

АКРА

**АНАЛИТИЧЕСКОЕ КРЕДИТНОЕ
РЕЙТИНГОВОЕ АГЕНТСТВО**
ACRA-RATING.RU

Садовническая наб., 75
Москва, Россия, 115035

+7 (495) 139 04 80
info@acra-ratings.ru

ОКПО 52600956, ОГРН 5157746145167,
ИНН/КПП 9705055855/770501001

КОНКУРС «ВРМ-ПРОЕКТ ГОДА 2021»

Проект «Реинжиниринг основных бизнес-процессов компании: CRM, Рейтинговый процесс, Отчетность, ЭДО».

Оглавление

1	АННОТАЦИЯ.....	3
2	ВВЕДЕНИЕ	4
3	БИЗНЕС-КОНТЕКСТ.....	4
4	БИЗНЕС-ПРОЦЕСС	6
4.1	CRM-модуль.	6
4.2	Рейтинговый процесс	7
4.3	Модуль отчетности	8
4.4	Модуль ЭДО.....	8
5	ИННОВАЦИОННОСТЬ	8
5.1	План внедрения и этапность	8
5.2	Коммуникация в проектной команде	9
5.3	Организация производственного процесса.....	10
5.4	Функциональная инновационность.....	10
5.4.1	Модуль CRM	10
5.4.2	Рейтинговый процесс.....	11
6	ТРУДНОСТИ.....	12
7	РЕЗУЛЬТАТЫ	14
8	ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ.....	15
9	ПАРТНЕР	15

АННОТАЦИЯ

АКРА (АО), далее – «АКРА» – первое российское кредитное рейтинговое агентство, аккредитованное ЦБ РФ в соответствии с Федеральным законом от 13.07.2015 “О деятельности кредитных рейтинговых агентств в Российской Федерации” № 222-ФЗ, далее – 222-ФЗ, которое ставит своей целью обеспечение российского рынка качественным рейтинговым продуктом.

Одной из главных задач АКРА является непрерывное совершенствование клиентского сервиса, повышение эффективности и качества предоставления всего спектра услуг, а также следование принципам работы Агентства.

Информатизация бизнес-процессов в настоящее время является залогом успеха и конкурентного развития любой компаний, поэтому в АКРА была разработана программа информатизации по всем основным направлениям бизнес-процессов.

В рамках данного проекта были автоматизированы ключевые бизнес-процессы Агентства:

1. Процессы работы с клиентами;
2. Рейтинговый процесс – процесс по предоставлению основных услуг АКРА;
3. Процессы электронного документооборота;
4. Процесс подготовки и предоставления регуляторной отчетности.

Осуществляемый проект не является автоматизацией процессов «как есть», а направлен на реинжиниринг, переопределение и переосмысление процессов компании. Кроме того, данный проект отличается не только функциональной инновационностью, но и инновациями в сфере реализации и управления проектами.

1 ВВЕДЕНИЕ

Деятельность компании определяется требованиями российского законодательства (222-ФЗ), положениями Банка России, а также мировыми практиками в рейтинговой деятельности.

Основная деятельность компании – присвоение кредитных рейтингов различным категориям клиентов, в том числе банкам, лизинговым компаниям и другим финансовым институтам, нефинансовым компаниям, региональным и муниципальным органам власти, суверенам, а также их отдельным финансовым обязательствам.

В 2019 году в АКРА была сформирована группа оценки рисков устойчивого развития. Она специализируется на оценке уровня соответствия «зеленых» облигаций Принципам «зеленых» облигаций Международной ассоциации рынков капитала (ICMA). Также были запущены услуги по оценке социальных долговых обязательств и долговых обязательств в области устойчивого развития, присвоению ESG-оценки и разработке иных инструментов в области устойчивого развития.

Таким образом, АКРА оказывает спектр услуг как в рейтинговой сфере, так и вне ее, развивает международные направления и увеличивает покрытие в части рейтингования различных видов компаний и обязательств.

С момента основания АКРА в 2015 году происходило бурное развитие компании – появлялись новые виды услуг, методологий, рос клиентский портфель. В определенный момент стало очевидно, что дальнейший рост числа клиентов потребует дополнительного значительного роста персонала и усложнения процессов. Дальнейшее масштабирование и усложнение процессов увеличивало риск появления ошибок, а также риск их необнаружения, что обосновано сложностью, различной спецификой и значительной вариативностью процессов компании.

