



ИТ как центр прибыли

новые задачи, стоящие перед банками в посткризисный период, заставляют их уделять больше внимания современным высоким технологиям ради повышения эффективности бизнеса

УЧАСТНИКИ «КРУГЛОГО СТОЛА», ОРГАНИЗОВАННОГО НБЖ ПРИ СОДЕЙСТВИИ АРБ:

Владислав КОНТОРОВИЧ, директор МЦИ Банка России;

Михаил ШАШЛОВ, заместитель директора МЦИ Банка России;

Дмитрий НАЗИПОВ, старший вице-президент ОАО Банк ВТБ;

Алексей КАТРИЧ, член правления, управляющий директор блока «Информационные технологии и операционная деятельность» НБ ТРАСТ;

Григорий ВАРЦИБАСОВ, член правления, директор блока управления рисками НБ ТРАСТ;

Владислав БЫКОВ, директор департамента информационных технологий Связь-Банка;

Дмитрий ФЕДОРЧЕНКО, начальник управления сопровождения департамента информационных технологий Транскредитбанка;

Иван ПОПОВ, заместитель руководителя дирекции по работе с финансовыми институтами ЦФТ;

Андрей СЫКУЛЕВ, директор по развитию бизнеса компании «Синимекс»;

Михаил ГОТАЛЬСКИЙ, коммерческий директор ООО «ВидеоПорт»;

Алексей ВЛАСКИН, директор по маркетингу ООО «ВидеоПорт»;

Дмитрий ОДИНЦОВ, директор по продажам ООО «ВидеоПорт»;

Аркадий ЛОБАС, генеральный директор ФОРС-БС;
Рубен ЭНФИАДЖЯН, начальник управления продаж корпоративным клиентам ОАО «Ростелеком»;

Юлия КРЮКОВА, руководитель группы продаж корпоративным клиентам ОАО «Ростелеком»;

Борис ПОПОВ, директор по развитию TANDBERG в России и странах СНГ;

Ирина ХАЙКИНА, региональный директор по продажам TANDBERG в России и странах СНГ;

Юлия ЛУКАЦУК, Channel Marketing Manager Russia and CIS TANDBERG в России и странах СНГ;

Андрей КУЗНЕЦОВ, заместитель начальника отдела продаж PST Company;

ДмитрийРОВИНСКИЙ, руководитель финансового направления группы компаний Terrasoft;

Андрей КОМЯГИН, руководитель отдела технического и стратегического развития ООО «Теком»;

Жанна ЩЕННИКОВА, старший вице-президент, директор по операционной деятельности и информационным технологиям, Банк «Ренессанс Капитал»;

Игорь ШАСТКЕВИЧ, независимый эксперт.

ВЕДУЩИЕ:

Анастасия СКОГОРЕВА, главный редактор НБЖ;

Екатерина КАЦ, заместитель главного редактора НБЖ.



РЕГУЛЯТОР НЕ МЕШАЕТ ОБНОВЛЯТЬСЯ

НБЖ: На рынке существует стереотип, что банки – по определению консервативные структуры, которые достаточно тяжело идут на внедрение новых технологий. Но есть и другая точка зрения, которой придерживаются многие эксперты: именно банки испытывают на себе все новые интернет-технологии. Какой из этих выводов соответствует действительности? Или, возможно, оба – просто один из них был сделан до кризиса, а второй – после него, когда банкам пришлось пересмотреть свое отношение по многим вопросам?

В. БЫКОВ: Я считаю, что «врожденный» консерватизм банков – это действительно стереотип, во многих случаях при внедрении новых технологий банки действительно могут дать фору нефинансовым организациям. Другое дело, что кредитные организации связаны требованиями регуляторов. Поэтому в некоторых сферах деятельности – например, таких как обработка персональных данных, организация учета и т.д. – банки вынуждены достаточно осторожно относиться к новациям, которые появляются на рынке. Именно наличие четких нормативов, регламентов и стандартов организации деятельности, на мой взгляд, является основной причиной, которая не позволяет в вопросах техно-

логичности быть на передовых рубежах. В плане внедрения программных или технических решений, которые не затрагивают фундаментальных основ бизнес-процессов, я полагаю, коммерческие банки могут даже дать фору другим отраслям промышленности.

В. КОНТОРОВИЧ: Я бы не был так категоричен. По моему мнению, в настоящее время вмешательство Центрального банка в организацию технологических процессов кредитных организаций является нулевым. Я могу вспомнить только одну попытку Банка России отрегулировать технологическую сторону бизнес-процессов: несколько лет назад регулятор предъявил дополнительные требования к оборудованию участников расчетной системы «Бест». Однако вскоре после этого регулятор пояснил, что эти нормативы носят не обязательный, а рекомендательный характер. Но поскольку банки предпочитают перестраховываться, то исходную рекомендацию они все-таки выполнили.

Есть еще всем известные Стандарты по безопасности Банка России, которые также не являются обязательными. По моему опыту и убеждению, на сегодняшний день нет каких-то жестких требований со стороны Центрального банка, которые накладывали бы существенные ограничения на деятельность кредитных организаций.

