный банк, так как МСФО — это, прежде всего, свод принципов, а не фиксированных правил, целью которых является предоставление достоверной информации о финансовом состоянии организации, исходя из главенства концепции справедливой стоимости. В результате российские банки с иностранным капиталом вынуждены готовить три вида отчетности: российскую для ЦБ РФ, отчетность по МСФО методом трансформации для того же ЦБ и отчетность для западных владельцев в соответствии с международными принципами.

Решением, которое бы устроило все стороны, должна стать современная АБС, прошедшая основные стадии развития и становления, вмещающая в себя громадный мировой опыт. Учет в такой автоматизированной банковской системе должен быть разделен от выполняемых операций и осуществляться в соответствии с двумя стандартами: российским и международным. Система должна обладать возможностью получать как российскую, так и международную отчетность в полном объеме.

Что такое система FLEXCUBE?

FLEXCUBE — Автоматизированная Банковская Система, разработанная компанией Oracle Financial Services (OFS). Это универсальное решение для любых банков. Система FLEXCUBE по праву называется международной, она эксплуатируется в 115-ти странах мира, полностью учитывая специфику требований региональных регуляторов. Система FLEXCUBE является наиболее продаваемым решением на рынке, более того, по данным журнала IBS Sales League tables это первая и единственная система, которая сохраняет лидерство в течение 5-ти лет.

Если рассматривать систему FLEXCUBE с функциональной точки зрения, можно выделить следующие основные характеристики:

- громадный опыт, накопленный за годы разработки и опробованный в десятках банков различных размеров и специализаций;
- универсальное банковское решение;
- продуктовый подход, как основа взаимоотношений с клиентами;
- возможность самостоятельно настраивать продукты, включая их жизненный цикл, бухгалтерский учет, схемы начисления и т.п.;
- ориентация на клиента;
- модульная архитектура;
- поддержка всех каналов доставки банковских продуктов и услуг;
- поддержка управленческой информации на уровне ядра системы;
- мультивалютное и многоязычное решение.

Компания Oracle Financial Services специализируется на разработке информационных решений для финансовых институтов. Помимо создания программного обеспечения, OFS оказывает консультационные услуги, например, по реорганизации бизнес-процессов. Компания была образована как Citicorp Information Technology Industries Limited (i-flex) и сменила название на «i-flex solution ltd» в марте 2000 года. В настоящий момент основным (более 80%) акционером компании OFS является компания ORACLE.

Для чего предназначена система

Система FLEXCUBE является универсальной банковской системой, которая предназначена для работы в кредитно-финансовой организации в качестве основной учетной системы.

Система FLEXCUBE отвечает требованиям основных подразделений современного банка: казначейства, корпоративного, ритейлового и ин-

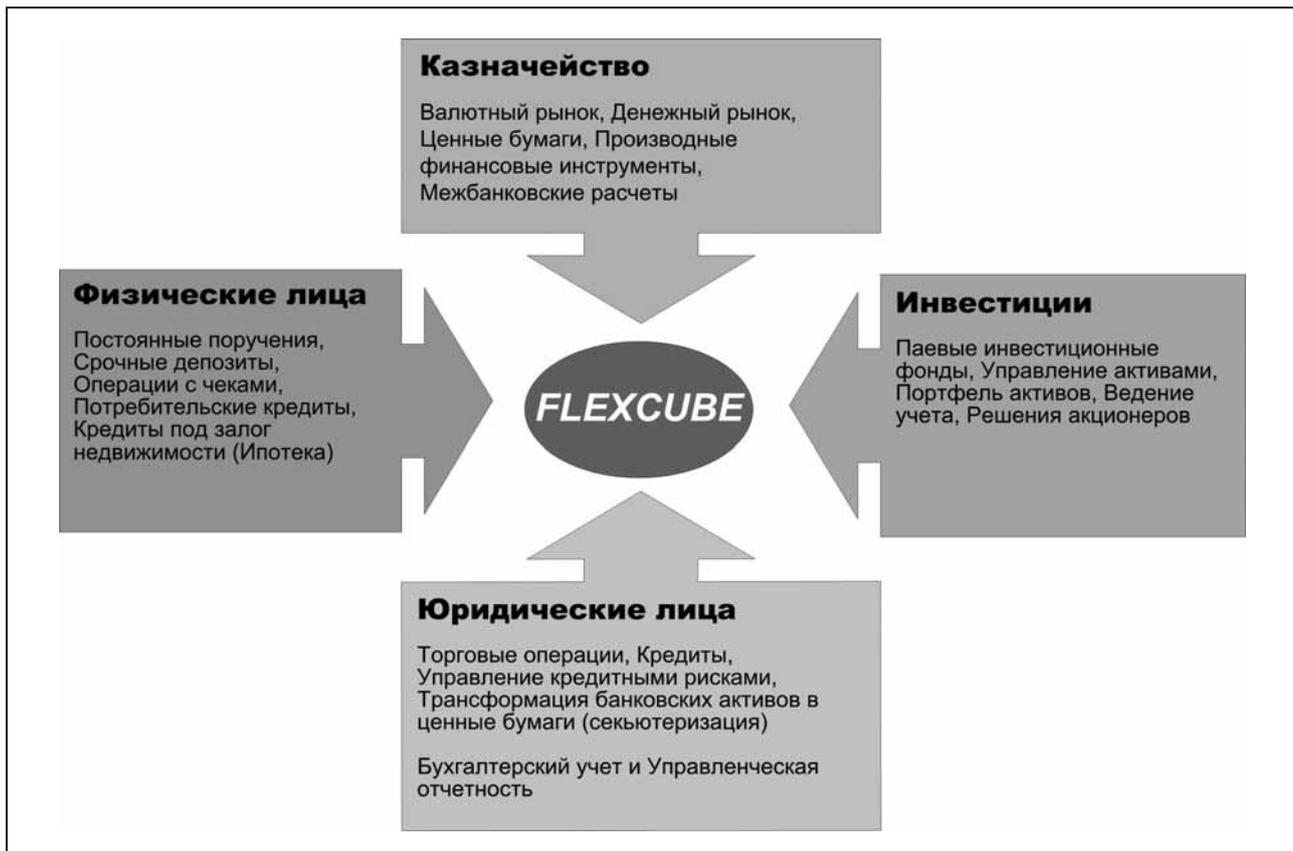


Рис. 2. Система FLEXCUBE отвечает требованиям любого банка

вестиционного направлений и содержит необходимый функционал для их работы.

Она позволяет банкам в условиях рыночной экономики и растущей конкуренции решать такие непростые вопросы, как:

- замена устаревших комплексов и сложных систем одним приложением, работающем с учетом географических и правовых ограничений;
- клиенто-центрированный подход, что дает банку возможность в любое время просмотреть свои взаимоотношения со всеми клиентами;
- широкие возможности по интеграции;
- переход на систему централизованной обработки большого объема транзакций без пропорционального повышения ресурсов или затрат на инфраструктуру;
- использование аналитических инструментов для оценки потребностей клиентов в создании новых продуктов и предложений;
- высокое качество клиентского обслуживания;
- быстрое и легкое изменение продуктов и услуг в соответствии с требованиями рынка;
- поддержка многочисленных каналов доставки банковских продуктов и услуг;
- снижение затрат и повышение прибыли.

Архитектура системы FLEXCUBE

В основе системы FLEXCUBE лежит ядро, которое является основой для дополнительного набора модулей, примыкающих к нему. Все модули интегрированы друг с другом. В ядро входят, например, система управленческой отчетности, система управления рисками, клиентская информация, т.е. та функциональность, которая востребована при выполнении любой операции в АБС.

Общие сервисы — это своеобразная функциональная библиотека системы. На этом уровне архитектура АБС FLEXCUBE поддерживает настройку стандартных правил, параметров и методик для бухгалтерского учета, мониторинга рисков, расчетов, обмена сообщениями, процентов, комиссий, налогов, сборов и брокерских вознаграждений. Настроенные компоненты могут использоваться различными модулями системы. Настройка компонентов выполняется единообразно, что существенно снижает затраты на параметризацию АБС.

