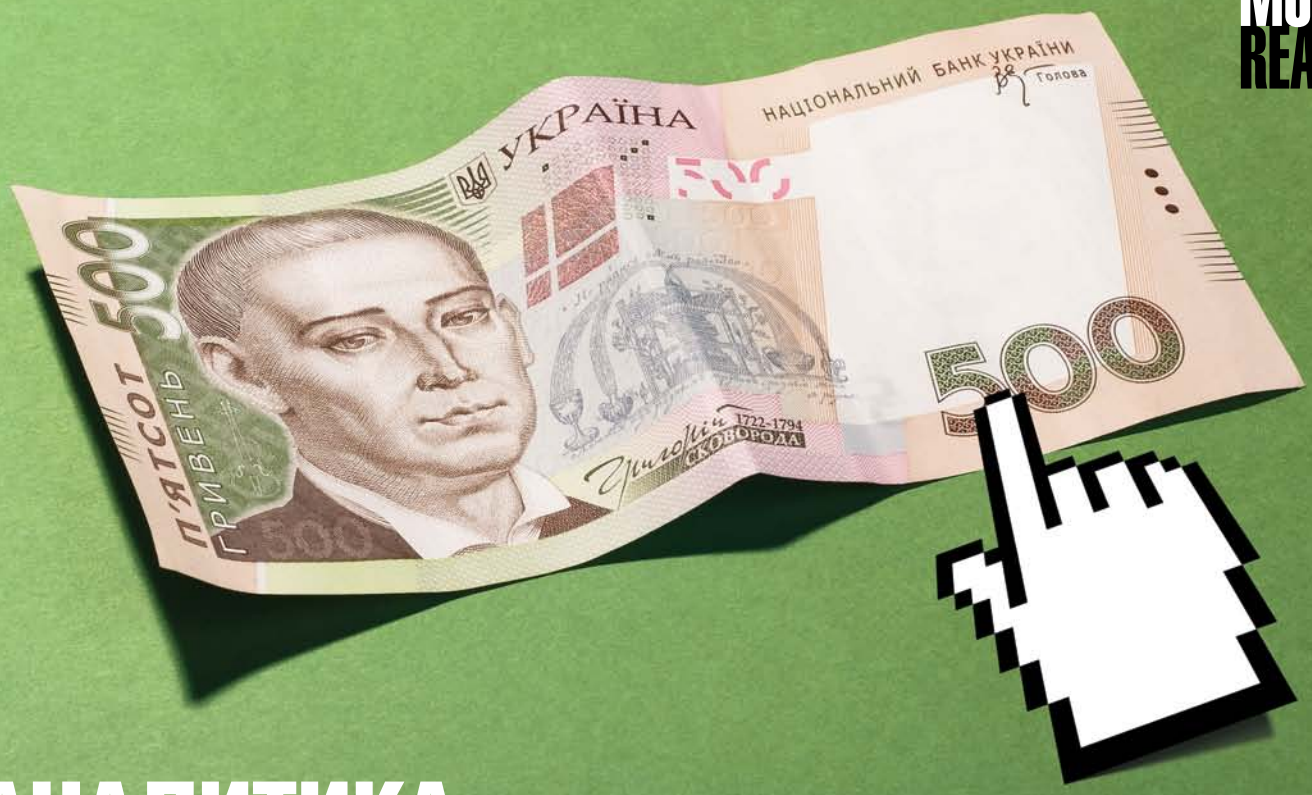
MUST READ!



АНАЛИТИКА, БЕЗОПАСНОСТЬ, СКОРОСТЬ

Отраслевое онлайн-издание *AmericanBanker.com* опубликовало перечень тенденций рынка банковских информационных технологий на 2011 г. Ресурс регулярно размещает материалы с описанием новейших банковских технологий, важнейшую информацию и анализ взаимосвязи между стратегией развития банков и внедрением в них технологий, поэтому он стал надежным источником для IT- и технических директоров банков. Попробуем сравнить тенденции развития американского банкинга с рядом недавно реализованных IT-проектов в украинских финансовых учреждениях.