Однако я вовсе не хочу сказать, что дело обстоит абсолютно гладко. Стало известно, что МВД города Москвы с целью облегчения поимки преступников предложило, чтобы банки обеспечивали фиксацию IP-адресов клиентов при открытии счетов, подключении к системе банк-клиент. По предварительным оценкам экспертов, реализация этого требования может существенно ограничить технологические возможности финансово-кредитных структур. Но это пока только предложения и разговоры, и Центральный банк свою официальную позицию по данному вопросу еще не озвучивал.

ВИДЕОКОНФЕРЕНЦСВЯЗЬ – ВСЕГДА В КОНТАКТЕ

НБЖ: Какие ИТ-решения, с вашей точки зрения, можно отнести сейчас к числу наиболее востребованных со стороны финансово-кредитных структур? И чем объясняется высокий спрос на них в посткризисной ситуации, когда банки все-таки склонны к экономии средств?

И. ХАЙКИНА: Не секрет, что банки, как никакие другие организации, умеют считать деньги. И сейчас они обратили свое внимание на технологии, которые позволяют им сэкономить на бюджетных расходах. Так, в последнее время мы наблюдаем значительный интерес банков-



В. КОНТОРОВИЧ: В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ ВМЕШАТЕЛЬСТВО ЦЕНТРАЛЬНОГО БАНКА В ОРГАНИЗАЦИЮ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ КРЕДИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ЯВЛЯЕТСЯ НУЛЕВЫМ.

ских структур к системам видеоконференцсвязи. А ситуация, возникшая после извержения вулкана, только подогрела спрос на данный ресурс. К нам уже обратились несколько наших заказчиков, которые заказали ВКС, но не успели ее проинсталлировать, и попросили ускорить процесс внедрения системы, так как у них были запланированы важные переговоры между акционерами, находящимися по разные стороны континента. Таким образом, видеоконференцсвязь позволила найти альтернативу и провести запланированное мероприятие.

А. ВЛАСКИН: Представитель компании TANDBERG верно заметила, что банки умеют считать деньги. Поэтому я хотел бы попросить ее объяснить: как может банк экономить на внедрении систем видеоконференцсвязи типа TANDBERG, при условии, что организация только одной точки стоит в среднем \$100 тыс.? Понятно, что президенту и вице-президенту можно поставить подобное оборудование. Но как организовать несколько сотен подобных точек, чтобы создать коммуникационное простран-



А. КАТРИЧ: СЕЙЧАС ЗАРАБАТЫВАТЬ ИТ МОГУТ В ДВУХ НАПРАВЛЕНИЯХ. ПЕРВОЕ – РАЗВИТИЕ НОВЫХ СУБПРОДУКТОВ И СЕРВИСОВ; ВТОРОЕ – СОЗДАНИЕ АУТСОРСИНГОВОЙ КОМПАНИИ, КОТОРАЯ ПРЕДОСТАВЛЯЕТ НЕ ИТ-СЕРВИСЫ, А ГОТОВЫЕ БАНКОВСКИЕ ПРОДУКТЫ.

во для всех сотрудников банка – особенно если речь идет о многофилиальной организации? Мне кажется, что большинство банков – даже из числа тех, которые идут в ногу со временем и активно внедряют современные технологии, – несколько раз подумают, прежде чем направить деньги в проект, окупаемость которого под большим вопросом.

И. ХАЙКИНА: Замечу прежде всего, что ваши сведения о стоимости оборудования несколько устарели. А отвечая на ваш вопрос по существу, скажу: существует калькулятор возврата инвестиций. Получив данные о стоимости оборудования, вы можете рассчитать, через какой период времени вернутся инвестиции. При организации видеоконференцсвязи на базе нашего оборудования срок возврата инвестиций составляет от 6 до 12 месяцев. Для ИТ-проекта это достаточно маленький срок.

Во-вторых, для рядовых сотрудников есть достаточно дешевые, экономичные решения. Плюс можно рассма-

тривать варианты использования «групповых» систем. Таким образом, используя недорогую систему за \$10 тыс., можно собрать 10 сотрудников в переговорной московского офиса и 10 сотрудников – в переговорной новосибирского офиса. И решить все деловые вопросы, избегая дорогостоящих командировок. Посчитайте после этого ваши затраты на установку системы ВКС, и вы убедитесь: при организации «живого» совещания только один перелет обошелся бы дороже, чем оборудование для видеоконференцсвязи.

Д. НАЗИПОВ: Я не работаю в TANDBERG и могу поделиться опытом нашего банка без риска быть заподозренным в пристрастности. В ВТБ около 60 филиалов и десятки офисов, в которых располагается головная организация. Все эти структурные подразделения подключены к системе видеоконференцсвязи, причем мы используем и персональные, и «групповые» установки. По видеоконференцсвязи проходят тысячи часов переговоров, конференций, обучающих семинаров ежемесячно. И практика показывает, что ВКС – экономически просчитанный проект, который хорошо окупается прежде всего за счет экономии на командировочных расходах.