Главным принципом работы функциональных модулей (Кредиты, Депозиты, Покупка/продажа валюты, Money Market и т.д.) является продуктовый подход. Это означает, что любое взаимодействие с клиентом должно быть описано

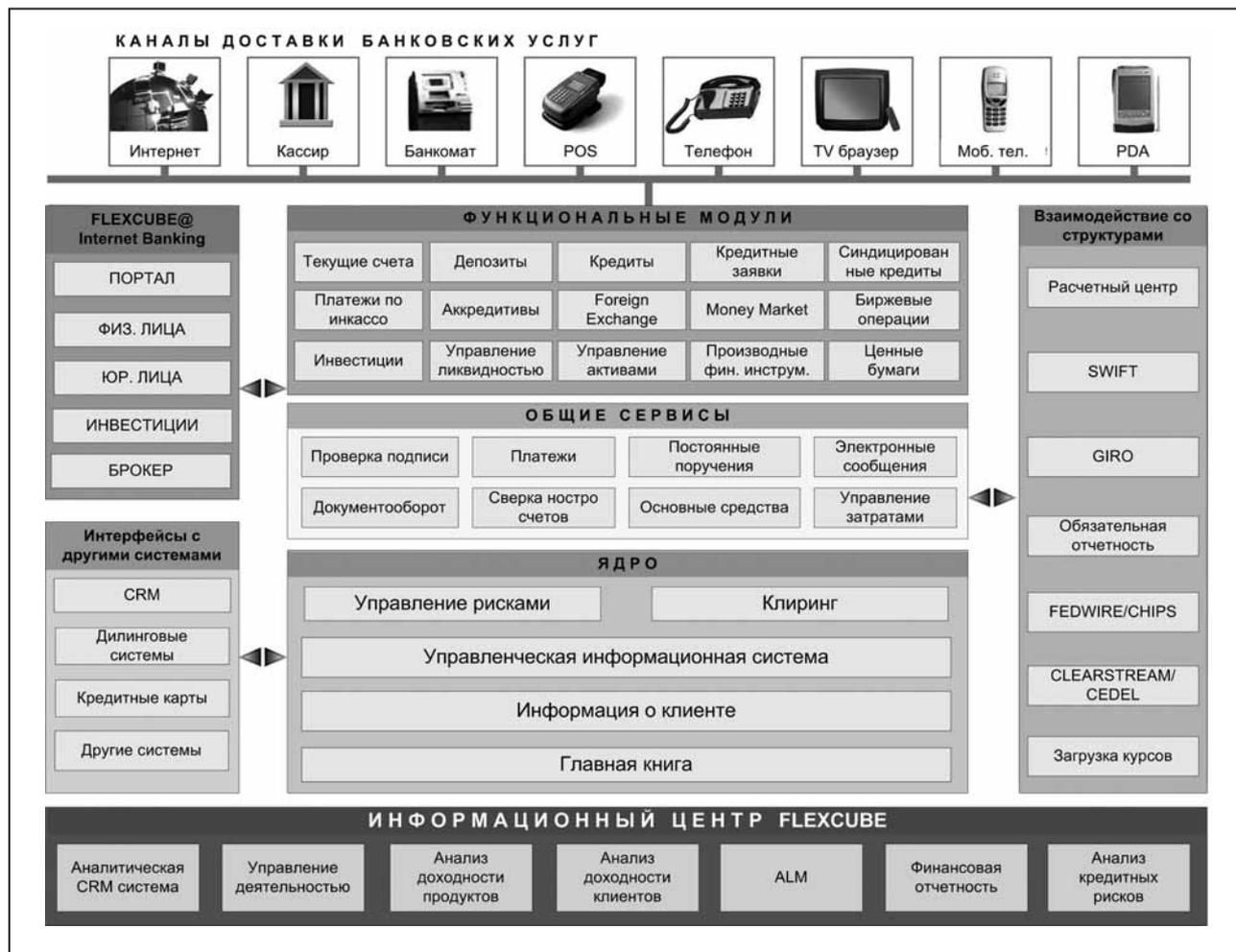


Рис. 3. Функциональная архитектура системы FLEXCUBE

в рамках продукта. Контракт является экземпляром продукта, наследующим основные его свойства с учетом категории и других свойств клиента. Контракт имеет свой жизненный цикл и бухгалтерский учет, заданные на уровне продукта.

В архитектуру системы включены многочисленные шлюзы с внешними системами и интерфейсы. Одним из наиболее интересных и востребованных является подсистема FleXML, обеспечивающая обмен документами в формате XML сообщений. Сейчас АБС FLEXCUBE поддерживает более 600 XML сообщений, что покрывает основные функциональные возможности системы. В состав FleXML модуля входит механизм трансформации «чужих» XML сообщений к понятному системой FLEXCUBE формату. Такие возможности, например, позволяют присоединить к АБС фронт-офисную систему стороннего разработчика.

Помимо функциональных модулей система FLEXCUBE содержит механизмы поддержки различных каналов доставки банковских продуктов и услуг. В качестве одного из каналов выступает

система FLEXCUBE Branch, представляющая собой рабочее место для сотрудников филиалов и отделений банка.

Техническая архитектура системы FLEXCUBE

АБС FLEXCUBE имеет многоуровневую архитектуру. В отличие от ставшей стандартом 3х-звенной архитектуры, система предполагает наличие дополнительного транспортного слоя, обеспечивающего доставку функциональности АБС на различные пользовательские терминалы. Этот слой в системе называется Слоем доставки услуг и обеспечивает подключение к системе FLEXCUBE самых различных устройств: банкоматов, мобильных телефонов, POS терминалов и т.п.

Таким образом, АБС FLEXCUBE позволяет использовать для связи с клиентом практически любой из существующих на сегодняшний день каналов. При этом сохраняется основное свойство системы — централизованная обработка данных по единым правилам. Это очень важно, так как не-

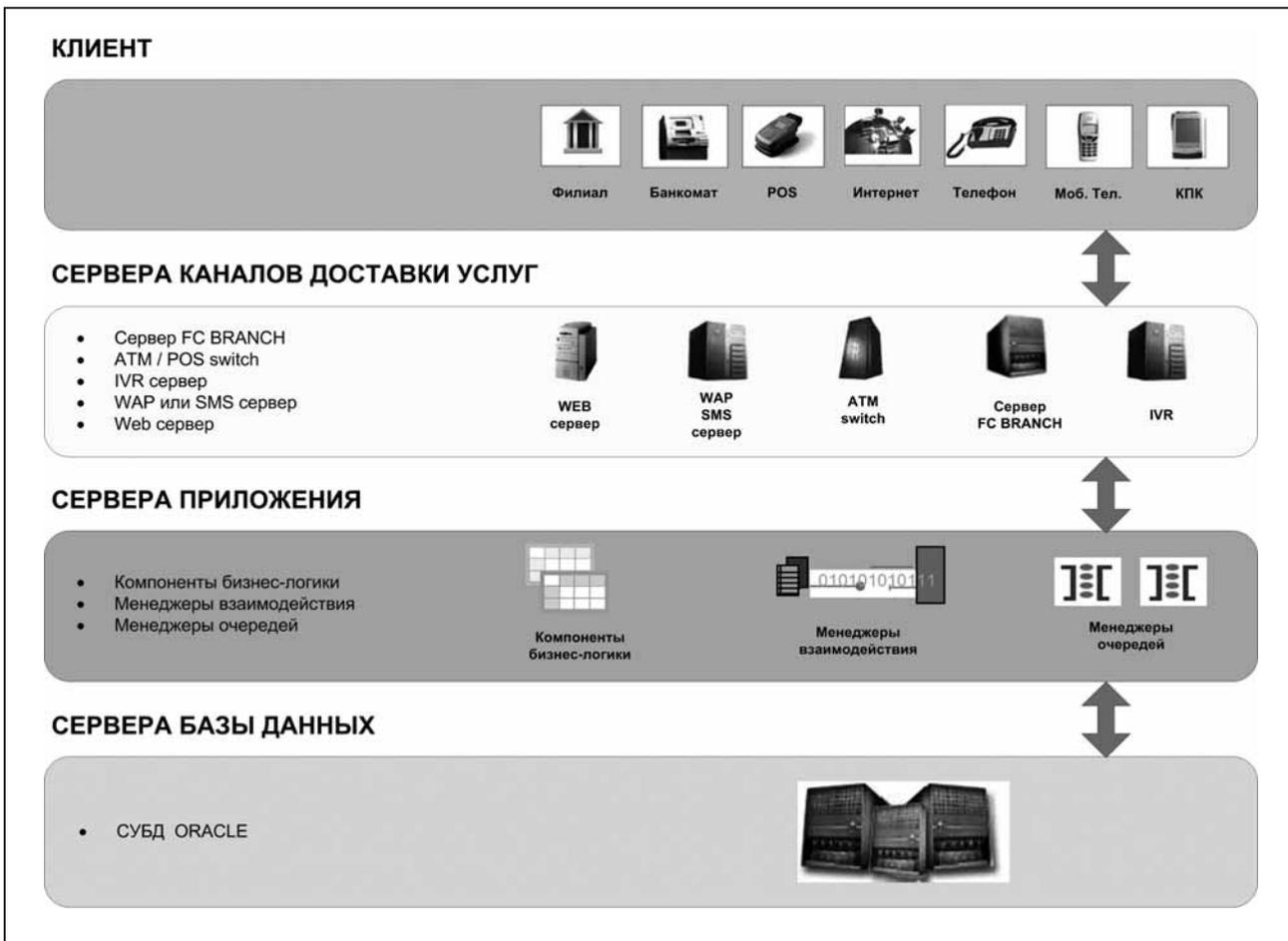


Рис. 4. Многоуровневая архитектура системы FLEXCUBE

зависимо от точки обслуживания, любая операция в системе будет выполнена и учтена единственно возможным способом. Важным преимуществом такого подхода является возможность доставки по каналам всей продуктовой линейки, определенной в системе. Кроме того, в указанной архитектуре система FLEXCUBE обеспечивает для клиентов доступность в режиме 24x7x365.

Продуктовый подход

Реализация продуктового подхода в системе FLEXCUBE заслуживает отдельной статьи, которая позволила бы в деталях продемонстрировать, как и за счет чего АБС позволяет в кратчайшие сроки выводить на рынок новые банковские продукты. Продуктовый подход возник в системе FLEXCUBE именно как ответ на требования финансовых институтов оперативно создавать и выпускать на рынок банковские продукты.

