

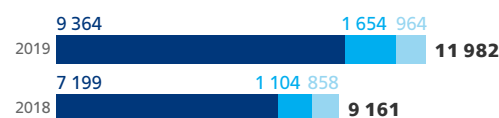
## ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ

В 2019 году роль цифровизации и внедрения новых технологий вышла на новый, национальный уровень. На уровне Правительства Российской Федерации были инициированы и открыты несколько национальных проектов, цель которых – создать дополнительные условия для экономического роста и дальнейшего развития страны за счет внедрения современных технологий. Данные шаги были продиктованы тем, что все большее количество граждан стали пользоваться дистанционными каналами услуг. Россия относится к числу стран с высоким проникновением интернета, сейчас этот показатель на уровне 78 %. Всемирной сетью пользуются 95,8 млн россиян. Такой высокий показатель конвертируется для банковского бизнеса в динамичное развитие цифровых услуг.

Активным драйвером развития цифровых технологий продолжает оставаться Банк России. Регулятор, помимо запущенной Национальной системы платежных карт, активно развивал в 2019 году Единую биометрическую систему и Систему быстрых платежей.

Все эти факторы нашли свое отражение в результатах работы ВТБ в области цифровизации и технологического развития. Так, общее количество изменений в банковские информационные системы выросло в 2019 году по сравнению с предыдущим годом на 31 %. Больше всего изменений было внесено в розничные системы (более 9,3 тыс.).

### КОЛИЧЕСТВО ИЗМЕНЕНИЙ В ИТ-СИСТЕМАХ ПО ГЛОБАЛЬНЫМ БИЗНЕС-ЛИНИЯМ



- Розничный бизнес
- Корпоративно-инвестиционный бизнес
- Средний и малый бизнес

### КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ И ДОСТИЖЕНИЯ ИТ

Событие	Результат
Оптимально прошли высокий сезон (октябрь 2019 года – январь 2020 года) и пиковую нагрузку, обеспечив приемлемую стабильность и надежность ИТ-систем	Нагрузка на ИТ-системы выросла в рамках высокого сезона в 1,5 раза, 0 простоев
Наращиваем имеющиеся ИТ-компетенции и создаем новые	На 131 % увеличилось количество разработчиков
Сфокусировались на вопросах обеспечения надежности	Показатель надежности по итогам четвертого квартала 2019 года – 99,98 %, без учета технологических окон. Цель – 99,99 % к 2022 году
ИТ-архитектура: все ключевые архитектурные решения приняты	100 % перспективных технологий, 0 устаревших решений в ИТ-архитектуре Банка
Запустили и начали тиражировать новый производственный процесс. Все ИТ-ресурсы «сформированы в команды»	Сформировали 277 Agile/SCRUM-команд (кросс-функциональные команды)

## РОЗНИЧНЫЙ БИЗНЕС

В 2019 году в рамках стратегического фокуса на цифровизацию розничного бизнеса запущен ряд ключевых цифровых проектов:

- **Подключение к Системе быстрых платежей** для переводов денежных средств физическим лицам по простому идентификатору – номеру телефона;
- **Запуск биометрической платформы**, позволяющей идентифицировать клиентов Банка по лицу и голосу;
- **Реализация проекта по цифровой ипотеке:** клиентам больше не нужно посещать отделения Банка для оформления ипотеки – подать заявку, сформировать пакет документов и получить решение можно удаленно через мобильное приложение ВТБ;
- **Запуск автомаркетплейса:** выбрать новый автомобиль можно прямо на сайте Банка, там же оформить автокредит;
- **Внедрение чат-ботов** для автоматизированной обработки запросов клиентов;
- **Запуск робота-коллектора:** сокращение затрат на персонал, необходимый для первичного обзвона должников. Робот постоянно обучается, его работа проверяется так же, как и работа сотрудников, занимающих должность оператора, что позволяет оперативно вносить изменения в сценарии бесед.

Для повышения стабильности и надежности розничных систем был разработан комплекс мероприятий, направленных на модернизацию серверного оборудования, повышение катастрофоустойчивости и надежности систем, качества программирования и тестирования программного обеспечения. Результатом предпринятых усилий стало успешное прохождение «высокого сезона» – периода октябрь – ноябрь, который традиционно отмечается повышенной активностью клиентов. Несмотря на значительный рост нагрузки на ключевые системы (в некоторых случаях – значительно выше ожиданий), сезон пройден успешно.