И. ХАЙКИНА: Я бы хотела добавить, что видеоконференцсвязь – это не только экономия на командировках. Использование подобных систем предоставляет и скрытые возможности: например, повышает эффективность работы банка, позволяет оперативно реагировать на изменения рыночной конъюнктуры. В нынешних условиях высокой конкуренции между банками оперативность принятия решений является очень важным преимуществом.

СВЯЗЬ ПО СРЕДСТВАМ ИЛИ СРЕДСТВА ДЛЯ СВЯЗИ

НБЖ: Пример ВТБ в плане использования систем видеоконференцсвязи впе-

чатляет, но неизбежно возникает вопрос: финансовых организаций такого масштаба на рынке немного, а насколько доступна ВКС для небольших банков?

А. ВЛАСКИН: Стоит признать, что таких банков, как ВТБ, на рынке, к сожалению, немного. Сегодня даже некоторые крупные компании не могут в полном масштабе реализовать подобные проекты. Например, ранее я работал в крупной фирме, сотрудникам которой приходилось очень часто совершать деловые поездки из Москвы в Киев. Мы просчитали целесообразность установки видеоконференцсвязи в наших офисах и в результате получили, что проект окупится лишь в том случае, если мы соединим только две эти «точки» – Москву и Киев. В том случае, если мы подключали наш офис в Санкт-Петербурге, проект становился экономически невыгодным. И де-

ло даже не в дорогом оборудовании, а в стоимости каналов, которая составляла, по-моему, около \$5–7 тыс.

Возможно, коллеги из банков или интеграторов могут подсказать, как они решают данную проблему. Наверное, тот же ВТБ в видеоконференцсвязи использовал каналы с пропускной способностью, как минимум, в пять мегабит.

Д. НАЗИПОВ: Все филиалы у нас подключены по двум каналам по 2 мегабита каждый. Стоимость одного такого канала составляет около тысячи долларов в месяц. Качество связи при этом обеспечивается достаточно высокое. Через эти же каналы идет и корпоративная телефонная связь, и обслуживание централизованных приложений, и электронная почта и прочее, поэтому сумма, которую мы платим за использование каналов, оказывается вполне посильной.

Б. ПОПОВ: Могу утверждать, что на сегодняшний день проблем с качеством связи при внедрении системы ВКС не возникает. Либо у вас есть гарантированный канал, за который вы платите, скажем, ту же тысячу долларов, о которой говорил представитель ВТБ. Либо, если вас не устраивает такая цена, возможно использование «публичного» канала.

А. КАТРИЧ: Хотел бы тоже принять участие в дискуссии по поводу видеоконференции. На мой взгляд, ВКС – не просто продукт, который сейчас находится на пике спроса, это прежде всего своеобразное мерило зрелости организации. На каком-то этапе в компании приходят к пониманию, что для повышения эффективности работы и снижения издержек необходимо наладить коммуникацию. Как правило, начина-

Андрей КОМЯГИН, руководитель отдела технического и стратегического развития ООО «Теком»

Установка экранов для продвижения своих услуг как в операционных залах банка, так и на улице – это уже повседневная мировая практика. Видеореклама превращает сухие таблицы ставок, процентов, курсов в «аппетитные» банковские продукты, развлекает и привлекает клиентов. Однако установка дисплеев – это лишь начало пути. Для эффективного распространения видеоинформационных материалов необходима современная система, которая позволяет не

только создавать красочные образы, но и управлять всеми элементами распределенной сети.

Компания «Теком» представляет на российском рынке полнофункциональное решение для создания видеоинформационной системы банка – Harris InfoCaster. Эта система внедрена в различных секторах экономики по всему миру. В банковской сфере одно из масштабных вне-

дрений реализовано в Банке Китая, где InfoCaster используется для трансляции информации клиентам и поддержания внутренних коммуникаций на экранах, установленных в более чем 500 региональных филиалах.

Возможности сетевого управления системы InfoCaster решают наиболее актуальные для организации с разветвленной филиальной сетью задачи: быстрая доставка материалов по всем филиалам, внесение любых изменений дистанционно в режиме реального времени без остановок вещания, контроль трансляций.

Материалы, созданные при помощи InfoCaster, могут состоять из нескольких зон с собственным содержанием. За счет этого на одном экране одновременно показываются видеоролики, курсы валют, логотипы, бегущие строки и т.п. InfoCaster может транслировать информацию из внешних источников (ленты RSS, web-сайты, базы данных и многое другое), интегрироваться с разнообразными внешними устройствами.

Наконец, InfoCaster позволяет превратить часть мониторов в систему обратной связи. Сенсорные экраны дают возможность посетителям самим задавать вопросы и искать информацию, что значительно снижает нагрузку на операторов. InfoCaster дает преимущество не только при работе с клиентами. Эта же система применяется для улучшения информирования сотрудников банка путем создания корпоративной видеоинформационной системы.



ется все с видеопорта. Когда организация подрастает, то используются уже более серьезные решения.

