

Пример стратегии (крупный банк,
розничный бизнес)

Ожидания бизнеса

Скорость вывода продуктов на рынок

1. Выпуск нового продукта (размер XL) за 3-5 мес а не за 10-12 мес
2. Изменение параметров продукта за недели а месяцы

Автоматизация, роботизация и цифровизация отдельных процессов

1. Повышение эффективности поддерживающих функций
2. Увеличение скорости внутренних процессов

Лучший цифровой опыт для клиентов

1. Конкурентные онлайн-приложения
2. Онлайн бизнес - 100% (клиенты не ходят в офис)
3. Омниканальность

Рост значимости данных в принятии бизнес-решений

1. Глубокое понимание клиентов
2. Принятие бизнес-решений на основе анализа данных

Внешняя среда

Высокая скорость вывода новых продуктов у лидеров финансового рынка за счет

1. Использования микросервисной архитектуры и новых подходов к интеграции приложений
2. Стандартизации инфраструктуры и использования облачных технологий

Конкуренция за цифровые компетенции

1. Конкуренция за ИТ-ресурсы с лидерами ИТ-рынка
2. Потребность в новых компетенциях для масштабирования команд и развития новых продуктов и каналов

Требования регулятора по информационной безопасности

1. Соответствие уровню «Безопасность финансовых операций»

Требования по цифровой трансформации

1. Создание стратегии развития управления данными в организации

РОСТ LTV КЛИЕНТА / ПРИВЛЕЧЕНИЕ

- Оформление продуктов в приложении
- Работа с внешними партнерами
- Омниканальность
- Скорость обслуживания клиента
- Финансовые сервисы клиентам в онлайн-режиме

КАЧЕСТВО СЕРВИСА

- Стабильность работы систем и БП
- Модернизация ИТ инфраструктуры перевод Critical Mission систем в режим 24/7, развитие мониторинга
- Кол-во ошибочных фин операций клиента - снижено к 0
- Автоматизация процессов обслуживания клиентов (чат-боты, роботы и тд)









ИЗМЕНЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

- Автоматизация бизнес процессов
- Сокращение срока вывода нового продукта на рынок и изменения старого
- Возможность обеспечить стабильную работу сервисов и каналов при росте RPS до 4 млн клиентов
- Быстрый выпуск MVP и проверка гипотез

КРУТЫЕ ПРОДУКТЫ

- Готовые решения для своих клиентов, привязывающие их к приложению

Ключевые показатели успешности

Рост LTV / Привлечение / Крутой продукт	Изменение бизнес процессов		Качество сервиса	
 Скорость вывода нового продукта в продуктив	2024 > x	2027 < x	 Доступность систем, участвующих в процессах	
 Скорость изменения действующего продукта (рынок, регулятор)	2024 > x	2027 < x	2024 x %	2027 99%
 Среднегодовая текучесть кадров	 Выполнение SLA по ключевым показателям (должны появиться)		2024 x%	2027 100%
 % соответствия целевому уровню компетенций			 Финансовые потери компании от простоев	
 Доля инженерного состава соответствующего целевому профилю			2024 ~ x	2027 < x

Технологическое видение в 2024 г.



Быстрое внедрение новых технологий и удобных цифровых интерфейсов и продуктов



Технологическое лидерство



Обеспечение высокой надежности систем и безопасности решений для клиентов



Достижение эффективности внутренних процессов

Ключевые инициативы ИТ-стратегии

- ◆ Уход от не целевых интеграционных решений и перевод архитектуры на целевой стек: Apache Kafka, микро сервисный подход и тд;
- ◆ etc
- ◆ Использованию фабрики данных
- ◆ etc
- ◆ Внедрение передовых практик тестирования изменений;
- ◆ etc
- ◆ Применение цифровых инструментов для анализа, мониторинга и роботизации процессов
- ◆ etc

Трансформация архитектуры

Трансформация архитектуры

Для выявления областей развития целевой архитектуры были учтены внутренние требования и внешние факторы.

