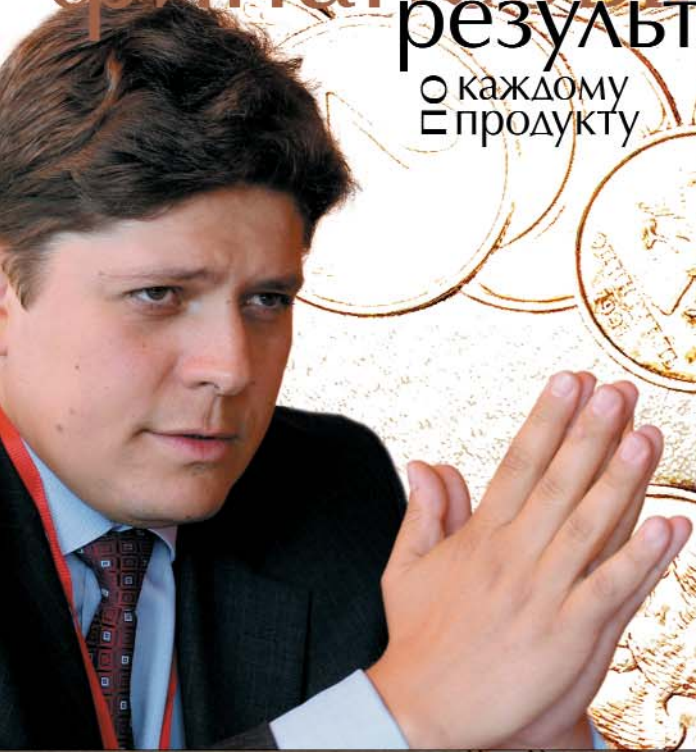


# Компания должна иметь влияние на финансовый результат

о каждом продукту



Сектор финансовых услуг – традиционно один из активнейших потребителей информационных технологий. Но вопрос применимости ERP-систем в финансовых компаниях долгое время оставался без ответа. Как правило, компании сектора делали упор на специализированные вертикальные решения. Вместе с тем зарубежный опыт показывает, что ERP-системы вполне применимы для автоматизации процессов в банках и страховых организациях. В последнее время и в России финансовые компании стали строить свои корпоративные информационные системы с помощью ERP. Достаточно упомянуть такие крупные финансовые институты, как Ингосстрах, «ИФД Капиталь», Сургутнефтегазбанк, Альфастрахование, РОСНО, ГСК «Югория» и др. О том, какой эффект может дать внедрение корпоративной информационной системы, мы беседуем с Сергеем Сичкар, членом правления и директором по ИТ-развитию финансовой группы «ИФД Капиталь»

⇒ **Intelligent Enterprise:**

*Какие основные бизнес-задачи вы решали, создавая свою корпоративную информационную систему?*

☞ **Сергей Сичкар**

Перед «ИФД Капиталь» стоит задача завоевать существенную долю на рынке честного, то есть настоящего страхования в этой стране. И мы делаем все возможное для того, чтобы достичь лучших показателей среди страховых компаний по различным пара-

метрам: ВПП (валовая подписанная премия), убыточность, РВД (расход на ведение дел), финансовый результат. Но ситуация на рынке такова, что маржа на страховых операциях падает, а конкуренция растет. Соответственно компания должна думать о сокращении затрат, управлении убыточностью и о том, чтобы разрабатывать хорошо продаваемые продукты. На определенном этапе стало ясно: чтобы продавать больше, нужна такая организация процессов, которая позволит обслуживать массовый рынок. Следует обеспечить все наши каналы продаж инструментом, который бы позволял быстро подобрать нужный клиенту страховой продукт, а затем так же быстро провести все необходимые операции по продаже. Кроме того, нужно, чтобы цикл разработки продукта был как можно короче, а не год-два, как это бывало раньше. Сейчас, когда осуществлен проект, разработка самого сложного нашего продукта занимает около полутора месяцев.