Недавно мне довелось побывать в «офисе будущего» Сбербанка, и там, в частности, мне показали решения видеоконференцсвязи, которые, что интересно, планируется внедрять в корпоративных офисах клиентов, а не в банке, как обычно. Таким образом, клиент может в любой момент выйти на связь с банком и получить необходимую консультацию.

Замечу, что это не единичный случай – когда с помощью ИТ-решений банки пытаются улучшить качество продуктов и сервисного обслуживания. Так, один из банков уже приобрел решение, которое позволяет увеличить прибыль банка за счет использования видеоконференцсвязи. Все трейдеры банка подключены к видеоконференцсвязи и общаются по ней со своими клиентами, которые, кстати, могут находиться в любой точке мира.

ИТ – ЦЕНТР ПРИБЫЛИ ИЛИ ЦЕНТР ЭКОНОМИИ?

НБЖ: Мы назвали наш «круглый стол» «ИТ как центр прибыли», но, возможно, в конце названия нам следовало бы поставить знак вопроса. Пока мы говорили о том, что с помощью новых ИТ-решений банки могут сократить свои расходы. А есть ли у них реальная, а не иллюзорная возможность заработать, обеспечить повышение своей прибыли?

А. КАТРИЧ: Мне кажется, что сейчас зарабатывать ИТ могут в двух направлениях. Первое – развитие новых субпродуктов и сервисов. В частности, предоставляя те же переговорные для клиентов, банк выстраивает новую систему отношений. При таком подходе банк выступает не только как продавец финансовых услуг, но и как партнер по бизнесу. Ярким примером реализации такого принципа организации работы ИТ является Первый Процессинговый банк.

Второе направление – создание на базе подразделения ИТ банка полноцен-



Д. НАЗИПОВ: В ВТБ ВСЕ СТРУКТУРНЫЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ – ОКОЛО 60 ФИЛИАЛОВ И ДЕСЯТКИ ОФИСОВ, В КОТОРЫХ РАСПОЛАГАЕТСЯ ГОЛОВНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ, – ПОДКЛЮЧЕНЫ К СИСТЕМЕ ВИДЕОКОНФЕРЕНЦСВЯЗИ.

ной аутсорсинговой компании, которая предоставляет не ИТ-сервисы, а готовые банковские продукты. Такая модель сейчас, кстати, прорабатывается в банке «Траст». Так, наше руководство решило создать несколько монолайновых продуктов. Услуги распадаются в этом направлении на два уровня. На первом уровне ИТ выполняют роль коммуникационных служб, то есть осуществляют аутсорсинговое обслуживание и поддержку сервисов. На втором уровне взаимоотношения ИТ с банком строятся по принципу гостиничного бизнеса: ИТ начинают зарабатывать на том, что поставляют аутсорсинговую технику, заключают необходимые соглашения с поставщиками продуктов и решают все необходимые вопросы, связанные с себестоимостью владения этими продуктами. Кредитная организация, в свою очередь, концентрируется исключительно на основной деятельности – привлекает новых клиентов и формирует группы пользователей на основе их нужд и предпочтений. Таким образом, ИТ становятся полноценным консалтинговым бизнес-центром.



И. ХАЙКИНА: СУЩЕСТВУЕТ КАЛЬКУЛЯТОР ВОЗВРАТА ИНВЕСТИЦИЙ. ПОЛУЧИВ ДАННЫЕ О СТОИМОСТИ ОБОРУДОВАНИЯ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ ВКС, ВЫ МОЖЕТЕ РАССЧИТАТЬ, ЧЕРЕЗ КАКОЙ ПЕРИОД ВРЕМЕНИ ВЕРНУТСЯ ИНВЕСТИЦИИ.

НБЖ: Сценарий весьма впечатляющий, но не кажется ли он вам несколько иллюзорным?

А. КАТРИЧ: Как раз наоборот – он является абсолютно реалистичным. Скажу больше: я считаю, что этот сценарий развития и функционирования ИТ было возможно претворить в жизнь еще 5–10 лет назад. Именно по такой схеме в свое время развивались телекоммуникационные компании. Вспомните, несколько лет назад у нас стоял на столе один стационарный телефон, по которому мы могли совершать только городские, междугородные и международные звонки. Сегодня же, пользуясь мобильной связью, мы ежемесячно оплачиваем целый список дополнительных услуг и опций, которые нам предлагают операторы.

«БАНК БУДУЩЕГО» МОЖНО ПОСТРОИТЬ УЖЕ СЕГОДНЯ

В. БЫКОВ: Алексей Катрич предложил нам очень интересную, я бы сказал, футурологическую классификацию, но я

предложу на ваше рассмотрение еще одну. Нижний уровень: ИТ как центр экономии затрат. В этом случае на уровне ИТ можно производить централизацию структуры банка и оптимизацию его процессов, а также выводить некоторые операции в регионы с наименьшей стоимостью рабочей силы и, таким образом, экономить на расходах.

Следующий уровень – традиционные ИТ, которые обеспечивают каналы доступа, создают и поддерживают системы дистанционного банковского обслуживания, внедряют видеоконференцсвязь и прочее.

