

У каждого банка свои причины перехода на аутсорсинг АБС

М. ВОРОБЬЕВ: «Аутсорсинг позволяет банку сконцентрироваться на собственно банковском бизнесе и спокойно заниматься им»

беседовала Софья Мороз



Оптимизация расходов кредитной организации на ИТ возможна за счет аутсорсинга. Это уже доказали несколько банков, перешедших на аутсорсинг «ЦФТ-Банк». О том, как развивается такая модель партнерства банков и вендора, о факторах, позволяющих кредитно-финансовым организациям с доверием смотреть в сторону аутсорсеров, рассказал NBJ руководитель управления продвижения услуг аутсорсинга ГК ЦФТ Максим ВОРОБЬЕВ.

NBJ: Максим, можно ли говорить о том, что банки стали доверительно относиться к модели аутсорсинга АБС?

М. ВОРОБЬЕВ: Если три года назад, когда ЦФТ объявила о своих планах в отношении аутсорсинга, было множество споров, настороженности со стороны участников рынка, то сегодня можно сказать, что эта схема полностью доказала свое право на существование. Сегодня для банков стало реальностью разместить АБС на серверных мощностях провайдера и забыть про муки с архитектурой, производительностью, масштабируемостью и огромными единовременными затратами. Налицо

очевидный тренд и изменение отношения к аутсорсингу со стороны заказчиков, что не может не радовать. Это в значительной степени совпадает с нашим взглядом на рынок, с той бизнес-моделью, которую ЦФТ планирует продвигать в ближайшей перспективе. Наше глубокое убеждение – финансовым организациям имеет смысл отдать все типовые функции ИТ на аутсорсинг и сосредоточиться на бизнесе.

NBJ: Какова доля проектов по аутсорсингу АБС в бизнесе ЦФТ?

М. ВОРОБЬЕВ: Пока небольшая. В нашей совокупной выручке это единицы процентов. Но если говорить о доле в новых продажах, то она год от года увеличивается. Сегодня девять банков используют систему «ЦФТ-Банк» на условиях аутсорсинга. Каждый из них сам определяет, в чем ценность этой модели, у каждого свои причины перехода на аутсорсинг АБС, своя мотивация. Есть игроки, которые просто увидели, что это правильная методика снижения затрат. Другие сделали ставку на ЦФТ как на технологического партнера, используя практически все из линейки наших продуктов – так они с успехом решают вопрос совместимости ИТ-систем.

Наиболее масштабным с точки зрения охвата направлений бизнеса стал совместный проект с Экспобанком по передаче функций ИТ-обслуживания организации в полном объеме на аутсорсинг в ЦФТ. Банк заменил целый ряд систем от различных поставщиков на комплексный продукт «ЦФТ-Банк», перевел ДБО на аутсорсинговое решение от ЦФТ Faktura.ru и сменил in-house процессинг на внешний.

Еще один важный для ЦФТ проект – работа с Инвестторгбанком. Его реализация началась с установки информационного комплекса «ЦФТ-Банк» в головном

офисе Инвестторгбанка в Москве и перевода всей московской сети организации в единую систему. Далее банк выбрал для себя формат частичного аутсорсинга «ЦФТ-Банк». В данном случае система установлена не у нас на серверных мощностях, а на мощностях ЦОД финансового института. Мы взяли на себя выполнение части функций ИТ-департамента банка: поддержку пользователей, эксплуатации и развития основной банковской системы. Если учесть, что Инвестторгбанк входит в ТОП-50 российских кредитных организаций, то для ЦФТ это первый аутсорсинговый софтверный проект с игроком такого масштаба бизнеса.

NBJ: Какие сервисы и системы банки могут передать на аутсорсинг?

М. ВОРОБЬЕВ: Я считаю, что любые, не имеющие специальных ограничений со стороны регулирующих органов. В идеале на аутсорсинг лучше переводить целый процесс, всю АБС, а не часть ее или маленькие кусочки, ведь при этом каждая из сторон несет определенную ответственность за конечный результат. Если, например, банк передает только часть процесса на аутсорсинг, то кто несет ответственность за конечный результат? Нельзя передать на аутсорсинг только овердрафты, или только «101-ю форму» из обязательной отчетности, или только администрирование пользователей. Если переходить на аутсорсинг, то делать это нужно комплексно. Именно поэтому ЦФТ сегодня предоставляет банкам несколько крупных сервисов: АПК для размещения АБС и его администрирование, поддержку пользователей системы, сопровождение процесса эксплуатации, внедрение и развитие системы. Кредитная организация может использовать эти сервисы как все вместе, так и по отдельности.

NBJ: Отличаются ли подходы к использованию аутсорсинга АБС в зависимости от размера или специализации банка? Можно ли сказать, что для некоторого класса игроков, например для крупнейших, для экзотических или для госбанков, эта модель по каким-либо причинам точно не подходит?