НОВЫЕ ТРЕБОВАНИЯ РЕГУЛЯТОРА КАК СТИМУЛ ДЛЯ ИНВЕСТИЦИЙ В ИНСТРУМЕНТЫ ФОРМАТИРОВАНИЯ И ИНТЕГРАЦИИ ДАННЫХ

По мнению составителей перечня тенденций, в ближайший год банки столкнутся прежде всего со все более усложняющими требованиями регуляторных органов, и для их удовлетворения им придется адаптировать имеющееся программное обеспечение. Требования регулятора всегда были одной из наиболее важных причин для инвестиций в IT. И этот год едва ли станет исключением. Именно усложняющиеся требования регуляторных органов приведут к необходимости развития инструментов форматирования и интеграции данных. Ожидается, что различные регуляторы пойдут по пути повышения требований в части подачи стандартизированной информации, однако форматы таких отчетов будут отличаться один от другого. В связи с этим банкам придется всерьез задуматься даже не о минимизации своей подверженности рискам, а скорее о том, как обеспечить соответствие новым требованиям регуляторных служб, чьи санкции в случае нарушения чреваты штрафами, потерей репутации и/или лицензий.

Пожалуй, не вызывает сомнений тот факт, что ожидаемые в 2011-м и последующие годы изменения – локальные требования НБУ, а также подготовка к принятию Basel III – заставят и украинские банки инвестировать в новые информационные технологии в области риск-менеджмента, отчетности и уделять больше внимания проектам внедрения бизнес-аналитики и/data mining.

СОЗДАНИЕ УСЛОВИЙ ДЛЯ БЕЗОПАСНОСТИ ТРАНЗАКЦИЙ

Параллельно с растущим проникновением Интернета активизируются хакеры и сетевые мошенники. Рост популярности автоматизированных платежей, появление новых услуг определяют необходимость улучшения шифрования транзакций. Соответственно банкам придется инвестировать в технологии, обеспечивающие одновременно более надежную их защиту и предоставление корпоративным клиентам потребительской аналитики для целей маркетинга.

В этой связи как никогда прежде становится важным создание внутрибанковских технологических комитетов, которые контролировали бы выполнение требований внешних IT-аудиторов и реализацию IT-стратегии как части общей стратегии развития банков. Хорошим примером в данной области стали IT-инициативы *ПУМБа*. Он первым среди частных банков

в Украине успешно завершил аудит соответствия международным стандартам информационной безопасности Payment Card Industry Data Security Standard. PCI DSS – это стандарт защиты информации в индустрии платежных карт, разработанный *Visa* и *MasterCard*. Результаты IT-аудита, проведенного в банке в 2011 г. компанией *PricewaterhouseCoopers*, легли в основу стратегии информационных технологий, являющейся частью стратегии развития банка до 2014 г. За реализацией стратегических проектов в области информационных технологий, информационной безопасности и управления IT-рисками в банке следит специально созданный технологический комитет, в состав которого вошли IT-эксперты и топ-менеджмент.

ВОЙНА БУМАЖНОМУ ДОКУМЕНТООБОРОТУ

Американские эксперты прогнозируют снижение доли документооборота в бумажной форме в пользу электронного, чему будет способствовать перевод часто повторяющихся несложных операций в онлайн.
В ряде украинских банков также вплотную подошли к осуществлению сравнительно простых операций через веб-интерфейс. К примеру, недавно пресс-служба *Альфа-Банка Украина* заявила о его готовности предложить пять различных кредитных продуктов юридическим лицам и физлицам-предпринимателям с годовым оборотом до 50 млн. грн., причем заявку на их получение можно заполнить на сайте банка. Клиент должен указать в соответствующем разделе электронной формы свое имя, номер контактного телефона и форму собственности бизнеса. После получения заявки сотрудник банка связывается с клиентом по телефону, задает уточняющие вопросы и совместно с ним принимает решение о встрече в отделении в удобное для клиента время.