АБС FLEXCUBE позволяет банку сконструировать все основные составляющие нового продукта, начиная от жизненного цикла, схем бухгал-

терского учета, процентов, комиссий, выходных форм и заканчивая распределением прав на продукт. С такой задачей может справиться банковский аналитик, не привлекая к работе собственных программистов или разработчиков системы.

Необходимо заметить, что с точки зрения системы все услуги, предоставляемые банком клиенту, являются продуктами. Они состоят из стандартных и специфических компонентов. Стандартные — обеспечивают учет, реализацию жизненного цикла продукта, привязку схем начисления процентов и комиссий, что позволяет унифицировать его подготовку и настройку. Человек, умеющий настраивать кредитные продукты, легко справится с настройкой депозитного.

Продуктовый подход позволяет реализовать в АБС FLEXCUBE одновременный учет операций в соответствии с российскими и международными требованиями, но при работе с продуктом операционист не должен понимать специфику бухгалтерского учета, он концентрируется на обслуживании клиента и на выполнении своих бизнес-функций.

Российский учет в системе FLEXCUBE

Наиболее острым вопросом при выборе западной системы является вопрос ее локализации с точки зрения требований Центрального Банка Российской Федерации и других регулирующих органов. Западные системы, как правило, отвечают только требованиям международного учета. Для того, чтобы АБС FLEXCUBE могла работать в российских банках, компания OFS проделала значительную работу, направленную на локализацию системы.

Прежде всего, локализации было подвергнуто учетное ядро системы. Как мы знаем, Российский план счетов весьма специфичен:

- правила учета описаны чрезвычайно подробно, их исполнение зависит от большого количества факторов;
- правила учета зачастую отличаются от международного учета;
- весь учет выполняется по лицевым 20-значным счетам;
- номер счета определяется как сочетание ряда параметров: назначения счета (балансовый счет второго порядка), атрибутов клиента (например, резидентность) и сделки (например, срок).

Для реализации требований ЦБ в системе FLEXCUBE был разработан соответствующий функционал для ведения российского плана счетов. Локализация системы выполнялась с сохранением в ней основных принципов работы с продуктами:

- событийное описание жизненного цикла продукта с описанием схемы бухгалтерского учета для каждого продукта;

- автоматическое открытие всех счетов, необходимых для выполнения операций в рамках продукта;
- автоматический бухгалтерский учет операции в соответствии с международными правилами учета;
- автоматический бухгалтерский учет операций в соответствии с российскими правилами учета.

В результате такой локализации система FLEXCUBE приобрела новое свойство – вести одновременный, параллельный бухгалтерский учет в соответствии с двумя стандартами: международным и российским. Хочется особо обратить на это внимание, так как большинство конкурентов АБС в состоянии добиться российского учета методом приведения или трансформации, которые выполняются в рамках процедуры завершения дня и требуют значительных временных и ресурсных затрат.

В общем виде учет реализован следующим образом. Существует план счетов международный и в соответствии с требованиями ЦБ РФ. Для их связи используются так называемые коды схем. Они описывают, каким образом, в зависимости от реквизитов клиента и договора, выбирается соответствующий счет второго порядка. Выполняется проверка, есть ли необходимость открывать такой счет или он уже открыт. В результате появляется 20-значный номер счета.

Как уже говорилось выше, учет по продукту описывается с помощью событий. Каждое из которых содержит в себе схему учета – т.е. схему формирования проводок. По сути это таблица, где описывается, какой счет должен кредитоваться, какой дебетоваться, на какую сумму и т.д. Для каждой такой строки система FLEXCUBE позволяет указывать вид учета: российский, международный или общий. Таким образом, для операций, учет которых в IAS и RAS выполняется по-разному, можно настроить разные учетные схемы. Напротив, для операций, учет которых совпадает, можно настроить единую схему учета.

Следует отметить, что список доработок системы FLEXCUBE, выполненных компанией OFS в ходе локализации очень большой. Но в рамках данной статьи этот вопрос подробно рассматриваться не будет. Тем не менее, нельзя не отметить, что:

- карточка клиента в системе локализована, российская специфика в ней полностью поддерживается (ИНН, КПП, КЛАДР, ОКАТО, ОКВЕД, и т.п.);
- реализована поддержка ведения счетов в соответствии с требованиями ЦБ РФ;

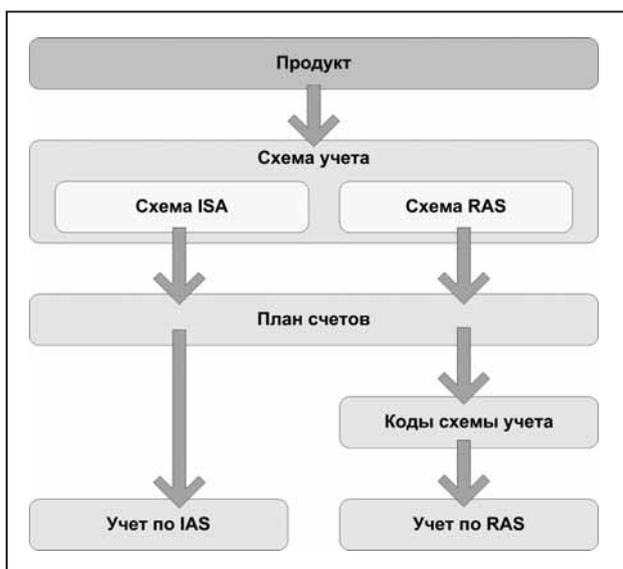


Рис. 5. Организация параллельного учета в системе

- система обеспечивает учет парных счетов;
- кассовые операции выполняются в соответствии с российским законодательством;
- начисление процентов, расчет и отражение резервов полностью поддерживается системой;
- в АБС реализована функциональность для «противодействия легализации доходов, полученных преступным путем»;
- также реализована функциональность для работы с рублевыми платежами, поддерживается картотека 2 и обмен документами с РКЦ.

В настоящий момент в промышленной эксплуатации на территории России находятся следующие функциональные модули системы FLEXCUBE:

- карточка клиента;
- главная книга;
- ведение счетов;
- срочные депозиты;
- кредиты;
- кассовые операции;
- рублевые платежи.

Опыт компании «Инфосистемы Джет»

Автоматизированная Банковская Система FLEXCUBE для Департамента Прикладных и Финансовых Систем является одним из приоритетных направлений деятельности. Анализ рынка зарубежных информационных банковских решений, проведенный несколько лет назад, показал, что АБС FLEXCUBE на российском рынке является перспективным и наиболее востребованным решением. Большую роль в выборе системы сыграла заинтересованность компании OFS в продвижении своих продуктов в нашей стране. OFS считает Россию одним из самых интересных регионов; компания инвестирует собственные средства в локализацию и доработку системы в соответствии с требованиями российского законодательства.

Внедрение системы

Можно сказать, что банки, наконец, осознали важность локального партнера при работе с зарубежными решениями. Более того, тендерные документы последних лет содержат в качестве обязательного требования наличие в России или странах СНГ партнера с русскоговорящей командой, обладающей опытом внедрения и поддержки предлагаемой зарубежной системы. Таким образом, наработки локального партнера как с точки зрения построения правильных взаимоотноше-

ний с индийскими коллегами, так и с точки зрения знания специфики АБС оказывается более чем востребованным.

Не секрет, что российский опыт и менталитет отличаются от опыта международного. Дают о себе знать и различия культур, поэтому внедрение совместно с локальным партнером позволяет банкам не только вовлечь в процесс внедрения персонал, не владеющий английским языком, но и использовать локального партнера в качестве «толкователя смыслов» как для одной, так и для другой стороны.

Для того, чтобы отвечать обозначенным требованиям, в компании «Инфосистемы Джет» два года назад было создано выделенное подразделение в составе Департамента Прикладных и Финансовых Систем (ДПФС), главная задача которого – внедрение и сопровождение системы FLEXCUBE. Усиление команды на конкретных проектах осуществляется за счет привлечения специалистов из других подразделений ДПФС.

Команда внедрения постоянно находится в развитии. Создана база знаний, которая пополняется за счет анализа проектов внедрения и сопровождения. Количество сотрудников постоянно увеличивается и достигло в настоящий момент 10-ти человек. Все специалисты хорошо владеют английским языком. За плечами многих из них внедрения и пилотные проекты в российских банках. Помимо внедрения и сопровождения, подразделение активно занимается самостоятельным изучением системы FLEXCUBE. Новые сотрудники проходят обучение и сертификацию в учебном центре OFS в Бангалоре, Индия. Начат внутренний проект построения Базы знаний по АБС FLEXCUBE, позволяющий накапливать опыт, быстро вводить в курс дел новых людей, обмениваться и объединять знания, распределенные территориально и по проектам.

