

# БАНКОВСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ

## Равнение на центр

### "Банковские технологии" №8, 23.08.2005

*Российские банки год за годом продолжают наращивать свои филиальные сети. И количество филиалов будет постоянно увеличиваться, ведь по числу банковских подразделений Россия значительно отстает от экономически развитых стран. Другая причина интенсивного роста региональных сетей в повышении уровня конкуренции и снижении маржи доходности банковского бизнеса в Москве. В-третьих, региональное развитие сетей предприятий торговли, услуг, межрегиональных корпораций также создает повышенный спрос на услуги сетевых банков.*

Организовать эффективное функционирование и развитие филиальной сети – задача не из легких. Помимо вопросов с кадрами, помещениями, маркетинговой политикой, банки, расширяя свое присутствие в регионах, сталкиваются с проблемами пересмотра бизнес процессов, развития своей ИТ-инфраструктуры. Неудивительно, что многофилиальные банки, как никакие другие, предъявляют особые требования к своим информационным системам и технологиям.

Директор департамента информатизации и связи «НОМОС-БАНК» Константин Меденцев отмечает, что ИТ-система многофилиального банка должна давать возможность обслуживания индивидуальных и корпоративных клиентов в любом филиале, отделении, представительстве банка независимо от места открытия счета и ограничиваться только внутренней системой правил. А заместитель руководителя управления ИТ Banca SOCIALA (Кишинев, Молдова) Вячеслав Кунев говорит о том, что для многофилиального банка важно, чтобы ИТ давала возможность работать с филиалами в он-лайн и офф-лайн режимах, удаленно контролировать их работу. Принципиальное значение, по словам Кунева, имеют также наличие в системе средств централизованного резервного копирования и администрирования системы, резервирование каналов.

Также банкам важно, чтобы у них была возможность представлять во всех своих отделениях единый продуктовый ряд, оказывать услуги по единому стандарту всем своим клиентам, независимо от того, где они находятся – во Владивостоке или в Твери. Для этого, конечно, все отделения должны работать по одним, заранее заданным по всему банку бизнес-процессам, которые, при необходимости, могут изменяться и управляться головным офисом. Впрочем, также важна и «обратная связь» - когда центр имеет четкое представление о региональных особенностях и может скорректировать свою политику и стандарты в зависимости от них. Не менее актуально для банков наличие развитой системы управления рисками и оптимизации денежных потоков в рамках сети своих многочисленных филиалов.

Существуют две различные концепции реализации информационной системы для многофилиального банка – централизованная и распределенная. По мнению генерального конструктора компании ОТР [Дмитрия Гусева](#), у той и другой есть свои плюсы и минусы, однако на современном уровне технологий, при правильном подходе к построению и обеспечению работоспособности информационных систем минусы централизованного варианта не критичны, а плюсы распределенного не столь весомы.

С ними соглашается директор по ИТ «Альфа-Банка» Сергей Меднов. По его мнению, перспективная архитектура ИС предусматривает наличие единой централизованной системы по всей стране. Помимо самой платформы необходимо также централизовать основные технологические и бизнес процессы продажи и обслуживания клиентов, говорит он.

Выбор в пользу централизации делают как московские, так и региональные банки.

«Основой нашей информационной системы является централизация – сосредоточение в центре банковских систем, а вслед за ними управление из центра всем бизнесом банка. Другие варианты не соответствуют нашей концепции и не обеспечивают достижения ключевых бизнес-целей. Мы понимаем все особенности эксплуатации централизованного решения и делаем акцент на использовании специализированных решений для дополнительных офисов и этапности подключения филиалов», - объясняет ИТ-стратегию Ак-Барс Банка его директор по ИТ Рифат Мамлеев.

Внедрение централизованной информационной системы – сложный комплексный проект, требующий как организационных изменений на уровне бизнес процессов банка, так и специальных решений на уровне прикладного программного обеспечения, системно-аппаратной платформы и телекоммуникаций.

«По нашему опыту, – комментирует ОТР, - внедрение ИТ-системы в многофилиальном банке на порядок выше, чем в одном филиале. По сути, внедрение происходит ровно столько раз, сколько у банка филиалов. Однако, этот процесс оптимизируется, за счет того, что решение изначально проектируется с учетом многофилиальности, а для распространения технологии в филиалах организуется специальный процесс тиражирования, включающий обучение персонала, перенос данных и многое другое».

Вполне понятно, что многофилиальные банки предъявляют особые требования к надежности и производительности своих ИТ-систем. Для централизованного решения эти показатели особо важны, поскольку одна установка обеспечивает работу всех подразделений и их функционирование влияет на весь банк. Из-за большой удаленности отделений друг от друга ИТ-система многофилиального банка должна работать не просто в режиме «24x7», то есть круглые сутки семь дней в неделю, но учитывать разницу в часовых поясах по всей России. Чтобы филиал в Хабаровске или на Камчатке смог полноценно работать по всем платежам и после закрытия банковского дня в головном офисе в Москве.

Как отмечают в ОТР, на сегодня при внедрении централизованных систем в многофилиальных банках явное предпочтение отдается решениям иностранных поставщиков. Рассмотрение в качестве централизованной АБС для обеспечения развития филиальной сети российской системы является скорее исключением. Хотя, мы уверены, рано или поздно российские поставщики возьмут планку автоматизации крупных сетевых банков.

Особое значение, как упоминалось выше, при реализации централизованного решения имеет система телекоммуникаций, пропускная способность и надежность каналов.

Аппаратное обеспечение ИТ-системы многофилиального банка тоже должно быть обладать мощными возможностями, в том числе и в резервировании. С другой стороны, в случае централизации основная задача по оборудованию решается лишь один раз – в головном офисе, на аппаратуру филиалов нагрузка идет гораздо меньше.

Таким образом, сложностей при внедрении централизованного решения в многофилиальном банке возникает достаточно, но успешно пройдя этот путь, уверен [Денис Крикунчик](#), Старший Вице-Президент компании ОТР, банк получает несоизмеримо больше: надежную основу для управления и развития регионального бизнеса.