Другая сторона процесса — это обслуживание полисов. Клиент должен получить страховую выплату. При этом процесс урегулирования убытка надо сделать быстрым и контролируемым, так как длина процесса и ошибки при оформлении ведут к прямым расходам компании. ИТ-системы сами по себе нам не нужны, нас интересуют правильная организация бизнес-процессов, инструменты для исполнителей и информация для принятия решений руководителями. Однако все эти изменения в работе компании в современных условиях невозможны без автоматизации бизнес-процессов, то есть без информационных систем.

К моменту старта проекта в ноябре 2003 года в компании использовалось более 40 различных систем. Все это очень напоминало лоскутное одеяло. Акционеры поставили задачу сделать все направления бизнеса в группе «ИФД Капиталь» эффективными, прозрачными и технологичными, и постепенно мы к этому состоянию продвигаемся.

⇒ Как вы решаете эту задачу?  
Какую стратегию автоматизации  
вы выбрали?

⇐ Это может показаться излишне оптимистичным, но мы с самого начала серьезно рассчитывали получить от внедрения информационных систем экономический эффект. Поэтому при внедрении систем мы последовательно концентрировались на тех направлениях, кото-

рые могут быстрее всего принести максимальную отдачу. Для нас приоритетными оказались инструменты, которые оптимизируют работу бэк-офиса, снижают убытки путем их централизации и контроля. Компания должна иметь влияние на убыточность, а значит, на финансовый результат по каждому продукту. «Спонсор» проекта — первый заместитель генерального директора, он руководит всем бэк-офисом, и во многом именно его участие определило такой подход. В качестве платформы была выбрана страховая система ТИА в тесной интеграции с Oracle E-Business Suite. Мы внедрили уже 20 страховых продуктов, причем запланировали продукты к внедрению по мере убывания их доходности для компании. Другими словами, мы начали с самых прибыльных, которые были в то же время и наиболее сложными. Кроме того, мы внедрили все модули Oracle E-Business Suite, кроме «Казначейства» и «Управления персоналом», которые внедряются в настоящее время. Система запущена в промышленную эксплуатацию в марте текущего года.

Рискованный подход? Да, конечно, можно было пойти по более обычному пути: начать с простых и незначительных модулей, сделать «пилот» на них, затем двигаться дальше. При этом мы бы затратили сразу заметные средства, а потом, развивая проект, только продолжили бы их тратить, отложив срок возврата инвестиций на неопределенное будущее. Кроме того, нельзя гарантировать, что решение, успешно зарекомендовавшее себя на простой задаче, подойдет для более сложных. Мы решили иначе: давайте сразу вложим заметную сумму в работающее решение, начнем деньги возвращать, а потом уж решим, что делать дальше. Этими же соображениями мы руководствовались и при тиражировании решения. Выбрали два филиала: самый сильный и крупный по масштабу операций и самый удаленный и сложный в плане связи и инфраструктуры. Пока новая система охватывает Москву (где в головной компании она используется как бизнес-система и консолидирующая платформа) и еще два филиала (где она применяется только как бизнес-система). Дальше система будет установлена во всех филиалах, где есть хозяйственная деятельность. До конца этого года мы должны внедрить комплексную систему в полном масштабе еще в двух городах, автоматизировать перестраховочную деятельность и страхование жизни. Мы должны показать, как работает наше решение в головной компании и в филиалах — по всем направлениям бизнеса, и как решение работает на плохих каналах связи. Вот это мы и называем «пилотным проектом». Дальнейшее решение будет уже тактическим, когда руководство компании определит, в каких городах и в какой последовательности это решение распространять. Проект быстро развивается, и в результате у нас будет одна система для рискованного страхования, другая для страхования жизни, еще одна — для перестрахования, Oracle E-Business Suite как общий бэк-офис, а хранилище данных — как источник специализированных видов отчетности. Это цель на середину следующего года.

⇒ Примененный вами подход выглядит  
достаточно смелым. Что было сделано,  
чтобы минимизировать риски?

