РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ СМС БАНКИНГА В ОАО КБ «ЭЛЛИПС БАНК»

О.О. Козырев,
студент магистратуры факультета бизнес-информатики Государственного университета – Высшей школы экономики
ookozyrev@gmail.com

В работе проводится анализ деятельности регионального банка среднего размера и предлагается экономически целесообразный план развития услуги СМС Банкинга. Приводится анализ эффективности предлагаемого решения и оценка окупаемости проекта.

Введение

Услуга удалённого управления банковскими счетами на сегодняшний день стала широко распространённым явлением [9]. Для увеличения востребованности этого направления банку необходимо предоставить клиентам выбор каналов дистанционного обслуживания. Новое направление обслуживания клиентов банка – СМС Банкинг. СМС Банкинг позволяет осуществлять дистанционное банковское обслуживание физических и юридических лиц посредством обмена СМС-сообщениями. Этот вид дистанционного обслуживания дешевле и мобильнее других систем дистанционного обслуживания, поскольку, как правило, телефон оказывается под рукой у клиента чаще, чем персональный компьютер с выходом в Интернет. Для частного лица услуга СМС Банкинга предпочтительнее классической услуги Интернет Банкинга. По оценке специалистов банков, уже предоставляющих эту услугу, СМС Банкинг более востребован, чем другие дистанционные системы. В России число владельцев мобильных телефонов превышает число владельцев пластиковых карт, персональных компьютеров, автомобилей. К концу 2007 г. отечественный рынок мобильной связи стал вторым по величине в Европе после Германии. Сегодня Россия входит в пятёрку стран по числу ежегодно подключающихся абонентов сотовой связи. Снижение тарифов российских операторов сотовой связи и стоимости мобильных телефонов, наравне с введением повремённой оплаты за пользование стационарными телефонами, способствует стремительному распространению мобильных телефонов среди населения России.

Сейчас созданы все предпосылки для внедрения и активного развития банками нового направления дистанционного обслуживания клиентов через СМС канал. Чтобы разработанная стратегия СМС Банкинга была экономически эффективной, требуется учитывать специфику бизнес-модели конкретного банка и предлагаемые на рынке технологические решения. В этой статье проанализирована деятельность регионального банка среднего размера, альтернативные решения и предложен экономически целесообразный план развития услуги СМС Банкинга.

Место СМС Банкинга в бизнес-процессах банка

Процесс принятия решения по вопросу кредитования клиентских проектов и сделок в банке состоит из нескольких основных этапов. На каждом из них уточняются характеристики ссуды, способы её выдачи, использования и погашения [6]:

- ✧ предварительное рассмотрение кредитной заявки и собеседование с заёмщиком;
- ✧ анализ кредитоспособности и платёжеспособности заёмщика, оценка обеспечения;
- ✧ принятие окончательного решения о кредитовании Кредитным комитетом банка;
- ✧ оформление документов, регулирующих взаимоотношения банка и заёмщика;
- ✧ выдача кредита;
- ✧ кредитный мониторинг.

Предварительное рассмотрение заявки клиента на предоставление кредита (гарантии) осуществляется в течение 1–2 рабочих дней с момента обращения в банк. Кредитный работник предоставляет

клиенту необходимую информацию по условиям кредитования в банке. Прежде чем обратиться в банк за кредитом, нужно знать ответ на несколько основных вопросов:

- ✧ Что требуется профинансировать, чтобы покрыть необходимые потребности, а не «сколько можно занять?»
- ✧ Какая сумма требуется в действительности?
- ✧ Когда и на какое время есть необходимость в этой сумме?
- ✧ Откуда будут получены средства для возврата полученного кредита?

Клиенту необходимо объяснить сущность, историю и перспективы своего дела, величину рабочего капитала и его источники, финансовые возможности фирмы, опыт и квалификацию руководства и персонала, необходимый вид банковского финансирования.

На данном этапе банком проводится «экспресс-анализ» клиентского запроса и принимается решение о принципиальной возможности предоставления кредита. Банком выясняются:

- ✧ серьезность, надежность и кредитоспособность заёмщика, его репутация как возможного партнёра по бизнесу. Особенно это касается новых клиентов;
- ✧ обоснованность испрашиваемого кредита и степень обеспеченности его возврата. Банк может в случае необходимости выработать свои требования к кредитному предложению и ознакомить с ними заёмщика;
- ✧ соответствие кредитного предложения кредитной политике банка и структуре формирования его ссудного портфеля. Приведёт ли предоставление нового кредита к дальнейшей диверсификации кредитного портфеля и снижению кредитного риска или к обратным результатам.

