ОПЫТ ИТ-ПОДДЕРЖКИ БАНКОВСКОГО СТРАХОВАНИЯ

Автоматизацию бизнес-проектов в страховом сообществе привыкли воспринимать лишь как существенный источник финансовых и временных затрат при неочевидных выгодах. Наш личный опыт ничем не подтверждает подобную «демонизацию» информационных технологий, и в этой статье мы постарались рассказать, как качественное ИТ-решение позволило существенно повысить эффективность бизнес-проекта (в нашем случае – банковского страхования) и добавило ему привлекательности в глазах партнеров – и на этапе запуска, и после перехода в режим плановой эксплуатации. При этом оно не стало ни тормозом в работе компании, ни бесконтрольным потребителем средств.

Евгений Есаулов,

директор по ИТ, ЗАО «Страховая компания «Авива»

Дмитрий Максимов,

директор по операциям и маркетингу, ЗАО «Страховая компания «Авива»

Эффективная модель продаж – лучшее преимущество

Общаясь с коллегами из других компаний, мы довольно часто сталкиваемся с серьезной озабоченностью, которую они высказывают в отношении ИТ-поддержки бизнес-проектов – идет ли речь о запуске новых страховых продуктов и каналов продаж, внедрении новой системы вознаграждения и мотивации или совершенствовании операционных и управленческих процессов. При этом собеседники вроде бы понимают и даже соглашаются с необходимостью автоматизации, но в то же время уверены, что на ее внедрение требуется слишком много времени и финансовых вложений, при том, что конечный результат не всегда соответствует ожиданиям заказчика. Причины такой уверенности кроются в затягивании сроков запуска ИТ-системы разработчиками, а также в низкой эффективности после запуска – из-за «неизбежных» дефектов и продолжительных доработок ИТ-решений.

Несколько лет назад мы запустили собственный проект по автоматизации банковского страхования и на личном опыте убедились в том, какую роль играют современные информационные технологии в работе с клиентами и партнерами.

С самого начала деятельности нашей компании в 2006 году банковское страхование рассматривалось в качестве одного из приоритетных каналов продаж. Оценив этот сегмент, мы пришли к выводу, что немаловажным фактором успешного сотрудничества с банком, помимо всего прочего, является способность страховой компании обеспечить для банка эффективную модель продаж страховых продуктов.

Это должен быть простой, но гибкий и полнофункциональный бизнес-процесс, максимально симметричный и интегрированный с уже налаженными в банке процессами продаж и обслуживания собственно банковских продуктов. При этом желательно, чтобы на этапе банковской продажи страхования ни сотрудникам банка, ни клиентам не приходилось обращаться в страховую компанию для совершения каких-либо операций или получения консультаций. Время осуществления продажи страхового продукта в отделении банка не должно отличаться от вре-

мени обслуживания клиента по банковскому продукту, которое обычно не превышает нескольких минут. А в случаях, когда страхование непосредственно связано с банковским продуктом (например, страхование жизни и здоровья заемщиков по массовым банковским кредитам), оформление страхового договора должно осуществляться еще быстрее, чтобы не замедлять основной процесс оформления кредита. Кроме того, не надо забывать, что сама страховая компания абсолютно заинтересована в том, чтобы при продаже через своего партнера риски оценивались адекватно, договор оформлялся правильно, а информация о подписанных обязательствах доставлялась в страховую компанию максимально быстро и в полном объеме.

Все эти задачи нам удалось решить с помощью автоматизации – применения специального ИТ-решения, построенного на доступных современных интернет-технологиях. Это решение либо непосредственно интегрировано с банковскими информационными системами с использованием веб-сервисов и стандартных программных интерфейсов, либо сотрудники банка работают с ним через веб-браузер.

Взаимодействие банка и страховой компании: как это было раньше

Прежде чем описать концепцию нашего решения, хотелось бы в общих чертах обозначить наиболее распространенную модель взаимодействия банка и страховщика при продаже индивидуальных полисов, которая естественным образом сложилась к тому моменту, когда СК «Авива» вышла на рынок банковского страхования.