⇐ Прежде всего, мы выбирали системы, наиболее технически совершенные и основанные на обширной отраслевой экспертизе в нашей области, чтобы они могли дать нам «лучшие отраслевые практики». Кроме того, для получения конкурентного преимущества мы приобрели типовые модели бизнес-процессов одной успешной восточноевропейской страховой компании. Решили перестроить под эти процессы всю деятельность, за двумя исключениями: если процесс противоречит законодательству или регулированию, или если процесс противоречит интересам VIP-клиентов. Естественно, в рамках проекта внедрения была проведена значительная реструктуризация самой страховой компании, некоторые департаменты исчезли, несколько было создано. Мы изучили практику двух компаний из Восточной Европы, которые уже работали на страховой системе ТИА, и использовали их опыт и их советы. Например, за счет новой организации бизнес-процессов нам удалось заметно снизить убыточность по массовым продуктам и существенно сократить срок разработки новых продуктов еще до запуска системы в промышленную эксплуатацию.

⇒ Как вы используете интегрированный комплекс для поддержки принятия решений в банках и страховых компаниях — Oracle Financial Services Applications (OFSA)? Насколько нам известно, это одно из первых внедрений его в России...

⇨ Наша компания использует Oracle Financial Services Applications (OFSA) для расчета резервов, это одна из критичных функций в страховой компании. Большинство функций самой OFSA мы пока не используем. У нас есть планы использовать OFSA по прямому назначению, то есть для консолидации отчетности, но делать все одновременно нельзя. Как я уже сказал, мы внедряем только ту функциональность, которая приносит быстрый экономический эффект. А консолидация отчетности, пусть и сложно, и долго, но так или иначе выполняется. Занято этим немного людей, и особых проблем она для нас пока не создает. Задачей консолидации, в том числе на основе западных систем, в первую очередь озабочены те компании, которые хотят показать внешним инвесторам свою прозрачность и готовность к продаже. А наша главная цель — прибыль акционеров.

⇒ А как, по вашему мнению, построение интегрированной информационной системы влияет на капитализацию компании?

⇨ Так как я сертифицированный бухгалтер, могу сказать именно как финансовый специалист, а не как «айтишник»: стоимость нашей компании выросла в результате внедрения IT-системы, хотя бы за счет того, что появилась прозрачность и ясность, как и откуда та или иная финансовая отчетность взялась. Для нас важно было знать, что реально происходит в компании и как ею управлять, и этого мы добились. Работа всех сотрудников в новой системе регламентирована значительно жестче, чем в старых. Кроме того, анализ действий наших продавцов стал несравнимо более актуальным: в конце каждого дня мы можем видеть, какой из наших центров прибыли более, а какой менее успешен.



## СИСТЕМЫ ПОДДЕРЖКИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ ДЛЯ СТРАХОВЫХ КОМПАНИЙ И БАНКОВ

### БИЗНЕС-ВЫГОДЫ ВНЕДРЕНИЯ ORACLE FINANCIAL SERVICES APPLICATIONS

- П Получение необходимой объективной финансовой информации
- П Снижение себестоимости операций
- Р Рост доходности с учетом принимаемых рисков на долгосрочной основе
- !! Обеспечение оптимального ценообразования с помощью системы анализа прибыльности/убыточности
- Е Увеличение доли рынка

### РАЗРАБОТКИ РДТЕХ

“ОТЧЕТНОСТЬ ЦБ” - автоматизация подготовки обязательной отчетности, предоставляемой кредитными организациями в Банк России  
 “СТРАХОВЫЕ РЕЗЕРВЫ” - автоматический расчет и моделирование страховых резервов страховой компании

### УСЛУГИ РДТЕХ ПО ВНЕДРЕНИЮ OFSA

#### Консалтинг:

- П в постановке управленческого учета
- П в построении корпоративного глоссария показателей и систематизация процессов подготовки отчетности

#### Автоматизация:

- П управленческого учета и бюджетирования, управления финансовыми рисками и подготовки управленческой отчетности
- П подготовки обязательной отчетности для ЦБ РФ
- Р трансформации отчетности в МСФО для коммерческих банков
- !! расчета и моделирования страховых резервов страховой компании
- Е подготовки бухгалтерской, надзорной и статистической отчетности страховой компании

101000, Москва, ул. Мясницкая, д.7, стр.8  
 Телефоны: +7 (095) 924-3360, 924-3520  
 marketing@rdtex.ru http://www.rdtex.ru