Внедрение аналитического модуля SAS для коллекторского подразделения банка несколько лет назад позволило сотрудникам оперативно отслеживать динамику взысканий проблемной задолженности, анализировать данные по взаимодействию с клиентами из CRM-системы, строить гибкую отчетность на базе OLAP-кубов и в целом улучшить показатели работы подразделения.

Максим Агеев, генеральный директор *De Novo*

“Разработанная и созданная тестовая виртуальная IT-лаборатория представляет собой частное «облако», в котором сотрудники IT-департамента могут создавать модели практически любого участка IT-ландшафта банка».

УПРАВЛЕНИЕ IT-РАСХОДАМИ С УЧЕТОМ ПРЕИМУЩЕСТВ ОБЛАЧНЫХ ВЫЧИСЛЕНИЙ

Еще одна тенденция нынешнего года – растущая популярность облачных вычислений. В этой связи интересен проект компании *De Novo* в *Индэкс-Банке*, получивший условное название «Лаборатория для инновационного банка». Поскольку региональная сеть финучреждения за 17 лет работы разрослась до 215 точек продаж, в банке со временем стали ощущать потребность в оперативной разработке и внедрении новых IT-сервисов более высокого качества. Рассматривая альтернативы, руководство IT-департамента банка остановилось на идее создания лабораторного комплекса, на базе которого можно было бы ускорить разработку и внедрение новых прикладных решений и систем с обеспечением их более высокого качества. Победителем объявленного конкурса на разработку такого комплекса стала *De Novo*.

Максим Агеев, генеральный директор *De Novo*: «Основной задачей, поставленной перед проектной группой, было ускорение процессов разработки и внедрения новых IT-сервисов банка с одновременным повышением их качества. Часто ограничивающим фактором в решении такой задачи является низкая скорость реагирования на динамические потребности в создании среды для разработки и тестирования новых сервисов. Свои ограничения накладывают также высокие затраты на требуемую инфраструктуру и управление ею, сложности организации совместного пользования для крупных коллективов разработчиков. Эта среда обычно представляет собой дорогостоящий программно-аппаратный комплекс, который становится ненужным после завершения проекта. Из такой ситуации украинские предприятия выходят по-разному: некоторые отказываются от тестирования вообще, другие тестируют решение на существующей IT-инфраструктуре. Оба варианта несут серьезные, часто недооцениваемые риски, в том числе связанные с неудачной установкой на существующих системах исправлений и обновлений ПО.

В качестве единого решения всех вышеуказанных задач эксперты *De Novo* предложили создать для банка собственную тестовую лабораторию, использующую технологии виртуализации. *De Novo* на тот момент уже обладала соответствующим опытом:

Новая система позволила решить ключевые проблемы IT-департамента

Дмитрий Попинако, генеральный директор *Innoware*: – Главной целью внедрения решения по управлению проектами в *OTP Bank* было повышение качества реализации комплексных IT-проектов и улучшение прогнозируемости сроков их выполнения.
В ходе проекта мы фактически интегрировали стандарты управления проектами с программным обеспечением и процедурами банка. Также адаптировали и доработали регламент управления проектами, разработали дополнительные аналитические отчеты. Для банка было принципиально важно то, что после разработки регламента и обеспечения его исполнения проектные менеджеры перестали ощущать себя сотрудниками, исполняющими бюрократические функции, а стали реальными руководителями, несущими ответственность за результаты проектов с необходимыми полномочиями и инструментами влияния. Важным фактором, повлиявшим на успех проекта, было вовлечение в него члена правления банка как руководителя проектного офиса.
Новая система управления позволила банку решить ключевые проблемы IT-департамента: конфликт ресурсов, обеспечение возможности реалистичного планирования и достижения результатов с учетом существующей загрузки, а значит получить инструмент для принятия управленческих решений. Также банк получил иные преимущества: повышение отдачи персонала за счет правильного распределения задач и балансирования нагрузки, оценку реальной трудоемкости проектов, повышение мотивации персонала. Кроме того, внедрение системы позволило повысить зрелость как линейного персонала, так и руководящего состава. С момента перехода на новую систему количество проектов, которые может одновременно выполнять IT-департамент, увеличилось в два раза.

