

УДК 343.346.8:004.056.53

А.В. Макарова, А.А. Гаврилова

Харківський національний економічний університет імені С. Кузнеця, Харків

## ІТ-ПРОЕКТИ БАНКІВ ДЛЯ ЗНИЖЕННЯ ВИТРАТ З НАДАННЯ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ

Обґрунтовано вибір переліку сучасних ІТ, які дозволили б знизити витрати банків з урахуванням змін, що відбуваються в банківському секторі. Класифіковано задачі, які необхідно вирішувати у сучасний кризовий період банківської системи України. Виділено витрати банку та запропоновано шляхи їх мінімізації за рахунок введення нових та поширення вже існуючих інформаційних технологій. Розглянуто вклад сучасних сервісів щодо прискорення впровадження та підвищення ефективності банківських послуг.

**Ключові слова:** ІТ-процеси, автоматизована банківська система (АБС), ключові показники бізнесу (KPI), ІТ-інфраструктура, дистанційне банківське обслуговування, BPM-системи, ІТ-системи, процесна складова, hi-end-сервер, хмарні сервіси, інтернет-банкінг, IP-технології, маржинальність банківського бізнесу, ІТ-проект, трансферт, алокації, ІТ-аутсорсинг, DDOS-атаки, CRM-рішення.

### Вступ

**Постановка проблеми.** Інформаційні технології традиційно розглядаються банками як одне з основних конкурентних переваг. Зниження матеріальних витрат банків за рахунок ІТ в останній рік придбало особливу актуальність. Незважаючи на фінансові труднощі бюджету, що виділяються на автоматизацію управління ефективністю банків, не знижуються. Банки готові економити на підтримці поточних ІТ-процесів, спрощуючи їх і централізуючи, але не готові відмовлятися від вкладень в самі технології. В останній рік зростає інтерес банків до засобів автоматизації, які могли б мінімізувати їхні витрати в цілому.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Окремі аспекти вищеописаної проблеми розглядалися в працях з суміжною тематикою таких наукових і практичних діячів, як В. Чаусов, О. Солодка, С.А. Яремко, І.О. Кудірко, С.В. Ведернікова та інші.

Результати проведених досліджень показали відсутність обґрунтованого аналізу банківських ІТ-проектів з погляду сучасного стану в банківському секторі у зв'язку з погіршенням політичної та економічної ситуації в Україні.

Тому **метою даної статті** є обґрунтування вибору і пропозиція переліку сучасних ІТ, які дозволили б знизити витрати банків з урахуванням змін, що відбуваються в банківському секторі.

### Основний матеріал

Бюджет на ІТ в банках за останній рік збільшився в частині реалізації проектів, спрямованих на зниження ризиків. Це витрати на створення і запуск кредитних конвеєрів, автоматизація управління ризиками, в тому числі з використанням ключових показників бізнесу (KPI).

Однак витрати на технології в основному при-

падають на великі банки, які ведуть роботу з підтримки бізнесу. Інші банки ставляться до впровадження ІТ-проектів обережно, оптимізують витрати на розвиток і ведуть проекти, спрямовані на підтримку бізнесу та забезпечення його безпеки: проекти з підтримки законодавства і обслуговування поточної ІТ-інфраструктури. Але навіть вже від початих проектів банки не відмовляються повністю, а тільки їх призупиняють. Тепер банки більш дбайливо ставляться до наявного бюджету і хочуть за ті ж гроші отримати від розробника більше, прагнучи до проектів за системою «все включено». На підставі проведеного аналізу джерел були виділені проекти, найбільш популярні в нинішній період часу для банків, що дозволяють використовувати і розширювати певні вигоди (табл. 1).

Персоналізація продажів зачіпає кілька систем, і даний проект може не тільки поліпшити якість сервісу, але і скоротити витрати.

Також це зниження маржинальності банківського бізнесу, викликане низкою економічних і політичних причин. Оскільки збільшувати прибутковість операцій можна тільки за рахунок проведення більш ризикової кредитної та інвестиційної політики, раціональне управління витратами стає основним резервом зростання рентабельності.

Велика увага приділяється процесній складовій. Процеси поглинання вивільнили досить багато апаратних ресурсів за рахунок централізації, які позбавляють від необхідності нових витрат на техніку. Для банку важлива інтеграція таких процесів та систем як автоматизована банківська система (АБС), система взаємовідносин з клієнтами, система залучення клієнтів, управління документообігом, угодами грошового ринку та валютних операцій, створення депозитів корпоративних клієнтів, приймання платежів, сервісні запити у інтернет-банкінгу [1]