Помимо сложностей, связанных со стремительным ростом компании, еще одной предпосылкой к изменениям стало разрозненное ведение и хранение информации в рамках ключевых бизнес-процессов компании: часть информации хранилась в Excel-таблицах, часть на сетевых ресурсах в виде файлов, часть на бумаге и т.д., что увеличивало вероятность использования неактуальной информации, время на поиск и обработку информации, риск конфликтов версий и данных.

Все эти факторы обусловили необходимость гармонизации и переосмысления имеющихся бизнес-процессов с использованием средств автоматизации.

2 БИЗНЕС-КОНТЕКСТ

Исходя из этого были поставлены следующие цели:

1. Проведение реинжиниринга процессов. Цель была не просто перенести процессы «как есть», а сделать их эффективными, удобными, гибкими и масштабируемыми, а в некоторых случаях исключить их целиком.
2. Повышение эффективности бизнес-процессов АКРА, в т.ч. за счёт увеличения производительности труда работников Агентства;

3. Снижение уровня рисков в деятельности АКРА и повышение эффективности контрольной среды АКРА;
4. Повышение качества обслуживания клиентов;
5. Автоматизация рейтингового процесса, учитывающего специфику каждого направления;
6. Создание единого информационного пространства с разграничением доступа согласно политикам безопасности;
7. Снижение «ручных» процессов и процедур, отказ от Excel-таблиц, как от средства хранения информации.

Ограничения при реализации данных целей, кроме стандартных время-бюджет-скоуп, были следующими:

1. Недопущение автоматизации процессов, излишне усложняющих работу или неэффективно ее организующих.
2. Обеспечение четкого разграничения доступа к информации, сохранение конфиденциальности при любых попытках получения доступа.
3. Обеспечение защищенности информации, недопущение ее искажения, подмены, удаления.
4. Ограниченное количество ресурсов на поддержку внедренных систем.
5. Ограниченное время заведения информации: ежедневная отчетность должна быть полностью сформирована и отправлена в определенный срок, определяемый нормативными актами Банка России.

Для достижения заданных целей была определена программа цифровизации Агентства, которая включала несколько направлений автоматизации.

Одной из систем была выбрана ELMA-BPM, которая подходила под наиболее важные критерии:

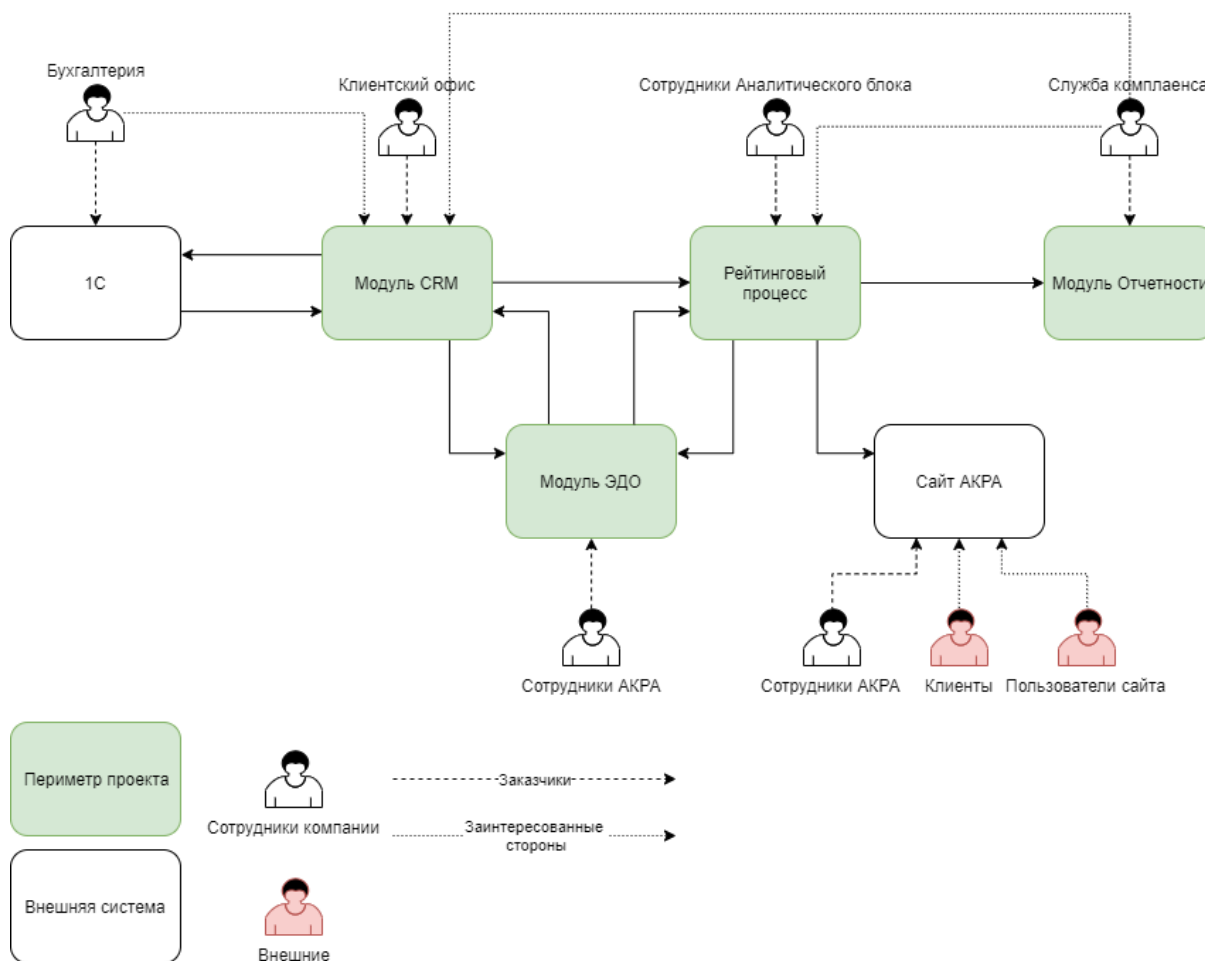
1. Системы класса BPM наиболее эффективны при разработках бизнес-процессов.
2. Система имеет модуль CRM и модуль Документооборота, что сокращает кол-во систем, следовательно, кол-во интеграции и ресурсов на поддержку.
3. Система поддерживает функциональность электронной подписи, что позволит значительно сократить бумажный документооборот.
4. Система позволяет хранить любые документы, что обеспечивает единство информационного пространства.
5. Отсутствие санкционных рисков (отечественный производитель).

Таким образом, в периметр проекта вошли следующие направления автоматизации:

- Разработка CRM-модуля для работы с клиентами.
- Разработка рейтингового процесса для автоматизации основной услуги Агентства.
- Разработка модуля Электронного документооборота (ЭДО) для автоматизации внешнего и внутреннего документооборота компании.
- Разработка модуля регуляторной отчетности для регулярного исполнения требований регулятора.

3 БИЗНЕС-ПРОЦЕСС

Бизнес-процесс можно представить в следующем укрупненном виде:



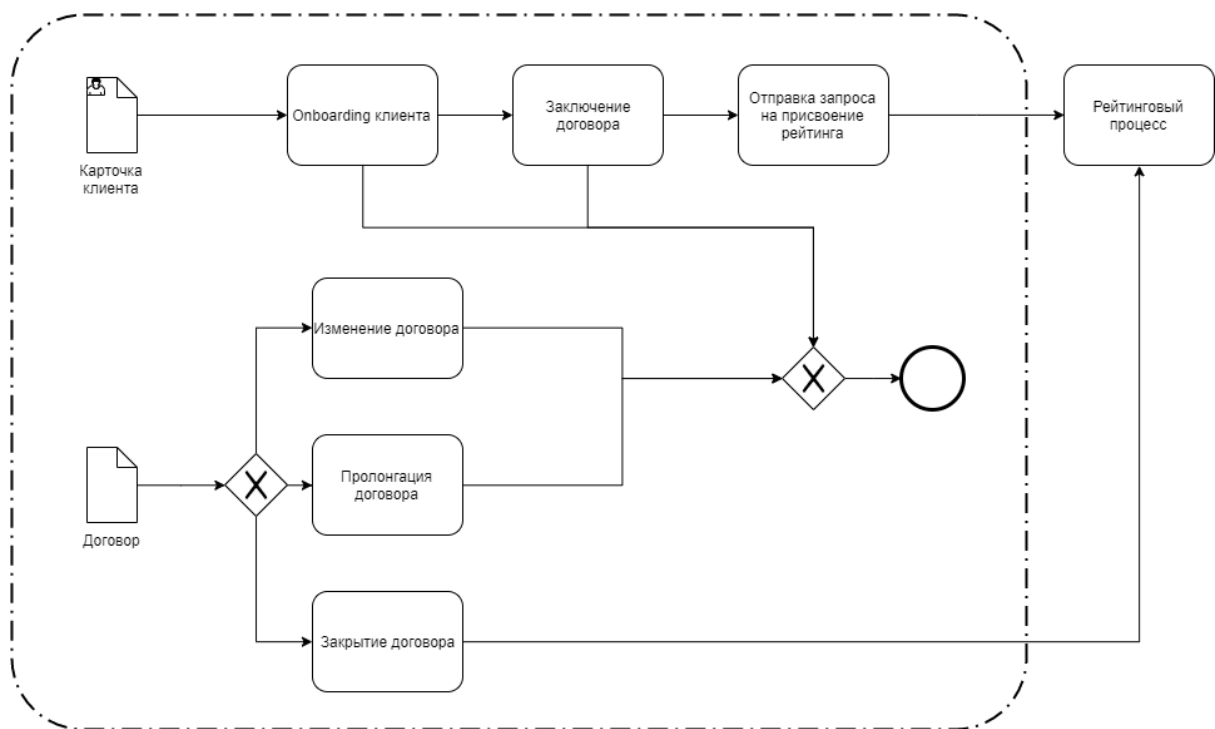
Таким образом, проект собрал в Заинтересованных сторонах всех сотрудников компании. Несмотря на то, что проект был ориентирован на сотрудников компании, он также учитывал и внешних клиентов: их запросы, особенности и специфику для сохранения высокого клиентского сервиса.

3.1 CRM-модуль.

Требования к CRM определялись спецификой клиентских взаимодействий АКРА и состояли из следующих ключевых функций:

1. Создание и управление карточками клиентов;
2. Фиксация фактов взаимодействий с клиентами (звонки, встречи, письма и т.д.);
3. Планирование будущих взаимодействий;
4. Onboarding клиента (направление предложений по услугам Агентства);
5. Заключение договора с клиентом;
6. Изменение текущего договора с клиентом;
7. Управление договорами (жизненный цикл – создание, пролонгация, закрытие)
8. Ведение реестра закрывающих документов (акты, счета-фактуры, итд).

Таким образом, модуль CRM можно представить следующим образом:



3.2 Рейтинговый процесс

Рейтинговый процесс – последовательность пользовательских задач и скриптов, реализующий процесс присвоения:

- кредитных рейтингов;
- рейтингов надежности управляющих компаний;
- оценок устойчивого развития.

Каждый процесс равен одному успешному присвоению рейтинга/оценки:

- только эмитенту;
- эмитенту И эмиссиям;
- только эмиссиям.

Несмотря на многообразие клиентов и особенностей взаимодействий с ними, в успешном сценарии каждый рейтинг/оценка проходит основные вехи:

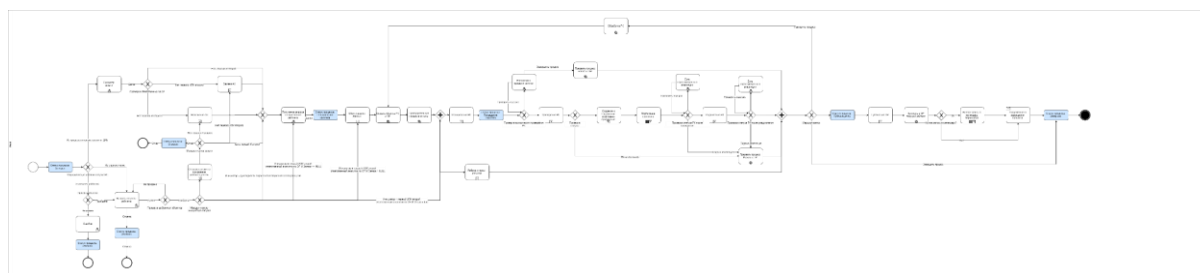
1. Получить запрос на присвоение рейтинга/оценки от клиентского офиса;
2. Назначить команду аналитиков;
3. Собрать данные и провести анализ;
4. Запланировать заседание комитета;
5. Провести комитет и принять решение о присвоении рейтинга/оценки;
6. Уведомить клиента о решении комитета и подготовить пресс-релиз;
7. Опубликовать пресс-релиз на сайте АКРА.