М. ВОРОБЬЕВ: Нет, подходы не отличаются, поскольку регламенты взаимодействия сторон, процедуры и правила одинаковы для всех случаев. Например, обращения банка к сервис-провайдеру осуществляются по определенным каналам взаимодействия. Правила получения, обработки этих обращений, возврата результата не будут зависеть от специфики финансового института, его размеров. Будут отличаться SLA (соглашения об уровне услуг – *прим. ред.*) и определенные специфические требования банка, например: обеспечить обработку завершения операционного дня в такие-то сроки, провести обработку заявок по некоторым критериям в такие-то сроки или предоставить поддержку пользователей не в типовом режиме работы, а в режиме 24/7, так как кредитная организация имеет филиалы во всех регионах страны, работающие с 8:00 до 20:00 с понедельника по воскресенье и т.д. При этом я не вижу причин, препятствующих оказанию любому банку требуемых ему услуг аутсорсинга с определенным SLA и условиями.

NBJ: Какие преимущества для финансового института от аутсорсинга АБС Вы бы выделили в первую очередь?

М. ВОРОБЬЕВ: Экономическая эффективность. Проекты с аутсорсинговой составляющей экономически выигрывают у проектов in-house, средняя эффективность последних оценивается на уровне 20–30%. Если речь идет об экономии и оценке состояния банка до нашего проекта по аутсорсингу и во время него, то средний показатель эффективности – подчеркиваю, именно средний – 40%. Экономическая выгода формируется на основе уменьшения расходов на ИТ в масштабе всей инфраструктуры предприятия.

Данная цифра меняется в зависимости от двух параметров: масштабов бизнеса игрока (чем банк больше, тем,

соответственно, он больше сэкономит при переходе на аутсорсинг) и степени сложности проекта (если автоматизируется и передается на аутсорсинг узкое направление, то отдача ниже и эффект меньше). Средний срок окупаемости аутсорсинговых проектов может составлять от нескольких месяцев до двух лет (два года – это максимум, в среднем год).

Один из банков, проработавший год на аутсорсинге «ЦФТ-Банк», предоставил нам следующие данные: департамент информационных технологий, включавший в себя 68 человек, в результате реструктуризации при аутсорсинге АБС сократился до 18 человек, затраты на фонд оплаты труда (ФОТ) департамента снизились с 6,5 млн рублей до 1,3 млн рублей.

NBJ: Какое значение при аутсорсинге АБС имеют соглашения об уровне услуг – SLA?

М. ВОРОБЬЕВ: SLA имеют ключевое значение как для банка, так и для компании-провайдера. Ведь аутсорсинг основывается прежде всего на доверии, репутации банка и аутсорсера. При составлении договора должны быть четко прописаны условия, обязанности, зоны ответственности сторон. Также за несоблюдения аутсорсером SLA прописываются штрафные санкции. Финансовая ответственность аутсорсера обязывает оказывать услуги в надлежащем качестве и соблюдая SLA.

Существует масса критериев SLA, их можно придумать великое множество. Кредитная организация хочет купить некий сервис у провайдера, а сервис должен быть формализован. Условия и качество аутсорсинговых услуг, предоставляемых банкам компанией ЦФТ, обязательно формулируются в соглашении об уровне сервиса, содержащем следующие пункты: описание услуги, права и обязанности сторон, гарантии и компенсации, согласованный уровень качества и график предоставления услуги. К каждому клиенту при составлении соглашения применяется индивидуальный, гибкий подход. Стоимость оказываемых услуг зависит от выбранного банком уровня поддержки системы «ЦФТ-Банк». Кредитная организация может либо выбрать на свое усмотрение один из существующих базовых кейсов ЦФТ по соглашениям SLA, либо самостоятельно сформировать

соглашение SLA из предлагаемых ЦФТ возможных критериев.

NBJ: Насколько серьезные компетенции должны быть у компании-вендора? Можно ли часть необходимой компетенции позаимствовать у третьей стороны, например у дата-центра?

М. ВОРОБЬЕВ: При оказании услуг аутсорсинга у аутсорсера должны быть собственные компетенции и соответствующее оборудование, но аутсорсеру не запрещено передавать на субподряд часть своих сервисов партнерам. У ЦФТ есть генеральное партнерское соглашение с одной крупной компанией, оказывающей услуги телекома и дата-центра. Если ЦФТ потребуется разместить некоторые схемы систем у партнера, то мы будем это делать. Кстати, данное условие предусмотрено в наших договорах с банками. Естественно, с нашим партнером, предоставляющим нам возможности дата-центра, у нас заключены соответствующие договоры на оказание данного вида услуги и SLA.

NBJ: Поскольку Вы считаете модель аутсорсинга АБС перспективной и подходящей для внедрения в банковскую практику, то какими темпами, по Вашему мнению, кредитные организации будут переходить на эту модель?

М. ВОРОБЬЕВ: Да, модель аутсорсинга АБС перспективна. В основе данной тенденции лежит экономия и эффективность. За счет чего экономия? Вновь приведу в пример компанию ЦФТ, которая при аутсорсинге системы «ЦФТ-Банк» не продает лицензию на систему, а предоставляет ее клиенту бесплатно. При этом кредитная организация вправе использовать любые приложения системы, регистрировать любое количество пользователей, осуществляя ежемесячно периодический платеж за реально используемые ресурсы. Аутсорсинг в разы выгоднее банку, когда он меняет АБС. Это минимальный стартап: не нужно приобретать ПО, «железо», искать специалистов по обслуживанию системы, заниматься вопросами лицензирования СУБД и др. Аутсорсинг позволяет банку сконцентрироваться на собственно банковском бизнесе и спокойно заниматься им. ^{NBJ}