



ИРИНА БУЖОР

ВТБ 24

**Член правления, директор
департамента банковских
и информационных технологий
ВТБ 24 Сергей Русанов**



**Вице-президент, заместитель
директора департамента
банковских и информационных
технологий ВТБ 24
Олег Зайцевский**

ным методам их внедрения, отдельно организовывали масштабные обучения пользователей систем в сети.

— С какими новыми задачами вам пришлось столкнуться во время запуска программы?

С. Р.: Работа была действительно сложной. Во-первых, перед нами стояла задача внедрить новый продукт «Договор комплексного обслуживания» (далее — ДКО) на новой платформе, а не использовать уже существующий и привычный, регламентированный процесс и документарную базу. Во-вторых, приходилось делать огромное количество изменений сразу в нескольких интегрированных системах от разных партнеров. Подобного опыта у банка не было, приходилось быстро учиться и подстраивать внутренние процессы под постоянные изменения, улучшать уровень прозрачности и качество коммуникаций между партнерами.

Последующие этапы складывались достаточно успешно. Изначально был предложен релизный подход к внедрению, который предполагал установку больших релизов с частотой один раз в год с большой, если не сказать огромной функциональностью по разным направлениям бизнеса. Когда мы поняли, что такой подход не работает, изменили его на более частую периодичность релизов (два-три раза в год), но с наиболее приоритетной функциональностью с точки зрения бизнеса.

— Каковы итоги внедрения программы?

О. З.: Сейчас на новой ИТ-платформе работают более 25 тыс. сотрудников. Весь бизнес банка по ключевым продуктам: кредиты, депозиты, карты, договоры комплексного обслуживания

— де-факто все продается и оформляется в ней. В день это около 5 тыс. проданных кредитных продуктов и 15 тыс. пакетов обслуживания.

После внедрения ДКО мы зафиксировали рост количества клиентов в системах дистанционного обслуживания — в «ВТБ 24 Онлайн» с 2015 года в 2,7 раза, до 6,3 млн клиентов. За 2016 год оформлено более 3 млн ДКО клиентам.

В части повышения операционной эффективности было существенно сокращено время: по подбору продукта — на 70%, по оформлению вклада — на 40%, на заведение заявки — на 20%, а по выдаче карты — на 55%.

Существенно улучшена эргономика пользовательских интерфейсов. Этому уделяется отдельное внимание в планах доработок систем и планирования релизов. Согласно ежеквартальному опросу, оценка восприятия сотрудниками новой ИТ-платформы постоянно повышается.

— Какие преимущества для клиентов банка дало внедрение программы?

С. Р.: Первое — это ДКО, в рамках которого клиенту предоставляется широкий набор продуктов (мастер-счет, дебетовая карта, интернет-банк, пакет нотификаций и т. п.).

Второе — это новый клиентский сервис. Например, матрица предложений — при оформлении кредита мы можем предложить вариации по срокам, суммам и ставкам, чтобы клиент мог выбрать из нескольких вариантов сразу.

Третье — это новые печатные формы. Мы полностью автоматизировали их, чтобы ни сотрудник, ни клиент ничего сами не заполняли, а ставили только свою подпись.

Четвертое — это новые, современные удобные интернет-банк и мобильный банк.

Пятое — это экстерриториальность (обслуживание в любой точке продаж страны), скорость и качество обслуживания.

По откликам клиентов мы видим, что они довольны нашими продуктами, качеством и скоростью обслуживания.

— Расскажите, пожалуйста, как банк будет меняться дальше с точки зрения ИТ?

С. Р.: В первом квартале 2017 года мы завершили переход на новую ИТ-платформу и готовы двигаться дальше. Есть несколько направлений, по которым банк на текущий момент хочет развиваться: это повышение операционной эффективности, снижение издержек и перевод более существенных объемов целевых операций из наших отделений в удаленные каналы.

О. З.: Мы меняем формат обслуживания в офисах: в начале 2017 года открыли отделения без касс, которые уже функционируют в Москве, Санкт-Петербурге и Новосибирске. Параллельно мы тестируем новую технологию безбумажного обслуживания: клиент не получает на руки никаких бумаг, все операции проводятся онлайн с использованием биометрической верификации и одноразовых паролей по СМС. Внедрение технологии позволит сократить время присутствия в офисе и повысить качество обслуживания.

В банке активно развивается методология разработки Agile, в соответствии с которой мы перестроили программы управления ИТ-проектами, создали более десяти новых команд. Переход на Agile позволил ускорить производственные процессы и гораздо быстрее внедрять новые решения для наших клиентов, практически каждый месяц.

С. Р.: За прошедшие пять лет банк приобрел богатый опыт с точки зрения реализации больших проектов и программ, а также сформировал очень сильную объединенную команду ИТ и бизнеса, которая, на мой взгляд, является одной из лучших на рынке. Мы готовы к любым вызовам и задачам, которые будут перед нами поставлены.

Стоящие задачи перед ИТ — стабилизация новых систем и качественная поддержка роста объемов бизнеса; в части инноваций мы планируем дальнейшее развитие digital-сервисов — мобильной платформы, создание виртуального офиса, дальнейшее развитие удаленных каналов с реализацией поддержки биометрии и речевой аналитики. Также стоят задачи повышения клиентоориентированности сервисов ВТБ 24, развитие платформы и функциональности клиентской аналитики для улучшения CRM-продаж и управления рисками, развития качества мониторинга бизнес-процессов и ИТ-систем и т. п. Все это планируем реализовать в 2017–2019 годах в рамках новой стратегии. ●