Вместе с тем:

1. В случае отклонений процесс должен добавить, исключить или повторить задачи из стандартного пути.
2. Процесс должен учитывать безвозвратные «выходы» из успешного сценария в некоторых точках.

3. После завершения Рейтингового процесса система должна сохранить информацию в календаре плановых пересмотров и напомнить за N дней о приближении срока пересмотра.
4. Работа с пресс-релизом должна быть реализована как процесс, который выполняется параллельно планированию РК, проведению РК и Уведомлению РЛ, с обязательными точками синхронизации.

Таким образом, верхнеуровневая схема рейтингового процесса выглядит следующим образом:



3.3 Модуль отчетности

Модуль регуляторной отчетности должен отвечать следующим ключевым требованиям:

- Подготовка данных для отчета (кросс-проверки, синхронизация и т.д.);
- Формирование ежедневной регуляторной отчетности в формате xml для отправки в ЦБ;
- Формирование корректирующих отчетов, в случае необходимости направления отчетности повторно;
- Полное соответствие требованиям 222-ФЗ и подзаконных актов Банка России;
- Формирование ежемесячных, ежеквартальных, ежегодных регуляторных отчетов согласно подзаконным актам Банка России;
- Формирование любых выгрузок по запросу регулятора.

3.4 Модуль ЭДО

Модуль ЭДО должен поддерживать следующие функции применительно как к внешним документам, так и к внутренним:

1. Ознакомление с документами;
2. Согласование документов;
3. Подписание документов;
4. Регистрация документов;
5. Хранение документов;
6. Ведение личных дел сотрудников.

4 ИННОВАЦИОННОСТЬ

Данный проект выделяется тем, что направлен на автоматизацию всех ключевых бизнес-процессов компании и охватывает всех ее сотрудников. Масштабность проекта и ширина пользовательского охвата потребовали внедрения новых подходов к реализации проекта.

4.1 План внедрения и этапность

На начальном этапе был принят план разработки и внедрения проекта в целом, состоящий из совокупности планов внедрения отдельных модулей в следующей последовательности:

1. Модуль CRM;
2. Модуль Отчетности;
3. Рейтинговый процесс;
4. ЭДО.

Данная последовательность позволила постепенно подключать сотрудников разных отделов к системе, что снижает трудоемкость обучений, тестирования и т.д. Также это дало возможность подойти к наиболее сложному процессу (рейтинговый процесс) с наибольшим пониманием ограничений и возможностей системы и большим временем на анализ процессов. Все это в итоге в существенной степени повысило эффективность внедрения.

Каждый модуль при внедрении был разделен на поставки (релизы), которые были определены в начале работы над модулем.

Поставка – набор функций, который можно внедрить в систему и пользоваться ими без ущерба для работы процессов, оставшихся за периметром поставки.

Таким образом, поставка позволяла начать пользоваться системой «здесь и сейчас», не ожидая окончания разработки всего модуля. Такой подход обеспечил плавное введение пользователей в систему, а также получение обратной связи «с боя», что позволило учесть опыт в будущих релизах. Также в процессе эксплуатации пользователи лучше понимали систему и выявление требований проходило более эффективно с каждым разом.

Помимо поставок в системе проводились релизы версий – небольшие обновления текущей функциональности. Релиз новых версий был всегда гибок и подстраивался под нужды пользователей (время выпуска релизов варьировалось от нескольких дней до месяца). Гибкость внедрения позволила быстро откликаться на проблемы с боя и не накапливать ком проблем и недовольств.

4.2 Коммуникация в проектной команде

Так как проект был направлен на реинжиниринг процессов, то также были внедрены нестандартные коммуникации с заинтересованными сторонами.