При соответствии условий запрашиваемого кредитного продукта кредитной политике банка и базовым требованиям к клиенту прикрепляется кредитный офицер. Он связывается с ним для более детального рассмотрения представленного проекта по кредитованию. Будущему заёмщику необходимо подготовить и представить банку кредитную заявку, а также сопроводительные документы в точном соответствии с перечнем, предоставленным банком. Необходимые консультации по подготовке информации проводятся работниками Кредитного управления. Детальный анализ проекта кредитования осуществляется в течение 5–10 рабочих дней при условии принятия положительного решения по результатам предварительного рассмотрения заявки, а также наличия всего комплекта необходимых документов. На данном этапе банком проводится комплексный анализ кредитоспособности заёмщика, оценка его финансовой устойчивости, рыночного положения, кредитной истории и других факторов деятельности в целях определения степени риска кредитуемого проекта. Банк оценивает качество и стоимость предлагаемого обеспечения, согласовывает с заёмщиком форму и график предоставления и погашения кредита, а также другие условия кредитования. На основании предоставленной от клиента информации – устной и содержащейся в пакете документов, кредитный офицер Отдела предварительного анализа и мониторинга готовит заключение для Кредитного комитета, привлекая также другие службы банка, в том числе Юридический отдел, уполномоченных экспертов банка и при необходимости другие подразделения. Обязательные условия в ходе подготовки заключения:

- ✧ выезд кредитного работника на местонахождение кредитуемого объекта (при необходимости – в офис компании для ознакомления с ведением финансового учёта);
- ✧ выезд кредитного работника совместно с экспертами банка на место нахождения предмета залога;
- ✧ привлечение независимых компаний для оценки предмета залога (при этом оплата услуг по проведению оценки проводится по согласованию сторон и может быть возложена на заёмщика).

Предлагаемые условия кредитования перед вынесением в Кредитный комитет согласовываются с заявителем на кредит.При рассмотрении вопросов кредитования технически сложных проектов, а также когда требуется более детальная проработка вопроса и возникает необходимость посещения географически удалённых объектов, сроки рассмотрения могут быть увеличены. Окончательное решение о предоставлении кредита, выдаче гарантии, изменении условий кредитного договора (в том числе реструктуризация или пролонгация кредита, изменение процентной ставки, суммы и т.д.) или отклонении заявки принимается Кредитным комитетом Банка на основе заключения, составленного кредитным офицером. Кредитный комитет принимает решения в пределах его компетенции. Решения Кредитного комитета по кредитам и гарантиям величиной до 10% совокупного нормативного капитала банка окончательные, а решения по кредитам и гарантиям величиной от 10% совокупного нормативного капитала и свыше представляются на утверждение

Административному Совету банка. В случае принятия Кредитным комитетом отрицательного решения по просьбе клиента банком будет направлен мотивированный отказ в предоставлении кредита (гарантии) или изменении каких-либо условий.

Важный этап кредитования после принятия банком положительного решения о финансировании – оформление документов, регулирующих взаимоотношения сторон. Взаимоотношения между банком и заёмщиком устанавливаются посредством заключения различных договоров с учётом специфики кредитуемого проекта:

- ✧ кредитный договор;
- ✧ договор залога, заклада;
- ✧ договор поручительства (третьего лица);
- ✧ гарантийное письмо (третьего лица);
- ✧ договор цессии;
- ✧ иные договоры (включая договор на предоставление услуг СМС Банкинга).

Кредитный договор и сопутствующие соглашения подготавливаются Юридическим отделом Банка в течение 1–2 рабочих дней со дня принятия решения Кредитным комитетом. Договоры залога, заклада составляются в соответствии с Законом о залоге и подлежат обязательной регистрации (в случае регистрируемого залога) или удостоверению (в случае залога недвижимости) в нотариальном бюро и регистрации в территориальном кадастровом органе (в случае залога недвижимости).

Тексты кредитных договоров, дополнения и изменения к ним – конфиденциальные документы и не могут быть переданы клиентом или банком третьей стороне, за исключением случаев, предусмотренных законодательством, или по согласованию с заёмщиком, оформленному в письменном виде.

Выдача кредита осуществляется после выполнения заемщиком определённых условий, оговоренных в кредитном договоре, путём открытия клиенту ссудного счёта и перечисления денежных средств на его расчётный счёт при предоставлении платёжных поручений в соответствии с суммой и целями кредита.

В зависимости от условий кредитного договора ссуда может выдаваться:

- ✧ единовременно в начале действия договора;
- ✧ по графику;
- ✧ по мере предоставления заёмщиком платежных документов.

Одновременно с перечисление денежных средств на счёт клиента происходит активация СМС Банкинга для клиента. Процедуры кредитования предусматривают не только рассмотрение кредитной заявки, её анализ, принятие решения и саму выдачу кредита, но и последующий контроль над выполнением хода кредитуемого проекта, включающий:

- ✧ периодическую проверку всех видов кредитов (раз в квартал, в некоторых случаях раз в месяц или чаще);
- ✧ проверку всех важнейших условий по каждому кредитному договору, в том числе:
  - ✦ соответствия фактических платежей по кредиту рассчитанным данным, а также целям кредита;
  - ✦ своевременности расчётов по ссудной задолженности;
  - ✦ качества и состояния обеспечения по кредиту (выход на место, проверка соответствующей документации);
  - ✦ полноты соответствующей документации и возможности получить в свое распоряжение любое предоставленное обеспечение и юридическое право предпринимать при необходимости судебные действия в отношении заемщика;
  - ✦ оценки изменений финансового положения и прогнозов относительно увеличения или сокращения потребностей заёмщика в банковском кредите (анализ финансовой отчётности клиента, предоставляемой ежемесячно или ежеквартально, состояния текущих счетов, информации о реализации кредитуемого мероприятия);
- ✧ наиболее частую проверку крупных кредитов, поскольку невыполнение заёмщиками обязательств по ним может серьёзно сказаться на финансовом положении самого банка;
- ✧ более частые проверки кредитов при появлении значительных проблем в отраслях, в которые банк вложил значительную часть своих ресурсов (например, заметное изменение налогового или экспортно-импортного законодательства; появление новых конкурентов или изменение технологий, требующее применения новых методов производства и реализации продукции);
- ✧ увеличение частоты проверок по мере роста проблем, связанных с конкретным кредитом.

