

УДК: 33.336.7

УВЕЛИЧЕНИЕ ПРИБЫЛИ КРЕДИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ЗА СЧЕТ ВНЕДРЕНИЯ ГИБКИХ МЕТОДОЛОГИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ (AGILE)

Звонов А.Г.¹, Смирнова И.А.², Копытин Д.В.³

¹РЭУ им. Г.В. Плеханова, Иваново, antonring21@mail.ru

²РЭУ им. Г.В. Плеханова, Иваново, smirnoffa063@mail.ru

³Akvelon, Иваново, Dmitry.kopytin.dk@gmail.com

Рассматривается прибыль кредитных организаций и влияние на прибыль методологии управления проектами, которая внедрена в банке; разобран пример разработки мобильного приложения банка; сформированы авторские выводы по вопросу влияния гибких методологий управления проектами в банке на прибыль кредитных организаций

Ключевые слова: прибыль банка, банк, кредитные организации, увеличение прибыли банка, гибкие методологии, Agile

INCREASING THE PROFIT OF CREDIT INSTITUTIONS BY IMPLEMENTING FLEXIBLE MEANS of MANAGEMENT METHODOLOGIES (AGILE)

Zvonov A.G. ¹, Smirnova I.A. ², Kopytin D. V. ³

¹REU im. G. V. Plekhanova, Ivanovo, antonring21@mail.ru

²REU im. G. V. Plekhanova, Ivanovo, smirnoffa063@mail.ru

³Akvelon, Ivanovo, Dmitry.kopytin.dk@gmail.com

Considers the profit of credit institutions and the impact on the profit of project management methodology, which is implemented in the Bank; the example mobile application development of the Bank; generated more insights on the impact of agile methodologies of project management in the Bank the profit of credit institutions

Keywords: Bank profit, Bank, credit organizations, increase in Bank profit, flexible methodologies, Agile

На сегодняшний день IT технологии используются практически каждым отечественным банком для совершенствования банковских процессов, упрощения получения, обобщения и анализа информации.

Современную банковскую деятельность нельзя представить без применения банковскими организациями передовой информационной и коммуникационной технологии. Внедрение данных технологий позволяет повышать качественную составляющую предоставления банковских услуг, расширять их перечень и увеличивать прибыль банка.

Как показала практика использование современных технологий кредитными и финансовыми учреждениями способно обеспечивать значительное повышение их эффективности, рост конкурентоспособности и значительно влиять на прибыль.

На сегодняшний день можно наблюдать интенсивную автоматизацию деятельности банков через внедрение информационных технологий. Они связаны с внедрением банковских автоматизированных систем, технологию дистанционного обслуживания банков.

Внедрение информационных технологий позволяет значительно расширять базу клиентов, совокупность предоставляемых банковских продуктов и услуг.

Процесс внедрения новых технологий в банковскую сферу дает возможность банковской сфере в значительной мере повысить скорость и качество ведения операций банков, упрощает ведение расчетных операций населением. Благодаря внедрению новых технологий сокращаются расходы на содержание, видение процессов банка. Дополнительно, внедряя новые технологии, банк привлекает таким образом новых клиентов, за которыми в свою очередь идет дополнительный приток комиссии и влечет увеличение прибыли банка.

Для кредитных организаций внедрение новых технологий и банковских продуктов дает возможность создать условия продвигать банковские услуги и продукты в более отдаленные регионы с низким уровнем обслуживания, включая территории, на которых отсутствует банковское обслуживание с разветвленной сетью кредитных, финансовых организаций, их структурных подразделений и филиалов. [1]

Одновременно с этим развитие передовые технологии на повестку дня ставят проблемы обеспечения надежного состояния и работы банковской автоматизированной системы, ее безопасности в информационном плане. [2]

Для того чтобы увеличить надежность банковской деятельности при условии расширяющегося применения банковских технологий современности актуальным становится вопрос законодательного закрепления за Центральным Банком функции, определяющей минимальные требования по управлению кредитными организационными рисками данной сферы.

Чтобы внедрять в банковскую сферу различные IT технологии необходимо применять гибкие методологии управления проектами, одна из таких методологий – это Agile(Scrum). Внедрение гибких методологий управления проектами напрямую влияют на прибыль кредитной организаций. Для банка важно, чтобы продукт выпускался быстро и качественный. Если продукт доступен клиенту уже сегодня, то клиент уже сегодня сможет его использовать и принести тем самым банку заложенную комиссию. Один из основных моментов, который всегда нужно помнить, внедряя в банк IT продукт – чем быстрее клиент (внутренний/внешний) увидит продукт и сможет им воспользоваться, тем больше банк получит прибыль. [3]

Ниже немного опишем данную методологию управления проектами и в чем её отличие от классического метода управления проектами, затем вернемся к влиянию на прибыль гибких методологий.

