

# Екатерина Лозовая: «Нужно принимать обоснованные решения»



О ситуации на рынке решений для бизнес-аналитики, особенностях внедрения BI-систем в компаниях финансового сектора, перспективах развития этого рынка журналу «Банковские технологии» рассказала директор компании «Терн» Екатерина Лозовая.

**«Банковские технологии»:** Банковский бизнес как таковой принято считать достаточно консервативным. А как вы оцениваете динамику в сфере использования средств автоматизации, и в частности BI-систем, в банках?

**Екатерина Лозовая:** К здоровому консерватизму кредитные организации подталкивают реалии банковского бизнеса. Слишком велики риски крутых перемен. Но те же реалии банковского бизнеса делают сферу применения систем Business Intelligence в кредитных организациях весьма динамичной и изменчивой. Мы на протяжении многих лет активно сотрудничаем со многими ведущими банками России и СНГ (среди них Банк ВТБ, Росбанк, Газпромбанк, Сбербанк и др.), и на собственном опыте видим, как меняются приоритеты автоматизации, расширяется спектр решаемых задач, а с другой стороны, появляются новые перспективные технологии и накапливается опыт решения этих задач, создаются новые передовые наработки. Собственно, внедрение BI-систем как раз и позволяет принимать более взвешенные, обоснованные решения, адекватно оценивать их возможные последствия. Необходимость внедрения средств бизнес-анализа является осознанной со стороны банков и

свидетельством этому является тот факт, что даже в условиях кризиса наши BI-проекты не свертывались, а шли полным ходом.

**«Б. Т.»:** Опираясь на проектный опыт вашей компании, какие изменения в приоритетах автоматизации в банках вы могли бы отметить?

**Е. Л.:** Говоря об общих трендах в приоритетах автоматизации, можно в целом согласиться с прогнозами аналитиков о постепенном смещении акцентов в сторону задач эффективного управления доходностью. Если прежде кредитные организации применяли BI-решения в основном для обеспечения прозрачности бизнеса, для контроля и сокращения затрат, и в этих целях довольствовались выпуском управленческой отчетности на основании данных управленческого учета, то уроки экономического и финансового кризиса и растущая межбанковская конкуренция заставляют их глубже концентрироваться на клиентах, на повышении доходности клиентской базы, на оптимизации портфеля продуктов и расширении каналов их дистрибуции под реальные предпочтения и потребности клиентов. Идет переход от продуктовых бизнес-моделей к клиент-



ским, идет внедрение средств всестороннего углубленного анализа доходности клиентской базы и портфеля продуктов.

**«Б. Т.»: Есть ли примеры такого перехода в проектной практике вашей компании?**

**Е. Л.:** Практическим примером реализации такого подхода является проект по созданию аналитического комплекса Банка ВТБ, где используется новая перспективная модель аналитического учета. Результатом этого проекта явилось внедрение в Банке ВТБ и его дочерних подразделениях мощного аналитического комплекса, обеспечившего существенное повышение качества информационного обеспечения принимаемых в банке решений в области клиентского маркетинга и экономического анализа.

Руководители, менеджеры и аналитики банка получили оперативный доступ ко всей необходимой информации по клиентам, банковским продуктам, сделкам, экономическим показателям из единого источника достоверных данных. Они могут анализировать показатели доходности за различные периоды времени по различным срезам: типам продуктов, каналам сбыта, принадлежности к структурному подразделению и пр., воспользовавшись набором параметризованных регламентных отчетов, а также самостоятельно сформировать произвольные отчеты с помощью простого интуитивно понятного интерфейса. Налажена коллективная работа пользователей с разграничением прав доступа. Нам удалось обеспечить открытость комплекса для дальнейшего наращивания функциональности и охвата новых организаций, подразделений, направлений анализа, алгоритмов расчета и формирования показателей. Это достигается применением мощных и гибких промышленных средств BI — SAP BusinessObjects и собственных технологических и архитектурных разработок в области построения корпоративных хранилищ данных.