Фото: коллаж «К», предоставлено для «К».

Уйти от прямого общения менеджеров банка с клиентами пока не получится

Анатолий Дробязко, исполняющий обязанности председателя правления банка *Таврика*:
– Развитие банка зависит прежде всего от его клиентов, которые ставят перед ним задачи по выходу на новые технологические рубежи. Если говорить о кредитовании, то здесь мы обязаны знать своего клиента и его бизнес. Новое время приносит новые вызовы: терроризм, наркотрафик и проч. Банк должен работать на предотвращение подобного рода транзакций. Поэтому уйти от прямого общения менеджеров банка со своими клиентами в ближайшее время не получится. Более того, требования к соблюдению принципа «знай своего клиента» будут только усиливаться. В связи с этим будут развиваться независимые агентства, оказывающие сопутствующие услуги: кредитные бюро, компании, связанные с анализом финансового состояния корпоративных клиентов, оценщики, аудиторы, рейтинговые агентства. Практика подачи кредитных заявок через Интернет – перспективна, но надо понимать, что Украина пока к такому не готова. Отсутствует необходимая для этого инфраструктура, обеспечивающая понимание реального источника доходов заемщика. У нас есть скоринговые программы, позволяющие при правдивых данных оценить финансовое состояние заемщика и принять решение о выдаче ему короткого кредита. Но для принятия решения о долгосрочных кредитах требуется соответствующее институциональное развитие, и обеспечить его должны регулятор и законодатель.
Таврика – розничный банк с украинскими корнями. Валюта нашего баланса в настоящее время составляет 3,4 млрд. грн. К концу года она должна увеличиться до 5 млрд. В течение года мы нарастим капитал почти на 90 млн. грн. Соответственно нашим планам развития потребуется поддержка со стороны IT. Первое, что я инициировал после прихода на должность, стала разработка видения нашего банка в трехлетней перспективе. В 2011 г. мы полностью обновим свой серверный парк. Сейчас занимаемся выбором программного обеспечения. Анализируем ПО для действующего «Операционного дня банка», современные CRM-системы, а также программное обеспечение для поддержки пластиковых карт, так как наше карточное подразделение очень быстро развивается. Сам я по первому образованию инженер-математик и довольно хорошо ориентируюсь в современном IT-оборудовании и ПО. Хочу посмотреть все имеющиеся на рынке альтернативы. Мы заложили в бюджет развития на 2011 г. 3 млн. грн. В 2012-м он будет значительно больше.

подобный комплекс был создан для нужд компании, и его активно применяли для обучения, повышения квалификации экспертов, а также для моделирования будущих систем в сложных инфраструктурных проектах. Разработанная и созданная тестовая виртуальная IT-лаборатория представляет собой частное «облако», в котором сотрудники IT-департамента могут создавать модели практически любого участка IT-ландшафта банка. В процессе проекта наши эксперты передали специалистам банка документацию и знания, позволяющие самостоятельно моделировать отдельные ситуации, оценивать влияние новых программных компонентов на работоспособность сервисов.

После реализации проекта банку удалось использовать в качестве аппаратной платформы виртуальной лаборатории недогруженные в штатном режиме вычислительные ресурсы резервного центра обработки данных (ЦОД). В случае необходимости перемещения основной нагрузки IT-сервисов банка в резервный ЦОД вычислительные ресурсы, используемые лабораторией, освобождались. Для автоматизации этого сценария эксперты *De Novo* разработали специальную процедуру и добавили ее к сценариям аварийного восстановления основного ЦОД банка. Это позволило эффективно использовать средства, инвестированные в аппаратное обеспечение, и уменьшить затраты на покупку оборудования для создания тестовой среды».

