

информационные технологии

«Сегодня банк — нечто среднее между кораблем и самолетом»

— финансы —

АНДРЕЙ БОНДАРЕВ, директор департамента ИТ Росгосстрах-банка, рассказывает о том, как его компания с помощью информационных технологий превращается в универсальную бизнес-машину, которая способна быстро реагировать на меняющиеся условия.

— Насколько большую роль сегодня играют информационные технологии в банковской отрасли?

— Банки сейчас, по сути, представляют собой прикладное ИТ. Фактически на 90% операционная деятельность финансовых компаний заключается в использовании информационных технологий. Все продукты — это некие алгоритмы в АБС (автоматизированной банковской системе), любые «хитрые» акции — тоже, как и любые операции с ними. Существуют банки, у которых вообще нет физических отделений, — это, по сути, стопроцентные ИТ-компании. В банковской отрасли информационные технологии — это некая платформа, которая обеспечивает работоспособность всего бизнеса.

Раньше, в хорошие времена, компании строили планы на год вперед и стратегия развития ИТ также разрабатывалась на основе заранее известных заданных параметров. Эти времена закончились, и сейчас невозможно спрогнозировать, куда будет двигаться организация.

Никто не знает, как будут развиваться события. Такого кризиса, как сейчас, еще не было и, я надеюсь, больше не будет. Он очень сложный и многогранный: внешние факторы наложились на внутренние. Все заняли выжидательную позицию и реагируют на изменение ставки Центробанка. В какую сторону пойдет банковская сфера — предугадать сложно. Есть очевидные тренды, которые касаются всех банков. Например, на фоне дефицита ликвидности банки привлекают средства населения и притормозили процессы кредитования, которые будут возобновляться и корректироваться в связи с текущей макроэкономической ситуацией. Это действия, которые позволят банкам выжить в ближайшие пару лет. Что будет дальше, никто не знает.



В таких условиях ИТ должны представлять собой максимально гибкую платформу, которая эффективно и в самые сжатые сроки должна дать возможность бизнесу свернуть в любую сторону. Значение ИТ по этой причине сейчас возрастает. Чем более гибкая платформа у компании, чем больше в ней заложено возможностей, тем выше конкурентоспособность банка.

— То есть, по сути, если сравнивать компанию с кораблем, то ИТ-бюджеты сегодня вы направляете на то, чтобы работал двигатель и рулевое управление было более эффективным?

— В сложившихся условиях сравнивать бизнес с кораблем уже неправильно. Я бы сказал, что сегодня банк — нечто среднее между кораблем и самолетом. И непонятно, то ли мы тихонько поплывем, дрейфуя по волнам, то ли нам нужно будет срочно взлететь.

Раньше были долгосрочные планы, понятные, устоявшиеся бизнес-процессы, в том числе по формированию бюджетов. Сейчас мы перешли на схему финансирования проектов по запросу, когда деньги выделяются под конкретную задачу, проекты при этом краткосрочные, длительностью не более шести недель.

— Какие технологии обеспечивают возможность банку как транспортному средству плыть, лететь или ехать по суше в зависимости от ситуации?

— В основе всей нашей банковской системы лежит АБС. От ее возможностей и способности быстро трансформироваться в нужном направлении зависит способность либо плыть, либо лететь. Это ядро нашей

гибкой ИТ-платформы. Вокруг АБС около 109 информационных систем, имеющих различные функции.

Мы используем АБС ЦФТ, но она очень сильно кастомизирована. В компании работает значительный штат собственных разработчиков, тестировщиков, технологов и аналитиков, которые как раз и превращают систему из корабля в самолет. От запроса на разработку нового продукта до его создания у нас уходят считанные дни, если продукт сложный — не больше двух недель.