**«Б. Т.»: Разработки компании «Терн» выступают дополнением к продуктам BusinessObjects или решают самостоятельные задачи?**

**Е. Л.:** Прежде всего, хотелось бы подчеркнуть, что программные продукты сами по себе не решают стоящих перед банком задач. Очень важно при использовании универсальных промышленных программных средств для построения прикладных систем, решающих задачи конкретной финансовой организации, уделить особое внимание процессу внедрения. От того, кто строит это решение и каким образом организована реализация проекта, напрямую зависит успех внедрения. Можно привести аналогию с музыкальными инструментами, на которых можно виртуозно сыграть самые сложные произведения, а можно воспроизвести несколько режущих слух созвучий. Все зависит от мастерства исполнителя. Комплекс BusinessObjects — это набор замечательных продуктов, но любой инструмент приносит желаемый эффект только в умелых руках.

Мы работаем с этими программными средствами порядка 15 лет и можем гарантировать положительный результат.

В случае с аналитическими системами огромное значение имеет качество построения модели хранилища данных. В этой модели определяются логические связи между различными объектами, между данными, поступившими из разных источников. От того, насколько корректно прописаны эти связи, насколько правильно в самом начале проекта заложена модель хранилища данных, настолько успешен будет весь проект. У нашей компании есть множество собственных разработок, ноу-хау, с помощью которых создается оптимальное решение.

Если говорить непосредственно о наших разработках, стоит рассказать о проекте в Белорусском Национальном Банке, где была внедрена аналитическая система на базе технологического решения компании «Терн» — Content Manager, позволяющая Нацбанку обрабатывать 8,5 тыс. показателей в оперативном режиме. Часть этих показателей извлекается из стандартных отчетных форм участников финансового рынка, а большая часть вычисляется на основании входных данных по достаточно сложным алгоритмам. Специалисты банка могут самостоятельно изменять эти алгоритмы, строить произвольные аналитические запросы, формировать практически любые отчетные формы, анализировать любую информацию по коммерческим банкам, входящим в финансовую систему Белоруссии. При этом сохраняется и учитывается история всех изменений в алгоритмах вычисления показателей и формах выходных отчетов. Сами сотрудники Белорусского Нацбанка считают этот проект уникальным для своей страны. Возможность бизнес-пользователям самостоятельно модифицировать алгоритмы обработки информации и строить произвольные выборки по огромному количеству параметров, без необходимости обращения к IT-специалистам — сегодня является наиболее востребованной в области бизнес-аналитики. Такого рода задачи напрямую не решаются промышленными продуктами, в том числе BusinessObjects. Они, безусловно, используются, но есть целый ряд требований, для удовлетворения которых требуются специальные настройки и применение специализированных решений. Мы разработали такие решения, они применяются нами в различных отраслях, в том числе в финансовой и нефтегазовой.

**«Б. Т.»: Расскажите, пожалуйста, немного подробнее о возможностях вашей технологии Content Manager.**

**Е. Л.:** Content Manager позволяет формализовать все этапы формирования отчетности от сбора или ввода исходных данных до верстки и оформления итогового документа, и организовать коллективную деятельность различных подразделений организации в процессе ее подготовки. Он позволяет в автоматизированном режиме проводить обработку, приводить к единому формату и загружать исходные данные из внутренних и

внешних информационных источников, создавать, вычислять и хранить производные показатели с учетом истории изменений алгоритмов расчета и способов получения входной информации, получать отчеты в различных представлениях, учитывать в отчетах историю изменения справочников, выполнять полнотекстовый поиск в системе по заданным параметрам, фиксировать все действия пользователей в системе для последующего анализа и контроля. Интеграция продукта Content Manager и аналитической платформы BusinessObjects позволяет самостоятельно (без привлечения сотрудников ИТ-отдела или разработчиков) выполнять все необходимые операции по формированию отчетности. Ключевой составляющей системы является наличие удобного и функционального интерфейса управления показателями. Интерфейс работы с показателями содержит все необходимые средства, начиная от создания алгоритмов расчета, тестирования формул, и заканчивая наглядным инструментом для просмотра дерева зависимостей показателей между собой и метаданными. Алгоритмы расчета могут быть параметризованы. Например, показатель может быть рассчитан для группы коммерческих банков или будет рассчитываться сводный показатель для всех банков. Возможности системы позволяют легко определять и отлаживать достаточно громоздкие вычисления, например, расчет сводного баланса, который включает в себя 2,5–3 тыс. показателей.

**«Б. Т.»:** Какие еще факторы, на ваш взгляд, положительно влияют на расширение использования современных средств бизнес-анализа в банках?