- **Проведение «мозговых штурмов»:** участники рассказывали о процессе «как есть», далее применялся подход «от обратного»: собиралась информация, что в процессе мешает работать эффективно, что не нравится и т.д., далее предлагались решения к улучшению процесса и оценивались риски такого улучшения (что процесс может потерять или какие ограничения обретет при его улучшении). В обсуждении нового процесса использовались схемы, макеты форм, прототипы и другие способы визуализации, позволяющие новым пользователям системы лучше представить ожидаемый результат. Такие встречи в период анализа занимали 3 – 5 часов в неделю и позволили погрузиться в процессы максимально и в дальнейшем уменьшить разрыв «ожидание – реальность».
- При разработке сложных процессов проводились **промежуточные демонстрации процесса пользователям** для получения обратной связи и быстрых корректировок разработки.
- **Демо по результатам разработки поставки** проводились не только по пути «зеленых» кнопок, но и по наиболее частым клиентским путям (в этом очень помогли отзывы

пользователей от эксплуатируемых поставок). Так пользователи могли увидеть не только «идеальный процесс» (который такой же, как и «идеальный газ»), а реальные, «живые» процессы.

- **Онлайн UAT-тестирование**, где принимали участие все отделы, которые будут работать в системе. Онлайн тестирование заключалось в тестировании пользователями функциональности своими руками, но при участии команды ИТ. Это позволило построить наиболее эффективную среду коммуникаций (так как все могли задать любые вопросы в реальном времени, высказать сомнения и разрешить их). По запросам проводились встречи с отдельными подразделениям для тестирования их уникальных кейсов, которые для других отделов не применимы.

4.3 Организация производственного процесса

Так как в проекте участвовал партнер (внешняя ИТ-компания), а команда была сформирована впервые под данный проект, то была отдельно разработана методология производственного процесса для ИТ-команды:

1. Правила работы от анализа до приемки;
2. Шаблоны требований, учитывающие специфику задачи (выделялись три типа задач: разработка объекта, процесса, отчета);
3. Практики программирования;
4. Требования к задачам в Jira и их ЖЦ.

Данные инновации в организации проекта прежде всего помогли выстроить процесс реализации эффективно, исключить разрывы с реальностью и поставки «сырого продукта» пользователям, а также обеспечить плавное погружение пользователей в работу с системой – новые поставки всегда были волнительные, но не вызывали паники.

4.4 Функциональная инновационность

Безусловно и функциональные инновации в проекте были реализованы, прежде всего благодаря многообразию клиентов, особенностей работы с ними и обширному рейтинговому процессу.

Для АКРА наиболее важным является клиентоориентированность, что относится не только к внешним клиентам, но и к внутренним.

«Пользователи системы – наши клиенты, которыми мы дорожим, хотим, чтобы они возвращались в нашу систему, и работали с ней с удовольствием. Забота о внутреннем клиенте, также, как и о внешнем – основная инновация и философия данного проекта.»

4.4.1 Модуль CRM

Для модуля CRM, не смотря на наличие «коробочной» функциональности, было введено множество нововведений:

Функция	Комментарий
---------	-------------

Заведение карточки клиента	<ul style="list-style-type: none"> • Работа с нерезидентами. • Разграничение прав доступа на части карточки клиента. • Пометки недействующих клиентов.
Процесс Onboarding клиента	<ul style="list-style-type: none"> • Заведение коммерческих предложений и их изменение в режиме «одного окна». • Возможность вести как несколько процессов одного клиента на разные услуги (для разделения статусов, контактов и взаимодействий), так и один процесс на группу услуг.
Процесс заключения договора	<ul style="list-style-type: none"> • Заведение договоров различных услуг АКРА. • Возможность заведения рамочного договора. • Заведение многостороннего договора. • Возможность ведения процесса с учетом участия в тендере. • Ведение суммы договора в разбивке по периодам. • Заведение полных условий договора для дальнейшего использования их в рейтинговом процессе.
Процесс изменения договора	<ul style="list-style-type: none"> • Возможность изменения договора по дополнительному соглашению и по официальному письму. • Фиксация конкретных условий, которые были изменены в рамках каждого процесса. • Автоматическая синхронизация с Рейтинговым процессом при изменении условий.
Процесс пролонгации	<ul style="list-style-type: none"> • Поддержка трех способов пролонгации. • Автоматическая синхронизация с Рейтинговым процессом при пролонгации договора. • Напоминание о приближении сроков пролонгации.
Процесс закрытия договора	<ul style="list-style-type: none"> • Автоматическая синхронизация с Рейтинговым процессом при закрытии договора. • Напоминание о приближении сроков закрытия.

