

*Ведущие страховые компании в России оптимизируют бизнес, централизуя типовые бэк-офисные функции. О том, как быстро перевести работу нескольких десятков филиалов на единые информационные стандарты, рассказывает вице-президент и руководитель проектного офиса ОАО «СГ МСК» Татьяна Бородкина.*

– Около года назад мы пришли к выводу, что развитие компании сдерживается отсутствием единых информационных систем (ЕИС). К тому времени современная система уже успешно работала в центральном офисе в Москве, однако филиальная сеть нуждалась в серьезной модернизации. В семи десятках наших филиалов существовал разрозненный парк информационных систем, доступ к которым был затруднен. В базах данных филиалов информация часто была неполной и противоречивой. Именно поэтому было решено тиражировать единые бизнес-процессы и информационные системы центрального офиса на всю филиальную сеть: от Калининграда до Владивостока.

Базовыми элементами нашей ЕИС были выбраны: для страхового учета – датская платформа для страховых компаний TIA (кроме добровольного медстрахования (ДМС), платформа «Страховое дело» – для ДМС). Для бухгалтерского учета – «1С: Бухгалтерия 8», в которую мы внедрились два блока: один для общей бухгалтерии и второй для кадрового делопроизводства и учета заработной платы. Для фронт-офиса выбрали онлайн-систему для выдачи полисов Virtu. Именно в таком составе ЕИС были интегрированы в филиальную сеть.

Все новое часто вызывает сложности и даже отторжение. Переход филиальной сети на ЕИС грозил затянуться на годы. Поэтому была разработана технология, позволяющая осуществить модернизацию в установленный срок – до одного года.

Пилотный проект мы запустили в октябре 2012-го в Калуге. Запуску предшествовал месяц очного обучения сотрудников и подготовки мастер-данных. Тренеры головного офиса обучили сотрудников филиала целевым бизнес-процессам и работе в ИТ-системах по функциям продаж, ОПЕРУ, урегулированию убытков и бухгалтерии. В течение этого же месяца мы подготовили все мастер-данные, необходимые для начала работы филиала в системе. Через месяц обучения калужский филиал заработал в новой системе. Работа сопровождалась поддержкой специалистов-тренеров, которые выехали в Калугу. Еще через месяц филиал был переведен в режим стандартной поддержки.

По окончании первого пилота было принято решение запустить второй пилот для учета особенностей, которые могут быть у крупных филиалов. И следующими на очереди стали четыре из наиболее крупных филиалов компании: в Нижнем Новгороде, Ставрополе, Тюмени и Уфе. После месяца обучения и еще одного месяца работы в присутствии тренеров четыре крупных филиала компании успешно заработали в рамках ЕИС.

Мы приступили к тиражированию ЕИС в остальных 62 филиалах компании. Сперва были подключены топ-12, а затем средние и малые филиалы. Обучение проходило с выездом специалистов с одинаковыми функциями либо в головной офис, либо в выбранный региональный центр. Поддержка после обучения была уже не очной, а дистанционной.

1 сентября филиальная сеть СГ МСК успешно заработала в рамках ЕИС. Внедрение новой системы по всей стране заняло ровно год. Проектная работа по внедрению была реализована без дополнительного набора сотрудников, привлечения консультантов и позволила сэкономить немалые средства.

Мы получили возможность принимать оперативные управленческие решения на основе качественных данных, своевременно узнавать и предотвращать возникающие в регионах проблемы. Впереди следующий этап модернизации бизнеса – централизация основных процессов бэк-офиса с выносом их в административный хаб. Это означает повышение технологичности и управляемости бизнеса, сокращение расходов на аренду, персонал, рост качества предоставляемых услуг и расширение сервисной составляющей бизнеса.

Сейчас ведется подготовка к централизации операционных и финансовых функций, происходит выбор регионального центра для построения второго операционного хаба. Однако уже сейчас очевидно, что оперативность и гибкость, с которой было произведено внедрение ЕИС, не только позволили повысить прозрачность и управляемость филиальной сети, но и открыли новые возможности по дальнейшей оптимизации бизнеса.

Источник: [Коммерсантъ Секрет Фирмы](#), 10, 01.10.13