**Е. Л.:** Важнейший фактор, порождающий интерес банков к полномасштабным решениям класса BI на базе корпоративных хранилищ данных — наблюдаемое укрупнение банковского капитала в результате слияний и поглощений. Последствием таких явлений, как правило, является скачкообразный рост объемов данных, количества типов и форматов данных. К быстрому росту объемов обрабатываемых данных ведет и расширение клиентской базы при развитии розничного бизнеса, к чему стремятся все финансовые институты. Ярким примером здесь может служить Росбанк, где разработка информационно-аналитической системы на базе корпоративного хранилища данных, в которой «Терн» принимает непосредственное участие, была инициирована с целью повышения качества информационного обеспечения принятия решений по управлению бизнесом в условиях резкого расширения розничной сети Банка в результате объединения с Первым ОВК. Для построения корпоративного хранилища данных (КХД) была выбрана информационная модель IBM Banking Data Warehouse (BDW). Процедуры ETL реализованы с помощью инструментов IBM WebSphere DataStage, а для получения отчетности, построения информационных панелей (dashboards) и выполнения интерактивного анализа информации используются средства SAP BusinessObjects.

Еще на примере этих двух проектов важно отметить наметившуюся тенденцию в формировании и у ИТ-специалистов, и у бизнес-пользователей нового, более глубокого взгляда на роль хранилища в бизнес-процессах финансовой организации. Хранилище данных начинает рассматриваться не просто как единый источник надежной информации для систем бизнес-анализа, а как ядро информационной инфраструктуры, обеспечивающее функционирование различных бизнес-приложений, поддерживающее двухстороннюю связь с транзакционными приложениями. Реальные примеры такого подхода мы видим и в Росбанке, и в Банке ВТБ. В Росбанке КХД активно задействовано в ряде бизнес-процессов, организованных в банке. Взаимодействие с заемщиками, деятельность агентств по возврату долгов и многие другие процессы организованы на базе информации, содержащейся в КХД. В Банке ВТБ система «Клиентская справка», являющаяся ядром аналитического комплекса, и использующая наряду с информацией из многих источников данные и из CRM-системы, в свою очередь экспортирует информацию по клиентам, счетам и показателям обслуживания в CRM-систему с целью оптимизации отображения и сокращения времени получения этих данных пользователями CRM-системы.

**«Б. Т.»:** Таким образом, ваша компания занимается и созданием самих хранилищ данных, и внедрением аналитических надстроек над хранилищами?

**Е. Л.:** Мы выполняем полный комплекс работ по созданию и внедрению аналитической системы: проводим обследование, предлагаем модель хранилища, разрабатываем процедуры загрузки и очистки данных, настраиваем связи с источниками данных, создаем семантический слой — описание модели данных в терминах, понятных конечному пользователю, строим типовые регламентные отчеты, создаем интерактивные информационные панели и т. д. В некоторых наших проектах задействованы десятки источников, в том числе разнесенных территориально и относящихся к разным часовым поясам. Их взаимодействие с хранилищем данных организовано абсолютно гармонизировано и непротиворечиво.

Нужно понимать, что создание хранилища данных не является конечной целью, хранилище нужно для того, чтобы получать достоверную и непротиворечивую информацию в различных срезах. Проект по созданию ХД реализуется для решения бизнес-задач. Поэтому на первом этапе проекта по построению хранилища необходимо тщательно проанализировать совместно с представителями заказчика, в первую очередь с бизнес-подразделениями, какую именно информацию они хотят накапливать и анализировать с помощью ХД. С учетом полученных ответов строится вся дальнейшая работа по созданию хранилища.

**«Б. Т.»:** В качестве аналитических инструментов для обработки информации из ХД вы предпочитаете использовать BusinessObjects?



**Е. Л.:** Да. В качестве средства доступа к накопленным данным мы используем программные решения BusinessObjects.

**«Б. Т.»:** Эти решения могут работать с любыми хранилищами данных или только с системами определенных производителей?

**Е. Л.:** В составе программных продуктов BusinessObjects есть штатные средства для интеграции с любыми СУБД. Соответственно, неважно на какой именно СУБД построено конкретное хранилище, BusinessObjects получит доступ к данным и обеспечит их анализ. Взаимодействие с наиболее распространенными платформами хранения данных — Teradata, Oracle, DB2, Informix, Microsoft — реализуется без проблем и было проверено на большом количестве проектов.