Сопровождение системы FLEXCUBE

Компания «Инфосистемы Джет» совместно с компанией OFS выполняют сопровождение системы FLEXCUBE. Для этого на базе нашего Сервисного центра был открыт Центр поддержки (ЦП) решений OFS. ЦП располагается на территории Сервисного центра и работает на его инфраструктуре. Команда Центра сопровождения состоит как из сотрудников OFS, так и из наших сотрудников и представляет собой ЦП третьего уровня в рамках стандартной трехуровневой структуры поддержки OFS. Общение в рамках сопровождения возможно как на русском, так и на английском языке.

В настоящий момент на территории России ЦП обеспечивает поддержку одного из московских банков. Предполагается, что Центр в дальнейшем перейдет с локального на региональный уровень, и будет отвечать за сопровождение заказчиков на территории стран СНГ.

Но работа русскоязычного направления Центра поддержки сводится не только к функциям сопровождения. Благодаря хорошему пониманию специалистами компании «Инфосистемы Джет» системы FLEXCUBE и особенностей российского учета, ЦП будет осуществлять мониторинг и анализ предстоящих изменений регламентирующих органов данного региона. Результаты этих работ будут направляться коллегам из Индии для своевременного внесения изменений в систему в понятном виде и с учетом специфики выполнения операций АБС.

Открытие локального Центра является подтверждением долгосрочной стратегии двух компаний в России и странах СНГ. Для нас Центр сопровождения является показателем высочайшего доверия со стороны индийских коллег и неоспоримым конкурентным преимуществом.

Продвижение системы

Помимо внедрения и сопровождения, Департамент Прикладных и Финансовых Систем занимается продвижением системы FLEXCUBE на российском рынке. Необходимо отметить высокую потребность банков в информации о системе, которая на данный момент обеспечивается за счет слухов и по принципу «испорченного телефона». Порой диву даешься, откуда берутся некоторые «характеристики» АБС. Мы ставим перед собой задачу максимально полного и точного информирования потенциальных клиентов о возможностях системы FLEXCUBE, выполненных локализациях, уже работающих модулях, краткосрочных и долгосрочных планах по доработке и локализации системы. Мы прекрасно отдаем себе отчет в том, что АБС является для российских банков специфичной, не похожей на отечественные учетные системы; процесс ее внедрения не может быть простым. Компания «Инфосистемы Джет», как локальный партнер OFS, ставит своей целью помочь банку сделать правильный выбор, обозначить все плюсы и минусы предстоящего проекта, установить работоспособные взаимоотношения с индийскими коллегами.

Необходимо отметить, что помимо АБС FLEXCUBE компания «Инфосистемы Джет» представляет на рынке и другие решения компании OFS, такие, например, как MANTAS AML —

система по противодействию легализации доходов, полученных преступным путем, и Reveleus — система риск менеджмента.

Заключение

Идеальной системы для банка не существует. Есть решения, которые в большей или меньшей степени соответствуют стратегии развития финансового института. Если они ориентированы на восприятие западного опыта и современную методологию ведения бизнеса, если хотят быть прозрачными и понятными для своих западных партнеров и если решили стать надежными со всех точек зрения, им следует ориентироваться на западные решения, лидером среди которых без сомнения является система FLEXCUBE.

Помимо сказанного выше банк получает возможность организовать региональную сеть, работающую в нескольких часовых поясах; гибкий, масштабируемый информационный комплекс, отвечающий западным стандартам качества и безопасности; учет в двух стандартах: международном и российском одновременно; модульность; открытость; широчайшие возможности для интеграции.

Банковскому сектору России международный опыт несет широчайшие возможности для развития, а западная информационная система является носителем проверенных на практике идей и технологий. Её использование позволит банкам усилить свое конкурентное преимущество за счет предоставления уникальных продуктов и услуг. Однако следует понимать, что внедрение такого решения сопряжено с целым рядом трудностей, обусловленных именно его иностранным происхождением. Наш опыт показывает, что это, прежде всего, локализация системы, т.е. приведение АБС в соответствие с требованиями нашего законодательства. Во-вторых, это вопросы коммуникации и взаимопонимания. Поэтому при внедрении иностранного решения необходимо максимально вовлекать в процесс локального партнера. Его задача — взять на себя задачи по локализации системы и организации правильного взаимодействия с индийскими коллегами. Более того, российская компания может и должна выступать в качестве интегратора и поставщика решения целиком: начиная от серверного оборудования и заканчивая объединением и настройкой бизнес-приложений в рамках всего информационного комплекса банка. Только в этом случае финансовая организация в праве ожидать полностью работающий результат, а не набор успешно решенных отдельных задач в рамках проекта.

CRM – от теории к практике

Что такое CRM?

Восприятие CRM как очередного этапа эволюции записной книжки уходит в прошлое. В различных отраслях под этими известными «буквами» подразумевают разное. Но во всех случаях CRM – это движение вперед к новой модели работы, подкрепленной серьезным технологическим решением.

В России насчитывается более 100 внедрений различных CRM-систем. При этом CRM может называться практически любая система, автоматизирующая процессы взаимодействия с клиентами и покрывающая функции, не охваченные в ранее внедренных системах, таких как: ERM, АБС и т.д. Таким образом, одна внедренная CRM-система может быть совершенно не похожа на другую. И это закономерно, поскольку она призвана улучшать взаимодействие с заказчиком, которое в каждой конкретной компании (и тем более отрасли) разное.

Практика внедрения Oracle Siebel в компании «Инфосистемы Джет» была сформирована

в 2006 году. Команду составляют высокопрофессиональные сотрудники, опыт ведущих специалистов – более 5 лет работы на проектах внедрения Oracle Siebel CRM. В данной статье речь пойдет о практике внедрения именно этой системы.

Наиболее крупные и интересные проекты в России были реализованы с использованием системы Oracle Siebel CRM (до 2006 года Siebel CRM), потому как данная система является лидером на рынке CRM-систем. Это подтверждено мнением экспертов и многочисленными исследованиями и рейтингами (по данным независимого CRM-портала CRMONLINE.RU, который с 2006 г. составляет рейтинг самых интересных проектов и самых лучших CRM-систем, в 2007 году в номинации «Лучшие CRM-системы года: CRM для крупного бизнеса иностранной разработки» победил Oracle/Siebel CRM (Oracle). В 2006 г. Oracle/Siebel CRM лидировал в номинации «Лучший CRM-продукт года»).

Объединяют проекты по внедрению CRM общие цели. Как правило, они сводятся к одному или нескольким из 5 пунктов:

- увеличить объем продаж;
- повысить уровень удовлетворенности существующих клиентов;

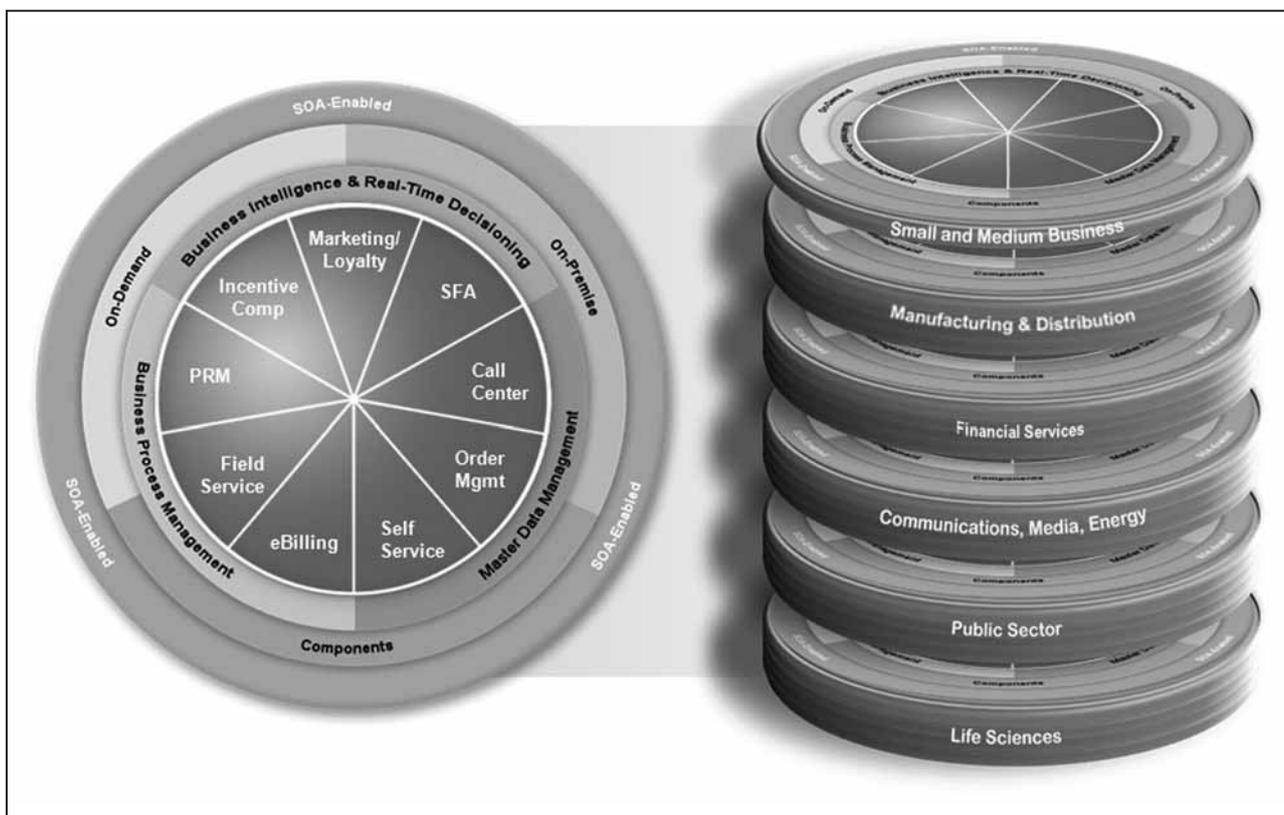


Рис. 1. Карта решения Siebel

1 <http://www.crmonline.ru/award/>

- привлечь новых клиентов;
- сократить операционные затраты и повысить операционную эффективность;
- оптимизировать затраты на рекламу и маркетинговые операции.