Верхний уровень – создание и продвижение новых продуктов ИТ. Но в данном случае, по-моему, рано проводить какую-либо классификацию.

А. КУЗНЕЦОВ: Наверное, большинство со мной согласится, что «банк будущего», представленный Сбербанком, – это некая идеальная модель, которая вряд ли на данном этапе может быть воплощена в жизнь. В то же время этот проект нам наглядно демонстрирует, что сегодня на рынке представлены технологии, которые позволяют вывести

банк на совершенно новый уровень развития. Признаюсь, мы были очень приятно удивлены, что именно Сбербанк реализовал такой проект будущего, потому что, как известно, самые консервативные банки – это госбанки.

Но, возвращаясь к нашей теме, хочу признаться, что я не уверен в том, что ИТ могут выступать в качестве генератора прибыли. Мне кажется, что ИТ будут выступать центром экономии затрат. В частности, наш аутсорсинг эквайринговой сети позволяет экономить на ИТ. Другое дело – новые технологии. Например, тюнинг старых банкоматов. Например, я знаю, что во многих банках сейчас установлены постгарантийные банкоматы. Но стоит признать, что сейчас не лучшее время обновлять сеть платежных устройств. Тюнинг банкоматов позволяет провести модернизацию и оснастить их дополнительными устройствами – например, приема коммунальных услуг. Это устройство действует не как терминалы, в которых можно только производить оплату, а дополнительно позволяет еще избежать очередей в кассу: сканер производит считывание информации с платежки, а в случае наличия

«пробелов» автоматически восстанавливает информацию, соединяясь с процессинговым центром.

Конечно, внедрение новых технологий в России происходит достаточно сложно. Вероятно, люди еще долго будут ходить в Сбербанк и на почту для оплаты счетов. Но в наших силах сделать их обслуживание более эффективным и комфортным. Мы видим, что по пути модернизации и повышения эффективности уже пошли госбанки. Примечательно, что Сбербанк, который никогда не отдавал на аутсорсинг дальше второй линии сопровождения, рассматривает вопрос о переходе на полный аутсорсинг. Для Сбербанка это сильный ход, который может стать тенденцией. Как говорится, лед тронулся.

Д. НАЗИПОВ: Выучили слона танцевать, главное – чтобы он никого теперь не затоптал.

А. ЛОБАС: Я позволю себе не согласиться с мнением тех, кто считает, что ИТ в банке – это центр экономии. Я сам 17 лет проработал в банке и могу с уверенностью утверждать, что ИТ – это центр при-

Андрей СЫКУЛЕВ, директор по развитию бизнеса компании «Синимекс»



Во-первых, взгляд на ИТ как на средство получения косвенных доходов (посредством сокращения расходов), как справедливо отмечали выступавшие на «круглом столе», достаточно глубоко и полно изучен. Такой подход многократно обсуждался на самых разных площадках и поэтому не так интересен. Интересно было посмотреть на ИТ именно как на центр прибыли, т.е. на подразделение, которое генерирует прямые доходы, непосредственно взаимодействуя с клиентом. В современном банкинге, где информационные услуги совершенно нормально продаются, а информационное обслуживание клиента целиком лежит на ИТ, это вполне реально. Взять, к примеру, СМС-оповещение: как правило, за эту услугу с клиента берут деньги. А это уже реальные доходы, которые приносят ИТ. Думаю, что количество «сопутствующих» услуг, которые востребованы клиентами и для реализации которых не нужно ничего, кроме ИТ, будет расти. В связи с этим нам предстоит наблюдать размывание границы между бизнесом и ИТ, когда те части ИТ, которые генерируют доходы, будут восприниматься уже как бизнес и преобразовываться в бизнес-подразделения (что, кстати, уже случается). А ИТ-подразделениям придется отстаивать организационную целостность, или через некоторое время они снова станут затратными.



Г. ВАРЦИБАСОВ: В МОЕМ ПОНИМАНИИ ПРИБЫЛЬ – ЭТО ДОХОДЫ МИНУС РАСХОДЫ. И ПОЭТОМУ КОГДА МЫ ГОВОРИМ ОБ ЭКОНОМИИ РАСХОДОВ, ТО ИТ ДЕЙСТВИТЕЛЬНО ЯВЛЯЮТСЯ ЦЕНТРОМ ПРИБЫЛИ В ТОЙ ИЛИ ИНОЙ СТЕПЕНИ.

были. Тот же приведенный пример Первого Процессингового банка подтверждает это. Там нет классической схемы обслуживания клиентов, и без ИТ в этом банке не существовало бы и бизнеса. Через терминалы производится прием платежей, продажа карточек Visa Virtual. Виртуальная предоплаченная карта VISA позволяет совершать покупки на всех сайтах, где принимаются обычные пластиковые карты. Предлагаются и другие технологичные продукты...