Внутренние требования

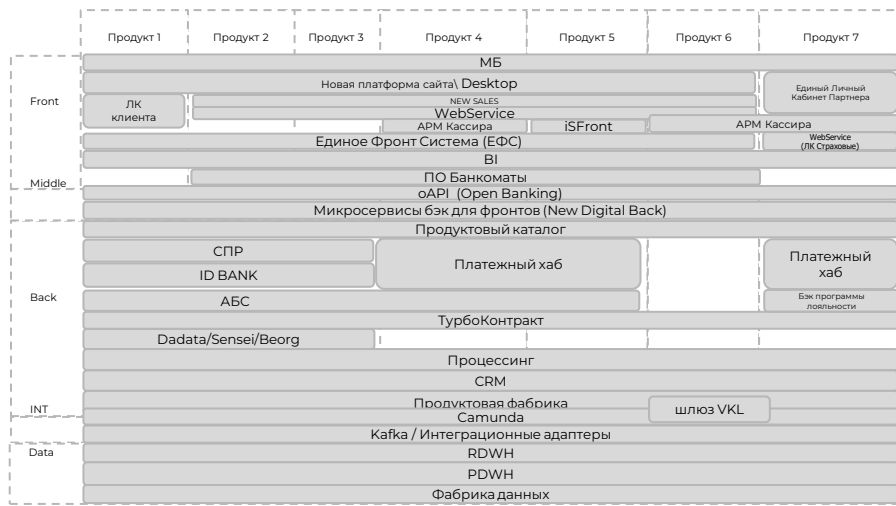
Внешние факторы

Инициативы
бизнес-стратегии

Необходимость
повышения:

- автоматизации
- гибкости
- доступности

Анализ технических
параметров и
характеристик



Современные
архитектурные
принципы,
технологии и
подходы конкурентов

Требования
регулятора и
инициативы по
цифровой
трансформации

Ключевые изменения ИТ архитектуры

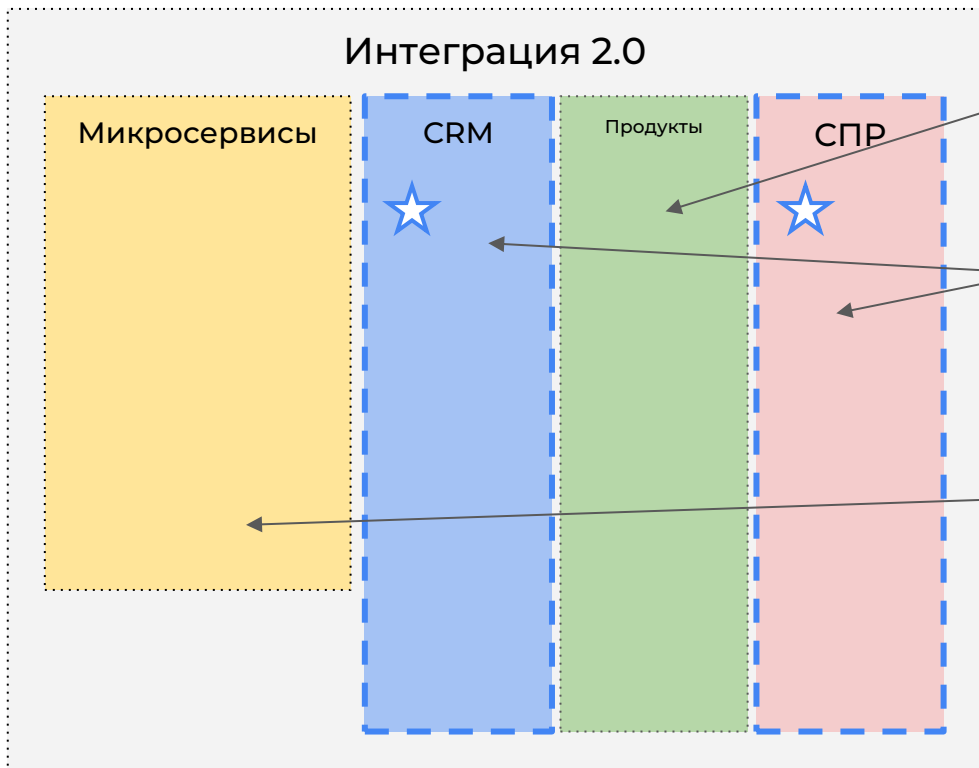
Области архитектуры	Ключевые вызовы	Ключевые изменения
Front	<ul style="list-style-type: none">• Низкая скорость и высокая стоимость доработок фронтальных систем с множественными зависимостями, дублирование доработок на разных фронтах• Рост ожиданий клиентов от качества и доступности цифровых каналов• Потребность в интеграции с партнерами• Низкая эффективность продаж	<ul style="list-style-type: none">• Приложение: повышение стабильности и развитие функциональности приложения (выстраивание клиентских путей, увеличение скорости изменений)• Переход на кросс-платформенную разработку приложений и Web приложений• Внедрение единого интерфейса для продаж и обслуживания клиентов в офисном канале• Развитие oAPI (Open Api) и возможностей интеграции внешними площадками
Middle	<ul style="list-style-type: none">• Монолитная архитектура• Дублирование доработок на разных Middle слоях• Большое Legacy	<ul style="list-style-type: none">• Переход на микро-сервисную архитектуру Middle слоя• Снижение объема Legacy за счет выведения шлюза VKL и переноса функционала в целевые платформы и системы• Вывод из эксплуатации части решений и перевод всех Front решений на единый Middle слой
Back and INT	<ul style="list-style-type: none">• Монолитная архитектура• Дублирование доработок на разных системах, разными командами• Большое Legacy• Большая наследственность не целевых интеграционных решений (DB Link)• Дублирование параметров продуктов• Системы по которым в компании нет компетенций	<ul style="list-style-type: none">• Внедрение коробочных решений• Создание хранилища с мастер данными о клиенте• Переход на микро-сервисную архитектуру Back и INT слоев