О том, как данные цели могут быть достигнуты, и пойдет речь в этой статье.

Несколько слов из истории CRM в России

Буквы CRM появились в России в конце 90х годов прошлого века. Начиналось всё с локальных самовнедрений или собственных разработок. После 2000 года распространение стали получать готовые CRM-системы, такие как Siebel, SalesLogix, Oracle, SAP и др.

Конечно, первые проекты проводились во многом с нарушениями методики внедрения. Стремясь сделать максимально быстро за минимальные деньги, не все задумывались об эксплуатационной стоимости решений. Многие внедрения оканчивались после этапа конфигурирования, а некоторые не достигали даже этого.

С течением времени размеры CRM-проектов становились всё больше и в последние годы крупнейшие из них уже могут конкурировать по сложности и стоимости с проектами внедрения учетных систем, таких как ERP. О наработанной практике именно на таких крупных CRM-проектах и пойдет речь в данной статье.

Что происходит сейчас (или основные проблемы)

По мере укрупнения проектов стали выявляться всё новые и новые проблемы и риски. Внешняя простота системы скрывает большое количество интеграционных процессов, сложные алгоритмы и необходимость в организационных изменениях компании.

Таким образом, CRM из проекта внедрения отдельной системы превращается в проект по модернизации технологии работы с клиентами.

На вопрос, как модернизировать технологию работы с клиентами, отвечает CRM-стратегия, подготовленная специалистами компании или внешними консультантами. После ее разработки возникает следующий вопрос, как эту стратегию реализовать? И оказывается, что даже с технической точки зрения сама CRM-система — это всего лишь верхушка айсберга, а потому на рынке появляются комплексные проекты по реализации CRM-стратегии. Хотя они и называются

по-прежнему проектами внедрения CRM-систем, но, по сути, включают в себя проекты по модернизации смежных областей. Смежными областями в данном случае являются: интеграционные проекты, проекты создания инфраструктуры, реализации вычислительных комплексов, внедрения контакт центров и др.

Понимание того, что CRM-система не может жить сама по себе пришло достаточно давно, но до сих пор встречаются проекты, участники которых верят, что смогут решить все свои проблемы, только купив и настроив CRM-систему.

Другая опасность, подстерегающая компании, принявшие решение внедрить CRM, — это непродуманность путей ее развития. Многие организации концентрируются на процессе внедрения, забывая про сопровождение и дальнейшее развитие системы. CRM затрагивает процессы, которые наиболее часто изменяются в компании. Если начать комплексный проект, то, очень возможно, к моменту его окончания требования к системе уже изменятся. Даже если удачно закончить проект, система требует «постоянной» модернизации, т.к. компания развивается, и стратегия работы с клиентами также не стоит на месте.

Отсюда следует, что проект внедрения CRM, во-первых, должен быть готов к изменениям практически в любой момент времени, и, во-вторых, быть готовым к продолжению.

На сегодняшний день внедрения системы характеризуются тем, как правило, что проект CRM зачастую является комплексным проектом модернизации ИС в целом, и тем фактом, что сопровождение и развитие CRM становится не менее важным аспектом, чем первоначальное внедрение.

Что касается опыта нашей компании, то благодаря синергии компетенций и налаженных бизнес-процессов совместной работы различных подразделений наша компания предлагает заказчикам реализацию комплексных проектов по внедрению CRM-систем: от проектирования ЦОД до внедрения и сопровождения бизнес-приложений.

Основные области применения системы

Для того, чтобы достичь поставленных целей, учитывая известные проблемы и риски, проект CRM должен быть четко структурирован по функциональным областям внедряемой системы. Каждая функциональная область имеет свой приоритет и свой путь развития. Опишем кратко основные функциональные области, которые могут быть выбраны в качестве элементов структуры проекта.

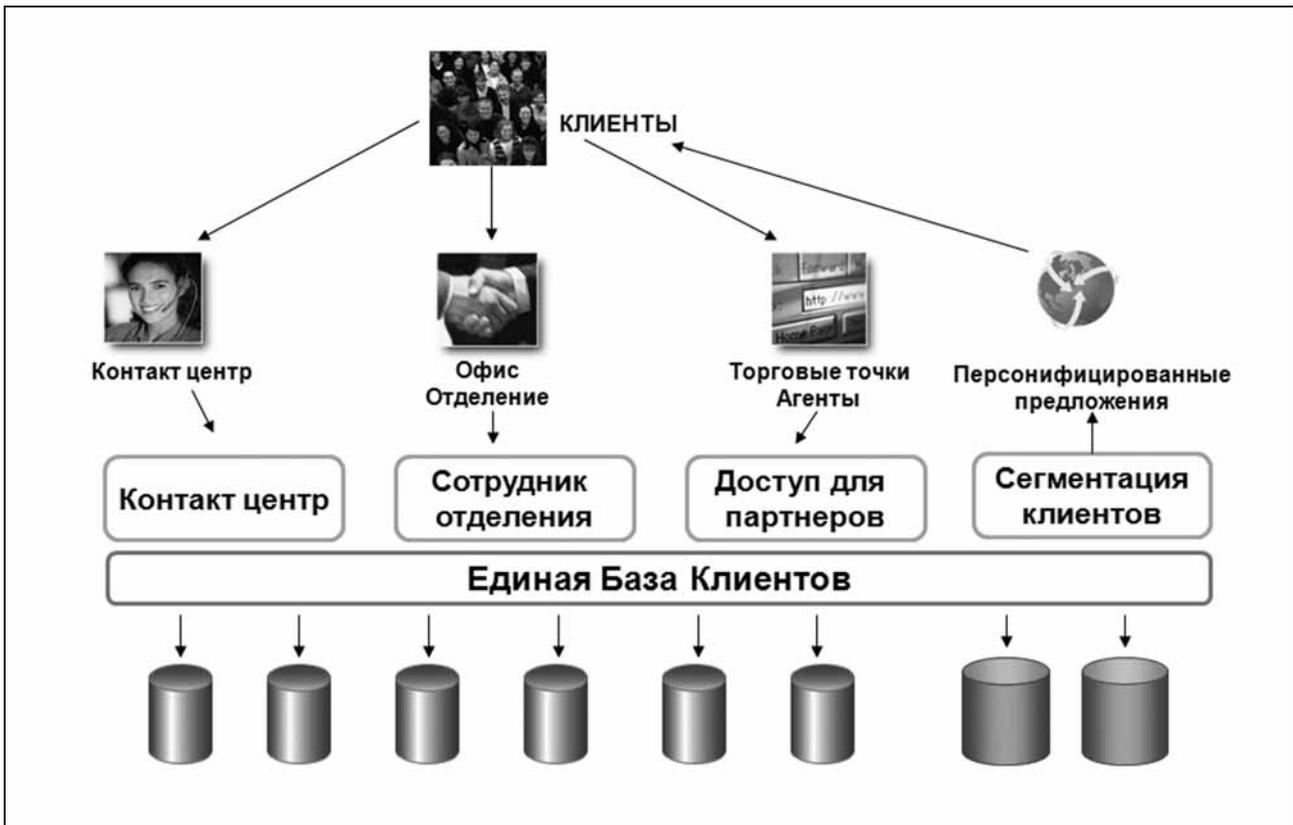


Рис. 2. Единая база клиентов

Единая База Клиентов

Единая база клиентов, карточка клиента или клиентский файл — это основа CRM-системы. Каждая компания по мере своего развития осознает необходимость централизованного управления клиентской информацией.

Наиболее интересная ситуация складывается в компаниях, где информационные системы используются давно и строились по продуктовому принципу. Такая ситуация наблюдается, в частности, в банках и телекоммуникационных компаниях. В этом случае компания через некоторое время своего существования накапливает большое количество разрозненной информации по клиентам. Т.е. данные есть, но эффективно пользоваться ими невозможно. Для решения этой проблемы и внедряется единая база клиентов.

По нашему мнению, основными целями внедрения единой базы клиентов могут стать: сокращение затрат на работу с клиентами за счет облегчения доступа ко всем разделам информации по клиенту; а также повышение качества и эффективности работы с клиентом за счет возможности принятия оперативных решений на основе полной информации.

Продажа и оформление услуг

В каждой конкретной отрасли и даже отдельно взятой компании процесс продаж не одинаков. Традиционный процесс продаж, реализованный в большинстве CRM-систем, с успехом может быть применен в компаниях, продающих эти системы, но может не подходить для многих других отраслей. В Oracle Siebel CRM помимо стандартного поддерживаются отраслевые решения для продажи и оформления услуг.

