

Крайности, как известно, излишни, а зачастую попросту вредны. Фанатичная приверженность новым технологиям не намного лучше их презрения. Во всем должен быть баланс. Владимир Лавренчук, председатель правления Райффайзен Банка Аваль, приверженец простоты и целесообразности. Если какую-то задачу можно эффективно решить без привлечения новых, пусть даже самых модных технологий, то именно так ее решать и нужно, полагает финансист. Однако практика показывает, что подобных ситуаций становится все меньше, а технологии проникают в бизнес все глубже.

Насколько критичным является использование корпоративной информационной системы руководителем современного банка?

Могу сказать однозначно: на сегодняшний день это является главным вопросом функционирования современного банка. Подтверждением этого служит тот факт, что сегодня банковскими услугами пользуются все больше участников рынка - как физических, так и юридических лиц. Количество услуг, сервисов и клиентов настолько велико в расчете на одно отделение или работника банка, что без технологической обработки информации уже не обойтись. Старый метод - использование бумажных носителей и увеличение количества персонала в головном офисе - уже попросту невозможен. Это что касается объемов.

Еще одним важным аргументом в пользу использования информационных систем является то, что почти вся информация находится на электронных носителях. Поэтому разнообразные телекоммуникационные средства все шире используются в работе любого учреждения. Очевидно, что коммуникации диктуют и сам формат информации. Немаловажны также скорость и эффективность, ведь очевидно, что информационная система по этим показателям вне конкуренции.

Впрочем, я не исключаю, что какое-то узкоориентированное небольшое финансовое

учреждение может использовать бумажные носители. Но если мы говорим о полноценном банке, то без корпоративной информационной системы его работа уже не представляется возможной.

Что из нее как руководитель вы используете в своей работе ежедневно?

Прежде всего это такой простейший инструмент, как электронная почта. Ежедневно я получаю порядка 100 писем. Из них половина содержит вложения, в которых, как правило, разнообразные финансовые таблицы, отчеты и проч., необходимые для оперативного управления. Я думаю, около 90% всего движения информации осуществляется именно с помощью электронной почты. Доступ к ней у меня есть как на рабочем компьютере, так и на BlackBerry, что позволяет быть на связи и иметь доступ к необходимой информации 24 часа в сутки. А это, к слову, моя обязанность как руководителя банка. Также я слежу за отчетами. Ежедневно или раз в два дня отслеживаю тенденции по депозитам, кредитам, казначейским и валютообменным операциям.

Есть ли набор каких-то показателей, которые вы регулярно отслеживаете и контролируете?

У каждого топ-менеджера есть система показателей, за которые он отвечает и которые отслеживает. И я не являюсь исключением. Мои состоят из трех основных блоков. Первый - финансовые результаты. Они могут быть как в целом по банку, так и результатами деятельности его отдельных направлений и сегментов, его клиентов, а также регионов. Второй блок - организационные вопросы, внедрение тех или иных технологий преимущественно в сфере IT. Сюда также входит внедрение новых продуктов и сервисов, связанных с качеством обслуживания клиентов. Это могут быть разнообразные проекты по работе с персоналом. Третий блок - уже мой личный набор показателей того, каким образом я повышаю свой профессиональный уровень, овладеваю новыми навыками и знаниями.

Эффективное управление издержками стало в последнее время притчей во языцех. В каких ситуациях вы и ваши коллеги пользуетесь дистанционными коммуникациями (видео- и аудиоконференциями)?

В головном офисе аудиоконференции мы проводим если не ежедневно, то уж точно несколько раз в неделю. Учитывая, что банк довольно большой, подозреваю, что в

региональных дирекциях такая форма коммуникаций также практикуется не реже одного раза в неделю. Это довольно удобно и эффективно. Во время кризиса мы использовали conference-call почти ежедневно, чтобы максимально оперативно и полно информировать наш персонал, а через него клиентов о состоянии нашего банка и финансового рынка в целом. То есть можно сказать, что этот инструмент уже прочно вошел в нашу жизнь.