Итак, «как это было» без использования онлайн-интеграции:

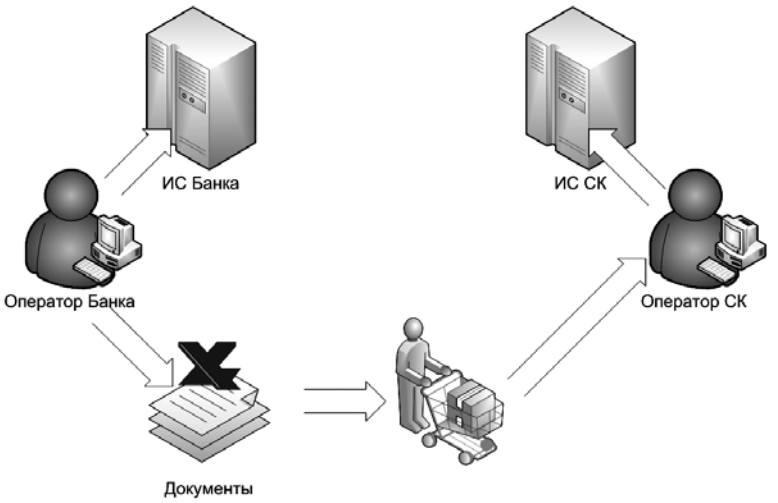
- в силу требования законодательства о заключении договора страхования в письменной форме (статья 940 ГК РФ) до начала продаж страховые компании готовили и распространяли по отделениям банка-партнера бумажные документы (бланки заявлений, полисов, правила страхования). При этом бланки полисов должны были быть подписаны (подпись могла изготавливаться типографским способом, при наличии соответствующей оговорки в Правилах)

со стороны страховой компании или же подписывались сотрудниками банков на основании доверенности от страховой компании.

- В отсутствии автоматизированных решений для вычисления премий сотрудники банка вынуждены были проводить расчеты/использовать тарифный сборник и оформлять полисы вручную. В дополнение к этому также необходимо было оформить платеж: выдать приходный ордер и проверить его оплату или провести списание премии со счета клиента.
- Данные о страховых продажах необходимо было учитывать, консолидировать по всем отделениям, параллельно собирая пакет подписанных бумажных документов по банковской розничной сети и доставлять в СК.
- Оператор страховой компании должен был вводить данные о продажах в свою учетную систему.
- После выверки данных, которая зачастую растягивалась на один-два месяца, страховая компания рассчитывала комиссионное вознаграждение и после подписания актов о выполненных банком работах выплачивала его.

В общем виде модель взаимодействия банка и страховой компании в том варианте, как это было раньше, представлена на рис. 1.

Рис. 1. Старая модель взаимодействия банка и страховой компании



Недостатки схемы очевидны – расходы на логистику документов, затраты на разработку ИТ-поддержки учета продаж страховых продуктов в банке, на сверку документации и данных внутри банковской сети и между банком и страховой компанией, двойной/тройной ввод одной и той же информации в разные системы/таблицы, задержка в выплате комиссии, отсутствие оперативного контроля процессов продаж и задержки с формированием операционной и управленческой отчетности. О гибкости продуктового предложения и быстром запуске новых или модифицированных продуктов также говорить не приходилось.