С точки зрения CRM-системы стоит также отделять функциональность корпоративных продаж от розничных.

В сфере розницы, в первую очередь, стоит уделить внимание именно отраслевому решению. Примером является процесс оформления услуг в розничном банке. Под услугами подразумевают все продукты банка, приобретаемые клиентом (кредиты, депозиты, пластиковые карты и др.). В этом случае CRM-система выполняет роль фронт-офисной системы (например, кредитный фронт-офис). В основе функциональности лежит система обработки заявок клиентов. В CRM-системе осуществляется ввод первичной информации по клиенту, выбор параметров услуг, обработка заявки, печать необходимых документов.

Процесс обработки заявки состоит из некоторого количества шагов и может варьироваться в зависимости от параметров выбранной услуги. В процессе обработки CRM-система либо запрашивает определенные действия пользователей, либо связывается с другими системами для полу-

Одним из внедрений системы Siebel CRM компанией «Инфосистемы Джет» является проект в банке, который изначально задумывался как построение единой фронт-офисной системы для финансовой организации, покрывающей все отделения и географию обслуживания. В результате, исходя из опыта работы наших специалистов, по функционалу мы получили один из самых крупных проектов внедрения Siebel CRM.

В ходе работ был автоматизирован процесс продаж и обслуживания по всем продуктовым линейкам банка. Данная система используется как для обслуживания в отделениях банка, так и в контакт-центре. Siebel CRM полностью интегрирована со всеми бэк-офисными системами банка.

чения необходимой информации (например, скоринговой системой). Использование такого инструмента позволяет автоматизировать процессы оформления, сведя к минимуму ошибки пользователей и повысив скорость работы за счет маршрутизации заявок и встроенной в процесс интеграции.

Для оформления заявок на услуги в розничном банке система CRM может быть внедрена, если: необходимо повысить эффективность процесса оформления, за счет автоматизации обработки заявки; или обеспечить быстрое развертывание новых процессов (новых услуг), за счет использования единой системы автоматизации оформления.

Практический опыт внедрения системы CRM в банке

Стандартная функциональность управления продажами рассчитана на так называемые «длинные» продажи (продажи с циклом в несколько недель или месяцев) и используется в корпоративных продажах. Функциональность основана на процессе ведения потенциальной сделки с клиентом и воз-

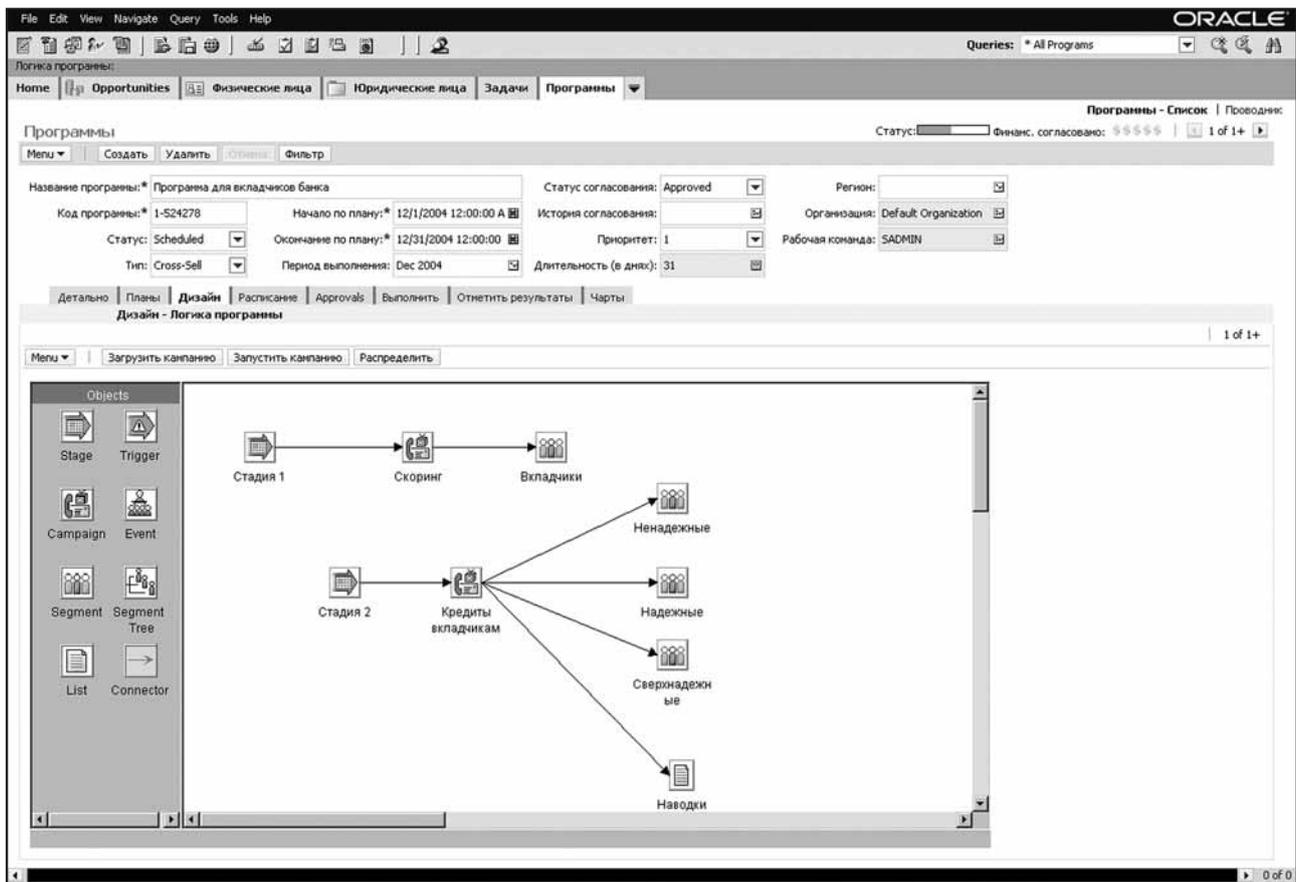


Рис. 3. Кросс-продажи

возможности периодического составления прогнозов продаж для руководства. Использование данной функциональности позволяет повысить контроль руководства за деятельностью продавцов и повысить прогнозируемость объемов продаж. Помимо руководства система облегчает жизнь и простым менеджерам по продажам, позволяя пользоваться методологией, настраиваемой в системе.

Таким образом, основными целями CRM при внедрении в корпоративных продажах служат: повышение контроля и прогнозируемости процесса продаж, а также стандартизация и повышение качества деятельности продавцов за счет использования единой методологии.

Продвижение и кросс-продажа услуг

Задача автоматизации процесса продвижения услуг и продуктов возникает в двух случаях. Во-первых, когда существует необходимость продвижения нового продукта на новый рынок. А во-вторых, когда необходимо продвижение продукта (нового или нет) существующим клиентам – так называемые кросс-продажи.

Система Oracle Siebel CRM может быть применена как в первом, так и во втором случае.

Но наибольшие преимущества система дает именно при работе с существующими клиентами.

При автоматизации целевой маркетинговой деятельности с помощью CRM-системы решаются две основные задачи: определение целевой группы клиентов; планирование и осуществление мероприятий.

Определение целевой группы происходит посредством сегментирования клиентской базы. Система в данном случае предлагает эффективный инструмент для построения динамических сегментов по любым доступным критериям. Достоинство системы Oracle Siebel CRM в том, что она позволяет создавать сегменты на уровне терминов, доступных бизнес пользователям. И модификация созданных сегментов не требует вмешательства ИТ- подразделений.

Когда определена целевая группа, проводится планирование деятельности по работе с ней. Для этого могут быть использованы встроенные графические инструменты планирования и автоматического запуска.

Таким образом, можно выделить две основные цели автоматизации данной области: сегментация клиентской базы на основе всех доступных критериев, за счет использования единого анали-