Требования к системе

Одной из форм повышения эффективности контроля является СМС Банкинг. От СМС Банкинга, подключённого к счёту клиента-заёмщика, клиент получает информационные сообщения о приближающихся сроках платежа, о сумме следующего платежа, о сроке и сумме просрочки в случае наличия

таковой. На основании описанной выше бизнес-модели банка выделяют требования к программной системе СМС Банкинга.

Для подключения услуги СМС Банкинга клиенту необходимо подписать специальное заявление. В заявлении клиент указывает, к каким счетам (как депозитным, так и кредитным) он подключает услуги СМС Банкинга, и каким номером мобильного телефона он будет пользоваться для получения услуг. Один клиент может иметь несколько счетов, клиенту в заявлении необходимо указать кодовое слово (текст или число), по которому можно однозначно идентифицировать интересующую его информацию по конкретно счёту.

На основании заявления клиента информация отражается в Автоматизированной банковской системе (АБС). После этого клиент имеет возможность получать СМС сообщения информационного характера на указанный в заявлении телефон, как в автоматическом режиме, так и самостоятельно, запросив информацию у банка.

Сообщения по условию

Приведённые ниже сообщения должны отправляться при выполнении внутреннего условия, т.е. без запроса клиента.

Общие информационные сообщения

1. Поступление денежных средств на счёт.
2. Списание денежных средств со счёта.
3. Изменение остатка на счёте.
4. Информация о новых услугах и предложениях

Информация по кредитам

1. Информация о приближающемся сроке платежа.
2. Информация о просроченном платеже и сумме штрафа.

Информация по депозитам

1. Начисление процентов по депозиту.
2. Информация о приближающемся сроке пролонгации / окончании действия договора.

Сообщения по запросу

Приведённые ниже сообщения должны отправляться при запросе клиента.

Общие информационные сообщения

1. Информация о текущем остатке на счёте.
2. Курс валют.
3. Выписка по банковскому счёту за 5 последних операций.
4. Местоположение банкоматов.
5. Местоположение и распорядок работы доп. офисов банка по районам города и области.

Информация по кредитам

1. Остаток задолженности по кредиту на дату запроса.
2. Срок и сумма следующего платежа по кредиту.
3. Аналитическая информация.
4. Отклонение среднего остатка по счёту за последний месяц относительно среднего остатка за весь срок ведения счёта.
5. Сумма причитающихся процентов по депозиту до конца срока действия договора.
6. Значение и динамика фондовых индексов (РТС, ММВБ, NYSE, LSE).

Ниже приведены шаблоны сообщений, которые должны отправлять клиенты в виде СМС-сообщений для запроса (*табл. 1*).

Таблица 1

Запрос	Английский вариант	Транслит	Числовой код
Информация о текущем остатке на счёте	deposit balance	depozit ostatok	10
Курс валют	exchange	kurs	50
Выписка по банковскому счёту за 5 последних операций	deposit extraction	depozit vypiska	11
Местоположение банкоматов	dispenser	bankomat	30
Местоположение и распорядок работы доп.офисов банка по районам города и области	branch	otdelenie	31
Остаток задолженности по кредиту на дату запроса	credit rest	kredit ostatok	20
Срок и сумма следующего платежа по кредиту	credit payment	kredit platezh	21
Отклонение среднего остатка по счёту за последний месяц относительно среднего остатка за весь срок ведения счёта	analytics deviation	analitika otklonenie	90
Сумма причитающихся процентов по депозиту до конца срока действия договора	analytics percent	analitika procent	91
Значение и динамика фондовых индексов	analytics index	analitika indeks	92

Некоторые сообщения должны содержать последним словом идентификатор счёта, по которому идет запрос. Это слово выбирается самим клиентом в момент подписания договора на предоставление услуг СМС Банкинга. В частности, такое слово должны содержать запросы:

✧ информацию о текущем остатке на счёте;

- ✧ выписку по банковскому счёту за 5 последних операций;
- ✧ остаток задолженности по кредиту на дату запроса;
- ✧ срок и сумма следующего платежа по кредиту;
- ✧ отклонение среднего остатка по счёту за последний месяц относительно среднего остатка за весь срок ведения счёта;
- ✧ сумма причитающихся процентов по депозиту до конца срока действия договора.

Запрос «Местоположение и распорядок работы доп. офисов банка по районам города и области» должен последним словом содержать цифру-идентификатор района.

Анализ и выбор технологического решения для реализации СМС Банкинга

Выбор решения входил в круг задач в рамках данной работы [1]. Для выбора решения составлен список игроков рынка СМС-услуг вне зависимости от их бизнес-модели [4, 5] и технологий. Основой для такого списка служил анализ Интернет-источников.

Системы, имеющиеся на рыке

В настоящий момент рынок СМС-услуг достаточно сильно диверсифицирован. Предлагаются совершенно различные решения, как с точки зрения бизнес-модели, так и с точки зрения технологий.