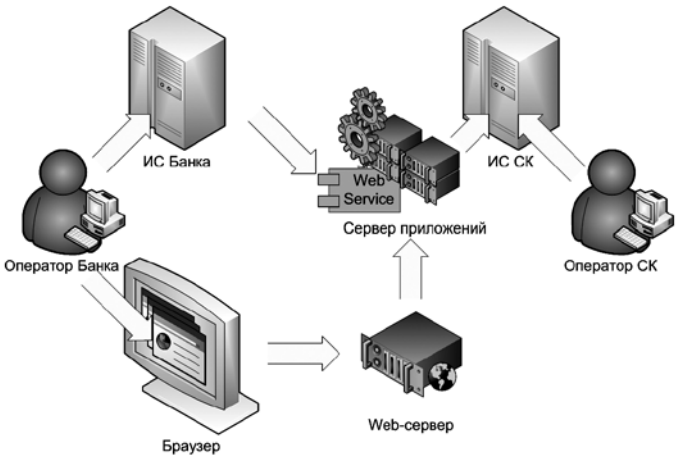
Разработка веб-сервиса как способ оптимизации продаж

Приступая к разработке решения по оптимизации поддержки банковских продаж, мы исходили из того, что всемирная сеть и сопутствующие ей технологии позволяют организовать работу с информационными ресурсами из любой точки мира, где есть интернет. Начать мы решили с реализации библиотеки так называемых веб-сервисов – стандартизированных в веб-технологиях программных компонент. В основу схемы были заложены следующие взаимодействия веб-сервисов:

- по безопасному зашифрованному интернет-протоколу один веб-сервис принимает на вход имя и пароль пользователя и определяет его полномочия, в зависимости от которых другой веб-сервис перечисляет и предоставляет доступные пользователю продукты и программы страхования
- веб-сервис принимает на вход данные нового контрагента и регистрирует их в нашей страховой учетной системе, либо получает запрос на поиск уже существующего клиента и возвращает его учетный номер и список зарегистрированных на этого клиента предложений и договоров
- веб-сервис получает на вход данные для страхового контракта и определяет значения и/или ограничения страховых сумм, проводит автоматический андеррайтинг по введенным параметрам клиента, рассчитывает страховую премию, формирует и возвращает изображения для печати полисов и контрактных приложений.

В дополнение к оформлению и учету страховых полисов веб-сервисы формируют отчеты об оформленных предложениях, проданных полисах и заработанном комиссионном вознаграждении за заданный период, по заданным продуктам, по определенному элементу иерархии банковской структуры, что позволяет банку оперативно управлять этим процессом. Кроме того, веб-сервисами осуществляется создание справочников продающей структуры банка, банковских пользователей/участников процесса продажи и их полномочий
Все необходимые бумажные документы печатаются из системы также веб-сервисами, при этом каждый экземпляр документа снабжается уникальным штрих-кодом, что позволяет после проведения сбора и доставки документов в СК использовать и учесть их в автоматизированном режиме.
Таким образом, мы получили программное решение, комплексно автоматизирующее процессы поддержки продаж в банковском страховании, доступное в режиме реального времени пользователям банка и одновременно дающее представление о процессах продаж самой страховой компании – все данные и бизнес-логика централизованы под управлением страховой компании на ее серверах. При этом полностью соблюдаются все требования по информационной безопасности.
И здесь важно объяснить, почему мы говорим именно о веб-сервисах. Веб-сервис – это программный интерфейс, доступный через интернет на предоставленном «Авивой» сайте. Веб-сервис может быть вызван и обработан из любой информационной системы, поддерживающей этот протокол взаимодействия, при этом две взаимодействующие системы могут располагаться где угодно и ничего не знать друг о друге, кроме собственно форматов и правил вызовов веб-сервисов. Это позволяет достаточно просто встроить страховой функционал в бизнес-логику работы банковского приложения без необходимости разработки страховой бизнес-логики в банке. Для пользователя банковской системы в этом случае процедура работы выглядит «прозрачной и бесшовной»: нажал кнопку в экранном меню, и программа оформила банковскую операцию внутри банков-

Рис.2 Модель взаимодействия банка и страховой компании в условиях интеграции через интернет.



ской системы, нажал другую – программа обратилась к веб-сервисам страховой компании, зарегистрировала страховой контракт и вывела на печать полис. Естественно, в случае прямой веб-сервисной интеграции между системами банка и СК и достигается наибольшая эффективность такой операционной модели.