Маппинг с бизнес инициативами

ИТ инициатива	Эффект от бизнес инициативы, тыс.руб	Затраты на ИТ инициативу (тыс.руб) MIN	Затраты на ИТ инициативу (тыс.руб) MAX
Мониторинг процесса	0	0	0
Новая платформа Desktop	0	200 000	400 000
Перевод на новый движок	0	0	0
Перевод ПФ на Турбо Контракт	38 000	10 000	20 000
Подключение к дата-фабрике	418 000	0	0
Open Api для внешних площадок	0	30 000	50 000
etc	0	30 000	30 000
Итого	x	x	x

Целевая архитектурная схема уровня Enterprise

Зависимости по инициативам



Единый каталог обеспечивает гибкость существующих и быстрый вывод новых продуктов.

Старт проектов (аналитика) по отказу от текущего legacy позволит сформировать требования к дальнейшим доработкам и снизить риски внедрения

Надежная и масштабируемая микросервисная архитектура, обеспечивающая быстрый запуск нового функционала, высокую отказоустойчивость и возможность горизонтального масштабирования.

— — — устаревшие системы (Legacy)



большой кросс функциональный проект

Дорожная карта ИТ-стратегии

Направление	Код	Инициатива	2024		2025				2026					
			3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q		
Быстрое внедрение новых технологий и удобных цифровых интерфейсов и продуктов, соответствие по технологическому уровню конкурентам	ARCH-01	название инициативы												
	B-01	название инициативы												
	ARCH-02	название инициативы												
	B-02	название инициативы												
	B-03	название инициативы												
	B-04	название инициативы												
	B-18	название инициативы												
	B-14	название инициативы												
	ARCH-03	название инициативы												
	ARCH-04	название инициативы												
	B-18	название инициативы												
	B-19	название инициативы												
	Достижение эффективности внутренних процессов	B-05	название инициативы											
		B-06	название инициативы											
B-07		название инициативы												
B-08		название инициативы												
B-09		название инициативы												
B-10		название инициативы												
B-11		название инициативы												
B-12		название инициативы												
ORG-01		название инициативы												
B-13		название инициативы												

Мониторинг стабильности работы ИС и бизнес процессов

ЦЕЛЬ

Построение системы управления стабильностью и непрерывностью работы систем с целью снижения потерь от простоев и предоставления стабильного и непрерывного сервиса клиенту.

AS IS

- Много разных не систематизированных мониторингов ИС;
- Нет мониторинга работоспособности БП;
- Доступность систем, участвующих в процессах оформления продуктов ~ **x%**

TO BE

- Мониторятся и контролируются основные бизнес-процессы и обеспечивающие их информационные системы;
- Доступность систем, участвующих в процессах оформления продуктов = **99%**

МЕТРИКИ

- SLA по БП и стабильности работы обеспечивающих их информационным системам;
- Доступность процессов в Продуктивной среде.

Развитие экспертизы

ЦЕЛЬ

Повышение уровня эффективности команд разработки за счет баланса ролей и усиления ключевых компетенций

AS IS

- Команды розничного бизнеса приведены к целевому балансу ролей;
- Часть ключевых компетенций перекрывается внешними ресурсами;
- Уровень соответствия компетенций целевому профилю должности в командах $< x\%$

TO BE

- Команды на $x\%$ приведены к целевому балансу ролей;
- Уровень соответствия компетенций целевому профилю должности в командах $> x\%$

МЕТРИКИ

- Автономность команды (доля задач решаемых командой без привлечения внешней экспертизы)
- % сотрудников соответствующих профилю должности подтвержденный PR

Процесс производства технологических продуктов

ЦЕЛЬ

Выстраивание производственного процесса с целью:

1. Попадания в запланированные сроки поставок;
2. Повышения эффективности работы команд.

AS IS

- Процесс не регламентирован, не соблюдаются основные правила процесса (артефакты, последовательность выполнения этапов)
- Оценка по задачам производится “пальцем в небо”
- Не выстроена кросс-командная работа

TO BE

- Стандартизирован процесс производства, выстроена система контроля этапов и создания артефактов;

МЕТРИКИ

- Метрики процесса производства (скорость, частота, качество и надежность)

Спасибо за внимание!