4.4.2 Рейтинговый процесс

Для Рейтингового процесса в системе ELMA не предусмотрено ни готовых функций, ни объектов, ни процессов. Все объекты и процессы рейтингового процесса создавались с нуля под специфику компании. Наиболее значимыми и важными инновациями стали следующие функции:

Функция	Комментарий
---------	-------------

Создание объекта рейтинга	<p>Единый объект, которому присваивается рейтинг, с полной адаптацией свойств в зависимости от типа:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Компания; • Регион; • Страна; • Финансовый инструмент; • Международная Финансовая Организация.
Формирование документов по шаблону	<p>Создание типовых шаблонов основных документов процесса.</p> <p>Пользователь вносит недостающие параметры (например, выбирает подписанта), а система, используя информацию из базы и внесенные параметры, формирует документ в корпоративном стиле, с колонтитулами и реквизитами подписанта.</p>
Отправка Уведомления о рейтинге клиенту	<p>Поддержка отправки документов из системы в зависимости от условий:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Поддержка английского и русского языков; • Поддержка формирования пакета для отправки в разных форматах; • Поддержка наложение пароля на пакет документов; • Поддержка отложенной отправки.
Интеграция с сайтом АКРА	<p>Загрузка в систему опубликованных пресс-релизов</p> <p>Синхронизация даты публикации</p>
Система мониторинга	<p>Разработка задач мониторинга, которые появляются в случае, когда в процессе задействованы несколько пользователей. Ответственный сотрудник может отслеживать статус работы других пользователей по своему документу (например мониторинг согласования документа в режиме единого окна)</p>
Задачи-оркестраторы	<p>Разработка задач, из которых можно запускать и прерывать другие процессы, отслеживать их статусы и исполнителей и писать сообщения им.</p>

5 ТРУДНОСТИ

Любой проект таких масштабов сталкивается с проблемой длительных сроков – такие проекты могут занимать настолько продолжительное время, что всегда есть риск к концу проекта потерять его актуальность и инновационность, а иногда и вообще отойти от целей проекта. Такие проекты признаются успешными (потому что он сдан/закрыт/принят и т.д.), но этот успех достаточно спорный.

При внедрении проекта АКРА также столкнулась с риском «долгого» проекта и стремилась его минимизировать различными инновациями и нововведениями.

- **Масштабность.** Так как проект затронул всех сотрудников компании, то неизбежным стала проблема конфликтов требований. Самый распространённый конфликт – это конфликт между свободой действий и гибкостью против тщательного контроля и точек верификации. На разрешение данных конфликтов всегда требуется больше коммуникаций и больше времени на принятие компромисса. В итоге в проекте были сохранены точки верификации только в критичных вехах проекта, при этом в остальных вехах была достигнута желаемая гибкость.
- **Страх автоматизации.** Еще одна проблема связана со страхом автоматизации, многие сотрудники, а иногда и целые отделы панически боялись автоматизации процессов по самым различным причинам. Решение? Еще более внимательная коммуникация, акценты на целях проекта и выгодах от внедрения для конкретного сотрудника, демонстрация системы еще и еще раз. С этой проблемой тесно связана и другая – ограничение сроков, к сожалению, нельзя запланировать реакцию новых пользователей, и иногда требуется увеличение сроков на тестирование и на обучение. Такие увеличения сроков не всегда компенсируются в дальнейшем, поэтому только понимание и поддержка руководства как в увеличении сроков, так и в коммуникациях с сотрудниками, могут сохранить баланс между ограничениями проекта и коммуникациями с пользователями.
- **Командная работа.** Команда ИТ также столкнулась с трудностями, прежде всего связанными с командной работой. Команда совершенно разных людей по характеру, гендеру, возрасту и опыту работы должна была не только в короткие сроки познакомиться, но и начать эффективно работать. Также была проблема погружения команды партнера в специфику проекта, а многообразие этой специфики, веток и условий не упрощало задачу. Для этого были введены новые методологии и подходы, а также ежедневные встречи.
- **Ограничения системы.** Также трудностями проекта стали ограничения используемой системы. Не все требования были доступны, а некоторые невозможно реализовать из-за ограничений системы. Здесь приходится либо кастомизировать систему или менять требования, находить другие способы реализации.