Рассмотрим методы управления проектами.

Методов управления проектами существует очень много и у каждого есть свое название. Кроме того, во многих компаниях практикуют сочетание методов управления - берут самое лучшее из нескольких. Поэтому все методы управления перечислять не будем. Затронем только самые популярные и эффективные.

Все методы управления проектами можно разделить на классические и гибкие.

К классическим относится модель Waterfall (или водопад). В данной модели этапы идут строго друг за другом: 1. Инициализация, 2. Планирование и составление полной документации проекта, 3. Разработка проекта, 4. Тестирование, 5. Завершение.

В Waterfall нельзя вернуться на шаг назад если что либо не учли - это ее основное отличие от гибких методов. Длительность каждого этапа может сильно варьироваться. [39]

Гибкие или революционные методы управления - это все методы, построенные на базе AGILE. AGILE определяет ценности и принципы, которым руководствуются участники команд.

Наиболее популярным и эффективным фреймворком разработки проектов по методам AGILE является Scrum.

Представим, что перед банком стоит задача сделать крупный публичный IT продукт с большим потенциальным экономическим эффектом. Пользоваться проектом будет не банк, а его потенциальные клиенты. Банк не можете предугадать целевую аудиторию проекта. Сразу сделать продукт максимально удобным для пользователей практически нереально.

Составлять подробное техническое задание на старте проекта бессмысленно. В большинстве случаев придется перебирать решения, которые будут эффективны. Вы должны подстроиться под реалии рынка.

Waterfall в этом случае не сможет помочь. Ведь в нем все должно быть заранее описано в техническом задании.

Scrum дает необходимую гибкость при разработке. Это позволяет учесть все пожелания потребителей продукта. Вместо фиксации требований в начале проекта - вы разбиваете разработку на этапы длительностью до одного месяца. Этап называется спринтом либо итерацией.

Вы приобретаете достаточную гибкость, избегаете ошибок при построении технических заданий. Кроме того, вы взаимодействуете с командой и отслеживаете ее эффективность.

Внедрение метода управления проектами SCRUM подходит для команд разработки от 3 до 9 человек. А для больших проектов существует ScrumofScrums, где несколько Scrum команд объединены для достижения единой цели. [4]

Именно поэтому Scrum получил такое распространение.

Scrumteam делится на 3 роли:

1. DevelopmentTeam - команда разработки
2. ProductOwner - связующий между заказчиком и командой разработки
3. ScrumMaster - помощник, устраняющий проблемы внутри Scrumteam

Взаимодействия в Scrum:

1. Планирование - совещание где разбирается что необходимо сделать в текущем спринте. Проводится вначале каждого спринта.
2. DailyScrumMeeting - Ежедневное совещание длительностью порядка 15-30 минут.
3. SprintReviewMeeting - демонстрация функционала по завершению спринта.
4. SprintRetrospectiveMeeting - смотрим на результат команды за спринт

Внедрение Scrum происходит легко благодаря его гибкости.

Теория Scrum проста. Основная сложность заключается в применении метода управления проектами Scrum на практике. [5]

Рассмотрим реальный пример разработки мобильного приложения банком. Банком была собрана команда, которая разрабатывала мобильное приложение по методологии Scrum.

Для более четкого определения потребности в разработки, были использованы такие инструменты Scrum, как UserStoryMapping, и тд. [5]

Для реализации данного проекта был нанят разработчик, который производил разработку мобильного приложение на Android.

После нескольких месяцев работы по спринтам и ведения разработки команда создала мобильное приложение для клиентов, CSI по которому было выше 9 баллов.

Рассмотрит экономическую сторону работы по Scrum в рамках внедрения IT технологий.

Для разработки мобильного приложения нужны специфические компетенции, не всегда они имеются в банке. Поэтому внедряя IT технологии важно понимать, что придется изыскивать ресурсы, возможно на внешнем рынке. Любая разработка – это дорогостояще. Например, средняя заработная плата разработчика на IOS/Android в Москве – 200 000 руб. в месяц.

Представим в таблице экономическую составляющую для банка от внедрения мобильного приложения.

Таблица - Экономическая составляющую для банка от внедрения мобильного приложения.