Геннадий Молодчинный, первый заместитель председателя правления *ПУМБа*

«Наш интернет-банкинг продолжает совершенствоваться; последний сервис мы запустили в марте».

УСИЛЕННОЕ ВНИМАНИЕ КОРПОРАТИВНОМУ СЕГМЕНТУ И ПРОЕКТАМ БИЗНЕС-АНАЛИТИКИ

Еще одной тенденцией 2011 г. станет инвестирование в IT-проекты в области управления денежными ресурсами для корпоративных клиентов. Американские эксперты отмечают: необходимость улучшения будет связана с платежными инновациями в сегменте корпоративного банкинга. Также, по их мнению, усилится связь бизнес-аналитического ПО с CRM-системами, поскольку без инструментов прогнозирования и поведенческого моделирования не обойтись ни в маркетинге и кросс-продажах, ни в риск-менеджменте, управлении активами и безопасности.

Геннадий Молодчинный, первый заместитель председателя правления *ПУМБа*: «Одним из последних наших нововведений для корпоративных клиентов стала централизованная система «клиент-банк» с модулем автоматической обработки платежей (Straight Through Processing), полностью разработанная специалистами IT-департамента. Перед началом проекта мы ставили ряд целей, а именно: централизация системы в ЦОД, интеграция с другими системами, максимальная автоматизация обработки

Фото: коллаж «К», предоставлено для «К».

Процессы должны быть удобными

Александр Россол, директор компании *InBase IT* консорциума *Intecracy Group*:
– Мы занимаемся внедрением систем безбумажного документооборота более 15 лет. Нередко к нам обращаются клиенты, у которых уже стояла система автоматизации, но она не упрощала работу сотрудников предприятия, а лишь усложняла ее. Дело в том, что электронный документооборот должен быть удобен в первую очередь для пользователей, иначе он является обузой, а не инструментом для ежедневной работы. Мы и сами совершенствовали свои системы на протяжении многих лет, но пока не удалось создать принципиально новый с идеологической точки зрения продукт – платформу Megapolis.DocNet.
В случае с одним из наших клиентов – банком – ситуация была похожая. В течение шести месяцев мы создали для них систему управления документами и автоматизации бизнес-процессов, а также управленческого документооборота на базе платформы Megapolis.DocNet, которая объединила все разрозненные рабочие процессы в одно целое.
Внедрение системы позволило:
• повысить исполнительскую дисциплину в банке;
• сократить время согласования и утверждения документов, упростить контроль их выполнения;
• сократить время поиска и обработки информации, минимизировать риск, связанный с потерей информации;
• повысить скорость осуществления операций в шесть раз;
• обеспечить централизованное управление бизнес-процессами, связанными с операционной деятельностью банка;
• организовать доступ к системе из любого отделения банка через Интернет;
• сделать более прозрачными процессы, так как появилась возможность их оптимизации.

документов. Доработка существовавшей в *ПУМБе* системы заняла около десяти месяцев. Пилотная эксплуатация началась в августе 2010 г., миграция на новую систему была завершена к концу того же года. Клиенты оценили повышение скорости обработки платежей, которая произошла за счет полной автоматизации обработки.

Система интернет-банкинга «ПУМБ online» – разработка внешней компании, но роль интегратора исполнили специалисты банка, так как потребовался их уникальный опыт разработки ПО на платформе IBM iSeries (AS/400). Взаимодействие между командами осуществлялось с помощью системы Atlassian JIRA. Программисты банка разработали библиотеку интеграционных сервисов, чтобы операции, инициируемые клиентом на своем ПК, iPhone или iPad, мгновенно обрабатывались и отражались в банковских системах. Наш интернет-банкинг продолжает совершенствоваться; последний сервис, который мы запустили в марте 2011 г., – iPUMB – мобильный интернет-банкинг для iPhone и iPad. В планах на текущий год – разработка и запуск «полнофункционального веб-клиента» для корпоративных клиентов, основанного на архитектуре «ПУМБ online».

