

Готовность банка к «цифровой трансформации»

BRM как индикатор зрелости банка

27 сентября 2018

Москва



ПРЕДПОСЫЛКИ

Желание бизнеса:

- быстро, много, безопасно и дешево открывать счета (для клиентов МСБ, например)
- часто тюнить процесс
- экспериментировать, подстраиваясь под новые требования регулятора и веяния рынка
- использовать разные, новые источники информации внутри и снаружи для проверки данных
- минимизировать привлечение ИТ-шников (как всегда инертных и жутко затратных)

Конкурентная среда – клиенты ищут лучшие банки

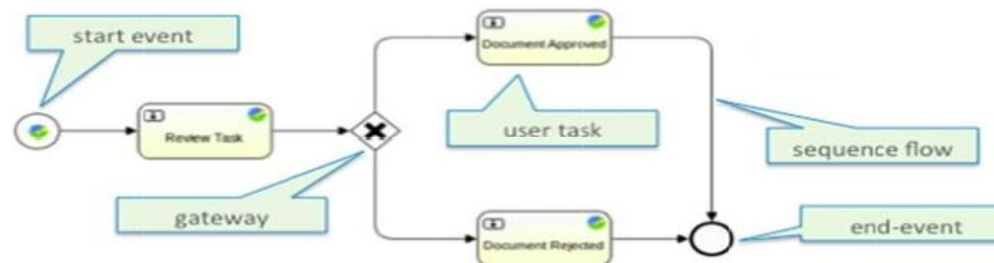
Цифровые коммуникации позволяют просто и быстро собирать тысячи заявок от клиентов на открытие счета

КЛАССИКА ЖАНРА ИТ

- Множество ИТ-систем в банке, как следствие слияний-поглощений, частой смены команд менеджмента с разным видением и пр.
- Ряд профильных ИТ-систем банка выполняют функции управления процессами, однако малейшие изменения требуют существенных доработок, и, как следствие, процессы принятия решений живут в регламентах и процедурах, утвержденных на бумаге и находящих примерное отражение в документообороте, переписке, частично в этих профильных системах, частично — в головах старожилов банка.

Казалось бы, следующий очевидный шаг — централизация управления процессами в банке, их трансформация и внедрение BPM, способной управлять «неуправляемым» и очевидно показать «неочевидное» в виде наглядных схем.

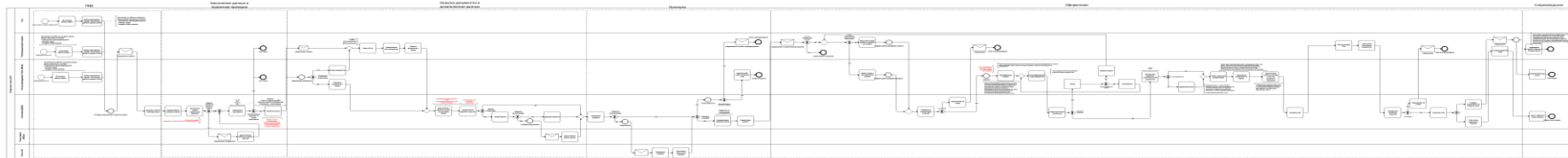
Вот так, например



С чего начать? «СПАСИТЕЛЬНЫЙ» ВРМ !

ВРМ

- **НЕ** быстро
- **НЕ** дешево
- **НЕ** результативно



ПОЧЕМУ?

BRM – ПРОТИВОПОКАЗАНИЯ ВНЕДРЕНИЯ

- НЕ** способность Заказчика сформулировать задачу – описать формулы принятия решения, определить роли (организационный хаос), этапы (процессный хаос)
- НЕ** возможность уложить процесс в имеющуюся ИТ-архитектуру банка, как следствие – необходимость внедрения дополнительных систем и сервисов
- НЕ** готовность ИТ-инфраструктуры – как организационные, так и технические проблемы вскроются в процессе внедрения

ВРМ – ИНДИКАТОР ЗРЕЛОСТИ

Внедрение ВРМ вскрывает недостатки, устранение которых в рамках проекта внедрения приведет к распылению проектной команды, потере динамики проекта и отсутствию ощутимого результата – проект примет форму классического рутинного проекта разработки и внедрения, полностью разрушит ожидания бизнеса «быстрого и эффективного внедрения ВРМ».

Критерии успеха

- Формализованная, унифицированная оргструктура банка
- Сервисная ИТ-архитектура
- Подготовленные, проверенные источники информации
- Проектирование от простого к сложному
- Поэтапное внедрение и апробация результата – зачастую автоматизация полностью меняет представление о процессе
- Нацеленность на переиспользование блоков, элементов процессов уже на этапе проектирования
- Наличие квалифицированного ИТ-персонала, способного оперативно организовать интеграцию с ИТ-системами банка

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!