По моему убеждению, ИТ следует рассматривать не как аутсорсинг и не как поставку оборудования, а именно как центр продажи новых высокотехнологичных банковских продуктов. И если говорить об экономике, то нужно понимать, что чем лучше автоматизирован процесс продаж, тем более эффективным экономически становится бизнес банка.

Если говорить про коммуникации, то не знаю, видел ли кто в Сбербанке или нет, но там работает пневматическая почта. И экономическая эффек-



И. ШАСТКЕВИЧ: МОЖНО ВЫДЕЛИТЬ ИТ, КОТОРЫЕ ПРЕДОСТАВЛЯЮТ БИЗНЕСУ «КОММУНАЛЬНЫЕ» УСЛУГИ. И МОЖНО ВЫДЕЛИТЬ ИТ, КОТОРЫЕ ЯВЛЯЮТСЯ ЦЕНТРОМ СОЗДАНИЯ И РАЗВИТИЯ НОВЫХ ПРОДУКТОВ.

тивность использования такой почты, посчитанная на примере одного Сбербанка, просто потрясающая. В семиэтажном здании управления Сбербанка процесс обслуживания клиентов может затянуться на часы. Пневмопочта позволяет за считанные секунды доставить бумажный комплект документов, необходимый для принятия решения,

Г. ВАРЦИБАСОВ: В моем понимании прибыль – это доходы минус расходы. И поэтому когда мы говорим об экономии расходов, то ИТ действительно являются центром прибыли в той или иной степени. Если говорить о доходной части, то, по моему убеждению, ее наличие или отсутствие во многом зависит от руководящего состава.

В данном случае можно привести аналогию с рисками. Что такое риски – доходы или расходы? По идее, это расходы, потому что именно рисквики «зарубают» многие сделки и мешают строить бизнес. Но можно посмот-

реть по-другому: посчитать не скольким отказали, а скольким одобрили заявки. Или, например, коллекшн, который в банке «Траст» выделился в отдельное бизнес-направление. Мы улучшили систему взыскания задолженности, и теперь работа с проблемными заемщиками позволяет нам не просто вернуть свои деньги, но и получить реальный доход.

Важно предварительно поставить для себя определенную границу, чтобы деятельность была успешной. Например, если внедрить услугу, которой будут пользоваться 80% клиентов, тогда ИТ действительно станут центром прибыли. На том же дистанционном банковском обслуживании ИТ могут не только экономить расходы, но и получать прибыли. В банке «Траст» мы всегда ставим задачу не просто сделать бизнес, а сделать прибыль.

Д. РОВИНСКИЙ: Представители банков сошлись во мнении, что «банк будущего» характеризует в первую очередь эффективное использование информации о своих клиентах с целью предложения им наиболее подходящего набора продуктов и услуг. Полностью согласен с этим мнением! Более того, хотел бы подчеркнуть, что специфика банковской деятельности такова, что все банки владеют уникальной финансовой информацией о своих клиентах, оперируют их доверием и временем. Банки знают финансовые показатели своих клиентов, финансовую активность, взаимосвязи, потребности в услугах. Фактически банки знают о нас больше, чем родные и друзья!

Однако современные банки не всегда используют эти ценные знания в своей работе. Почему же так происходит? Банки сосредоточены на деятельности совсем другого рода?

В рамках «круглого стола» неоднократно поднимался вопрос о вреде и пользе вмешательства регулирующих органов в работу банковских

ВИДЕОПОРТ ОТКРЫВАЕТ ДЛЯ БАНКОВ НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ



Видеоконференцсвязь – это выгодно. Сегодня ВКС – это та инновационная технология, которая позволяет прогрессивным финансовым учреждениям обладать явными преимуществами в сфере управления финансовыми активами и в сфере обеспечения наилучшего банковского обслуживания. Внедрение видеосвязи ВидеоПорт в подразделения банков позволяет эффективно использовать знания и опыт узкоспециализированных экспертов, исследователей-аналитиков, специалистов в области инвестирования, а также позволяет оперативно реагировать на любые изменения рынка, не опасаясь упустить новые перспективы для развития бизнеса. Специальное решение VideoPort VCS 3.0 подходит как для больших банковских структур, так и для малых подразделений. Благодаря гибкому подходу к каждому клиенту ВидеоПорт дает возможность выбирать функции видеоконференций и платить

только за те технологии, которые необходимы конкретному клиенту. Решение ВидеоПорт уже внедрили такие финансовые организации, как Международный банк Санкт-Петербурга, Славянский банк, Банк Приморье, АлмазЭргизБанк и многие другие. Клиенты компании ВидеоПорт отмечают, что благодаря использованию ВКС компании удается существенно (более чем на 50%) сократить командировки сотрудников. ВКС помогает оперативно решать вопросы, подключая к обсуждению самых лучших экспертов. ВКС способствует эффективным коммуникациям внутри компании и осуществлению эффективного контроля за подразделениями. Кроме того, видеоконференцсвязь открывает новые возможности для банковской сферы: онлайн-сервисы для клиентов компании, собственные тренинг-центры, интерактивная поддержка филиалов и расширение горизонтов рынка – вот лишь некоторые преимущества, отмеченные при использовании ВКС ВидеоПорт.