Расходы		Доходы	
Статья	Примерная стоимость (руб.)	Статья	Примерная стоимость (руб.)
Разработчик	2 400 000 (год)	Потенциальный доход с одного клиента данного IT продукта	5 000
Поддержка	2 000 000 (год)	Потенциальное количество клиентов	10 000 шт. (год)
Итого затраты	4 400 000 (год)	Итого доходы	50 000 000
		Эффект	45 600 000

При любом внедрение какого-либо IT проекта необходимо сравнивать две вещи, первое – это те расходы, которые придется понести на создание данной ценности и инновации, и тот эффект, который в итоге будет получен после создания данной ценности.

В целом, проект по разработке мобильного приложения показал свою эффективность и затраты на разработку и внедрение обоснованы.

Почему ведение разработки по гибким методологиям приносит больший финансовый эффект для банка?

Методология Scrum подразумевает выпуск MVP (Минимально жизнеспособный продукт (minimum viable product, MVP) — продукт, обладающий минимальными, но достаточными для удовлетворения первых потребителей функциями) продукта каждые две-четыре недели, т.е. спустя две недели работы, у заказчика продукта уже будет рабочая версия продукта, которая позволит в моменте оценить сам продукт и представить его клиентам для тестирования и дальнейшего внесения изменения. Тем самым корректировки в продукт будут вноситься минимум раз в две недели, и клиент сможет непосредственно участвовать в процессе тестирования продукта. [4]

В Waterfall банк увидел бы продукт только в конце проекта и клиент не участвовал бы в тестировании прототипа продукта. Конечный продукт может в разы отличаться от того, что было заказано или те потребности, что были заказаны уже не актуальны рынку и клиентам просто не нужно и не интересны, тем самым продукт не принесет прогнозируемое количество клиентов и дохода. В данном случае придется повторно запускать проект и производить повторную разработку продукта, что повлечет за собой дополнительные финансовые затраты для банка, а также недополученную прибыль.

Подобного развития событий невозможно при Scrum, MVP продукта будет выпускаться раз в две недели минимум. В итоге клиент получает полностью соответствующий его ожиданиям продукт, которые не потребует глобальной переработки. Продукт сможет быть внедрен банком уже на начальном этапе разработки, тем самым дата получения прибыли банком наступит на более раннем этапе становления продукта.

Таким образом, внедряя IT продукт по гибкой методологии Scrum, банк:

1. Сокращает затраты на разработку и внедрение продукта за счет сокращения сроков ведения проектов (проекты по Scrum длятся в среднем по времени один-три месяца, проекты по классической методологии могут длиться от шести до двенадцати месяцев, а так как ресурс разработки зачастую наемный – чем короче длительность проекта, тем дешевле он стоит для банка)
2. Сокращает риск потери актуальности продукта. Если продукт потеряет актуальность на последнем этапе разработки, то он не сможет принести прогнозируемый эффект, соответственно банк не получит планируемую прибыль и при этом понесет затраты на разработку продукта. В итоге банк останется без прибыли и с понесенными расходами.
3. Увеличивает прибыль за счет более быстрого внедрения продукта на рынок. Методология Scrum позволяет выводить изменения в продукт на рынок минимум каждый месяц, что в свою очередь несет за собой большую удовлетворенность клиентов и непосредственно влияет на количество пользователей, а также увеличивает прибыль банка, приносимую пользователем при оформлении услуг в приложении.

Список литературы:

1. Карминский, А.М. Современные тенденции банковских инноваций [Текст] / А.М. Карминский, О.Р. Жданова // Маркетинг и менеджмент инноваций. - 2017. - №2. - С. 106-118.
2. Соловьева Е.К., Ханиева М.А. Инновации в банковской деятельности [Электронный ресурс] // Научное сообщество студентов XXI столетия: сб. ст. по мат. XXV междунар. студ. науч.-практ. конф. № 10(25). [http://sibac.info/archive/economy/10\(25\).pdf](http://sibac.info/archive/economy/10(25).pdf)
3. Смовженко, Т. С. Инновационные стратегии зарубежных банков [Текст] / Т. С. Смовженко, С. Б. Егорычева // Деньги и кредит. - 2015. - № 8. - С. 51-56.
4. Информационный портал «Хабр» [Электронный ресурс] / Официальный сайт. Режим доступа: <https://habr.com/ru/company/edison/blog/313410/> (дата обращения 26.09.2019)
5. Информационный портал «RUSBASE» [Электронный ресурс] / Официальный сайт. Режим доступа: <https://rb.ru/opinion/agile-myths/> (дата обращения 20.09.2019)