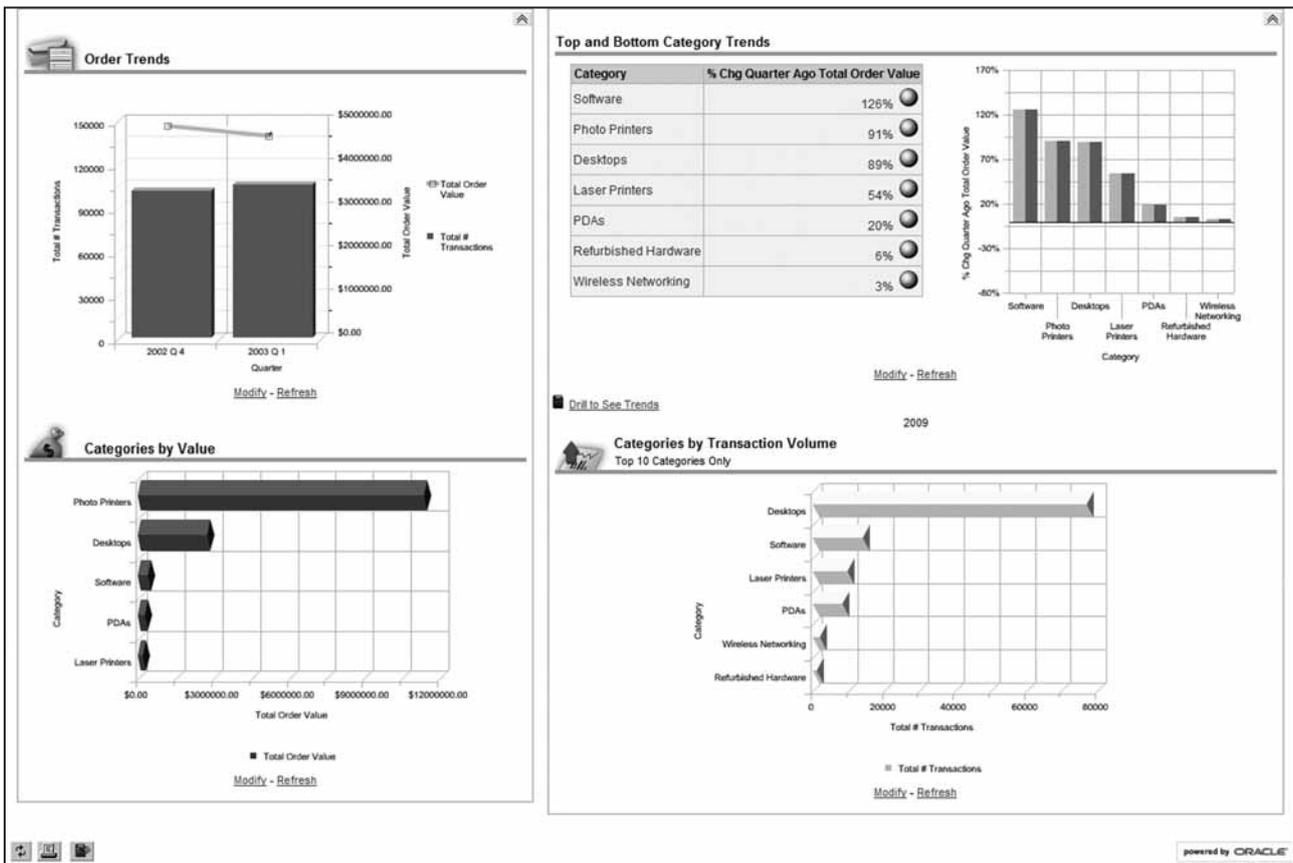


Рис. 4. Аналитика

тического инструмента; а также целевое продвижение услуг с использованием автоматизированного инструмента.

Контакт-центр

Автоматизация контакт-центра становится всё более актуальной с каждым годом. Несмотря на то, что эта тема уже давно на слуху, на контакт-центры возлагаются всё новые и новые функции, требующие дополнительной автоматизации.

Как правило, автоматизация начинается с внедрения системы управления вызовами. В на-

ше время данные системы умеют не только маршрутизировать звонки, но также предоставляют рабочие места для операторов, комплекс программных средств для работы с контактами и компаниями по обзвону клиентов. Т.е. данные системы могут покрыть значительную часть функции операторов. Возникает закономерный вопрос: зачем в контакт-центре CRM, если рабочее место оператора может быть реализовано другими программами?

Ответ достаточно прост. Основной недостаток системы управления вызовами и связанных с ней программ в том, что они используются только в рамках контакт-центра. Взаимодействие с

Практика построения контакт – центра (КЦ) в ОАО «Мосэнергосбыт»

КЦ – единая точка обслуживания около 6 млн. клиентов-физических лиц и около 200 тысяч – юридических. Ежедневно в контакт-центр обращаются более 2000 абонентов, поэтому особенно важно обеспечить стабильность предоставляемых услуг. Сейчас обработка запросов в КЦ осуществляется по 120 входящим линиям. В рабочие дни операторы центра готовы ответить на любые вопросы, касающиеся энергоснабжения. Среднее время обслуженных вызовов за месяц составляет более 1500 часов.

Позвонив по многоканальному бесплатному телефону, клиент попадает в меню системы интерактивного автоответчика (IVR-системы), где он может выбрать и прослушать интересующую его информацию или соединиться с оператором контакт-центра.

КЦ обеспечивает классификацию и маршрутизацию запросов клиентов. Абоненты могут подавать заявки на обслуживание, используя, в соответствии со своими предпочтениями, телефонную связь, Интернет-сайт или электронную почту.

До внедрения CRM-системы сложность работы с поступающими вопросами от абонентов заключалась в том, что запрашиваемая информация касалась различных областей деятельности компании. И для того, чтобы предоставить интересующие сведения абоненту, требовалось заполнение большого количества различных форм и документов. Это существенно увеличивало время обработки запроса. Для оптимизации работы КЦ наша компания создала единое рабочее место оператора, в функционал которой

входит вся необходимая информация для ответов на поступившие вопросы, в том числе оформление заявок от клиентов. Информация в данном случае включает в себя как общую справочную, так и всю историю взаимоотношений с клиентом (показания счетчиков, последние платежи, а также корректирующие счета и т.д.).

Интерфейс рабочего места оператора разработан так, чтобы сотрудник КЦ не тратил время на переключение между различными окнами в процессе обработки запроса. При вводе данных система самостоятельно перенаправляет оператора контакт-центра на нужный экран, где собрана вся необходимая информация.

Также нами автоматизирован процесс работы с отдельным видом заявок, обработка которых происходит непосредственно в контакт-центре. До внедрения системы они записывались на бумаге, складывались в стопочки и перемещались в специальную комнату, где и хранились дальше, ожидая своей очереди. CRM позволяет создавать заявку в электронном виде и отправлять ее на обработку, что существенно повышает производительность и уменьшает количество возможных ошибок при работе с запросом.

Рабочее место является единой операционной средой для всех пользователей системы, имеет единый графический интерфейс пользователя и базу данных.

Стоит также отметить, что Oracle Siebel CRM Energy интегрирована с системой исходящего обзвона должников, что позволяет контролировать процесс дозвона (проследить как он выполняется, до всех ли дозвонились операторы КЦ).

клиентом, осуществляемое по другим каналам, производится с использованием других систем. Получается, что для полноценной работы с клиентом без использования CRM, оператору необходимо одновременно работать в нескольких системах. Помимо того, что оператор тратит время на переключение между окнами и повторный поиск клиента в различных системах, у него за всё время разговора может так и не сложиться полной картины о клиенте.

При построении контакт-центра внедрение системы CRM в основном направлено, в первую очередь, на повышение эффективности работы операторов за счет использования более удобного и простого рабочего места операторов. Также может преследоваться цель повышения качества обслуживания клиента за счет предоставления оператору всех необходимых инструментов в одном приложении. И, конечно, нельзя не учитывать стремление к целевому продвижению продуктов и услуг компании в процессе входящего вызова клиента за счет полноценного использования функциональности маркетинга на рабочем месте оператора.

Конечно, мы перечислили не все области применения CRM-системы. Помимо этого, Oracle Siebel CRM с успехом применяется также в:

- выездном обслуживании клиентов;
- программах лояльности;
- взаимоотношениях с партнерами;
- самообслуживании клиентов через интернет и интернет магазин.

Помимо общих областей применения для каждой конкретной отрасли существуют свои специфические области CRM, например: сбор задолженности для банков, урегулирование убытков для страховых компаний, управление комп-

лексными услугами для телекоммуникационных компаний и многие другие.

Исходя из всего вышесказанного, цели внедрения CRM-системы можно разделить на две основные группы:

- сокращение затрат за счет автоматизации типовых операций;
- повышение качества обслуживания за счет предоставления пользователям новых инструментов работы.

Первая цель, наверное, объединяет все информационные системы. Но вторая – характерна именно для CRM. Дело в том, что CRM зачастую автоматизирует процессы, ранее целиком и полностью отданные на откуп сотрудникам компании. До появления системы качество обслуживания клиентов регулировалось исключительно регламентами компании и другими нормативными актами. CRM позволяет динамически регулировать процессы обслуживания, т.е. оперативно улучшать обслуживание в зависимости от ситуации и конкретного клиента.

Конечно, ключевая роль в общении с клиентом все равно остается за сотрудником (пользователем). Однако система сможет помочь ему в этом и проконтролирует правильность выполнения поставленных задач.

Начав разговор с методов достижения поставленных целей, в заключение отмечу, что CRM-стратегии у каждой компании могут быть разными. И задача CRM-системы – предоставить как можно больше готовых решений, суметь адаптироваться к специфическим требованиям компании. А задача команды внедрения не только удовлетворить все запросы заказчика, но и применить накопленный опыт для оптимизации создаваемого решения.

За последнее время в компании «Инфосистемы Джет» реализовано немало успешных проектов, с которыми мы продолжаем вас знакомить в рубрике «НАШИ ПРОЕКТЫ».

Внедрение системы управления взаимоотношениями с клиентами на основе Oracle Siebel CRM в КБ «Транспортный»

ООО КБ «Транспортный» создан в 1994 г. и осуществляет банковскую деятельность в Москве и Центральном Федеральном округе. Банк является универсальным коммерческим банком, предоставляющим своим клиентам весь спектр современных банковских услуг. Также он является финансовым центром группы «Новые транспортные технологии», объединяющей более 20 компаний и предприятий различных отраслей экономики, и активно участвует в реализации всех программ, проводимых Группой.