Таблиця 1

## Розвиток ІТ-проектів банків у період кризи

Задачі, що вирішуються	Переваги для банків
персоналізація продажів	поліпшення якості сервісу; скорочення витрат
впровадження системи дистанційного банківського обслуговування (ДБО), віртуалізація робочих місць, впровадження флеш-накопичувачів в системи зберігання даних	прискорення роботи банківського програмного забезпечення
інтеграція ІТ-систем банку	перехід до сервіс-орієнтованого підходу до інтеграції
проекти автоматизації діяльності мобільних співробітників	підвищення продуктивності роботи; забезпечення рівня контролю; зростання відгуку клієнтів банку; збільшення оборотів за картками
побудова сховищ даних ВРМ-систем	одержання і використання уніфікованої технології накопичення управлінської інформації, корисної всім рівням менеджменту

Попит на системи бізнес-аналітики, зокрема, на системи управління ефективністю організацій, буде тільки рости. Так, за даними компанії Gartner, обсяг світового ринку бізнесу-аналітики виріс в 2013 році на 8% у порівнянні з 2012 роком і досяг \$14,4 млрд. За прогнозами аналітиків найближчим часом ця тенденція буде зберігатися [2].

В першу чергу, це вимоги регулятора, які все більше просуваються в бік ризик-орієнтованого менеджменту. Банкам необхідно розраховувати показники профільних ризиків, показники ліквідності, достатності капіталу та концентрації кредитного ризику. Більше того, оцінювати управлінські показники в умовах відсутності надприбутків необхідно з прийнятним рівнем точності та деталізації, що можна зробити тільки на

основі узгоджених даних, зібраних в централізоване сховище. Не можна не враховувати і конкуренцію на банківському ринку, що вимагає швидкого реагування на виклики ринку. У бізнесу є потреба у використанні просунутих управлінських технологій, які забезпечують аналіз в розрізі фінансової, продуктової клієнтської і збутової структур з урахуванням трансфертів та алокації, а також з урахуванням ризиків і ліквідності. До всього цього важливу роль відіграють терміни впровадження комплексної системи бюджетування та управління прибутковістю, що в середньому становить 6 – 8 місяців [3].

Разом з необхідністю підтримувати і розвивати розпочаті проекти перед банками стоять завдання щодо оптимізації витрат (табл. 2).

Таблиця 2

## Витрати банку та шляхи їх оптимізації

Витрати банку	Шляхи зниження
фонд оплати праці	оптимізація персоналу; взаємодія ІТ-департаменту і керівництва банку; впровадження «бережливого» виробництва – спільне забезпечення гнучкості команди розробників і продуктологів; ІТ-аутсорсинг; впровадження хмарних сервісів
ІТ-послуги	переговори з постачальниками ІТ-послуг
послуги зв'язку	ІР-технології передачі голосу там, де все ще використовується звичайна телефонія
інфраструктура (апаратне та програмне забезпечення)	аналіз ІТ-інфраструктури та її оптимізація; перехід з дорогих hi-end-серверів на обладнання на базі процесорів Intel; використання відновленого (refurbished) обладнання з зовнішнього і внутрішнього ринку
ліцензії програмного забезпечення	перехід на вільне програмне забезпечення з відкритим кодом; відмова від супроводу вендором; перехід на самостійну розробку
послуги з захисту від DDOS-атак	реалізація підтримки в АБС системи управління базою даних (СУБД) з відкритим кодом

Найбільша стаття витрат в ІТ-бюджеті – це фонд оплати праці. У багатьох банках витрати на персонал досягають 70-80% від усього бюджету на ІТ [3]. Однак скорочення витрат на ІТ-персонал не є виходом, бо навіть в нинішніх умовах кадровий голод в середовищі ІТ-розробників нижче не став. Навпаки, банки бояться втратити своїх співробітників, але і програмісти вже не розглядають банк як цікавого роботодавця, тому великі банки створюють винесені центри компетенцій у різних містах.

При виборі типу розробки, побудованого на основі гнучких команд, в яких розробники працюють разом з продуктологами, також ставиться мета зниження витрат. При впровадженні методології lean у банку повинні візуалізувати потоки завдань,

вимірювати час проходження етапу. В результаті тривалість рішення задачі повинна скоротитися, а кількість вирішуваних завдань – збільшитися. При цьому вимірювання ефективності повинно допомогти банку позбутися нецільових витрат.

Доцільність застосування ІТ-аутсорсингу, як способу мінімізації витрат банку, неоднозначна [4]: з одного боку результати переказу на аутсорсинг АБС, ДБО і процесингу зменшують витрати на ІТ та ІТ-персонал, а з іншого боку, для вже працюючих банків – це дорога послуга, оскільки накопичився великий набір успадкованих систем, робить послуги аутсорсингу занадто дорогими. Організаційним заходом може бути і скорочення бюджету на ІТ шляхом проведення переговорів з постачальниками послуг,

що дозволить банку з мінімальними витратами перейти на іншу платформу. Відчутне скорочення витрат на послуги зв'язку може дати і перехід на IP-технології передачі голосу там, де все ще використовується звичайна телефонія. При уважному вивченні АБС, можна знайти функції що дублюються і зрозумівши, як дообробити і централізувати системи, поз-

бутися не тільки від зайвих ліцензій, але і від витрат на супровід цих систем. В рамках кожного IT-проекту банку з впровадження та розгортання нових та удосконаленню вже існуючих послуг, передбачається і використання ряду IT-сервісів, покликаних як прискорити впроваджувальні процеси, так і підвищити ефективність від впроваджень (табл. 3).