## КОРПОРАТИВНО-ИНВЕСТИЦИОННЫЙ БИЗНЕС

В 2019 году запущен ряд ключевых цифровых проектов в корпоративном бизнесе:

- **Развитие цифровых каналов для инвестиций.** ВТБ Капитал Инвестиции и медиахолдинг РБК запустили инвестиционную площадку на сайте [quote.rbc.ru](http://quote.rbc.ru). Проект позволяет открывать инвестиционные счета и заключать сделки на Московской и Санкт-Петербургской биржах. Эквайринг сервиса обеспечивает Банк ВТБ совместно с технологическим партнером РАУМО. Площадка построена на базе технологии с открытым API. Данная концепция подразумевает выстраивание на платформе ВТБ различных площадок с расширением возможностей для неограниченного количества партнеров. ВТБ стал первым банком в России, который начал использовать эту технологию для развития инвестиционных продуктов;
- **Система «Транспортный процессинг»** (применяется в Московском метрополитене) с интегрированным в нее механизмом агрегации платежей упростила и ускорила подключение новых перевозчиков. Среднее количество проходов по банковским картам в метро выросло с 1,7 тыс. в день в 2018 году до 231 тыс. в день в 2019 году;
- **Внедрение бесконтактной оплаты проезда банковскими картами** на всех маршрутах наземного городского пассажирского транспорта Москвы (ГУП «Мосгортранс») привело к стремительному росту среднего количества проходов по банковским картам в наземном транспорте с 1,2 тыс. в день в начале 2019 года до 47,4 тыс. в день в конце 2019 года;
- **Цифровой формат управления тарифами.** Процесс управления тарифной политикой Банка был полностью переведен в цифровой формат: доход от ускорения процессов и приобретенной гибкости тарифной политики в отношении клиентов глобальной бизнес-линии «Корпоративно-инвестиционный бизнес» и глобальной бизнес-линии «Средний и малый бизнес» составит 300 млн рублей в периоде до 2022 года; автоматизация позволит оптимизировать трудозатраты подразделений операционной поддержки на обслуживание тарифных решений;

- **Дистанционное банковское обслуживание.** Продолжилось развитие функциональности дистанционного банковского обслуживания юридических лиц в рамках проекта «ДБО 2.0». За год показатель реализованных функциональных возможностей в системе дистанционного банковского обслуживания «ДБО 2.0» вырос с 13 до 60 %. Общее количество клиентов достигло 78 тыс., при этом среднее время обработки счетов снизилось на 72 %. При активном внедрении новых возможностей совершенствовались меры по обеспечению надежности системы, в результате количество инцидентов снизилось на 60 %;
- **ВТБ Бизнес QR.** Для индивидуальных предпринимателей ВТБ запустил в пилотном режиме мобильное приложение «ВТБ Бизнес QR» для приема С2В-платежей по QR-коду через Систему быстрых платежей. В приложении доступен функционал оплаты и выставления чека для индивидуальных предпринимателей, зарегистрированных как самозанятые и применяющих налоговый режим «Налог на профессиональный доход».

## РАЗВИТИЕ ИТ-ИНФРАСТРУКТУРЫ

Одним из важных направлений работы ИТ-подразделений в 2019 году стало развитие инфраструктуры и обеспечение всех ключевых систем необходимым запасом ресурсов для безотказной работы в моменты пиковой нагрузки. В том числе:

- Запущены три проекта по повышению надежности ИТ-инфраструктуры Банка;
- Создано частное облако, в которое было перенесено 236 информационных систем Банка. Частное облако – единая платформа гибкого управления ИТ-инфраструктурой. Позволяет оптимизировать стоимость ИТ-ресурсов и ускорить процесс их предоставления внутренним заказчикам Банка. В ходе реализации проекта сформирован и автоматизирован каталог облачных услуг. С его помощью удалось повысить производительность и отказоустойчивость ИТ-систем Банка и внедрить механизм управления затратами для внутренних заказчиков. Один из ключевых результатов – рост производительности информационных

систем и повышение отказоустойчивости инфраструктуры после ее миграции на новую платформу частного облака. По итогам реализации проекта общая экономия на операционную деятельность ИТ-систем ВТБ составила 920 млн рублей. Стоимость владения сократилась за счет снижения издержек на поддержку и модернизацию старого оборудования;

- Введена в промышленную эксплуатацию единая целевая почтовая система на базе Exchange 2016, на которую было переведено 22 тыс. пользователей-сотрудников ВТБ;
- Реализован пилот по созданию гибридного облака<sup>1</sup> с компанией «Техносерв».