При всей очевидности преимуществ такого решения, мы, тем не менее, столкнулись с тем, что некоторые банки настороженно отнеслись к предложению сразу же внедрять полную веб-сервисную интеграцию. Причины, в общем, понятны, хотя выгода от реализации онлайнового взаимодействия очевидна обеим сторонам: информация вводится в одном месте и один раз, ошибки отсутствуют, а все данные в единой версии правды доступны сразу же и банку, и страховой компании.

Настороженность же была вызвана несколькими факторами. Во-первых, для банка внедрение в свои системы веб-сервисного взаимодействия означает некоторые, пусть и минимальные, затраты на проектирование, разработку и тестирование. А во-вторых, и это, на наш взгляд, главный, но чисто субъективный фактор – новое комплексное решение вызывало опасения (как электри-

ческие лампочки в начале электрификации), что привычная практика взаимодействия банка и страховщика изменится радикально.

Чтобы снять эти опасения нами был разработан промежуточный «вариант нулевых затрат», который можно было применять к отдельным продуктам – на базе нашей библиотеки веб-сервисов мы сами создали веб-портал, который позволял пользователям банка вводить и получать всю необходимую информацию через обычный браузер. После ввода логина и пароля интуитивно понятный интерфейс позволяет пользователю в зависимости от полномочий выбрать нужный страховой продукт, пройти по этапам оформления контракта, зарегистрировать оплату, получить набор необходимой отчетности. Через веб-портал мы сообщаем новости, связанные с продажей наших продуктов, организуем мотивационные кампании и конкурсы среди продавцов, снабжаем информацией и документацией на случай заявления о страховом событии. «Нулевые затраты» означают, что банку при данном варианте в части ИТ не требуется никаких затрат, кроме предоставления пользователям стандартного веб-браузера и доступа на сайт «Авивы». Понимая, что часто в банках доступ в интернет для сотрудников бывает заблокирован или ограничен, мы не требовали изменения этих правил – для работы нашей системы требовалось только адресно соединить внутреннюю сеть банка по защищенному каналу всего с одним нашим сервером. Даже при варианте «нулевых затрат» выгода использования предложенной интернет-модели перед «традиционной» очевидна – информация для поддержки технических операций и управленческих решений предоставляется в режиме реального времени, ИТ и организационные ограничения по вводу новых продуктов для банка отсутствуют, число ошибок при оформлении страхования сокращается на порядок. Единственным неудобством при этом является необходимость для пользователей работать в двух системах на одном компьютере, вводя одну и ту же информацию, например, персональные данные клиентов, в два окна. Такой эксплуатационный режим позволил нашим банковским партнерам оценить решение с точки зрения функ-

циональности и надежности, проверить уровень оказываемой нами поддержки и решиться, наконец, на определенные инвестиции в доработку своих собственных систем.

WSBA: разработка и внедрение

Теперь, после описания общей концепции нашего проекта, хотелось бы раскрыть статистику и результаты нашей работы. Итак, проект ИТ-поддержки банковского страхования, который мы назвали WSBA (Web-Services for BancAssurance), был запущен осенью 2006 года. На этапе пилотного проекта WSBA для работ по технологической реализации нами приглашался внешний разработчик, компания EPAM Systems. Стоимость пилота была сопоставима с ценой автомобиля среднего класса. А на этапе адаптации и запуска в эксплуатацию мы уже самостоятельно управляли проектом и обходились силами собственных бизнес-аналитиков и ИТ-специалистов, лишь изредка привлекая внешние ресурсы в режиме аутстаффинга для ИТ-разработки.

При разработке WSBA (Web-Services for BancAssurance) использовались технологии, имеющие достаточно широкое распространение, а именно – СУБД Oracle; платформа ASP.NET; веб-сервер Microsoft IIS; технологии безопасности TLS, SSL, СКЗИ КриптоПро (TLS с алгоритмами ГОСТ), VPN Check Point.