Сергей Любарский, директор финансового департамента *VAB Банка*

«После проведения моделирования получили увеличение отклика в два с половиной раза по сравнению с первоначальной выборкой».

Сергей Любарский, директор финансового департамента *VAB Банка*: «В настоящее время в банке реализуется два SAS-проекта: построение аналитического модуля для целей розничного бизнеса и построение системы управленческой отчетности и мониторинга ключевых показателей эффективности (KPI). Банк вплотную подошел к использованию клиентской аналитики для оптимизации маркетинга. С помощью техники data mining мы реализовали несколько пилотных проектов по анализу отклика клиентов на специальные маркетинговые предложения. На первом этапе разослали предложение по тестовой выборке клиентов. После получения откликов было проведено прогнозное моделирование отклика в зависимости от характеристик клиентов (возраст, пол, регион, средний остаток на счетах, количество транзакций, совершенных за различные периоды времени и т. п.). Результаты показали параметры той группы клиентов, которая наилучшим образом восприняла предложение. Мы разослали повторное предложение для всех клиентов банка, отвечавших заданным параметрам. В результате получили увеличение отклика в два с половиной раза по сравнению с первоначальной выборкой.

Важность предпроектного обследования

Максим Бодаев, директор по развитию бизнеса *Citia Business & Technology Consulting*:
– Какая компания не мечтает быть корпоративным клиентом идеального банка? А что такое идеальный банк? Это выгодные тарифы (лучше, чем у конкурентов), гибкие условия, приветливые клиентские менеджеры, а также надежность. Что же банки делают для того, чтобы приблизиться к идеалу для своих существующих и потенциальных клиентов? Один из способов – создание и внедрение аналитических систем, с помощью которых банк мог бы реально оценивать прибыльность своих продуктов и клиентов с учетом всего необходимого (непрямых расходов на обслуживание, величины обеспечения и резервов и проч.). Ведь, как ни странно, большинство банков не только не могут ответить на вопрос, какие из их клиентов убыточны, но толком даже не знают, сколько у них вообще клиентов или каков объем их корпоративного кредитно-депозитного портфеля. Если принято решение об автоматизации анализа прибыльности, то начать следует с предпроектного обследования. Какой бы простой на первый взгляд ни казалась такая работа и, несмотря на то что два-три консультанта делают ее за пару месяцев, для банка это обследование подобно маленькому взрыву. Задействована масса подразделений и все руководство, вскрывается множество проблем и коллизий (отсутствие методик расчета тех или иных показателей для анализа, недостаточность необходимых данных и их неприемлемое качество – лишь некоторые из них). Задача консультантов – помочь избавиться от неэффективности и предложить способ решения проблем и устранения коллизий. За последний год наша компания провела подобные обследования в трех украинских банках, и результаты получились совершенно разные. Один банк начал проект автоматизации, другой заморозил проект, так как его двигала только IT-служба, а бизнес-подразделения были не готовы участвовать в нем, в третьем перетягивание одеяла – «кто главнее» и «чьи задачи решать в первую очередь» – привело к гибели проекта.

Фото: предоставлено для «К».

Качество сервиса определяет эффективность IT-инфраструктуры

Вряд ли кто станет отрицать важность и необходимость IT для развития многих бизнесов, однако доказать прямую зависимость между прибыльностью и недавно внедренными новейшими технологиями – задача не из легких. Как сделать так, чтобы именно IT стали движущей силой, которая поведет за собой весь бизнес? Как согласовать действия IT-департамента и топ-менеджмента компании?

Для решения этой задачи *SI BIS* разработала ряд рекомендаций, которые легли в основу стратегии развития самой компании. Принципы, на которых она строит свое сотрудничество с заказчиками: понимание их бизнес-процессов, выяснение слабых мест и ограничений, оптимизация бизнес-процессов с помощью IT, разработка индивидуальных решений и последующее их внедрение на базе аппаратного и программного обеспечения различных вендоров. Такой комплекс способен создать крепкую взаимосвязь между бизнесом и информационными технологиями. Особенно это актуально для банковского сектора, где используются наиболее ресурсоемкие технологии, а также важна непрерывность бизнеса и практически круглосуточная доступность приложений.