Такая скорость возможна исключительно благодаря тому, что у нас есть собственный отдел разработки. Конечно, мы плотно сотрудничаем с разработчиками ЦФТ, но львиную долю работы выполняют наши сотрудники. Платформа, которая у нас сейчас есть, очень гибкая, ограничения в ней есть, но их гораздо меньше, чем в типовых. Работа с внешними подрядчиками требует прохождения определенного формального процесса, который занимает время: согласование техзаданий, описание документов и т. д. Поэтому тот факт, что у нас есть собственный отдел разработки, — это наше конкурентное преимущество.

— Какие наиболее значительные ИТ-проекты в прошлом году вы реализовали?

— Самый сложный и наиболее крупный проект — внедрение технологии виртуализации инфраструктуры рабочих мест (Virtual Desktop Infrastructure). Два года назад банк занялся созданием полномасштабной сети присутствия в регионах. Решалась эта задача разными методами: совершенствовалась система ДБО, расширялось число точек присутствия, увеличивался набор их функций, велась работа с сотрудниками по пересмотру их должностных обязанностей и т. д. Цель была в том, чтобы банк занял определенную нишу на розничном рынке.

Одно из технических решений, которое при этом использовалось, — виртуализация рабочих мест. Применение этой технологии позволило значительно уменьшить количество технического персонала в регионах за счет перевода компьютерной техники на дистанционное централизованное обслуживание. Теперь каждый сотрудник может зайти на лю-

бой компьютер компании под своей учетной записью и получить доступ ко всем своим документам и инструментам. Также новое рабочее место теперь создается за считанные секунды вместо нескольких часов, которые раньше тратил на эту работу технический специалист. Это помогло добиться расширения региональной сети с минимальными трудозатратами.

Тот формат офисов, который был выбран, и те технологические решения, которые мы внедрили, дают долгосрочный эффект по сокращению затрат. Момент для этого проекта был выбран очень правильный: именно переформатирование офисов, создание более гибких и многофункциональных рабочих мест позволило дать клиентам тот сервис, которого они ожидали. Сегодня сложно предугадать, чего хочет клиент: потребности очень быстро меняются. Поэтому чем шире предлагаемый выбор продуктов, тем больше клиентов. То решение, которое мы выбрали для виртуализации, — VMware Horizon View — позволяет легко расширять набор услуг, которые предоставляются в офисах, и имеет меньше ограничений, чем другие похожие продукты.

— Какие у вас планы на текущий год по освоению новых информационных технологий?

— Мы постоянно внедряем новые продукты. К примеру, непрерывно совершенствуем систему ДБО. Буквально недавно у нас появились мобильные приложения под iOS и Android. Это заняло много времени, но сегодня, по моему мнению, у нас лучшее ДБО на рынке: через приложение можно делать все то, что делает операционист в офисе обслуживания: выдает кредиты, принимает депозиты, делает переводы, платежи и пр.

— Продолжите ли вы проекты по модернизации парка «железа»?

— Мы планируем продолжать такие проекты, но в ограниченном объеме. Большая часть оборудования, которое мы эксплуатируем, имеет запас прочности, что позволяет эксплуатировать его без замены и существенного ремонта еще два-три года. В прошлом году мы закончили модернизацию нашего ядра, поэтому сейчас находимся в очень хорошем положении.

**Интервью взяла
Светлана Рагимова**

Заморозка по банкам

— сегмент рынка —

Коротко и ясно

Новые ИТ-проекты в банках если и планируются в текущем году, то, как правило, такие, которые могут дать эффект в кратчайшие сроки. Константин Харин, директор департамента по работе с финансовым сектором Oracle СНГ, говорит, что это, например, проекты в области customer experience, позволяющие привлекать новых клиентов и удерживать существующих. «Социальные сети, мобильность, анализ больших данных — все эти технологии направлены на поддержание доходности задолженности. Другим трендом является оптимизация затрат на инфраструктуру как за счет применения оптимизированных программно-аппаратных комплексов, так и за счет аутсорсинга и использования бизнес-приложений (SaaS), платформы (PaaS) и инфраструктуры (IaaS) как сервисов», — добавляет господин Харин.