С самого начала в проект были привлечены наши бизнес-эксперты, аналитики и специалисты поддержки продаж, которые смогли четко и всеобъемлюще описать целевые бизнес-процессы, сформулировать функциональные требования, помогли в проектировании эффективной архитектуры решения. Спустя всего 4 месяца пилот был готов, и мы смогли его продемонстрировать – сначала всем вовлеченным подразделениям, а в дальнейшем – и потенциальным банкам-партнерам. Уже летом 2007 года мы провели промышленную доработку решения под конкретного партнера и смогли запустить продажи с использованием WSBA в сентябре 2007 года. В ходе подготовки промышленного запуска мы уже совместно со специалистами банка проводили анализ процессов и операционной модели и были способны быстро реализовывать предложенные изменения в системе. В 2009-2010

годах пять банков были переведены в режим полной интеграции систем. Сотрудник банка теперь мог работать только в своей системе, а к веб-сервисам WSBA уже обращался не он сам через браузер, а банковская система через программные интерфейсы. Как следствие, существенно выросла скорость обслуживания, а количество пользовательских ошибок значительно снизилось. Особенно востребованной и эффективной модель полной интеграции оказалась в случае страхования, связанного с банковским кредитом – процесс оформления кредитного договора со страховым обеспечением выглядит для оператора единым и «бесшовным», ведь практически вся информация для страхового договора уже имеется в соответствующем кредитном договоре. Все партнерские банки, осуществляющие розничную продажу наших продуктов, работают с нами только с использованием WSBA, причем к настоящему времени 11 банков реализуют 58 страховых программ в модели полной интеграции систем.

Мы сознательно выбрали для разработки общедоступные и распространенные на ИТ- рынке технологии, что в совокупности с простой, но продуманной архитектурой решения позволило осуществлять доработки быстро и с минимальными затратами, не имея критической зависимости и дефицита в части компетентного ИТ персонала. Когда тот или иной продукт реализован и отлажен в системе, его адаптация под новый банк составляет несколько дней, включая специальные тарифы, печатные формы, мотивационные и информационные кампании. В период с 2008 по 2010 годы мы реализовали и ввели в эксплуатацию 38 страховых программ для 13 партнерских банков. Всего сейчас с WSBA работает 17 банков, реализующих 114 страховых программ в 80 регионах России.

Использование общедоступных и распространенных технологий позволяет нам также постоянно поддерживать соответствие системы требованиями регуляторов – например, в связи с вводом в действие Закона о персональных данных 152-ФЗ мы внедрили шифрование трафика данных в соответствии с алгоритмами ГОСТ.

Анализируя причины успешности нашего проекта, мы можем выделить следующие ключевые факторы:

- предложение не технологии, а готового отлаженного решения
- минимальные усилия по внедрению со стороны партнеров
- объединенная проектная команда в составе менеджеров по развитию бизнеса, бизнес-пользователей, аналитиков и тестировщиков, ИТ-специалистов и безусловное следование принципам управления проектом, включая документирование решений
- комплексная организация ввода в эксплуатацию и качественная поддержка на этапе эксплуатации – обучение пользователей, многоуровневое управление инцидентами и изменениями
- глубокая бизнес- и техническая экспертиза и предоставление полного пакета технической и пользовательской документации со стороны международной группы Aviva

В заключение хотелось бы привести некоторую статистику, которая иллюстрирует наши достижения в банкострахования. Итак, на момент написания статьи (июнь 2012 г – прим. ред) в WSBA насчитывалось:

- Выпущенных полисов: 1.731.508
- Уникальных страхователей: 1.178.871
- Застрахованных по выпущенным полисам: 1.806.075
- Всего зарегистрированных контрагентов: 1.479.455
- Максимальное число полисов в день: 4.216
- Пользователей, продавших хотя бы один полис: 10.865
- На дату написания статьи активных пользователей: 2.341