

## **ИТ-стратегия для банка по мировым стандартам Cnews, 21.09.2006**

*Обострение конкуренции в банковском секторе, рост числа слияний и поглощений приводит к образованию более крупных, сложно организованных банковских структур. Стремясь завоевать и удержать клиентов, банки активно развивают новые направления бизнеса (розница, потребительское кредитование) и стремятся к повышению качества предоставляемых услуг. Все это заставляет банки оптимизировать свои бизнес-процессы и более активно внедрять информационные технологии.*

Компания "Организационно-технологические решения" (ОТР) разработала ИТ-стратегию для банка "Центр-инвест" и провела тендер по выбору автоматизированной банковской системы (АБС). В ходе реализации ИТ-стратегии на базе новой высокотехнологичной АБС компания ОТР выступает в качестве системного интегратора.

Банк "Центр-инвест" входит в TOP-100 крупнейших банков России, на его долю приходится более трети общего объема капитала, свыше 40% активов, кредитных вложений и вкладов донских банков. Акционерами банка являются Европейский банк реконструкции и развития (EBRD), Немецкая корпорация инвестиций и развития (DEG), RLB Oberoesterreich, среди его партнеров – Международная Финансовая Корпорация (IFC), KfW, Агентство по международному развитию США (USAID) и другие ведущие мировые банки и финансовые организации.

Филиальная сеть банка сегодня – это 88 филиалов, дополнительных офисов и операционных касс в Ростовской и Волгоградской областях, Краснодарском крае. На 1 сентября 2006 года капитал банка составил 2,1 млрд руб., активы – 17,1 млрд руб.

В бизнес-стратегии, утвержденной советом директоров, закреплено, что основные показатели банка к 2009 году вырастут вдвое, повысится его капитализация, качество обслуживания клиентов, снизятся операционные риски. Предполагается, что к январю 2011 года количество филиалов и дополнительных офисов банка превысит 100, а величина его активов, кредитов и депозитов возрастет по сравнению с текущими показателями в 4 раза.

Без соответствующего развития информационных систем и технологий достигнуть поставленных бизнес-целей невозможно. Поэтому банк инициировал разработку и реализацию комплексной программы совершенствования ИТ. Разработку ИТ-стратегии в результате конкурсного отбора поручили компании ОТР.

### **Проведение ИТ-аудита**

Проект стартовал в июне 2005 года. С целью определения соответствия текущего состояния ИТ-систем целям и задачам банка к августу того же года был проведен ИТ-аудит, в ходе которого проводился анализ ИТ-процессов, технической инфраструктуры, бизнес-приложений и реализуемых проектов. Результаты ИТ-аудита показали, что для достижения целей развития банка требуется качественное повышение уровня информационных систем, создание платформы для развития системы управления банком, новых продуктов, услуг, каналов обслуживания клиентов.

### **Разработка ИТ-стратегии**

Рекомендации, выработанные в ходе ИТ-аудита, а также анализ бизнес-целей банка легли в основу ИТ-стратегии на 2005-2009 годы. К концу сентября 2005 года компанией ОТР была разработана перспективная архитектура информационных систем банка, планы оптимизации процессов развития и сопровождения ИТ, а также сформирована программа реализации ИТ-стратегии.

У банка, активно расширяющего розничный бизнес, резко возрастают объемы обрабатываемых массивов данных, повышаются требования к скорости обработки операций, технологиям консолидации и интеграции данных, гарантиям сохранности данных и возможности их резервного копирования и аварийного восстановления.

Появляется потребность реализовать сквозное обслуживание клиентов в режиме 24 часа семь дней в неделю и внедрить как можно более широкий спектр услуг дистанционного обслуживания. Автоматизация фронт-офисов должна ускорить работу с клиентами в точках продаж, а бэк-офисные системы – обладать достаточными возможностями для обработки больших объемов сделок. Клиентоориентированный бизнес невозможен без интеграции бизнес-приложений банка с CRM-решениями.

В то же время банк "Центр-инвест" уделяет большое внимание соответствию европейским стандартам управления, уже сейчас начав внедрение стандарта Basel II по управлению банковскими рисками. С 1997 года банк проходит аудиторскую проверку по МСФО (PWC). Руководству было важно получить в свое распоряжение такое решение, которое позволяло модернизировать систему подготовки отчетных форм различного уровня (как по российским, так и по международным стандартам). Эффективным инструментом сбора и анализа данных из первичных систем банка, их обработки, консолидации и формирования выходных форм служат BI-системы (Business Intelligence) и технология хранилища данных (ХД).

При активной территориальной экспансии банку не обойтись без централизации и стандартизации бизнес-процессов, снижения операционных издержек.

Для работы многофилиального банка наилучшим образом подходит централизованная схема организации работы розничных подразделений, когда – при необходимости оперативно реагировать на изменения внешних обстоятельств и выводить на рынок новые банковские продукты – основная нагрузка по модернизации ложится на центральный офис. Именно в таком случае ИТ-система становится адаптивной и затраты на ее внедрение быстро окупаются.