Основными решениями можно считать:

- ✧ организацию работы через операторов сотовой связи (МегаФон, Билайн, МТС). Операторы предоставляют определённое программное обеспечение, называемое «шлюзом», позволяющее организовывать сервисы внутри компании (в нашем случае банка) и используют уже существующую инфраструктуру оператора производить обмен сообщениями с клиентами;
- ✧ аутсорсинг [3]. Существуют компании, предоставляющие услуги по аутсорсингу СМС-решений. Такие компании становятся дополнительным звеном между операторами сотовой связи и компанией. Такой подход позволяет компании избежать работы со всеми операторами сотовой связи (в случае использования «короткого» номера), синхронизации работ с ними. За счёт больших объёмов трафика у аутсорсинговой компании они могут снижать стоимость оплаты своих услуг;
- ✧ собственное решение. Компания берёт на себя всю работу по организации и поддержке системы. Приобретая специальное аппаратное решение – GSM-модем, компания может организовать всю работу через него, используя обычную Sim-карту;
- ✧ использование коммерческого профессионального программного обеспечения. В этом случае компания приобретает дополнительно несколько GSM-модемов и работает через них. Такой подход снижает риски технических проблем при работе;
- ✧ возможно использование прямого канала к GSM-провайдеру.

В рамках исследования рынка на предмет возможных решений выбрано три основных претендента, относящихся к разным классам решений: Intralink (организация работы через операторов сотовой связи), SMS Traffic (аутсорсинг), NowSMS (собственное решение).

Найдено несколько решений, которые сразу отметены по тем или иным причинам. Рассматривалось решение от компании Wings. Стоимость его внедрения составляла порядка $10000. Решение компании Wings рассчитано на построение профессиональных сервисов с очень высоким трафиком. В данном проекте не требуется подобная производительность, поэтому решение отвергнуто.

IntraLink. Краткое описание решения

IntraLink – услуга, предоставляемая «МегаФон-Москва» для организации информационных сервисов, – подразумевает установку специального программного обеспечения на стороне банка для рассылки SMS-сообщений своим клиентам.

Важным ограничением является невозможность организовать приём сообщений от клиентов, т.е. клиент не сможет запросить информацию у банка, а сможет исключительно получать информационные сообщения на свой мобильный телефон.

Услуга представляет собой доступ к SMSC Соник Дуо («МегаФон») через интерфейс SMPP. MPP-интерфейс открывается на SMSC или специальном шлюзе. Для интерфейса задаются:

- ✧ номер в сети – федеральный из специального пула;
- ✧ пропускная способность;
- ✧ IP адрес с которого осуществляется доступ к SMPP интерфейсу, логин и пароль для доступа.

Услуга предполагает использование публичных сетей, поэтому рекомендуется использовать дополнительную защиту, в частности, внедрить VPN.

Плата за подключение федерального номера не взимается, стоимость короткого номера – 500$.

Услугу IntraLink предоставляет «МегаФон-Москва», однако «МегаФон-Центр», работающий с клиентами в Нижнем Новгороде, не занимается указанной услугой, поэтому вся работа осуществляется напрямую с «МегаФон-Москва».

Предполагаемые временны́е и финансовые затраты

Финансовые затраты складываются из ежемесячной абонентской платы (в расчёт взят тарифный план «Мини»). Дополнительные SMS-сообщения не учитываются, т.к. на данный момент нет оценки потенциального количества отправленных СМС. В этом случае среднемесячные финансовые затраты на проект – 3780 руб., ежегодные – 45360 руб. Техническая организация требует времени на установку VPN-сети между банком и «МегаФон-Москва». Сотрудникам Банка, в первую очередь работникам управления автоматизации и информатизации, необходимо наладить эффективную работу АБС по выдаче информации, затребованной клиентом, как по его запросу, так и по условию (перечисление денежных средств на счёт, изменение остатка и т.д.). Ориентировочно этот срок – 4–5 недель.

Таблица 2

Тарифы

ТП	Абонентская плата ($)	Пакет SMS (шт.)	Стоимость SMS ($)
Мини	135	3000	0,04
Кило	1400	40000	0,03
Мега	2000	80000	0,02

NowSMS. Краткое описание решения

Now SMS поставляет программное обеспечение для работы, в частности, с GSM-модемом (специальным устройством, позволяющим надежно и эффективно работать в GSM-сетях), который приобретает банк. GSM-модем использует обычную Sim-карту, предоставляемую операторами сотовой связи. На их основе банк разворачивает сервис по обслуживанию клиентов СМС Банкинга.

Первое, что необходимо сделать для реализации этого проекта – приобрести GSM-модем. Его ориентировочная стоимость – 100–150 USD. После обращения в несколько компаний, занимающихся продажами исходного оборудования, выбрана модель Siemens TC 35i Terminal. Его стоимость – 132 USD.

Now SMS поставляет свое программное обеспечение по нескольким лицензиям.

Политика лицензирования Now SMS представляется довольно интересной. Лицензируется только скорость отправки сообщений, т.е. отправлены будут все сообщения, но не более определённого количества за соответствующий срок. На данный момент необходимость приобретения лицензии на отправку более 5 СМС сообщений в минуту не целесообразна.

Предполагаемые временны́е и финансовые затраты

Финансовые затраты складываются из стоимости GSM-модема (в расчёт взята указанная модель по цене 132 USD), стоимость программного обеспечения (714 USD) и стоимость исходящих СМС-сообщений (5000 SMS за 6 месяцев).

В этом случае среднемесячные финансовые затраты на проект составляют 2661,5 руб., ежегодные – 31938 руб.