SI BIS предлагает целый ряд сервисов. В первую очередь это разработка IT-стратегии организации. Большинство компаний исторически рассматривали информационные технологии как вспомогательную функцию, стратегию развития которой было трудно понимать и принимать на уровне бизнес-руководителей. Однако общее повышение осведомленности руководителей в вопросах IT, а также все большая зависимость деятельности компаний и их бизнес-процессов от использования информационных технологий привели к тому, что IT-стратегия сегодня просто обязана рассматриваться в контексте долгосрочных планов и деятельности организации в целом. Далее следуют аудиты корпоративных систем в разрезе вычислительных ресурсов, систем хранения данных, сетевых ресурсов, использования лицензий программных продуктов, информационной безопасности. Компания помогает заказчику оптимизировать и консолидировать ресурсы и обеспечить экономию как финансовых, так и людских ресурсов. Такие проекты были выполнены ею для банков *Дельта*, *Родовід*, *Правэкс* и др.

При внедрении любого нового решения компания предоставляет заказчику возможность сайзинга и тестирования решения. Центр компетенции *SI BIS*, где проводится такое тестирование, был признан одним из лучших в Европе центров по решениям IBM. Демонстрационные комплексы, развернутые в данном центре, позволяют заказчику помочь подобрать оптимальный вариант, оценить преимущества нового решения до его внедрения. Преимущества такого подхода подтвердили проекты в *ПУМБе, Проминвестбанке, Хрещатике, УкрСиббанке, Форуме, Альфа-банке, Сбербанке России*.

SI BIS также предлагает услуги по разработке решений по консолидации и виртуализации серверов и систем хранения данных, разработке систем резервного копирования, политик безопасности, разграничения доступа, учета и периодического аудита IT-ресурсов, а также организации и выполнения миграций, обновлений. Среди наиболее значимых проектов в этом направлении: создание вычислительных комплексов для обеспечения работоспособности автоматизированной банковской системы в *ВТБ, Unicredit, Дельте, Форуме, Альфа-банке*; внедрение аппаратных комплексов для обеспечения работоспособности систем SAP в *Укрсиббанке*; создание резервных центров обработки данных для *Донгорбанка* и *Родовіда*; проектирование и внедрение сетей хранения данных в *НБУ, OTP Bank, ПриватБанке, Райффайзен Банке Аваль* и др.

Компания также реализовала проекты по созданию системы технической поддержки пользователей в *Надра Банке*, интеграции приложений в *Укрсоцбанке, Правэксбанке*, созданию систем резервного копирования, архивирования и восстановления данных на базе *UniCreditBank, ВТБ, Хрещатике, Русском Стандарте, Форуме, Актив-банке*.

Завершающим этапом предоставления комплексного сервиса является обучение. Компания проводит специализированные технические тренинги по программам вендоров. Однако понимать только технические особенности продуктов и решений – этого мало, важнее видеть и знать всю архитектуру IT, начиная от бизнес-процессов и закачивая внедрением. Поэтому *SI BIS* разработала программу «IT-школа для руководителя», участвует в продвижении программы MBI (MBA в информационных технологиях).

ИНТЕГРИРОВАННЫЙ КОМПЛЕКС СОЗДАНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ IT-ИНФРАСТУКТУРЫ

Аудит инфраструктуры
- аудит бизнес-процессов
- аудит корпоративной IT-инфраструктуры
- аудит системы информационной безопасности

Создание ИТ-архитектуры
- разработка IT-стратегии
- построение IT-архитектуры предприятия
- аудит IT-проектов

Разработка решений
- сайзинг решений
- тестирование
- разработка документации
- финансовая поддержка

Интеграция
- установка и монтаж оборудования
- внедрение программных решений

Обучение, Поддержка
- обучение персонала заказчика
- расширенная сервисная поддержка

Фото shutterstock.com