Банк является членом Ассоциации Российских банков, Ассоциации региональных банков России (Ассоциация «Россия»), Платежной системы Visa International, Международной телекоммуникационной ассоциации SWIFT, Фондовой и валютной секций ММВБ. Банк входит в реестр банков и иных кредитных организаций, которые могут выступать в качестве гаранта перед таможенными органами.

Задачи

С целью повышения эффективности работы и развития уникальных конкурентных преимуществ руководством Банка было принято решение о внедрении CRM-системы, которая позволила бы накапливать информацию о клиентах, динамично управлять процессами продаж и оказания услуг, а также предоставила бы широкие возможности по анализу накопленной информации.

Проект внедрения был инициирован осенью 2007 г. По результатам конкурса в качестве исполнителя была выбрана компания «Инфосистемы Джет», имеющая большой опыт внедрения информационных систем подобного класса, а в качестве базового решения — Oracle Siebel CRM, которое уже на протяжении нескольких лет занимает лидирующие позиции на рынке CRM-систем.

Решение

На начальном этапе специалистами компании «Инфосистемы Джет» были формализованы бизнес-требования заказчика к функционалу CRM-системы и определена необходимая глубина интеграции с back-офисными системами. Полученная информация легла в основу технического задания и позволила выработать целевую архитектуру решения.

Согласно основному требованию заказчика внедряемая CRM-система должна была не только занять место централизованного хранилища персональных данных клиентов, но и иметь возможность отражать дополнительную информацию, которая хранится и обрабатывается в сторонних системах, но может потребоваться пользователям CRM-системы при выполнении ими своих служебных обязанностей. Такой информацией была признана кредитная история клиента, отчет о которой по запросу предоставляет Национальное бюро кредитных историй (НБКИ), а также информация о текущем состоянии его счетов и пластиковых карт, учет которых ведется в системах семейства TranzWare компании «Compass Plus».

Web-сайт Банка уже обладал функционалом, который позволял потенциальным клиентам удаленно оформлять заявления на пользование теми или иными банковскими продуктами, что выделяло его в самостоятельный канал продаж. Внедряемая CRM-система должна была решить задачу учета и обработки заявлений, которые были оформлены на web-сайте.

Исходя из перечисленных требований, было определено место CRM-системы в общей информационной инфраструктуре банка и определены основные направления интеграции с прочими системами.

Для обеспечения надежной работы и высокой производительности информационных сис-

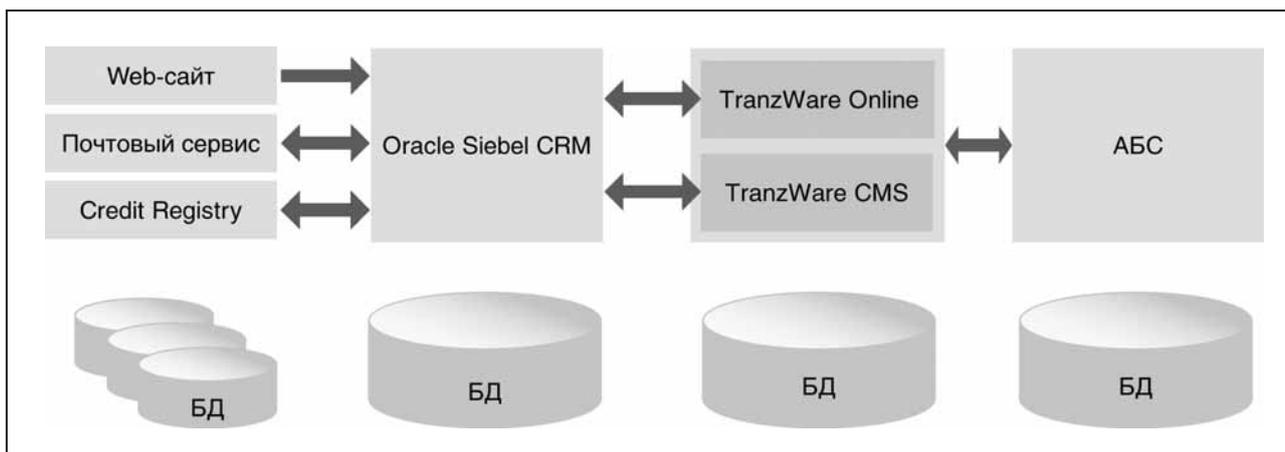


Рис. 1. Информационная инфраструктура банка

тем специалисты компании «Инфосистемы Джет» существенно модернизировали аппаратную составляющую вычислительного комплекса Банка.

Ядром Oracle Siebel CRM является централизованная база данных, позволяющая хранить достаточно широкий перечень информации о клиентах. Однако с учетом действующего законодательства, регулирующего банковскую деятельность в РФ и ряда объективных требований заказчика, перечень хранимой информации был расширен.

Для автоматизации повседневной деятельности сотрудников front-офиса банка специалистами компании «Инфосистемы Джет» было предложено организовать рабочие места клиентских менеджеров и операторов call-центра на основе технологии Siebel SmartScript. Использование этой технологии предоставляет методологу возможность пошагово описать действия пользователя при выполнении им различных бизнес-операций. Для пользователя работа с функционалом, реализованным на основе данной технологии, превращается в весьма формальный диалог, в процессе которого он вынужден лишь отвечать на четкие вопросы системы, а все технологически сложные процедуры (проверка качества информации, передача сообщений в back-офисные системы, печать документов и т.п.) выполняются системой автоматически. Дополнительная настройка такого функционала не требует остановки системы и наличия у методолога каких-либо специфических навыков, что позволяет проводить ее сколько угодно часто, не прибегая к услугам дорогостоящих ИТ-специалистов.

В целях оптимизации процесса оценки рисков и принятия решений по заявлениям клиентов было решено использовать базовый функционал Oracle Siebel CRM, позволяющий разрабатывать различные методики рассмотрения заявлений,

определяющие этапы деятельности сотрудников и их последовательность. В итоге при настройке каждого этапа могут быть определены критерии оценки и шаблоны задач, которые должны быть решены исполнителями в процессе рассмотрения. Выбор конкретной методики принятия решения осуществляется при вводе информации о новом клиенте и может быть основан на категории клиента, типе операции, виде банковского продукта, сумме сделки и/или других подобных показателях. При прохождении заявлением различных этапов рассмотрения ответственным сотрудникам автоматически назначаются задачи, уведомления о которых могут быть доставлены по электронной почте.

Результат

В ходе проекта были своевременно решены все поставленные задачи. Полнофункциональная CRM-система была интегрирована в действующую ИТ-инфраструктуру Банка. Интеграционный обмен построен преимущественно на основе SOAP. Помимо интеграции с back-офисными системами и web-сайтом, специалистами компании «Инфосистемы Джет» была реализована интеграция с почтовым сервисом и рядом внешних справочников, в частности, классификатором адресов России (КЛАДР).

Заложенная в основу Oracle Siebel CRM архитектура «клиент-сервер» позволила в кратчайшие сроки обеспечить доступ к системе в каждом узле распределенной сети продаж, а интуитивно понятный, дружелюбный веб-интерфейс — существенно сократить затраты на обучение конечных пользователей.

1 марта 2008 г. была завершена миграция данных, и система была передана заказчику для

проведения тестирования. 1 мая состоялся запуск системы в промышленную эксплуатацию, а 1 июля был передан пакет сопроводительной документации и полностью завершено обучение пользователей.

Сегодня CRM-система в Банке обеспечивает:

- централизованное накопление информации обо всех клиентах, включая историю взаимодействия с ними;
- автоматизацию рабочих мест специалистов в точках продаж и операторов call-центра, позволяющих сотрудникам осуществлять продажи банковских продуктов и оказывать комплексное информационное обслуживание клиентов;
- основу для построения ряда аналитических отчетов, необходимых руководству для принятия верных стратегических решений.

Специалисты сервисного центра компании «Инфосистемы Джет» обеспечивают техническое сопровождение вычислительного комплекса Банка в режиме 24x7x365.

Развитие проекта

В настоящее время проект завершен. Расширены функциональные возможности CRM-системы. Автоматизирован процесс перекрестных продаж банковских продуктов предопределенным группам клиентов. В качестве инструмента для сегментирования базы клиентов использовано решение Oracle Business Intelligence, которое является одним из лидеров среди аналитических систем и гарантирует согласованную работу с внедренной CRM-системой.

Jet Info

ИНФОРМАЦИОННЫЙ БЮЛЛЕТЕНЬ

Издается с 1995 года

Главный редактор: Дмитриев В.Ю. (vlad@jet.msk.su)
Редактор: Шедова Е.А. (eshedova@jet.msk.su)
Россия, 127015, Москва, Б. Новодмитровская, 14/1
тел. (495) 411 76 01
факс (495) 411 76 02
email: JetInfo@jet.msk.su <http://www.jetinfo.ru>



Издатель: компания «Инфосистемы Джет»

Подписной индекс по каталогу Роспечати

32555

Полное или частичное воспроизведение материалов, содержащихся в настоящем издании, допускается только по согласованию с издателем