Техническая организация требует небольших временных затрат со стороны банка и его сотрудников. Однако, время, требуемое на реализацию этого проекта, несколько больше, чем в случае сотрудничества с компанией SMS Traffic, в связи с необходимость изучить программное обеспечение Now SMS. Здесь сотрудникам банка, как и в случае с SMS Traffic, необходимо наладить эффективную работу АБС по выдаче информации затребованной клиентом, как по его запросу, так и по условию (перечисление денежных средств на счёт, изменение остатка и т.д.). Ориентировочно этот срок – 3–4 недели.

Таблица 3

Тарифы

Лицензия	Цена (евро)
5 MPM	595
10 MPM	995
20 MPM	1795
30 MPM	2595
40 MPM	3395
1 MPS	4995
2 MPS	6995
3 MPS	8995
5 MPS	11995
MPM – Message Per Minute. MPS – Message Per Second.	

SMS Traffic. Краткое описание решения

SMS Traffic берёт на себя большую часть технической организации работы СМС Банкинга. Все СМС сообщения, отправленные клиентами банка на предоставленный SMS Traffic номер перенаправляются в банк в виде email сообщений или через Web в виде XML документов. После обработки сообщений в банковской АБС они отправляются одним из выбранных способов (email, Web) обратно через SMS Traffic клиенту.

Для клиентов со средними потребностями в трафике (от 1000 до 200000 SMS в месяц) используется авансовая схема оплаты SMS-сообщений пакетами. Цена каждого SMS-сообщения падает с увеличением размера пакета. После перечисления денег, они поступают на счёт клиента в системе SMS Traffic. Деньги со счёта списываются после отправки SMS на телефон абонента. Каждый пакет имеет ограниченный срок действия, в течение которого он должен быть полностью израсходован. На данный момент этот срок для всех пакетов – 6 месяцев.

Также необходимо приобрести номер. Существует 2 варианта:

- ✧ уникальный номер. В этом случае банку выделяется специальный уникальный номер; все сообщения, которые будут приходить на него, будут передаваться банку через Интернет. Стоимость услуги: первый номер – 200 USD/мес., каждый следующий – 150 USD/мес.;
- ✧ разделяемый номер. Банку выделяется номер, который будут использовать и другие клиенты. Клиенты банка должны будут в начале SMS-сообщения писать специальный код (например, ellips) – только такие SMS-сообщения будут передаваться . Стоимость – 50 USD/мес.

Предполагаемые временны́е и финансовые затраты

Финансовые затраты складываются из ежемесячной платы за номер (в расчёт взят разделяемый номер по цене 50 USD/мес.) и стоимости пакета СМС-сообщений, сроком действия 6 месяцев (в расчёт взят пакет из 5000 СМС по цене 6300). В этом случае среднемесячные финансовые затраты на проект – 2450 руб., ежегодные – 29400 руб. Техническая организация требует небольших временных затрат со стороны банка и его сотрудников, так как большую часть технической организации берёт на себя SMS Traffic.

Сотрудникам банка, в первую очередь работникам управления автоматизации и информатизации, необходимо наладить эффективную работу АБС по выдаче информации затребованной клиентом, как по его запросу, так и по условию (перечисление денежных средств на счёт, изменение остатка и т.д.). Ориентировочно этот срок – 2–3 недели.

Таблица 4

Тарифы

Кол-во SMS	Цена 1 SMS	Цена пакета
5000	1.26	6300
10000	1.23	12300
15000	1.20	18000
25000	1.18	29500
50000	1.15	57500
100000	1.12	112000
150000	1.06	159000
250000	1.01	252500
500000	0.95	475000
750000	0.90	675000
1000000	0.84	840000

Критерии выбора системы, анализ выбора

Основой для выбора системы выбраны критерии, разработанные нами в рамках данной работы [2, 7]. Проведен анализ, а конечный выбор осуществлен на совещании с руководством банка. Так как с помощью IntraLink невозможно организовать двухстороннюю связь с клиентом (невозможно получать сообщения от клиента) принято решение исключить из дальнейшего рассмотрения указанное решение.

Таким образом, для дальнейшего рассмотрения остались только два варианта – SMS Traffic и NowSMS. Решение относительно использования того или иного способа принято в ходе консультаций с ИТ-специалистами банка и окончательно утверждено на совещании с руководством.

Основные недостатки решения NowSMS:

- ✧ необходимость создания службы постоянного обеспечения работы системы;
- ✧ необходимость изучения нового оборудования и интерфейсов работы с ним;
- ✧ невозможность экстренного переключения на дублирующую систему в случае поломок.

Эти недостатки признаны непреодолимыми, в силу чего от решения NowSMS пришлось отказаться. Таким образом, единственным решением,

удовлетворяющее представленное требование, стал SMS Traffic.

Дальнейшие работы продолжены с использованием именно этого решения.

Бизнес-план по внедрению системы

До начала написания бизнес-плана проведён анализ рынка банковских СМС-услуг в Нижегородской области. Основными методами исследования были кабинетное исследование и mystery shopping [8, 10]. Из свободных источников получен список банков, работающих в Нижегородской области. Путем «представления» сотрудникам банка в виде клиента получена информация по стоимости услуг. Последний этап – оценка количества клиентов, подключённых к услуге. Эта оценка получена экспертной оценкой в общении с сотрудниками банка.