Таблиця 3

Основні сервіси, які підтримують IT-проекти банків

Сервіси	Предбачувані результати від впровадження
хмарні сервіси	економія на утриманні додаткового штату IT-персоналу; економія на обслуговуванні IT-інфраструктури; планування витрат на масштабування і досягнення економії за рахунок оплати тільки спожитих ресурсів
відеоконференції	підвищення оперативності та ефективності спільної роботи; скорочення витрат на відрядження шляхом впровадження рішення уніфікованих комунікацій
CRM-рішення	збільшення крос-продажу та конверсії від роботи телемаркетингу і контакт-центру, кількості скоєних дзвінків і контактів з клієнтами роздрібу; забезпечення позитивної віддачі від інвестицій в проєкті
аутсорсинг інфраструктури друку	зниження витрат і підвищення ефективності використання офісної техніки; встановлення прозорої системи управління витратами на друк; отримання деталізованої статистики з використання парку техніки
контакт-центр з хмари	зниження витрат на зарплату операторів, організація автоматичного обслуговування викликів будь-якої складності шляхом інтеграції з CRM банку

## Висновки

Результати проведеного дослідження дозволяють зробити висновок про те, що банки, які зуміли вийти з кризового періоду з затребуваними сервісами, можуть істотно наростити частку ринку. Однак, не завжди зрозуміло як це зробити, так як представники банків або поки не знають шляхів вирішення даної проблеми, або не поспішають ділитися. Але серед наявних ініціатив саме IT могли б допомогти бізнесу. З дійсно тих, що не тільки приносять, а не заощаджують гроші ідей, можна особливо виділити збільшення комісійного доходу шляхом розвитку транзакційного бізнесу через мобільні додатки.

## Список літератури

1. Промінвестбанк та EGAR Technology Україна: завершено ще один етап спільного проєкту [Електронний

ресурс]. – Режим доступу: <http://www.pib.com.ua/about/press/news/show/305>.

2. Чаусов В. На пике актуальности находится задача управления прибыльностью [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.cnews.ru/reviews/new/preview/interviews/d3573ff04ec042b12908b011704ad668ff908e03>.

3. Солодка О. Сценарії реалізації IT-аутсорсингу в оптимізації ретейлової інфраструктури банківського бізнесу [Текст] / О. Солодка. // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. – 2009. – № 115. – С. 25–28.

4. Ведернікова С. В. Інформаційні технології як інструмент взаємодії банківської сфери з національною економікою [Текст] / С. В. Ведернікова. // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – №4(130). – С. 78–85.

Надійшла до редколегії 24.02.2015

Рецензент: д-р техн. наук, проф. М.І. Сидоренко, Інститут радіофізики та електроніки НАН України, Харків.

## IT-ПРОЕКТЫ БАНКОВ ДЛЯ СНИЖЕНИЯ ЗАТРАТ ПО ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ БАНКОВСКИХ УСЛУГ

А.В. Макарова, А.А. Гаврилова

Обоснован выбор перечня современных IT, которые позволили бы снизить расходы банков с учетом изменений, происходящих в банковском секторе. Классифицированы задачи, которые необходимо решать в современный кризисный период банковской системы Украины. Выделены расходы банка и предложены пути их минимизации за счет введения новых и распространение уже существующих информационных технологий. Рассмотрены вклад современных сервисов по ускорению внедрения и повышения эффективности банковских услуг.

**Ключевые слова:** IT-процессы, автоматизированная банковская система (АБС), ключевые показатели бизнеса (KPI), IT-инфраструктура, дистанционное банковское обслуживание, BPM-системы, IT-системы, процессная составляющая, hi-end-сервер, облачные сервисы, интернет-банкинг, IP-технологии, маржинальность банковского бизнеса, IT-проект, трансферт, аллокации, IT-аутсорсинг, DDOS-атаки, CRM-решения.

## IT-PROJECTS OF BANKS TO REDUCE THE COST OF PROVIDING BANKING SERVICES

A.V. Makarova, A.A. Gavrilova

The choice of a list of modern IT, which would reduce the costs of banks, taking into account changes in the banking sector. Classified the tasks that need to be addressed in the modern crisis of the banking system of Ukraine. Allocated expenses of the bank and the ways to minimize them by introducing new and dissemination of existing information technologies. The contribution of modern services to accelerate the implementation and improve the efficiency of banking services.

**Keywords:** IT-processes, automated banking system (ABS), key performance indicators (KPI), IT-infrastructure, remote banking, BPM systems, IT-systems, process component, hi-end-server, cloud services, internet banking, IP-enabled, marginality banking, IT-project transfer, allocation, IT-outsourcing, DDOS-attacks, CRM-solutions.