Все эти трудности были успешно решены в рамках этого проекта, и в качестве секретов успеха АКРА выделяет следующие:

1. **Итерационность.** Разделение проекта на поставки привело к тому, что пользователи получили первую функциональность через 1-2 месяца после старта разработки модуля. Это позволило начать эксплуатировать систему задолго до окончания проекта.
2. **Гибкость.** Разработка подобных проектов по гибким методологиям позволила быстро адаптироваться. Проект развивается в динамической среде и для его успеха необходимо, чтобы он развивался вместе с ней. Появление новых нестандартных клиентов или контрактов, новых услуг или направлений, а также отзывы и предложения от пользователей системы, являются факторами, на которые проект должен реагировать.

3. **Адаптация.** Не имеет значения насколько текущие методологии внедрения проектов в компании проработаны и согласованы. При старте любого проекта необходимо провести анализ текущих практик работы по реализации проектов и в случае, если практика не подходит, она должна быть изменена, чтобы учесть специфику проекта. Но так как проект развивается в динамической среде, то принятые методики должны также адаптироваться, меняться. Непрерывное повышение качества процессов внедрения является залогом позитивного внедрения.
4. **Тесный контакт.** Каждый участник проекта должен понимать цель и задачи проекта, но самое главное быть заинтересованным в их достижении. Успех проекта по реинжинирингу в многом зависит от отношения к нему не только заказчиков и спонсоров, но и конечных пользователей. Руководство компании и проекта должны обеспечивать тесный контакт со всеми участниками. На первых этапах проекта пользователи могут бояться перемен и новой системы, могут быть враждебно настроены или считать проект навязанной неизбежностью. Эти настроения нельзя игнорировать, их нужно менять, для каждого сотрудника всегда можно найти аргументы, которые заинтересуют его в проекте. Заинтересованные сотрудники становятся союзниками проекта, помогают находить решения, предлагают идеи и активно их обсуждают.

6 РЕЗУЛЬТАТЫ

После введения модулей в эксплуатацию, администраторы системы поддерживают коммуникацию с пользователями для фиксации отзывов и предложений для их учета в бэклоге.

Результаты работы CRM-модуля (оценка по отзывам клиентского офиса путем анкетирования):

- Сокращение ошибок внесения информации на 70%;
- На 50% сокращение времени поиска клиентов;
- 90% покрытия основных кейсов работы с клиентами;
- На 50% сокращение трудоемкости в части работы с клиентами.

Рейтинговый процесс (оценка по отзывам аналитиков и сотрудников внутреннего контроля путем анкетирования):

- Сокращение времени внесения информации на 50-70%;
- На 70% сокращение ошибок;
- На 70% сокращение трудоемкости;
- В 3 раза сокращение времени на поиск информации.

Модуль регуляторной отчетности:

- Сокращение времени на поиск информации в 5 раз;
- Сокращение на 50% времени на подготовку отчетности и корректировок;
- На 50% сокращение подготовки регуляторной отчетности.

Самым большим успехом для компании стал показатель сокращения ошибок. Это стало возможно благодаря тому, что в системе реализованы:

- Валидация при внесении информации (например, проверка контроля суммы ИНН, проверка контроля суммы ОГРН, проверка на дубликаты);
- Кросс проверки связанных объектов;
- Точки верификации в наиболее критичных моментах;
- Организация системы таким образом, что информация вносится один раз и при необходимости переиспользуется (например, реквизиты клиента в договор подтягиваются из карточки клиента);
- Организация системы таким образом, что информация запрашивается у пользователя только тогда, когда она должна быть известна пользователю (не раньше и не позже).

Также все пользователи отмечают удобство поиска информации, все связанные объекты имеют ссылки друг на друга, что позволяет пройти через все объекты и документы, начиная от клиента и до отчета в ЦБ.

7 ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Данный проект был полностью реализован на платформе ELMA BPM.

8 ПАРТНЕР

Партнером в реализации такого масштабного проекта стали EPAM Systems. Их технические ресурсы: программисты, тестировщики, аналитики, позволили реализовать проект в заданные сроки, а знания и опыт работы с ELMA BPM позволили найти наиболее эффективные решения задач проекта.