ФРОНТАЛЬНОЕ РЕШЕНИЕ FRONT SOLUTIONS ОТ ФОРС-БС ДЛЯ РОЗНИЧНОГО БАНКА БУДУЩЕГО

Во время кризиса банки придают особое значение уменьшению своих издержек и увеличению доходности. Одним из способов решения этих задач является работа с клиентами через терминалы самообслуживания (cash-in терминалы). Этот тип оборудования получил широкое распространение из-за низкой стоимости и возможности установки в местах, не охваченных филиалами банков в их классическом понимании.

Для банков это: сокращение времени операции, прием платежей в круглосуточном режиме, расширение ассортимента предлагаемых банками продуктов и значительное сокращение затрат на организацию подобной точки обслуживания. Приоритеты каждый банк определяет исходя из своего статуса и специализации. Это может быть расширение розничной сети по приему платежей, используя системы Киберплат, ОСМП, ДельтаТелеком. Либо прием платежей в собственную пользу (собственные кредиты, депозиты и т.д.). А также непосредственно в пользу локальных поставщиков услуг, когда есть прямые договоры с ними (коммунальные платежи, газ, вода, электри-

чество, ГИБДД и т.д.). По опыту, многие банки объединяют все эти возможности и предоставляют максимальный функционал для своих клиентов на терминалах.

Для плательщика переход на обслуживание через терминалы дает возможность организации «личного кабинета», в котором оплату услуг можно производить не только наличными, но и со счетов в банке. При этом в любом терминале банка клиент может запросить текущее состояние своих счетов и оплатить любую задолженность или услуги провайдера. Система Front Solutions, разработанная компанией ФОРС-Банковские Системы, все вышеупомянутые возможности делает доступными, помогая банкам оказывать услуги на самом современном уровне. Front Solutions уже успешно внедрена в ряде банков.



структур. Многие представители отрасли уверены, что жесткие рамки регуляторов мешают развитию банков. Однако в ряде случаев такое стороннее влияние оказывает положительное воздействие. Доказательством тому является внедрение практически во всех банках мощных АБС-систем, выполнение требований по оформлению документов и операций, организация сложных отчетов финансового мониторинга. Чтобы соответствовать требованиям регуляторов, банки вынуждены вкладывать средства в автоматизацию процессов бэк-офиса. А вот с организацией процессов фронт-офиса, на которые регуляторы не оказывают никакого влияния, дела обстоят несколько по-другому. Все, что касается организации работы с клиентами, отдано на откуп самих коммерческих организаций и зачастую продумано и организовано на порядок хуже «регулируемых» процессов. Банков, в которых полноценно внедрена и используется CRM-система, система управления знаниями



М. ГОТАЛЬСКИЙ: ИСХОДЯ ИЗ ПРИНЦИПА «СЭКОНОМИЛ – ЗНАЧИТ ЗАРАБОТАЛ», ИТ ДЕЙСТВИТЕЛЬНО ЯВЛЯЮТСЯ ЦЕНТРОМ ПРИБЫЛИ. НО НЫНЕШНИЕ ТЕХНОЛОГИИ РАСШИРИЛИ ГРАНИЦЫ ИТ.

о клиентах, – единицы. А ведь именно такие системы помогают эффективно использовать финансовую информацию, которой банки располагают уже



Б. ПОПОВ: ИТ ВЫПОЛНЯЮТ ДОСТАТОЧНО СЕРЬЕЗНУЮ ФУНКЦИЮ: ОНИ НЕ ТОЛЬКО ПОЗВОЛЯЮТ ЭКОНОМИТЬ, НО ЕЩЕ И РАЗРАБАТЫВАЮТ ТУ ПОЧВУ, НА КОТОРОЙ ЗАТЕМ РАЗВИВАЕТСЯ БИЗНЕС.

сегодня, позволяют предугадывать потребности клиента.

Однако ситуация постепенно меняется. Вырисовывается «банк буду-

КОМЯГИН Андрей Александрович, руководитель отдела технического и стратегического развития компании «Теком» (www.tecomgroup.ru)

Оптимизация ИТ-системы банка как фактор роста прибыли

Вопрос эффективности работы информационной системы рано или поздно встает перед каждым развивающимся банком. Любые организационные изменения требуют изменений информационной составляющей. К сожалению, чаще всего информационная структура разрастается не самым оптимальным путем, в результате чего компания имеет разнородное аппаратное и программное обеспечение, слабо связанное между собой, требующее больших затрат на обслуживание и неэффективно используемое.