**«Б. Т.»:** Можно ли в свете тенденций, которые мы обсуждали, считать задачу выпуска обязательной отчетности пройденным этапом в сфере развития BI-систем?

**Е. Л.:** Наши контакты с представителями различных кредитных организаций показывают, что задача выпуска обязательной отчетности остается актуальной и на сегодняшний день, и, по-видимому, останется таковой еще не на один год. Это связано с активностью Банка России, который корректирует требования к обязательной отчетности, стремясь привести их к нормам международных соглашений Базель II и МСФО. В связи с вступлением России в ВТО этот процесс, скорее всего, будет усиливаться. При этом усложняются процессы формирования обязательной отчетности, что в свою очередь требует внедрения в финансовых организациях современных промышленных средств сбора данных и построения отчетов.

Есть особые потребности в средствах формирования внешней отчетности и у государственных банков, таких как ВЭБ, ВТБ. Они обязаны предоставлять отчетность Министерству экономического развития РФ, Аппарату Президента РФ, Правительству, Министерству финансов и другим внешним органам, причем не только на регулярной основе, но и по специальным произвольным запросам, а для этого нужны соответствующие средства автоматизации. Так, для реализации такой возможности в ходе создания аналитического комплекса Банка ВТБ нами была создана Единая база данных клиентов банков Группы ВТБ, реализованы механизмы ее двухсторонней синхронизации с базами данных клиентов дочерних банков, а также обеспечен оперативный доступ к ней для аналитиков банка.

Можно также отметить интерес крупных кредитных организаций к подготовке нетрадиционных видов отчетности, например, отчетности в области устойчивого развития по принципам Global Reporting Initiative (GRI). Речь идет об устойчивом развитии человечества в целом. Отчет в области устойчивого развития охватывает одновременно экономические, экологические и социальные аспекты деятельности организации и должен представлять обоснованную и сбалансированную кар-

тину результатов деятельности подготовившей его организации в контексте обязательств организации, ее стратегии и подходов к менеджменту. Отвечая потребностям в такого рода отчетности, мы создали специальное программное решение, позволяющее автоматизировать процесс подготовки GRI отчетности. В инструментальном плане оно основано на собственной технологии Content Manager, о которой мы уже говорили, и средствах SAP BusinessObjects.

Подводя итог сказанному, можно сделать вывод, что сфера подготовки внешней отчетности не теряет своей актуальности для кредитных организаций, и мы стараемся помочь им в качественном решении возникающих задач.

**«Б. Т.»:** В этом году вы уже рассказывали о новом для российского рынка программном решении от компании GoldenSource, которое «Терн» намеревается применять в своих проектах (БТ № 3, 2011). Как идет работа в этом направлении?

**Е. Л.:** В отношении средств управления корпоративными данными (EDM) для автоматизации инвестиционного блока финансовой организации от компании GoldenSource, можно сказать, что наш совместный проект успешно стартовал в Газпромбанке. Проведено глубокое информационное обследование, по результатам которого определены приоритетные направления внедрения стратегии EDM, выработана детальная архитектура предлагаемого решения и состав внедряемых модулей из состава GoldenSource EDM Suite, разработан поэтапный план внедрения. Решение GoldenSource уже хорошо зарекомендовало себя на практике и имеет проверенную модель данных для организаций финансового сектора, а специалисты компании обладают высочайшим профессионализмом. Поэтому мы полностью уверены в успехе этого проекта.

**«Б. Т.»:** Какие направления в области бизнес-аналитики, на ваш взгляд, будут наиболее востребованными в компаниях финансового сектора в наступающем году?

**Е. Л.:** Очень интересной представляется тема мобильных решений, использования аналитических средств на мобильных терминалах, таких как смартфоны, планшетные компьютеры и подобные устройства. Для успешного ведения бизнеса руководители компаний вынуждены все более активно перемещаться, при этом доступ к информации, к аналитическим инструментам должен быть постоянным и повсеместным. Использование мобильных устройств с подключением их через каналы связи к корпоративным базам данных очень популярно в настоящее время, и эта популярность будет расти. Скорость происходящих вокруг нас изменений растет с каждым днем, управленческие решения нужно принимать все более оперативно. Но в любом случае принимать нужно обоснованные решения. Это можно обеспечить только с использованием специальных современных инструментов. ■