Что касается видеоконференций, то мы их используем не так часто. У нас есть канал с австрийским офисом. Имеется также возможность подобных контактов с пятью областными дирекциями. В Киеве эти технологии развиты лучше, в регионах еще идет процесс развертывания. Однако я вижу большую перспективу для развития таких технологий.

В каких ситуациях, по вашему мнению, нецелесообразно использовать подобные системы дистанционных коммуникаций?

Я когда-то читал статью, что в Австралии, учитывая громадные расстояния и развитую систему коммуникаций, один из банков закрыл многие свои отделения, а на их место поставил банкоматы с информационными киосками. Однако через два-три года им снова пришлось открывать отделения, поскольку людям, помимо самих услуг, нужно было еще и общение. Для меня очевидно, что общение с клиентом - очень важный момент в работе любой компании. Во-первых (и я в это очень верю), всегда есть возможность улучшения и устранения ошибки. А это становится возможным лишь при наличии человеческого фактора. Когда его нет, когда клиент сталкивается с неодушевленной системой - электронной почтой, банкоматом или чем-то другим, такая возможность отсутствует. Что касается внутрибанковской работы, то мы очень часто проводим встречи с нашими сотрудниками, в том числе в регионах. И нередко именно на них люди раскрываются, порой на эмоциях, чего не могло бы случиться при дистанционном общении. Мы прямо на ходу придумываем новые решения и пути их реализации.

Во время кризиса, когда ситуация была близка к панике, только личное общение помогало нам успокаивать клиентов, доносить до них информацию о состоянии дел в банке. Вы можете напечатать сотни безупречных финансовых отчетов, но это вряд ли вам поможет. Только живым словом можно убедить человека, доказать, что в банке все в порядке. Мы с топ-менеджментом несколько раз объездили всю Украину, где в ходе встреч с клиентами и сотрудниками банка искали ответы на вопросы, как можно выйти из сложившейся ситуации, как помочь нашим партнерам сохранить с ними нормальные отношения и в то же время не пошатнуть финансовую стабильность. Считаем, что мы очень успешно провели реструктуризацию. Что касается розничного бизнеса, то 22 тыс. частных лиц переподписали с нами соглашения на новых условиях на более чем 5 млрд. грн. Для некоторых заемщиков, испытывавших серьезные трудности, мы пошли даже на снижение процентных ставок. И я уверен, что никакие дистанционные коммуникации не в состоянии дать даже близкий результат. Впрочем, справедливости ради отмечу, что,

как я уже ранее говорил, аудиоконференции мы использовали в кризисное время также очень активно. Просто у каждого инструмента коммуникаций есть свое время и целесообразность его применения в той или иной ситуации.

Сочетание консервативности и инновационности

Александр Федченко, президент Инкома:
- IT - это часть современного бизнеса. И, как совершенно верно отмечает Владимир Николаевич, без них современный банк работать не может. Более того, вследствие требований регулятора и высокой конкуренции банки являются наиболее продвинутыми структурами с точки зрения информатизации по сравнению с другими секторами. Опыт компании Инком показывает, что как только появляются новые IT-решения, связанные, например, с контакт-центрами или возможностями удаленного доступа, коммуникаций, то в числе первых к ним проявляют интерес именно банки. При этом стоит отметить, что финансовые организации, по своей сути, являются консервативными структурами. Поэтому любая модная технология, перед тем как принять решение об ее внедрении, анализируется на предмет безопасности и целесообразности использования. Банк, как никакое иное учреждение, умеет считать ROI. В Инкоме, в чьем годовом обороте 30% составляет доход от реализации проектов именно для финансовых компаний, об этом прекрасно знают. В наших совместных проектах с Райффайзен Банком Аваль всегда достигается очевидный экономический эффект. Это может быть сокращение издержек, в том числе затрат на эксплуатацию оборудования либо увеличение дохода как за счет создания новых продуктов и сервисов для клиентов банка, так и расширения клиентской базы.

Источник: http://smi.liga.net