Результаты приведены ниже (*табл. 5*):

Таблица 5

Банк	Количество клиентов	Оборот, руб.	Доля по оборотам, %	Доля по клиентам, %
Ак Барс	200	124 800	2,3	2,4
Альфа-Банк	1000	708 000	12,8	12,2
Банк Москвы	1000	720 000	13,0	12,2
БИНБАНК	400	374 400	6,8	4,9
Внешторгбанк	1000	624 000	11,3	12,2
Возрождение	100	72 000	1,3	1,2
Газпромбанк	100	62 400	1,1	1,2
Импэксбанк	500	260 520	4,7	6,1
ИНКАСБАНК	100	31 200	0,6	1,2
НБД-Банк	200	96 000	1,7	2,4
Нижегородпромстройбанк	100	60 000	1,1	1,2
Петрокоммерц	300	0	0,0	3,7
Промсвязьбанк	100	27 000	0,5	1,2
Промторгбанк	100	112 320	2,0	1,2
РОСБАНК	200	149 760	2,7	2,4
Российский капитал	100	80 040	1,4	1,2
Русь-Банк	300	93 600	1,7	3,7
Сбербанк России	1000	1 440 000	26,0	12,2
СОЮЗ	300	45 000	0,8	3,7

см. окончание

Окончание таблицы 5

Банк	Количество клиентов	Оборот, руб.	Доля по оборотам, %	Доля по клиентам, %
ТрансКредитБанк	100	30 000	0,5	1,2
УралСиб	500	180 000	3,3	6,1
Эллипс Банк	100	120 000	2,2	1,2
Юниаструм Банк	400	124 800	2,3	4,9

Таблица 6

Общие показатели рынка

Объём рынка:	5 535 840 руб.	$ 212 917
Количество клиентов:	8200	
5% доля:	276 792 руб.	$ 10 646

В ходе написания бизнес-плана проведено маркетинговое исследование рынка. Для этого разработана анкета, в которой нашли отражение вопросы, касательно потенциально интересных клиенту сервисов (*рис. 1*).

Основные характеристики анкетирования:

- подготовлено 300 анкет, целевая аудитория – физические лица – клиенты банка;
- в соответствии с посещаемостью офисов банка указанные анкеты распределены по всем офисам банка. В настоящее время их число составляет 8: в Нижнем Новгороде – 6, в Кстово – 1, в Дзержинске – 1;
- анкеты предлагались клиентам, пришедшим в офис банка, для выполнения операций по вкладам или депозитам;
- обработка анкет производилась вручную, анализ – с помощью Microsoft Excel;
- в ходе анализа отброшено порядка 5% анкет как некорректные.

Краткие результаты исследования (в %) приведены ниже (приведены общие показатели для выборки и наиболее интересные группы клиентов, *табл. 7*):

В результате маркетингового исследования выявлены интересные факты, которые учтены при написании бизнес-плана:

- неготовность оплачивать предлагаемые услуги клиентами в размере 100 рублей в месяц. В дальнейшем в бизнес-плане основной цифрой стало 50 руб.;
- значительные структурные отличия клиентов

Эллипс Банк – это удобно

Опрос СМС Банкинг

Наш банк всегда стремится быть как можно ближе к вам – нашим клиентам, отвечать всем вашим требованиям и быть достойным партнёром в ваших делах. Именно поэтому мы хотим знать ваше мнение по поводу новой услуги, которую мы предлагаем вашему вниманию – СМС Банкинг.

С её помощью вы всегда сможете быть в курсе:

- ✦ изменении остатка на вашем счёте;
- ✦ приближения срока платежа по кредиту;
- ✦ начисления процентов по депозиту;
- ✦ просрочки платежа по кредиту;
- ✦ приближения срока окончания договору по депозиту;
- ✦ новых услуг банка, интересных именно вам.

СМС Банкинг не потребует ни замены SIM-карты, ни установки спецмального приложения на ваш мобильный телефон.
Пользоваться СМС Банкингом не сложнее, чем отправить СМС-сообщение.

Пожалуйста, отметьте услуги, которые будут вам интересны, в рамках СМС Банкинга.

Бланк ответа

	Да	Нет
Курс валют	☐	☐
Выписка по счёту	☐	☐
Местоположение банкоматов	☐	☐
Местоположение офисов банков	☐	☐
Распорядок работы офисов	☐	☐
Остаток задолженности по кредиту на дату запроса	☐	☐
Срок и сумма следующего платежа по кредиту	☐	☐
Сумма причитающихся процентов по депозиту до конца действия договора	☐	☐
Значение и динамика фондовых индексов	☐	☐
Готовы ли вы оплачивать данную услугу в размере 100 рублей в месяц	☐	☐

Предложите собственный вариант

Эллипс Банк – это удобно
www.ellipsbank.ru

Рис.1. Анкета для анализа альтернативных стратегий развития СМС Банкинга

Таблица 7

	Общие, %	100 руб.	Индексы	Кредит	Дзержинск
Услуга интересна	89	100	100	100	100
Курс валют	49	69	81	55	54
Выписка по счёту	61	80	67	70	64
Местоположение банкоматов	40	42	43	56	54
Местоположение офисов	46	53	59	56	45
Распорядок работы	54	67	62	63	54
Остаток задолженности по кредиту	39	49	51	100	27
Срок и сумма следующего платежа по кредиту	40	42	54	86	36
Сумма причитающихся процентов по депозиту	51	67	62	63	73
Значение и динамика фондовых индексов	22	36	100	30	0
Готовность оплачивать 100 руб.	27	100	43	34	72

из Дзержинска, что можно объяснить активным ростом города в последнее время или удачным расположением офиса банка в Дзержинске.