Компания «Теком», с 1992 года работая на рынке системной интеграции, накопила большой опыт по объединению разнородного программно-аппаратного обеспечения в единую эффективно работающую систему на базе сервисных шин. Практика показывает, что оптимизация

ИТ-системы ведет к сокращению затрат на ее обслуживание, повышению производительности труда сотрудников. Отличительная особенность нашей компании – в том, что она не только интегратор и поставщик решений, но и разработчик программного обеспечения. Например, в Банке России внедрена и успешно эксплуатируется система учета информационных ресурсов, разработанная совместно «Теком» и «Скан-плюс». Такая универсальность позволяет компании выполнять «под ключ» проекты любого уровня сложности – начиная с аудита существующей ситуации и заканчивая полноценной поддержкой завержденного проекта. В сотрудничестве с ведущими мировыми вендорами, такими как Harris, Tibco, HP, специалисты компании участвуют в инженерных и интеграционных проектах в России, США и Европе. Еще один источник роста прибыльности – внедрение продуктов, направленных на привлечение клиентов и повышение их лояльности. В портфеле компании есть технология по построению видеоинформационной системы, которая позволяет вывести работу с клиентами на совершенно новый качественный уровень.

щего» – финансовая структура с организованной базой знаний о клиентах и продуманной системой управления этой базой. В таком банке главенствуют бизнес-процессы привлечения и развития клиентов.

И. ШАСТКЕВИЧ: Попытаюсь подвести некоторый итог всему вышесказанному. Во-первых, можно выделить ИТ, которые предоставляют бизнесу «коммунальные» услуги, то есть некий каталог сервисов с заранее известным качеством, результатами и т.д. ИТ, выполняющие такие функции, можно держать либо в области аутсорсинга, либо «внутри» организации. Выбор модели в данном случае, вероятно, будет зависеть от того, насколько затраты банка соотносятся с предоставляемым сервисом.

Во-вторых, ИТ могут являться центром создания и развития новых продуктов, о чем уже говорили участники «круглого стола». В этом случае ИТ становятся уже партнером банка, а не подразделением, осуществляю-

щим сервисное обслуживание. И здесь важно, как ИТ будет позиционировать руководство банка.

Если вернуться к теме, как можно зарабатывать деньги аутсорсингом, то, например, компания Amazon начала с какого-то момента зарабатывать деньги не на розничных продажах CD, а на продажах своих ИТ-ресурсов. Именно это направление и является теперь самым крупным бизнесом компании.

М. ГОТАЛЬСКИЙ: Скажу не как представитель бизнеса, а как пользователь банковских услуг. Японцы говорят: сэкономил – значит заработал. Исходя из этого принципа действительно ИТ являются центром прибыли. Но нынешние технологии расширили границы ИТ. Наверное, за последние лет десять все банковские услуги, которыми я пользуюсь, так или иначе связаны с информационными технологиями. Исключение составляет, наверное, аренда банковской ячейки. Так, я как физическое лицо пользуюсь пластиковой картой и интернет-банком

и так далее, как юрлицо я пользуюсь также банк-клиентом. Я бы и остальные услуги получал с удовольствием в электронном виде, но, к сожалению, не везде это возможно.

Б. ПОПОВ: Я согласен с коллегами в том, что ИТ являются в определенном смысле предвестником прогресса, платформой, которая позволяет бизнесу развиваться. ИТ выполняют достаточно серьезную функцию: они не только позволяют экономить, но еще и разрабатывают ту почву, на которой затем развивается бизнес.

При этом ИТ могут развиваться интенсивно или экстенсивно. Банк может рассматривать для поддержания и обслуживания бизнес-процессов различного рода аутсорсинг. Но если банк намерен развиваться интенсивно, то ему просто необходимо внедрять новые решения и технологии – например, те же электронные кассиры. В этом случае ИТ выступают как некий двигатель, драйвер, который уже приближен к центру получения прибыли. ^{№3}

ХRM-СИСТЕМА: СЛЕДУЮЩИЙ ШАГ В ЭВОЛЮЦИИ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ БАНКА

Дмитрий РОВИНСКИЙ, руководитель финансового направления группы компаний Terrasoft.



Общая тенденция развития систем управления взаимоотношениями с клиентами заключается в расширении сферы их применения в банках.

Существует три уровня задач, решаемых XRM-системой. На первом уровне решаются задачи создания единого информационного пространства для менеджеров банка, управления контакт-центром, управления электронным документооборотом, ведения информации по продуктам, финансовым показателям банка и многие другие.

На втором, более высоком, уровне строится комплексная система оценки значи-

мости клиентов, система планирования корпоративных и розничных продаж, система управления жизненным циклом клиента. Наконец, на вершине возможностей XRM, лежит управление сквозными бизнес-процессами, проходящими через всю историю взаимодействия с клиентами. Если внедрять XRM в соответствии с этим уровнем, результатом будет полноценная система поддержки принятия решений на разных стадиях работы с клиентами.

До последнего времени большинство банковских организаций довольствовались лишь первым уровнем применения систем управления взаимоотношениями с клиентами. Сегодня же не просто возрос интерес банков к XRM-решениям – выросли именно требования банков к уровню управления взаимоотношениями с клиентами. Все чаще представители финансовых структур предпочитают развернуть у себя XRM для обеспечения сквозных бизнес-процессов и создания конвейера по работе с потенциальными и существующими клиентами.

Осуществляя комплексные проекты для финансовых структур сегодня, эксперты группы компаний Terrasoft с радостью отмечают эту тенденцию.