Для ИТ-компаний, продающих инструменты обработки больших данных, возможно, сегодня настал звездный час, если им хватит опыта и убедительности, чтобы им воспользоваться. В прошлом году финансовые компании распробовали Big Data на вкус. Исследование Oracle и CNews Analytics по итогам прошлого года показало, что более трети компаний (37%) в России уже приступили к использованию технологий Big Data, еще 36% — рассматривают такую возможность. При этом основные потребители технологий больших данных в нашей стране — банки (24 из 43 опрошенных) и телеком (8 из 12). Если в прошлом году компании в основном накапливали данные, то велика вероятность, что в нынешнем — начнут их использовать для создания специальных продуктов для узких сегментов клиентов, аналитического скоринга и т. д.

По словам Ольги Рубцовой, актуальны в текущем году также ИТ-системы для сбора задолженностей, CRM и единый фронт обслуживания клиентов. «Это те решения, которые помогают сократить затраты на взаимодействие с клиентами и возникающие при этом риски, а в отдельных случаях еще и заработать на контакте с потребителями своих услуг. Например, система единого фронт-офиса в

ВТБ 24, внедренная нашей компанией, только за год помогла банку заработать 90 млн руб. дополнительной прибыли», — говорит госпожа Рубцова. Мобильные решения также могут дать значительный эффект: в этом году «Техносерв Консалтинг» выпустила приложение, которое может увеличить производительность работы коллекторов на 30%.

Распределение ИТ-бюджетов в текущем году сильно зависит также от того, в каком состоянии встретили банки кризис: в какой момент развития ИТ-систем их застало стихийное бедствие. Два-три года назад самые прогрессивные игроки начали трансформацию бизнеса из привычных предприятий с распаралеленными процессами и оргструктурой в централизованные «продуктовые фабрики». Но, как говорит Артем Асанов, управляющий директор практики по работе с финансовыми организациями Accenture, «среди крупных российских банков пока только единицы смогли существенно продвинуться на пути от теоретического построения подобной архитектурной композиции к ее реализации в действующей организации, процессах и системах. При этом ряд относительно новых участников рынка, пользуясь (в данном случае) преимуществом отсутствия старого наследства, сразу выстраивают свои организации и технологии в этой логике „продуктовая фабрика—агрегация—дистрибуция“, добиваясь заметных конкурентных преимуществ».

Многие остановились на полпути в этой трансформации, что вполне объяснимо в сложившихся условиях. Но другого пути для банков «с историческим наследием» нет, кроме превращения в «фабрику». «Это означает, что трансформацию нужно продолжать и доводить до конца, — уверен господин Асанов. — И ключевым здесь является даже не объем инвестиций, а качество управления трансформацией — способность четко сформулировать путеводную звезду для множества локальных изменений по всему банку, а также управленческий опыт, ресурсы и авторитет для того, чтобы согласованно достичь желаемого по многим направлениям».

Каким из описанных выше советов внедрит банки, станет ясно по итогам полугодия — к решениям относительно ИТ их подтолкнет в том числе ситуация на рынке.

Светлана Рагимова

Складывайте услуги, как хотите

Конструктор услуг для малого бизнеса:

■ Интернет + ТВ + Виртуальная АТС

■ Ваш личный набор услуг

■ Единый счёт за все услуги

от **2370** руб./мес.

8 495 636-06-06 | mgts.ru

настоящее будущее

В указанную стоимость входят: Интернет на скорости 6 Мбит/сек., ТВ-пакет «Бизнес», включающий 77 телеканалов, виртуальная АТС с 1 городским номером, 3 короткими номерами и 3 телефонными линиями. Стоимость аренды ТВ-приставки включена в ежемесячный платёж. Стоимость подключения — в соответствии с действующими тарифами. Цены указаны без учёта НДС. Подробнее на сайте mgts.ru