- ✧ значимая связь между некоторыми услугами, в частности информационными сервисами, связанными с кредитованием и депозитами;
- ✧ низкий интерес к фондовым индексам.

На основе этих документов разработана финансовая модель. В зависимости от условий предоставления услуги и ожидаемого количества клиентов может быть выбрана одна из трёх альтернативных стратегий развития СМС Банкинга (*рис. 2–4*).

Выводы

1. Проведён анализ бизнес-процессов банка.
2. Определены требования к системе со стороны внутренних и внешних пользователей.
3. Проведён анализ рынка СМС-услуг, выбрана оптимальная бизнес-модель.
4. Разработан и прошёл утверждение бизнес-план по внедрению системы, начаты работы по внедрению требуемой системы и её дальнейшей интеграции в банковскую автоматизированную систему.

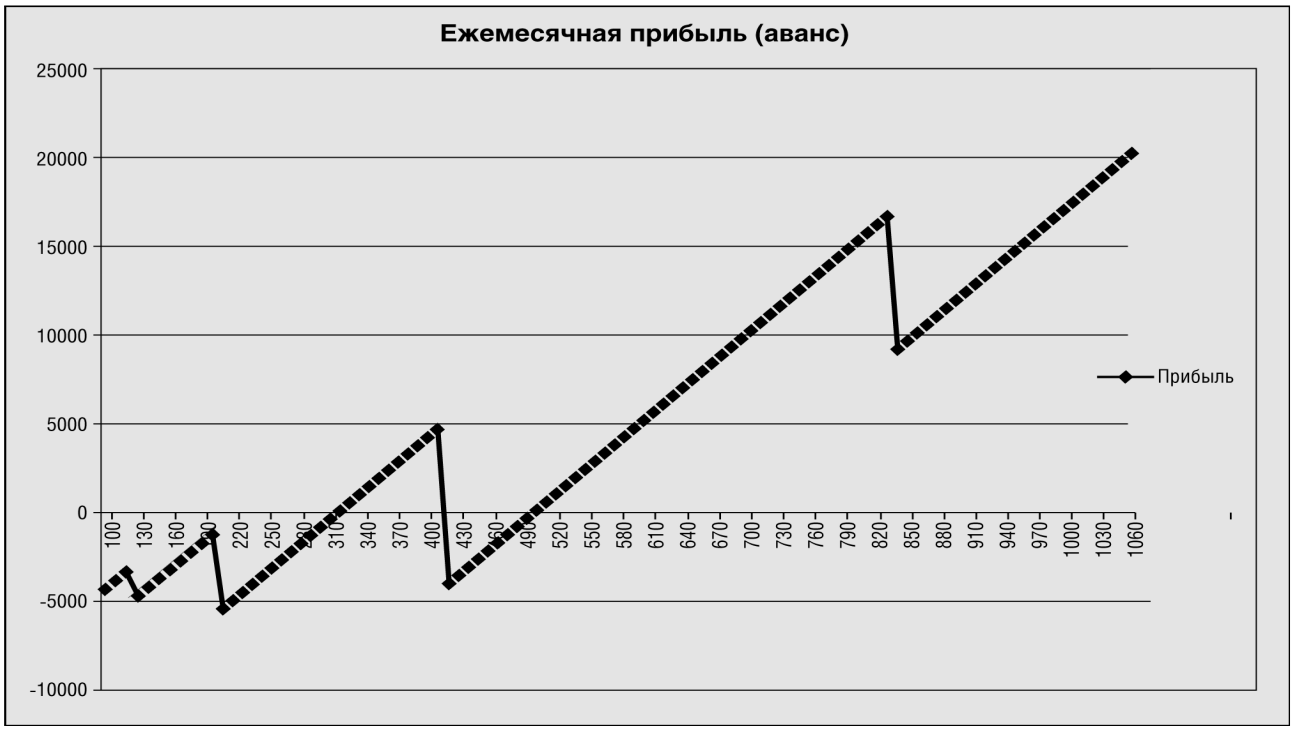

Рис. 2. Вариант развития услуги при условиях: схема оплаты – аванс; среднее количество исходящих сообщений от банка к клиенту в месяц – 20; стоимость услуги – 50 руб. Точка безубыточности находится на уровне 500 клиентов