Масштабные цели банка "Центр-инвест" потребовали кардинального пересмотра существующей ИТ-инфраструктуры. Предложенная компанией ОТП программа модернизации предполагала выполнение целого ряда проектов: внедрение новой централизованной автоматизированной банковской системы (АБС), интегрированного фронт-офисного решения для розничного бизнеса (включая каналы дистанционного обслуживания и систему отделений), системы процессинга банковских карт, системы поддержки принятия решений и консолидированной отчетности на основе единого хранилища данных, а также интеграционного решения, призванного обеспечить эффективное взаимодействие всех внедряемых приложений.

## Выбор ИТ-решений

Работа по реализации ИТ-стратегии началась с тендера по выбору новой АБС и интегрированного фронт-офисного решения. На сегодняшний день в банке работает децентрализованная АБС собственной разработки. На текущий момент она справляется с поставленными перед ней задачами, но с учетом неуклонного роста бизнеса и планов по активному развитию филиальной сети, с расширением продуктового ряда и увеличению объемов совершаемых операций банку необходима централизованная, мощная, производительная система, позволяющая обрабатывать большие объемы информации, хорошо масштабируемая, с автоматизированными технологиями массового обслуживания, эргономичная и адаптированная к требованиям российского законодательства.

Разработав формализованные критерии, компания ОТП и банк "Центр-инвест" приступили к проведению тендера, в ходе которого было рассмотрено 16 предложений поставщиков. При этом учитывались не только функциональные возможности решений, но и их адаптированность к требованиям российского законодательства, гарантии поддержки в ходе реализации проекта, перспективность предлагаемых технологий и использование открытых стандартов, наличие реализованных проектов, сопоставимых по масштабу с предполагающимися объемами обслуживания в банке "Центр-инвест".

Финалистом стал консорциум компаний, предложивший вариант комплексной автоматизации всех аспектов деятельности банка: АБС, ERP, хранилище данных и интеграционную платформу пакета SAP for Banking компании SAP AG; программный продукт GEMINI Branch automation компании BSC Praha для системы отделений, а также программный комплекс GEMINI для системы дистанционного обслуживания.

Решение SAP for banking позволит банку обеспечить работу в режиме реального времени и доступность в режиме 24x7, вести учет в соответствии международными стандартами финансовой отчетности (IFRS) и соглашением Basel II, обрабатывать большие объемы данных (миллионы транзакций в час). Решение SAP for banking имеет мощные встроенные средства аналитической обработки данных, развитые средства обеспечения безопасности системы и защиты данных, а его гибкая и масштабируемая инфраструктура позволит банку оперативно реагировать на конъюнктуру рынка, не нарушая имеющиеся бизнес-процессы и целостность клиентской базы данных.

Интегрированное фронт-офисное банковское решение на основе системы GEMINI компании BSC Praha позволяет предоставлять клиентам услуги с помощью различных каналов доставки. В числе его преимуществ

– единая платформа, поддерживающая все возможные каналы связи с клиентом (филиалы банка, Интернет, call-центр, мобильные устройства, интерактивный автоответчик); сокращение затрат на подключение отдельных каналов и эксплуатационных расходов, поскольку все каналы используют общую инфраструктуру GEMINI; гарантированная безопасность передачи данных (использование цифровой подписи, шифрование, защита от искажения информации, идентификации клиентов с помощью специальных устройств, инфраструктуры открытых ключей PKI).

Официальный конкурс был завершён к концу 2005 года.

### Предпроектные работы

Для детального рассмотрения финального предложения компанией ОТП были проведены предпроектные работы, в ходе которых выполнены GAP-анализ (т.е. выявлены несоответствия предложения поставщиков требованиям заказчика и определен перечень необходимых доработок), уточнение бюджетов, проведены предварительные переговоры с поставщиками по обсуждению предполагаемых сроков и условий поставки. Выявлены возможные риски проекта и даны рекомендации по их устранению, намечен объем необходимых доработок со сроками их осуществления.

### Вместе - к новым горизонтам

"После завершения всех плановых работ, включая внедрение новой АБС, функциональность информационных систем банка "Центр-инвест" позволит решать различные по сложности и масштабности задачи с максимальной эффективностью, – считает Президент компании ОТП Дмитрий Рыбаков. – Кроме того, новая ИТ-инфраструктура позволит банку оптимизировать расходы в области информационных технологий".

Безусловно, в процессе развития бизнеса могут смещаться его приоритеты и уточняться бизнес-цели, на рынке будут постоянно появляться новые аппаратные и программные средства. В результате, с учетом возникающих технологических возможностей, будет корректироваться ИТ-стратегия, разработанная компанией ОТП. Но даже если мы предвидим ее изменения, банк "Центр-инвест" получил в свое распоряжение реальный инструмент для достижения его бизнес-целей.

По мнению Василия Высокова, Председателя совета директоров банка "Центр-инвест", в глобальной экономике удача сопутствует передовым предприятиям, технологически оснащенным по самым современным стандартам: "Конкурировать надо не с соседом, а с лучшими мировыми образцами бизнеса в своем секторе".