## РАЗВИТИЕ И ВНЕДРЕНИЕ ИННОВАЦИЙ

В 2019 году продолжилась активная работа по испытанию и внедрению инновационных технологий и продуктов в рамках проектов опережающего развития (форсайт-проектов):

- Получен патент на технологию создания мультиэмитентных расчетных и платежных систем на блокчейне («Цифровой расчетный сервис») и реализованы пилоты системы трансграничных переводов, мультивалютных расчетов и мгновенных платежей. Это первый случай патентования результатов интеллектуальной деятельности Банка. Технология позволит ВТБ создавать цифровые продукты, сервисы и платежные инструменты, решая задачи учета взаиморасчетов между практически неограниченным количеством участников системы. Среди таких сервисов – Система быстрых платежей, трансграничные расчеты, программы лояльности и др. Потенциальными пользователями могут стать как физические, так и юридические лица, в том числе другие банки. Мультиэмитентная система обладает потенциалом снижать издержки и повышать эффективность бизнес-процессов для всех участников;
- Создан прототип мобильного приложения Банка для российской мобильной операционной системы «Аврора» (ОС «Аврора»; SailFish OS RUS). Благодаря созданному приложению пользователям устройств на базе ОС «Аврора» теперь будут доступны все основные банковские услуги ВТБ;



**Получен патент на технологию создания мультиэмитентных расчетных и платежных систем на блокчейне («Цифровой расчетный сервис») и реализованы пилоты системы трансграничных переводов, мультивалютных расчетов и мгновенных платежей. Это первый случай патентования результатов интеллектуальной деятельности Банка.**

<sup>1</sup> Гибридное облако – это сочетание публичного (внешнего по отношению к Банку) облака с частным облаком, принадлежащим Банку.

- Реализованы проект «Цифровой профиль гражданина» и модуль интеграции больших данных в профиль пользователя;
- Запущен «пилот» по расширению клиентской базы сервиса «ВТБ Мои Инвестиции» и выдан первый ипотечный кредит с использованием технологии виртуальной реальности (VR);
- Реализованы инструменты интеграции с внешними партнерами через открытые программные интерфейсы (Open API), в том числе запущен совместный с медиахолдингом «РБК» проект «РБК Quote».

Активно развивается **корпоративный Акселератор ВТБ**. Проект был запущен в 2018 году как инструмент для быстрого пилотирования инноваций в контуре Банка. Цель Акселератора – отобрать перспективные для бизнеса ВТБ проекты, доработать их до уровня, который бы позволил легко встроить новые идеи в бизнес Банка.

На конец 2019 года в портфеле Акселератора – 29 пилотных проектов с технологическими стартапами по следующим направлениям:

- Голосовые помощники для сокращения затрат на контакт-центры;
- Инструменты персонализации клиентских коммуникаций;
- Речевая аналитика для повышения качества обслуживания в отделениях;
- Инструменты геомаркетинга для оптимизации филиальной сети;
- Конструкторы для сокращения времени подготовки документов;
- Платформы для анализа и управления данными;
- Сервисы-«помощники» для сотрудников;
- Сервисы оценки заемщиков на основе поведенческих данных;
- Инструменты оценки качества клиентского сервиса на основе определения эмоций;
- Решения для HR по подбору и оценке персонала и др.

## КАК РАБОТАЕТ АКСЕЛЕРАТОР СТАРТАПОВ В БАНКЕ ВТБ:

- 1** Поиск готовых инновационных решений стартапов, способных оптимизировать затраты Банка или принести дополнительную прибыль за счет создания новых продуктов и услуг
- 2** Проведение быстрых (до трех месяцев) и низкозатратных (до 1,5 млн рублей) пилотных проектов по заказу функциональных и бизнес-подразделений для оценки потенциального бизнес-эффекта и технологической реализуемости
- 3** Быстрая интеграция инновационных решений в существующие продукты и сервисы Банка