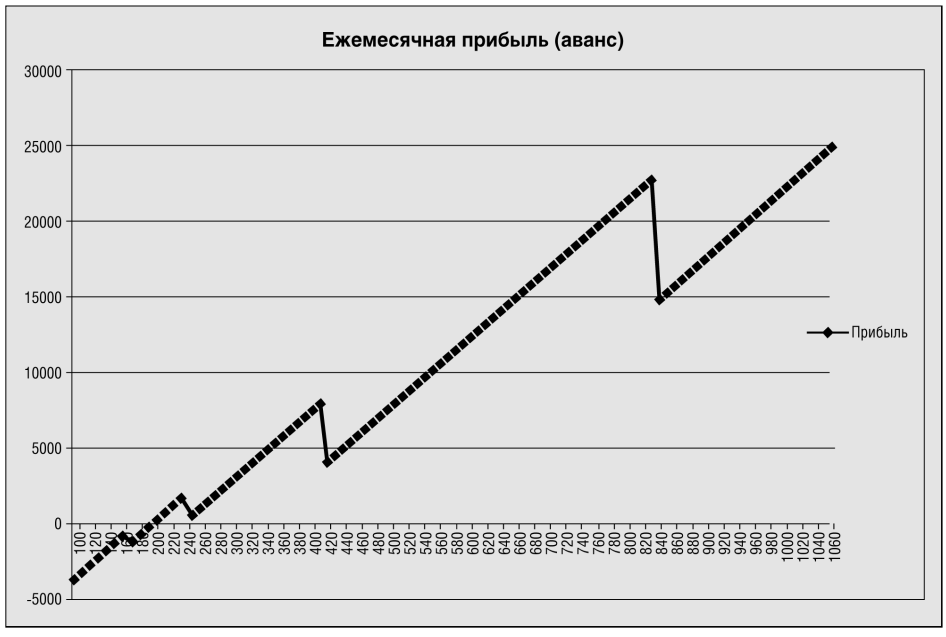

Рис. 3. Вариант развития услуги при условиях: схема оплаты – аванс; среднее количество исходящих сообщений от банка к клиенту в месяц – 10; стоимость услуги – 50 руб. Точка безубыточности находится на уровне 180 клиентов

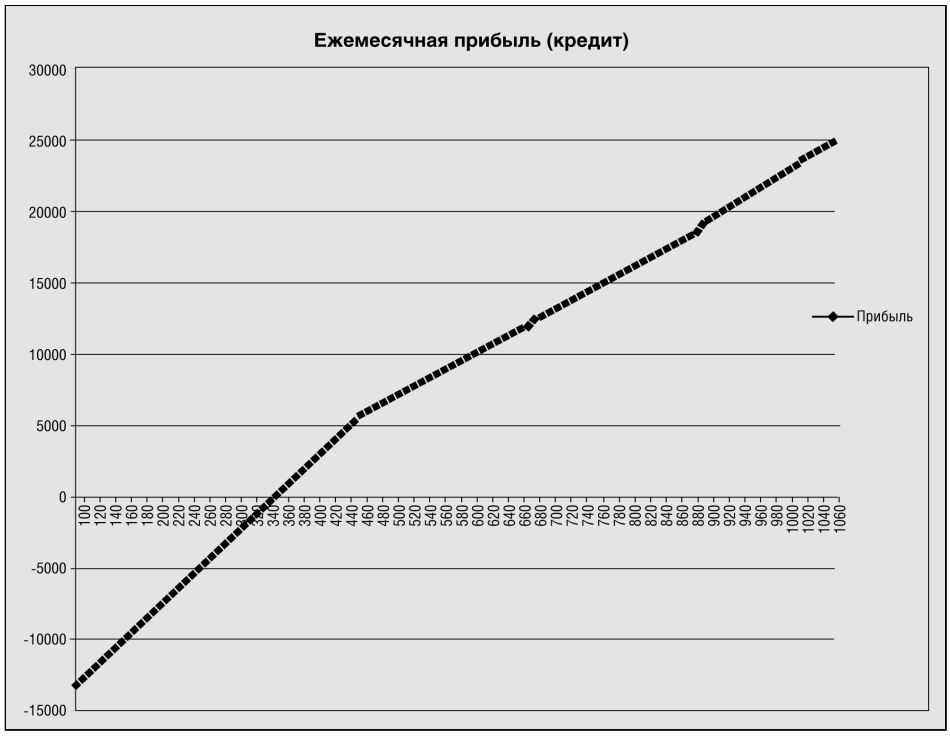

Рис. 4. Вариант развития услуги при условиях: схема оплаты – кредит; среднее количество исходящих сообщений от банка к клиенту в месяц – 20; стоимость услуги – 50 руб. Точка безубыточности находится на уровне 360 клиентов

Литература

1. Бейч Э. Консалтинговый бизнес // Спб.: Питер, 2007, 272 с.
2. Пичурин И. Вызови Айвана: истории ИТ-внедрений // Спб.: Питер, 2007, 288 с.
3. Управление эффективностью бизнеса // под редакцией Г.В. Генса, М.: Альпина Бизнес Букс, 2005, 269 с.
4. Хаммер М., Чампи Д. Реинжиниринг корпорации // М.: Манк, Иаванов и Фербер, 2006, 287с.
5. Ротер М., Щук Д., Учитесь видеть бизнес-процессы // М.: Альпина Бизнес Букс, 2006, 144 с.
6. Никонова И.А., Щамгунов Р.Н. Стратегия и стоимость коммерческого банка // М.: Альпина Бизнес Букс, 2005, 304 с.
7. Уайт Т. Чего хочет бизнес от ИТ // М.: Гревцов Паблишер, 2007, 256 с.
8. Аналитические материалы семинара Start in Garage // ABRT Venture Fund, Microsoft, RUSSEE Consulting, 2007, 540 с.
9. Гейтс Б. Бизнес со скоростью мысли // М.: Эксмо, 2007, 480 с.
10. Timmons J., Spinelli S. New venture Creation // McGraw Hills, 2007, 658 с.
11. Деверадж С., Кохли Р. Окупаемость И // М.: Новый издательский дом, 2005, 192 с.